



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**



UNIDAD 212

“El Trabajo de Equipo en el Aula Escolar”

Tesina

**Que para obtener el Título de:
Licenciado en Pedagogía**

**Presenta:
Raúl Hilario Benito**

Teziutlán, Pue., Junio 2016.



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**



UNIDAD 212

“Trabajo de Equipo en el Aula Escolar”

Tesina

**Que para obtener el Título de:
Licenciado en Pedagogía**

Presenta:

Raúl Hilario Benito

Tutor:

Mtro. Héctor Sánchez Guzmán

Teziutlán, Pue., Junio 2016.



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD UPN-212
TEZIUTLÁN, PUEBLA.



DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

U-UPN-212-16/0469.

Teziutlán, Pue., 02 de Junio de 2016.

C.
Raúl Hilario Benito
Presente.

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación, alternativa:

Tesina

Titulada:

"El Trabajo de Equipo en el Aula Escolar"

Presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar un ejemplar y cinco cd's rotulado en formato PDF como parte de su expediente al solicitar el examen.



Atentamente
"Educar para Transformar"

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 212 TEZIUTLÁN

Mtra. Elisa Fernández Torres
Presidente de la Comisión

EFT/sc

CALLE PRINCIPAL IGNACIO ZARAGOZA No. 19 Bo. DE MAXTACO, TEZIUTLÁN, PUE. TEL. Y FAX 01 (231)31 2 23 02.

510-RG-16

ÍNDICE

	págs.
INTRODUCCIÓN.....	IV
CAPÍTULO I	
CONTEXTO SOCIAL DE LA PROBLEMÁTICA	
1.1.- Antecedentes del Trabajo en Equipo.....	9
1.2.- El Trabajo en Equipo y el Campo de la Docencia.....	12
1.3.- Proceso y Finalidad del Trabajo en Equipo.....	13
CAPÍTULO II	
APOYO TEÓRICO EN EL TRABAJO DE EQUIPO	
2.1.- Perspectiva Teórica del Trabajo en Equipo.....	19
2.1.1.- El Trabajo de Equipo en la Pedagogía.....	25
2.2.- Resultados obtenidos en investigaciones acerca del Trabajo en Equipo.....	30
CAPÍTULO III	
EL MEDIO PARA LA INTEGRACIÓN	
3.1.- Características principales del Trabajo en Equipo.....	36
3.1.1.-El Status/roles de cada miembro del Equipo.....	36
3.1.2.- El Liderazgo.....	39
3.1.3.- La Comunicación.....	42
3.2.- El Trabajo por Equipos en el Contexto Educativo Actual.....	45
CONCLUSIÓN.....	50
BIBLIOGRAFÍA	

INTRODUCCIÓN

Al pertenecer en un grupo, el individuo tiene el conocimiento de que está siendo parte de un trabajo en equipo e insiste en que va a lograr el objetivo que se propone desde el comienzo de una actividad cualquiera. Sin embargo, el término de grupo hace referencia a la pluralidad de los seres que forman un conjunto y asumen diferentes roles, pero en ocasiones se cumplen las metas de manera individual en donde puede ocasionar un aislamiento de unos entre otros.

Por otra parte, el significado que se le da al trabajo en equipo es un conjunto de personas, en donde fijan los objetivos a lograr, así como también las funciones de cada una, por lo que implica una buena organización y comunicación. En la actualidad, dentro del contexto educativo se puede percatar de que en algunas situaciones académicas no se logra una buena meta; y esto conlleva a que, si el alumno está trabajando en equipo, quiere decir que no están organizados y además de que solamente están trabajando en grupo solo para cumplir con la tarea que el docente les planteó.

Esta tesina es de modalidad de exposición de una problemática educativa, que consiste en mostrar los avances investigativos o el estado que guarda el estudio de un problema de la educación, a partir del análisis de un conjunto de documentos. Esta tesina está orientada para analizar desde qué perspectivas teóricas se ha estudiado el problema, qué aspectos se han abordado, cuáles son las tendencias para su interpretación y qué visiones del problema se han producido.

La docencia en la formación docente del profesor universitario es un proceso de desarrollo personal y profesional, integral, personalizado, que se da en

interacción con otros, desde una dinámica social que promueve lo personal para contribuir al desarrollo integral de la personalidad del profesor.

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

Por otro lado, los niños y jóvenes en el ámbito educativo, de igual forma pertenecen a un cierto grupo en donde tienen una relación de interdependencia pero no necesariamente comparten una meta u objetivo, porque los roles de cada integrante no están muy bien definidos y esto conlleva a que el trabajo es desorganizado con objetivos individuales.

He aquí donde recae el principal motivo de esta exposición, que es presentar los aspectos y perspectivas que se han abordado documentalmente en cuanto a los avances investigativos del trabajo en equipo, beneficiando así tanto a alumnado como profesorado porque van a participar ambos, es decir, se realiza una interacción entre sí para lograr un mejor conocimiento ya que los equipos son capaces de la toma de decisiones de mejor calidad que los individuos aislados, además, el trabajo en equipo genera decisiones dirigidas a la solución de problemas con respecto al ámbito educativo.

Todos estos supuestos nos llevan a la siguiente interrogación: ¿Cuáles son las características fundamentales que se necesitan para un buen funcionamiento del trabajo en equipo dentro del aula?

Esta tesina, desde luego que exige para su desarrollo una estrategia metodológica, que para el caso es una investigación documental que se realiza en el contexto social actual, basada en documentos, por lo que aquí el investigador se dedica a reunir, seleccionar y analizar datos que están en forma de documentos, producidos por la sociedad para estudiar un fenómeno determinado. ¿Por qué es importante el análisis documental en investigaciones que utilizan otras técnicas?; además de construir el marco referencial teórico, es necesario conocer aspectos históricos, contextuales, normativos, organizacionales, institucionales, de opinión pública, entre otros, relacionados con el tema de investigación a tratar.

El objetivo general que se persigue es el exponer los avances investigativos sobre el trabajo en equipo en la escuela, a partir de un análisis documental sobre perspectivas teóricas y aspectos abordados para comprender aún mejor el concepto de trabajar en equipo valorando sus características dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Esta tesina, está constituida por tres capítulos, los cuales se encuentran sistematizados y vinculados en estrecha relación, de la manera siguiente:

En el primer capítulo, se argumenta el concepto de la problemática así como también el contexto, ya que este es indispensable para entender aún mejor la problemática. El marco contextual da una visión más amplia acerca de dicha investigación porque se valoran algunos aspectos de suma importancia ya sean

políticos, ideológicos, culturales, económicos y sociales; en donde está la vinculación que constituyen los intereses y necesidades de toda sociedad. También se abordan algunas consideraciones acerca de lo que es la licenciatura en pedagogía y la aplicación de conocimientos en la vida diaria.

Con respecto al segundo capítulo, se enriquece de un fuerte contenido conforme a referentes teóricos y metodológicos de los cuales es utilidad para sustentar dicho trabajo, por sus aportes pedagógicos hacia el proceso de enseñanza-aprendizaje. De acuerdo a ello, comprender aún mejor esta problemática y darle un sentido más ético porque es uno más de los temas ya abordados y sin solución sino todo lo contrario, buscar, crear y llevar a la práctica todo el conocimiento que se ha adquirido a través del tiempo, no dejando a un lado esa experiencia cotidiana. También se argumentan algunas situaciones del trabajo en equipo, es decir, algunas investigaciones relevantes que así mismo refuerzan esta tesina.

Dentro de lo que es el capítulo tercero, se abordan las características esenciales como son los roles de cada integrante del equipo, el liderazgo, así como también de la comunicación eficaz, esto, para poder realizar lo que es el trabajo en equipo y de esta forma obtener mayor acreditación a lo que son las metas en común; los logros y los objetivos son más favorables si se comparten entre sí. Como segundo punto, se trata de relacionar el trabajo en equipo con el plan y programa de hoy en día ya que es un tema a tratar pero con diferente misión de cada docente, por lo tanto, se mencionan los puntos importantes para llevarlos a cabo dentro del aula expandiendo los buenos resultados del trabajo en equipo.

CAPÍTULO

I

CONTEXTO SOCIAL DE LA PROBLEMÁTICA

1.1.- Antecedentes del Trabajo en Equipo

La utilización del término equipo es reciente, tanto en el vocabulario educativo como en los textos administrativos. Etimológicamente, esta palabra viene del verbo equipar, utilizada en el siglo XII para designar la acción de embarcarse. La palabra equipo no aparece hasta el siglo XV, derivada del escandinavo Shipa, que significa arreglar, poner en orden, disponer, instalar, y del germánico Ship, que designa un barco. A principios del siglo XX encuentra un sentido ya utilizado en 1469 en el Juego de Estafermo: grupo de personas que practican un mismo deporte y que están asociadas en un número determinado para disputar competencias, encuentros, torneos, desafíos, entre otros.

Con respecto a algunos diccionarios como: el Petit Robert, en su edición de 1984, señala que en 1864 este término designa a un grupo de personas unidas en una misma tarea, que actúan o se distraen juntas. El Grand Larousse de langue française, en su edición de 1972, define el término de equipo como un grupo de hombres o de mujeres que trabajan de manera concertada en una misma tarea; así mismo en el Dictionnaire de Notre Temps Hachette, se encuentran de manera muy particular dos definiciones: pequeña flotilla que pertenece a un barquero; y grupo de personas que colaboran en un mismo trabajo. La polisemia de la palabra equipo, la abusiva utilización de este término para designar realidades muy diferentes y hasta opuestas, nos conduce a presentar algunos elementos de reflexión que, no pretende ser un modelo, puede servir de base para la construcción de un marco conceptual.

El término equipo, como todas las palabras, es portador de una multiplicidad de significados que aún siguen alimentándose con mucha frecuencia de manera cotidiana. Considerar el equipo como algo que no sea una herramienta necesaria para la realización de diversas tareas es exponerse a una buena cantidad de desilusiones. De acuerdo a González, “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una obra común, lo cual los vincula, organiza y orienta hacia objetivos compartidos” (Mahieu, 2004, p. 56).

Entonces, esto nos conlleva a definir que un equipo es aquel número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mútua compartida, el trabajar en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas. Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Es muy beneficioso trabajar en equipo, ya que dos cabezas piensan mejor que una, es importante tener claro lo que se quiere lograr , para que el equipo funcione bien, además saber qué labores puede desarrollar cada uno de los miembros del equipo. Cabe destacar que el trabajar en equipo disminuye la carga de trabajo, ya que los demás también colaboran. El trabajo de equipo puede desarrollarse en torno a una persona que tiene un fuerte liderazgo personal, que reúne en su persona ya sea el poder de experto, siendo a través de sus experiencias cotidianas como cuando es el jefe de un grupo; también se construye a través de la

cooperación entre personas diferentes, que consiguen un alto grado de desarrollo de competencias personales.

La expresión trabajar en equipo, es una de las competencias transversales que hoy en día son más frecuentemente citadas en los documentos que tratan la actividad docente; entre los documentos oficiales para este tratado se encuentra el plan de estudios desde la educación básica hasta nivel superior: Una competencia es la capacidad de responder a diferentes situaciones, e implica un saber hacer (habilidades) con saber (conocimiento), así como la valoración de las consecuencias de ese hacer (valores y actitudes).

Con respecto a lo anterior, se hace mención de un principio pedagógico que sustenta el plan de estudios y la relación existente con el trabajo en equipo: “Trabajar en colaboración para construir el aprendizaje: El trabajo colaborativo alude a estudiantes y maestros, y orienta las acciones para el descubrimiento, la búsqueda de soluciones, coincidencias y diferencias, con el propósito de construir aprendizajes en colectivo” (SEP, 2011, p. 28).

También se sugiere que la escuela principalmente promueva el trabajo colaborativo para enriquecer sus prácticas considerando: la definición de metas comunes, el liderazgo, la toma de decisiones e intercambio de opiniones. Para el docente es importante escuchar activamente lo que los alumnos dicen, observando sus formas de actuar durante las clases, en los recreos, espacios de interacción cotidiana, así como durante la organización de los trabajos individuales y colaborativos. Es importante que los docentes brinden oportunidades equivalentes

para el aprendizaje, la socialización y la formación de los alumnos sin prejuicios ni discriminación de algún tipo; de ahí el concepto de inclusión.

Es decir, que tanto los docente como alumnos generen un ambiente de confianza respetuosa dentro del aula; la interacción entre todos debe estar en plena convicción ya que de acuerdo a ello el trabajo obtendrá mejores procesos, así como también la motivación es otro concepto muy indispensable para generar ese ambiente tan necesario para el logro de las metas en común. La construcción de un ambiente escolar con estas características requiere que docentes y directivos tengan la disposición de formar a los alumnos en habilidades para el diálogo, la negociación y la escucha activa dentro de la escuela; de igual forma esto nos dan un excelente resultado para el funcionamiento del trabajar en equipo. La acción de los docentes es un factor clave pues son quienes generan ambientes propicios para el aprendizaje, plantean situaciones didácticas y buscan motivos diversos para despertar el interés de los alumnos e involucrarlos en actividades que les permitan avanzar en el desarrollo de sus competencias.

1.2.- El Trabajo de Equipo y el Campo de la Docencia

La docencia es una profesión cuya especificidad se centra en la enseñanza, entendida como acción intencional y socialmente mediada para la transmisión de la cultura y el conocimiento en las escuelas, como uno de los contextos privilegiados para dicha transmisión, y para el desarrollo de potencialidades y capacidades de los alumnos.

La formación docente es un proceso permanente, que acompaña todo el desarrollo de la vida profesional. La formación docente inicial, tiene la finalidad de

preparar profesionales capaces de enseñar, generar y transmitir los conocimientos y valores necesarios para la formación integral de las personas, el desarrollo nacional y la construcción de una sociedad más justa y promoverá la construcción de una identidad docente basada en la autonomía profesional, el vínculo con las culturas y las sociedades contemporáneas, el trabajo en equipo, el compromiso con la igualdad y la confianza en las posibilidades de aprendizaje de sus alumnos.

La formación docente continua, es entendida como desarrollo profesional y, es la estrategia fundamental tanto para renovar su oficio, como para responder a las nuevas necesidades de la sociedad, atendiendo a la complejidad de la tarea de enseñanza y de mediación cultural que realizan en sus diferentes dimensiones política, sociocultural y pedagógica. La problemática está planteada en este campo porque en muchos casos se encuentra con esas deficiencias para comprender cómo trabajar dentro de un equipo, además de las herramientas, también valorar los aspectos que se deben considerar.

Dentro de la educación se perciben varias situaciones en conflicto que tal vez ya han sido tratadas, pero no se le ha dado una solución; de igual forma esta problemática educativa, aún sigue vigente tanto en los docentes como en los alumnos quienes realizan ese trabajo que le corresponde a cada uno como equipo.

1.3.- Proceso y Finalidad del Trabajo en Equipo

El trabajo dentro de un equipo puede ser una de las formas más eficaces, eficientes y productivas del desarrollo de un trabajo o una actividad que obviamente para el beneficio de los integrantes; sin embargo, esto no siempre es así, ya que

existen algunas causas que generan malos resultados dentro de la práctica del mismo.

El autor John Maxwell (2001) nos plantea de acuerdo al tema qué es trabajar verdaderamente en equipo y expone que: “Todo lo que hago en esta etapa de mi vida es un esfuerzo colectivo. Cuando empecé a dictar seminarios hacía de todo. Seguramente había otras personas ayudando, pero lo más probable es que al mismo tiempo que me disponía a hablar, me dedicara a empacar una caja y a enviarla. Ahora simplemente aparezco y enseño. Mi maravilloso equipo cuida de todo lo demás. Incluso el libro que usted está leyendo es un esfuerzo de equipo” (Maxwell, 2001, pp. 6-8).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se comprende que el concepto colectivo, es una manera de hacer semejanza al trabajar en equipo, ya que todos hacen acuerdos para lograr un objetivo común; con respecto a lo contrario, se encuentran algunos de los problemas que afectan la productividad del trabajo en equipo, como por ejemplo: Las diversas necesidades, ya que un equipo falla en cumplir sus objetivos cuando existen personas con actividades individuales que persiguen objetivos opuestos. Los objetivos confusos: es la señal cuando un equipo que tiene que trabajar, pero no sabe muy bien qué se espera del mismo. La solución es determinar el motivo por el cual existe el equipo, definir su objetivo y los resultados que se esperan de él. Así como también, cuando los roles no son muy claros, esta situación está estrechamente relacionado con lo anterior, pero a un nivel individual, porque el equipo puede tener un objetivo, pero no se han definido los roles de los miembros que lo integran. En este caso la recomendación es precisar los roles individuales porque es tan importante como poseer un objetivo común claro.

Y por último, los conflictos de personalidad: estos se presentan cuando los miembros del equipo no se llevan bien, ya sea por problemas psicológicos, físicos

o culturales y/o contextuales; aquí la solución sería averiguar qué esperan los miembros unos de otros, qué prefieren, en qué difieren. Por lo tanto el líder tendrá que decidir si puede aprovechar las diferencias en beneficio común o si sustituye a los miembros conflictivos.

La autora Rosa María Jaramillo (2012) nos da a conocer el significado que tiene acerca del tema abordado, además de que puntualiza muy bien el aspecto de cooperar dentro del mismo, y ella argumenta lo siguiente:

“En resumen, podríamos definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común” (Jaramillo Solorio, 2012, p. 7).

En cuanto a lo anterior se cuestiona lo siguiente ¿Cuáles son esas dificultades que se presentan a la hora de trabajar en equipo? Por lo que, se da respuesta, a que la comunicación y el buen ambiente de trabajo contribuyen a la unidad y sentimiento de equipo, es decir, a sentirse orgulloso de pertenecer a ese grupo de trabajo. Por lo tanto, la sugerencia es tener: una buena actitud colaboradora. Para que el trabajo en equipo funcione es necesario mantener esa actitud innovadora, positiva y no alejarse así de una integración dentro del mismo equipo. De esta forma, se contribuye a la cohesión del equipo y además de que se estará facilitando mucho mejor el trabajo de todos los miembros que están inmersos en estas actividades.

La buena comunicación, en la cual se debe saber transmitir ideas e intentar conocer el punto de vista de todos los demás elementos del equipo implica ser

respetuoso. Esto, mediante el diálogo y si se tiene alguna diferencia con algún otro de los miembros, pues tratar de resolverlo de una manera adecuada, respetuosa y equitativa, por lo que, resulta ser una comunicación eficaz. El equipo debe ir fijándose unas metas concretas a corto plazo y tener claramente asignada la función de cada miembro. Así será más fácil tener éxito en el trabajo finalmente en el proceso de su realización. Elegir un jefe de equipo; para que el equipo funcione en donde su función es que coordine, dirija y organice las diversas actividades a realizar.

El coordinador debe tener siempre presente el objetivo a cumplir ya que es una sistematización, una serie de estrategias para no desviarse de lo que se adquiere, siendo así un beneficio para todos, siendo así se podrá realizar un trabajo cooperativo, que es herramienta útil para enfrentar los retos educativos y sociales actuales, para interactuar a partir de las diferencias hacia situaciones cada vez mejores, dando respuesta así, junto a otras actuaciones, a dicha pluralidad. Lo contrario sería separar y favorecer los enfrentamientos.

El trabajo colaborativo, se consigue cuando los profesores demuestran una consideración positiva hacia todos los alumnos; cuando se comportan en sus clases de manera que muestran coherencia y justicia, al tiempo que crean confianza, aunque también el trabajo en equipo requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido.

La no disposición de aquellos elementos por algunos individuos puede obstaculizar en un equipo la consecución de sus objetivos, definidos para alcanzar los resultados previstos, y consecuentemente, dificultar su integración en las dinámicas organizacionales donde se haya adoptado.

CAPÍTULO

II

APOYO TEÓRICO EN EL TRABAJO DE EQUIPO

2.1.- Perspectiva Teórica del Trabajo en Equipo

Día con día, el nivel de conocimiento del ser humano va en aumento y sin embargo, aún falta mucho más por aprender. No obstante lo amplio o limitado de los horizontes del aprendizaje, este sigue siendo una de las actividades básicas de toda sociedad.

La teoría que fundamenta esta tesina es la del autor Lev Semenovich Vygotsky, con su propuesta del constructivismo social, en donde dicho personaje es considerado el precursor de la teoría. A partir de él, se han desarrollado diversas concepciones sociales sobre el aprendizaje. Algunas de ellas amplían o modifican sus postulados, pero la idea prevalece: Constructivismo social. Lo fundamental del enfoque de Lev Vygotsky consiste en considerar al individuo como el resultado del proceso histórico y social donde el lenguaje desempeña un papel esencial. Para Vygotsky, el conocimiento es un proceso de interacción entre el sujeto y el medio, pero el medio entendido como algo social y cultural, no solamente físico.

También rechaza los enfoques que reducen la Psicología y el aprendizaje a una simple acumulación de reflejos o asociaciones entre estímulos y respuestas. Existen rasgos específicamente humanos no reducibles a asociaciones, tales como la conciencia y el lenguaje, que no pueden ser ajenos a la Psicología. A diferencia de otras posiciones, Lev Vygotsky no niega la importancia del aprendizaje asociativo, pero lo considera claramente insuficiente. El constructivismo es una posición compartida por diferentes tendencias de la investigación psicológica y

educativa. Entre ellas se encuentran las teorías de Jean Piaget (1952), Lev Vygotsky (1978), David Ausubel (1963), Jerome Bruner (1960), y aun cuando ninguno de ellos se denominó como constructivista sus ideas y propuestas claramente ilustran las ideas de esta corriente. El Constructivismo, dice Méndez (2002) “Es en primer lugar una epistemología, es decir una teoría que intenta explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano”. El constructivismo asume que nada viene de nada. Es decir que conocimiento previo da nacimiento a conocimiento nuevo.

El constructivismo sostiene que el aprendizaje es esencialmente activo; cuando una persona que aprende algo nuevo, lo incorpora a sus experiencias previas y a sus propias estructuras mentales. Cada nueva información es asimilada y depositada en una red de conocimientos y experiencias que existen previamente en el sujeto, como resultado podemos decir que el aprendizaje no es ni pasivo ni objetivo, por el contrario es un proceso subjetivo que cada persona va modificando constantemente a la luz de sus experiencias.

El Constructivismo Sociocultural es aquel modelo basado en el constructivismo, que dicta que el conocimiento además de formarse a partir de las relaciones ambientales, es la suma del factor entorno social a la educación: Los nuevos conocimientos se forman a partir de los propios esquemas de la persona producto de su realidad, y su comparación con los esquemas de los demás individuos que lo rodean. El constructivismo social es una rama que parte del principio del constructivismo puro y el simple constructivismo es una teoría que intenta explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano.

El constructivismo busca ayudar a los estudiantes a internalizar, reacomodar, o transformar la información nueva. Esta transformación ocurre a través de la creación de nuevos aprendizajes y esto resulta del surgimiento de nuevas estructuras cognitivas (Grennon y Brooks, 1999), que permiten enfrentarse a situaciones iguales o parecidas en la realidad. Así el constructivismo percibe el aprendizaje como actividad personal enmarcada en contextos funcionales, significativos y auténticos. Todas estas ideas han sido tomadas de matices diferentes, se pueden destacar dos de los autores más importantes que teóricamente han aportado al constructivismo: Jean Piaget con el Constructivismo Psicológico y Vygotsky con el constructivismo sociocultural.

Con respecto a lo anterior, nadie aprende solo ya que todos aprendemos en equipo, puede ser de trabajo o familiar, dentro de esta organización: todos los fines comunes de cada integrante deben ser alcanzados y perseguidos, cooperativa, colaborativa y comunitariamente. Sin la cooperación no podrán realizarse. Pero no podrá haber cooperación sin amistad, sinceridad, justicia en las relaciones interpersonales y sin respeto a las diversas opiniones de cada uno de los integrantes.

Para Vygotsky la estructura cognitiva de estudiante se logra mediante la interacción de actividad colectiva, comunicación, donde surge la zona de desarrollo próximo, la cual inicia con lo que el estudiante sabe hacer y esta distancia que se recorre, ZDP, se mejore con la ayuda e interacción con los demás, para poder así concluir llegando a la zona de desarrollo potencial, que sería lo que ahora sabe hacer con la ayuda de los demás, ejerciéndolo de manera autónoma. Para esa

construcción educativa, es decir, el aprendizaje, se plantea metas de acuerdo a los intereses básicos de los individuos y en la medida que participe colaborativamente, cada uno tiene una importante tarea en realizar que es la toma de decisiones para el reforzamiento de su labor; como miembro del equipo.

La importancia de las decisiones y de los vínculos es función del grado de perfeccionamiento de autonomía y de responsabilidad que se deja a los diferentes protagonistas comprometidos en este proceso. Al paso que aumente la interacción de cada uno de los integrantes dentro del trabajo, se irá aumentando aún más esos lazos que vinculan la unión entre las demás personas; es importante recalcar que la comunicación y la confianza de sí mismo no se deben hacer a un lado durante este proceso.

Vygotsky señala que el desarrollo intelectual del individuo no puede entenderse como independiente del medio social en el que está inmersa la persona, además, que el desarrollo de las funciones psicológicas superiores se da primero en el plano social y después en el nivel individual para así lograr la transmisión y adquisición de conocimientos.

Como argumenta Guillermo Michel: “la experiencia de ser-en-el-mundo, de actuar en él, con otros. Y así es como aprendimos a hablar: conversando, y así es como seguimos aprendiendo a vivir nuestra cultura; es decir, nuestra manera concreta de actuar en el diario caminar por la vida, instante tras instante, paso a paso” (Michel, 2008, p. 18).

Todo individuo aprende de acuerdo a las experiencias que ha abordado desde su nacimiento, esto con la ayuda de su contexto. La sociedad es un factor

muy favorable ya que permite desenvolverse y cambiar continuamente la forma de actuar, pensar y razonar; dentro de una organización hay diferentes aspectos que se abordan como las actitudes, aptitudes, los valores, los sentimientos, las emociones, entre otros, que de igual manera fortalecen y/o debilitan a la hora de estar dentro de un equipo. Se le llama internalización a la reconstrucción interna de una operación externa, dicho proceso de internalización supone una serie de transformaciones a saber: una operación inicialmente representa una actividad externa se reconstruye y comienza a suceder internamente. Es un proceso interpersonal queda transformado en otro intrapersonal.

En el desarrollo cultural del niño toda función aparece dos veces: la primera a nivel social (interpsicológica) y después en el interior del propio niño (intrapysicológica). Y es la transformación de un proceso interpersonal en un proceso intrapersonal es el resultado de una prolongada serie de sucesos evolutivos.

El proceso, aun siendo transformado, continúa existiendo y cambia como una forma externa de actividad durante cierto tiempo antes de internalizarse definitivamente, en donde la interacción juega un papel importante como lo es el contexto y esta genera el aprendizaje que a su vez se desarrolla de manera gradual y se convierte en un conocimiento que tal vez con el tiempo, la práctica y la aplicación evolucione un nuevo concepto el cual pueda ser un mejor aprendizaje. Vygotsky surge en la psicología en un momento significativo para la nación rusa, una vez de haberse consolidado la revolución, al surgir una nueva sociedad, que, consecuentemente exige la constitución de un nuevo hombre.

En ese sentido, la primera misión que la Revolución imprimió a la psicología fue el análisis de los problemas prácticos. Por su formación humanista y su bagaje cultural, Vygotsky reunía las condiciones necesarias para idealizar una nueva concepción de la Educación, Paidología (ciencia del niño) y Psicología. En los grupos de aprendizaje, la constitución de equipos debe partir de una formación de comunidad educativa que permita a los alumnos asumir las responsabilidades correspondientes; adquirir hábitos de colaboración, de complementariedad, de comunicación; comprender el papel de la autoridad en un grupo; adquirir habilidad para tomar decisiones, jerarquizar necesidades y valores; planificar y programar.

Para dar respuesta a la interrogante: ¿existe educación constructivista?; por lo que se cita a Julio H. Pimienta Prieto y plantea que: “aunque no tenga sentido hablar de una educación constructivista, es esencial hablar en forma constructivista de la educación, donde esta última sea un proceso en el que aprender equivale a construir conocimientos y enseñar signifique contribuir con una actitud mediadora al logro de esa construcción” (Pimienta Prieto, 2005, p. 4).

En los grupos numerosos es indispensable un trabajo de equipo que lleve a los alumnos a asumir la responsabilidad de su participación activa en el proceso enseñanza-aprendizaje, lo cual no se dará sin tener antes un aprendizaje del trabajo en equipo. Además es necesario que los integrantes de un grupo conozcan con claridad la diversidad de papeles que asumen consciente o inconscientemente en los distintos momentos del trabajo grupal, con el objeto de que no endurezcan su dinámica y superen caracterizaciones estáticas que frenen la evolución del grupo.

Es necesario considerar el equipo como una herramienta, como un instrumento al servicio de un sistema en perpetuo devenir. Si bien al principio resulta difícil, la formación de un equipo responde a la poca o mucha voluntad del mismo. Si la buena voluntad es frecuentemente considerada como el cimiento indispensable para su realización, para durar el equipo debe construir su propia identidad y, sin dejar de apoyarse en sus concepciones iniciales, elaborar su marco de funcionamiento, con lo que se convierte en un instrumento al servicio del cambio de los integrantes.

Y con respecto a la comunicación; si existen diversas situaciones entre los integrantes, es importante poder preverse de los recursos para mejorar en todos los niveles las redes de comunicación. Esto se logra en particular por medio de una administración eficaz de los tiempos de encuentro y con la aplicación de procedimientos hacia las necesidades de estos.

2.1.1.-El Trabajo de Equipo en la Pedagogía

En el enfoque del constructivismo existe también un cambio conceptual, en el cual se acepta que los estudiantes alcancen el cambio de conceptos y la consiguiente construcción de conceptos científicos a partir de sus concepciones naturales y espontáneas. Y con respecto a Piaget, hace una aclaración acerca de que el conocimiento no es una copia de la realidad sino una construcción del ser humano en donde existe una relación dinámica y no estática entre el sujeto y el objeto; el conocimiento es un proceso de estructuración y construcción; porque el sujeto construye su propio conocimiento de manera idiosincrática.

La función de la construcción es la adaptación, no la igualación de lo real y lo simbólico, en donde los conocimientos nuevos se vinculan a los previamente construidos y por consiguiente estos son modificados. La experiencia del individuo, es decir, esa dinámica que existe dentro de la sociedad hace que cada uno de los conocimientos se fortalezcan cada vez más; y se vuelve a recalcar esto con la intervención dentro del trabajo en equipo.

La pedagogía es considerada como un conjunto de saberes que buscan tener impacto en el proceso educativo, en cualquiera de las dimensiones que este tenga, así como en la comprensión y organización de la cultura y la construcción de conocimiento del sujeto. El concepto de Pedagogía, tiene sus orígenes en el griego antiguo “paidagogós”, y se compone por paidos “niño” y “gogía “conducir o llevar” (Zambrano Leal, 2002, p. 6).

En la actualidad no basta con la etimología de una palabra para comprender realmente su significado y sus alcances, actualmente la definición de Pedagogía se encuentra en debate debido al objeto de estudio que analiza, por ello se encuentran distintas definiciones.

La definición que va más acorde a esta investigación es la que la define como: “Teoría práctica de la educación, la cual no sustituye la práctica, sino, la guía, la esclarece y la ayuda. Es un esfuerzo de reflexión.” (Hevia Bernal, 2006, p. 6).

Es importante tomar en cuenta que a pesar de que la conceptualización de la pedagogía como ciencia es un debate que actualmente tiene aún vigencia y que se centra en los criterios de científicidad que se aplican a las demás ciencias. Existen autores, que definen la pedagogía como un saber, otros como un arte, y

otros más como una ciencia o disciplina de naturaleza propia y objeto específico de estudio.

Entonces, la pedagogía es la ciencia que estudia los procesos educativos, por lo que en él se lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, por tal motivo algunas ocasiones se dificulta relacionarlo dentro de la actividad del trabajar en equipo. La principal función de un Pedagogo, en base a la justificación de la licenciatura en Pedagogía, se refiere al estudio de los procesos de enseñanza-aprendizaje en cualquier nivel educativo, para construir propuestas educativas innovadoras basadas en el trabajo grupal e interdisciplinario; así como también diseña, desarrolla, evalúa programas educativos y planes de estudio para realizar en ellos reestructuraciones una vez que haya estudiado a fondo el fenómeno.

Con respecto a lo anterior, se tiene como un objetivo: colocar al alumno en situación de construir su propio conocimiento, volver al educando activo respecto a su formación, en otras palabras, partir de la realidad del alumno implica la implantación de dispositivos, de situaciones de problema, de secuencias de aprendizaje, respuestas que deberán adaptarse a la diversidad de los alumnos. El equipo se convierte en un lugar de confrontación de ideas y, por consiguiente, de búsqueda permanente de información y del sentido junto con la coherencia entre el decir y el hacer, lo cual permite el allanamiento de las prácticas, un distanciamiento y análisis respecto a estas. Al facilitar un mejor enfoque y aprehensión de lo real, que constituye un espacio de administración de esta realidad.

El trabajo en equipo es uno de los elementos constitutivos del sistema educativo, el cual hace posible que los diferentes integrantes del mismo actúen

juntos, de una mayor coherencia y sentido a sus acciones, faciliten la vinculación de los diversos conocimientos y creen las condiciones de auténticas interacciones de unos, otros y entre todos. Toda acción pedagógica remite a valores, a una ética, a una ideología de acuerdo a la identificación de las necesidades de los integrantes además de que cada uno de los mismo, tienen que reajustar sus ideales para así adaptarse y construir sus propias herramientas hacia el logro de sus metas en común como equipo.

Un equipo pedagógico está formado por la totalidad de los docentes y sus suplentes que intervienen en un mismo ciclo, a los que se incorporan, el director de la escuela, los interventores externos, así como los miembros de la red de ayuda especializada; ya que todo integrante tiene metas en común. Efectivamente, se trata de cada uno de los miembros de ese equipo participen en la tarea correspondiente ya que es sabido que todo se dirige a un trabajo en común en donde se buscan soluciones, se comparten experiencias y además se ajustan las practicas hacia una necesidad especifica.

Por otro lado, la diversidad de jerarquías que existe entre los diferentes docentes, la mayor o menor importancia que se otorga a las diversas disciplinas, la casi inexistente formación en ese terreno, limitan considerablemente la gestión y el funcionamiento de este tipo de práctica. Ya que es más frecuente encontrar a profesores comprometidos en proyectos, propósitos específicos o particulares. Los participantes en un trabajo de equipo que no se interrogan respecto a su propio funcionamiento, dejan que se instituyan en el seno de las relaciones del poder, causas de conflictos latentes. Sin entrar más en detalles respecto a las diferentes

formas de ejercicio del poder en los equipos, la pregunta es ¿es de suma importancia la falta de liderazgo o no?, de una manera u otra, es raro que se implementen acciones o que se conformen los equipos sin el impulso de algunos.

La distribución de las responsabilidades implica una previa definición de las diferentes tareas que deben cumplirse y de las actividades que de ellas resulten, a fin de repartirlas con base en las capacidades de cada uno de los integrantes; en todo caso, es preciso evitar una acumulación de funciones. Con respecto a los docentes, tienen necesidad efectivamente de cierta autoridad pedagógica, de esa autoridad que se propone como apoyo, como presión y guía que permita al educando tener acceso a la autonomía; el docente es ese ejemplo, que el alumno sigue de forma consciente, a la hora de aprender hacer, ser y conocer.

La palabra autoridad debe considerarse en el sentido que le otorga su raíz: auctor, es decir, autor. Si se toma el término de autoridad con esta acepción, el equipo puede plantearse como objetivo hacer que los alumnos se conviertan en autores y ya no en actores pasivos, simples ejecutantes de un papel definido por otras personas. Concebir las relaciones entre las personas, ya no en términos de lucha sino de intercambio de ideas, palabras, opiniones, de atención a las potencialidades de cada uno, significa dar lugar importante a la responsabilidad.

Si el trabajo en equipo puede hacer que el alumno sea autónomo y constructor de su conocimiento, esto es posible solo si el trabajo se inscribe en un determinado proceso y se basa en estructuras que le permitan situarse en todo momento, ya que la autonomía se construye progresivamente. El trabajo en equipo

se convierte en una herramienta de aprendizaje si los individuos permanecen atentos a su participación activa, respetando el liderazgo y las metas en común.

2.2.-Resultados obtenidos en investigaciones acerca del Trabajo en Equipo

De acuerdo a una investigación con el título: Efectividad de los Equipos de Trabajo, una Revisión de la Última Década de Investigación (1999-2009); de los autores: Ramón Rico Carlos, de la Universidad Autónoma de Madrid, María Alcover de la Hera, de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, Carmen Tabernero de la Universidad de Córdoba, dan su punto de vista citando al autor Kozlowski (2006).

“Han integrado estas ideas en un modelo que considera a los equipos como sistemas multinivel (nivel individual, de equipo y organizacional), orientados a los procesos relevantes para la tarea y que evolucionan con el tiempo, de forma que tanto los procesos como la eficacia de los equipos constituyen fenómenos emergentes (patrones resultantes de la interacción regular y repetida entre los miembros)” (Rico, 2010, pág. 49).

La efectividad de esta investigación es con ayuda del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), en el cual se dan los avances de estos aspectos y como ejemplo, se reconoce que el liderazgo está orientado más hacia la coordinación que a la dirección, dado que la misión y visión no es algo impuesto por el líder hacia el equipo, sino que es resultado de un proceso de construcción colectiva, en donde todos se hacen responsables de los significados que se han elaborado y que se han situado como centrales en el desarrollo del equipo y de la

organización. En cuanto a un área de oportunidad, se hace mención, que son los miembros del equipo que se relacionan entre sí mediante la intervención, participación, motivación y demás factores tanto sociales como culturales.

Con respecto a la segunda investigación; el nombre del artículo es: Eficacia de equipos de trabajo, con los siguientes autores: Francisco Gil, Ramón Rico y Miriam Sánchez Manzanares y lo que argumenta es:

“Los cambios estratégicos, económicos y tecnológicos están provocando la reestructuración de las organizaciones en torno a los equipos como unidades básicas de trabajo, de forma que la eficacia de estos equipos constituye un factor clave para el éxito de las organizaciones. Los enfoques teóricos actuales coinciden en considerar a los equipos como sistemas adaptativos complejos, cuya eficacia depende de las complejas interacciones entre numerosas variables input, proceso y output. Se han realizado numerosos estudios sobre estas variables, y si bien los investigadores organizacionales se han centrado tradicionalmente en los factores del contexto y los resultados, en los últimos años se observa un claro incremento del interés por los procesos grupales” (Gil, 2008, pág. 30).

En este sentido, se ha avanzado significativamente en el estudio de la llamada cognición de equipo, aunque es necesaria más investigación para identificar los antecedentes, efectos, métodos de evaluación y mejora de dichos procesos cognitivos. Respecto a los procesos emocionales, su desarrollo teórico es aún precario y son pocas las investigaciones que analizan sus efectos sobre la eficacia de los equipos. Finalmente, pese a que se considera fundamental investigar

el funcionamiento del equipo a lo largo del tiempo, los estudios longitudinales siguen siendo la excepción.

La investigación sobre las demandas reales de las organizaciones actuales y las nuevas formas de trabajo (ej. equipos con alta virtualidad) va rezagada respecto a los desarrollos teóricos y metodológicos. No obstante, dado el interés que suscitan los tópicos relacionados con los equipos de trabajo, puede preverse un futuro prometedor para la investigación en este campo.

Otra investigación que se expone, está referida en la revista titulada: Estilos de Aprendizaje y rendimiento académico en estudiantes de Pedagogía de Educación General Básica (primaria) de una universidad pública en Chile. Con la colaboración de Carlos Ossa Cornejo y Nelly Lagos San Martín.

Ellos plantean que: “Cabe señalar que si bien la fundamentación estadística de las relaciones entre los estilos reflexivo y teórico y el rendimiento académico son bajos, no se debe desconocer que la significación existe, por lo cual se podría pensar que los datos encontrados en los estudios analizados, tanto como en este que se presenta, podrían ser mejorados a través de un enfoque diferente o de la incorporación de nuevas perspectivas metodológicas” (Ossa Cornejo, 2013, pág. 10).

Se cree que aún falta mayor número de investigaciones que puedan dar información respecto a estas relaciones entre los estilos de aprendizaje y las estrategias de enseñanza y evaluación, pero este primer estudio puede dar una base para señalar la importancia de triangular estos tres aspectos y no considerarlos por separado, como se ha establecido en algunas investigaciones. Finalmente dicen

los autores que es necesario comentar las limitaciones del estudio, que están relacionadas con el bajo número de participantes, y la elección de una sola carrera. Aumentando el número de participantes, y estableciendo una selección de diferentes carreras, podrían establecerse quizás nuevos datos que permitan reforzar, o bien refutar los datos e hipótesis que se han presentado en este estudio. La investigación la consideran con una labor que se llevó a cabo con la ayuda de los integrantes de ese instituto, y lo más exitoso fue el haber logrado con la meta que se propusieron al iniciar dicha investigación.

Con respecto a una revista mexicana titulada: Gente Inteligente; aborda algunos aspectos importantes para el descubrimiento cómo a base de esfuerzo y determinación, la sociedad puede transformar su vida día con día y así cumplir las metas establecidas ya sean desde el principio de un nuevo año o algún acontecimiento de aspecto socialmente cultural: dentro de la familia qué hacer cuando se sospecha que un hijo consume drogas; el mejoramiento de la mente sana y la clave del éxito.

Verónica Maeda plantea que: “La unión hace la fuerza; el trabajo en equipo consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas que conforman, a su vez, un grupo de trabajo. Es primordial en el trabajo en equipo, la unión y la empatía entre los integrantes, ya que en más de una oportunidad será necesario comprender al otro integrante y, asimismo, apoyara a las distintas ideas que vayan naciendo con el desarrollo de la tarea en cuestión” (Maeda, 2016, p. 22).

La cuestión es ¿Qué tienen que hacer los miembros de un equipo para cumplir su objetivo?; y nos dicen algunos puntos como son: el ofrecer nuevas ideas

y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo así como también interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas; ofrecer información e intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de estos. Los miembros de un equipo cumplen con su objetivo cuando muestran solidaridad, animan y aceptan las ideas de los demás; además de valorar su pertenencia y esforzarse por mantener relaciones positivas con los diferentes miembros de otros equipos.

CAPÍTULO

III

EL MEDIO PARA LA INTEGRACIÓN

3.1.-Características principales del Trabajo en Equipo

Formar un equipo de trabajo requiere de tiempo y conocimiento sobre las etapas y obstáculos para su desarrollo. Es importante que los equipos analicen el contexto de la organización a la que pertenecen, lo cual será la base para su consolidación, el análisis permite establecer la posición actual del equipo con respecto al entorno institucional para ubicar las posibilidades de expansión de las potencialidades personales en relación con el ambiente. Los equipos deben poseer la combinación adecuada de habilidades y experiencias complementarias necesarias para la realización del trabajo planteado.

En un equipo de trabajo predomina la consecución de objetivos y metas propuestas que benefician tanto a la organización como a sus miembros; la preocupación de los individuos por los resultados del equipo está por encima de los propios intereses personales; los equipos funcionan con las siguientes características:

3.1.1.-El Status/roles de cada miembro del equipo

Los integrantes de un equipo tienen tendencia a presentar uno o dos roles preferidos de forma habitual, los cuales están influenciados por factores de la personalidad, comportamientos aprendidos y capacidades técnicas; también influyen los valores que cada persona contiene y la experiencia que ha acumulado a lo largo de la vida. Meredith Belbin: Psicólogo inglés, en su teoría de los roles plantea que, “actuamos de acuerdo a experiencias y motivaciones” (Belbin, 1998).

Es preferible definir roles de equipo, esto hace que su presencia dentro del mismo no exige que esté compuesto necesariamente por un número limitado de personas, cada miembro puede representar más de un rol. Compartir roles de equipo provoca un mayor entendimiento entre los integrantes del equipo, y que las expectativas sean más reales.

Los equipos y los individuos se benefician del conocimiento de todos, lo cual permite una mayor adaptación al medio, ya que el ser humano tiene una particular tendencia a comportarse, contribuir y relacionarse socialmente. Se plantea que los roles de equipo se desarrollan, maduran e incluso pueden modificarse con la experiencia y formación dentro del mismo, es decir, durante el proceso de las tareas a realizar.

El conocimiento de las personas que conforman un equipo, posibilita un desarrollo más equilibrado y eficaz, no solo desde el punto de vista de su preparación y grado de conocimientos, sino además por la contribución al equipo desde sus competencias individuales. Existen múltiples clasificaciones para las funciones que realizan los miembros de un equipo. Algunas relacionadas con sus características personales, intelectuales, sociales y psicológicas.

Meredith Belbin (1926) hace mención que “en los equipos grandes generalmente aparece, un moderador, un colaborador, el creativo, el relacionista y el evaluador”. Las personas al tener un mayor conocimiento de su rol y el equipo al tener el conocimiento necesario sobre los distintos roles que se expresan al interior de su estructura, pueden tener una mayor unión y aceptación de sus miembros, lo

cual contribuye a un mejor desempeño laboral y a una unión que permitirá la obtención de las metas organizacionales.

Cada integrante de un equipo, asume un rol dentro del mismo, usualmente lo hace de acuerdo a su personalidad y patrones de comportamiento. No existe una clasificación con la cual todos los teóricos estén de acuerdo, así podemos mencionar también la siguiente:

El moderador es el que coordina, orienta, motiva y controla a otros integrantes; dependiendo de quien asuma ese rol, puede ejercerlo de forma autocrática, consultiva, democrática, anárquica, orientadora. El colaborador es el que secunda, complementa, apoya, sustenta y respalda la labor de todo el equipo, especialmente de quien asume el rol de moderador. El creativo, sugiere, innova, crea y propone nuevas cosas y nuevas formas de hacerlas. El relacionista, cuida todo lo que tiene que ver con la armonía tanto entre los integrantes del equipo, como con las personas ajenas a él. El evaluador, es el crítico, el que vuelve a centrar al equipo cuando este se dispersa y evalúa tanto los resultados como los procedimientos.

De acuerdo a esta clasificación no puede faltar alguno ya que de igual forma pertenece a un equipo. Sin la presencia de alguno de estos no se puede lograr la tarea en común, todo integrante necesita del otro para poder interactuar, relacionarse y así llegar al logro de la meta en común.

3.1.2.-El Liderazgo

La revista con el nombre de Entrepreneur, recurre al autor John F. Kennedy citando que: “el liderazgo y el aprendizaje son indispensables para enseñar a otros” (García Fuentes, 2016, pp. 29-31).

Con respecto a lo anterior se hace una interrogante ¿Cómo obtener mejores resultados, a la hora de manejar un equipo? Siendo un líder o un jefe; no es lo mismo estar al mando que preparar a los miembros del equipo para que aprendan a tomar las mejores decisiones y lograr así las metas en común. Para ello se hace una diferencia entre un buen líder y un jefe ya sea de cualquier aspecto social; mientras que el líder inspira a su equipo a crecer y aprender, reconociendo sus puntos fuertes al tiempo que ayuda a trabajar en sus debilidades, el jefe vigila cada movimiento que su equipo hace y analiza cada error, criticando y amenazando acerca de las cosas que se realizan de manera incorrecta.

Un líder enseña, busca la manera de mejorar su equipo, premia sus éxitos y apoya a los demás sobresaliendo cuando en el camino se encuentra con obstáculos; el jefe intimida porque piensa que es la manera de mostrar su autoridad y exige respeto, en vez de ganarlo. Hará lo que sea para mantener su poder y control. Un jefe oye el aporte del equipo pero no actúa sobre él, cree que los demás deben de bajar la cabeza haciendo lo que se les ordena sin ninguna retroalimentación. Escuchar a su equipo es crucial para el éxito de un buen líder ya que constantemente está retroalimentando y toma acción de las preocupaciones que hay dentro del mismo; las nuevas ideas se consideran tan valiosas como las propias.

Un líder se asegura de que su equipo tenga el tiempo y los recursos necesarios para la realización de sus tareas propias, en caso de no ser así, éste busca la manera adecuada para apoyar y sin prejuicio alguno. Mientras que el jefe da órdenes por lo tanto el equipo debe cumplir sin cuestión alguna porque si una actividad no se termina a tiempo y forma; pues dicho jefe, se enoja y regaña, poniendo sanciones. Dentro del equipo de un líder a la hora de reportar los problemas que se presentan durante el trabajo, de inmediato se resuelven y en forma adecuada, esto permite total autonomía aquí el líder reconoce cuando tiene que participar además de que muestra a todos como realizar las actividades; dando como un pequeño tutorial. Por otra parte, el jefe toma decisiones dejando el trabajo a su equipo, él se desinteresa por el avance o proceso de cualquier tarea a menos que le afecte de manera directa; además de que es muy persistente, cree que el trabajo es lo primero.

Por último y lo más resaltante que son los objetivos. Un jefe exige metas a cumplir a toda costa, pero su estado de ánimo es el que determina los objetivos, entonces hace que el equipo se encuentre confundido y frustrado. La principal prioridad de un líder es asegurarse de que todos compartan un objetivo en común, se fijan metas y resultados clave para ayudar al equipo a comprenderlos y cómo pueden contribuir a alcanzarlos; busca ser un mejor comunicador y jugador del equipo en general.

En este sentido, Daniel Goleman, psicólogo y autor del libro Inteligencia Emocional (1995) señala en su artículo Leadership That Gets Results (revista HBR marzo-abril 2000), que la verdadera función que define a un líder efectivo es su

capacidad para obtener resultados. El experto identifica seis estilos de liderazgo que tienen su origen en un componente de la inteligencia emocional y advierte que los líderes más efectivos no solamente se conforman con seguir uno de ellos, sino que son capaces de adaptarse de acuerdo a las tareas a realizar.

Los estilos son los siguientes: el autoritario, cuando el líder se enfoca en conseguir resultados en menor tiempo posible, tiene todo el poder mientras que los miembros del equipo nula oportunidad de aportar ideas, por lo tanto esto puede causar desmotivación y algunos conflictos laborales y personales.

Democrático: hay una mayor carga al 100% en la toma de decisión dentro del equipo, todo es a través de un consenso y cada miembro propone, sugiere y recomienda la mejor manera de llegar a la meta propuesta, realizando sus tareas correspondientes. El afiliativo: favorece el ambiente sea laboral y educativo, además de que las relaciones entre los individuos ayuda a tener una confianza plena, desarrollándose vínculos estrechos y personales que durante su desarrollo puede contraer problemas en el desempeño de cada integrante.

Otro estilo de liderazgo es el timonel, en donde se instruye con el ejemplo y corrige el rumbo de una organización, aquí el líder es protagónico en todo momento y es alguien que ya conoce la estructura de una organización y la usa a su favor. El coaching, que es otro estilo de liderazgo, en donde se genera un ambiente de constante aprendizaje, invierte en la capacitación de sus miembros y muestra interés positivo por cada uno de ellos y además de que se fomentan dinámicas de retroalimentación. Y por último el visionario, que mejora el ambiente de trabajo porque inspira a los integrantes del equipo, su organización a seguirlo en

su visión de las cosas. Tiene una imagen clara hacia donde hay que dirigirse e intenta que el equipo comparta esta misma forma de ver el futuro. En términos generales, argumenta García Fuentes (2016): el concepto liderazgo es, esa ayuda a las personas que están inmersas dentro de un equipo para liberar su máximo potencial y de igual forma maximizar los esfuerzos para alcanzar una meta en común. No hay que nacer con un talento especial, pero se necesitan desarrollar habilidades específicas.

3.1.3.- La Comunicación

Los términos comunicar y comunicación aparecen por primera vez en la lengua francesa en la segunda mitad del siglo XIV. En su sentido básico, suponen una acción comunitaria de participar en común o poner en relación y remiten al vocablo latino *communicare*. En el inglés, proviene de la raíz *communis*. Es decir, que el sentido inicial del término comunicar alude a la idea de participar en la práctica de la comunicación en su totalidad; la sociedad, al comunicarse, participa, convive en el sentido de actuar en común.

La comunicación es un proceso doble: la persona interpreta y transmite el mensaje, es sujeto y objeto a la vez; todo ello lo hace acorde con su personalidad, sus ideas, sus sentimientos, sus motivaciones y sus intereses. La forma en que se comunica el individuo se convierte en una radiografía personal, de múltiples dimensiones, desde el ser, estar, pensar y sentir. Por lo tanto, la comunicación es un proceso dinámico en el sentido de que genera cambios en la interacción, entre unos con otros. La capacidad de cada persona de comunicarse trasciende mucho más allá de sus capacidades para hablar o escribir, al asumir y transmitir los

mensajes acorde con las características de personalidad, por lo que la posibilidad de éxito y autorrealización personal está íntimamente relacionada con la capacidad de comunicarnos.

Centrando la comunicación en la práctica, se observaran resultados de la integración de todo ello, de tal modo que se pueda construir una guía de herramientas, destrezas, técnicas o habilidades, sin considerar no menos importantes todos estos aspectos de la comunicación y de la interacción humana, que requieren una profundización personal para su mejoramiento. Dentro del equipo, los integrantes se comunican, no sólo con las palabras, también con los gestos, la mirada, la sonrisa; todo el cuerpo y todo el comportamiento habla en todo momento. Son los componentes no verbales los que apoyan a la parte verbal, normalmente el cuerpo humano apoya lo que comunica nuestra voz.

Zarowsky recurre al sociólogo de la corriente del interaccionismo simbólico, Erving Goffman, que de acuerdo al tema de la comunicación dice: “los gestos hablan por sí solos. Observa como mueve sus manos y enfatiza con su mirada. En otras culturas, esta situación podría ser ofensiva. Aquí en cambio, se comparten convenciones sociales” (Zarowsky, 2004, pp. 16-17).

De acuerdo a Goffman, la comunicación no verbal hace que lo que se habla sea más convincente y efectivo. No sólo facilita la comprensión, hace que la conversación sea más amena, divertida, interesante, es más fácil para todos los integrantes del equipo expresar los sentimientos a través de ella. A continuación se mencionan algunas expresiones correspondientes a la comunicación no verbal:

Como ejemplo de ello es, la mirada porque esto nos dice que al mirar a quien habla demuestra interés y escucha, pero mantener la mirada directamente durante todo el tiempo puede resultar también agresivo, es por ello que se deben tomar algunas precauciones. Además, la postura del cuerpo en la cual se distingue entre la cerrazón y la apertura, las posturas cerradas demuestran protección. Sin embargo, las posturas abiertas demuestran relajación. Otra expresión, son los movimientos de la cabeza, ya que, asentir y situarla ligeramente inclinada hacia delante indican escucha e interés por la conversación.

Las manos: jugar en exceso con ellas pueden indicar nerviosismo. Es importante controlarlas en situaciones donde el individuo se sienta tenso, al igual que el movimiento de las piernas. La recomendación es utilizar movimientos adecuados que apoyen la comunicación verbal para ser más expresivo. El contacto físico: Es mayor en función de la relación de intimidad con la otra persona. Tocar a un desconocido es arriesgado, le puede resultar incómodo. Todas las personas tienen un espacio personal que normalmente sólo se deja que invadan aquellos a quien se les tomen un afecto especial. Y como última expresión es la imagen, es decir, la vestimenta, la higiene personal, el olor, el pelo, entre otros, dicen también mucho de la persona. Apuntarse a una o a otra tendencia forma parte de la libertad y también se identifica con sus gustos, ideas, es una forma de expresión; eso también marca la relación por las afinidades y puede ser motivo de conformar un equipo de cualquier aspecto como ejemplo de fútbol, de trabajo, de juego, etc.

Si una comunicación eficaz es muy importante en todas las áreas de la vida, en el trabajo es algo indispensable, que nunca debe fallar. Superar las dificultades

de comunicación en el entorno laboral y/o educativo repercute notablemente en la eficacia con la realización del trabajo y en la relación entre los compañeros, ya que se logran minimizar los conflictos derivados de los malentendidos. Los modernos medios de comunicación también han cambiado radicalmente los hábitos, los procesos son mucho más rápidos, se suele estar en contacto con muchas personas, y se corre el peligro de descuidar la habilidad de comunicarse de manera personal, es decir, que el cuerpo este presente frente a frente, para ello se debe estar especialmente atento; porque, la tarea que cada integrante del equipo es atender a las indicaciones del líder, escuchando respetuosamente, participar, colaborar, negociar, interactuar, expresar ideas, valorar opiniones y no tener distractores como el celular, lap, tablet, entre otros objetos tecnológicos.

Con respecto a las características mencionadas, el trabajo en equipo es eficaz si se lleva a cabo todo lo mencionado, las tareas en común son más sencillas y prácticas de realizar. Dentro de la educación es muy importante tratar el tema de equipo ya que resulta más dinámico el trabajo y también los resultados son muy favorables para los alumnos porque se les da un nuevo conocimiento acerca de lo importante que es la interacción entre uno y el otro. No se debe dejar a un lado al docente, que él es un ejemplo a seguir del educando, entonces lo importante es que cada uno valore sobre el tema y ponerlo en práctica.

3.2.-El Trabajo por Equipos en el Contexto Educativo Actual

En 1998 la UNESCO estableció la necesidad de que los gobiernos se comprometieran a diseñar sus planes y programas educativos por competencias, sobre la base de los cuatros pilares básicos: aprender a conocer, aprender a hacer,

aprender a vivir juntos y aprender a ser. Esto implica integrar los niveles de conocimientos conceptual, procedimental y actitudinal, es decir, integrar los conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes, para que el docente oriente los aprendizajes de los alumnos. Con este enfoque el alumno tendrá mayores elementos para tomar decisiones, resolver problemas, adaptarse a las demandas que requiere la sociedad, así como al mundo globalizado.

La SEP propone una transformación educativa a través de una Reforma Integral de la Educación Básica, donde el principal objetivo es lograr una mayor articulación y eficiencia entre los distintos niveles educativos, ya que de esta manera el alumno que egresa de educación básica tendrá las competencias necesarias para tener acceso al siguiente grado o nivel educativo; así como mejorar la manera de vivir y convivir en una sociedad cada vez más compleja donde se requiere el intercambio de saberes; el cual se manifiesta tanto en situaciones comunes como complejas de la vida diaria y ayuda a visualizar un problema, poner en práctica los conocimientos pertinentes para resolverlo, reestructurarlos en función de la situación, así como prever lo que hace falta. Por el proceso que sigue el alumno a lo largo de su formación en Educación Básica, le brinda la posibilidad de adquirir y desarrollar nuevas competencias aplicables en su vida cotidiana, pero sobre todo para desarrollarse de manera plena en su entorno social, cultural, entre otros; a continuación se mencionan las competencias que se deberán desarrollar en los tres niveles de Educación Básica y a lo largo de la vida, procurando que se proporcionen oportunidades y experiencias de aprendizaje significativas para todos los estudiantes: competencias para el aprendizaje permanente, competencias para el

manejo de la información, competencias para el manejo de situaciones, competencias para la convivencia y competencias para la vida en sociedad.

El Plan de Estudios en su última edición 2011 (SEP, 2011) abarca el perfil de egreso, el cual define el tipo de alumno que se espera formar en el transcurso de la escolaridad básica y tiene un papel preponderante en el proceso de articulación de los tres niveles (preescolar, primaria y secundaria). De esta manera se pretende desarrollar y fortalecer en el alumno las competencias que le permitan desenvolverse de manera eficaz en diversos contextos y tomar decisiones ante situaciones cotidianas, por ello las competencias no se limitan a un solo ámbito y a un solo nivel. En dicho plan se menciona que el trabajo colaborativo, es una herramienta para que cada alumno sea un buen ciudadano, y además el trabajo en equipo supone siempre una dinámica especial que puede variar de grupo a grupo y que es, en definitiva, lo que hace que ese conjunto de personas funcione o no; de esta forma, lo que puede servir para un grupo de personas puede no ser útil para otro porque cada uno de los integrantes del equipo puede llegar a aprender más de sus compañeros, conociendo sus capacidades, sus limitaciones, su forma de pensar y de enfrentar diferentes situaciones.

De acuerdo al Programa de Estudio 2011 de Educación Primaria correspondiente al 6° grado, se mencionan algunos puntos importantes acerca del trabajo en equipo; por lo que la relación es la siguiente:

Una de las actitudes hacia el lenguaje es el que el alumno trabaja colaborativamente, escucha y proporciona sus ideas, negocia y toma acuerdos al trabajar en grupo. A lo largo de la Educación Básica se busca que los alumnos

aprendan y desarrollen habilidades para hablar, escuchar e interactuar con los otros; a identificar problemas y solucionarlos; a comprender, interpretar y producir diversos tipos de textos, a transformarlos y crear nuevos géneros y formatos; es decir, reflexionar individualmente o en colectivo acerca de ideas y textos.

Mientras que en el estudio de las matemáticas se menciona que el alumno comparte e intercambia ideas sobre los procedimientos y resultados al resolver problemas. Así como también se da mención una de las actitudes asociadas a la ciencia, la cual argumenta que el niño manifiesta disposición para el trabajo colaborativo y reconoce la importancia de la igualdad de oportunidades. Con respecto a la asignatura de Geografía: Con el intercambio de puntos de vista, la participación abierta y flexible, la cooperación y la construcción colectiva de conocimientos, así como las interacciones con los demás, por medio del diálogo, se favorece la reflexión, la argumentación y el interés de los alumnos por contribuir en el mejoramiento de las condiciones del espacio.

Propósito del estudio de la Historia: Participen de manera informada, crítica y democrática en la solución de problemas de la sociedad en que viven. Mientras que en formación cívica y ética: la construcción de valores dentro de un ambiente de aprendizaje basado en la comunicación y el diálogo. Se asume que el papel de la escuela es impulsar en los alumnos su desarrollo como personas, por medio de la reflexión de las circunstancias que se les presentan día a día y les plantean conflictos de valores. Un ambiente favorable para dialogar y comunicar ideas contribuirá a fortalecer la capacidad para analizar, deliberar, tomar decisiones y asumir compromisos de manera responsable, sin presión alguna.

Uno de los propósitos del estudio de la educación Física para la educación primaria, argumenta que: se pretende que los niños desarrollen el conocimiento de sí mismos, su capacidad comunicativa, de relación, habilidades y destrezas motrices mediante diversas manifestaciones que favorezcan su corporeidad y el sentido cooperativo. De igual forma, desarrollen habilidades y destrezas al participar en juegos motores proponiendo normas, reglas y nuevas formas para la convivencia en el juego, la iniciación deportiva y el deporte escolar, destacando la importancia del trabajo colaborativo, así como el reconocimiento de la interculturalidad.

Dentro del estudio de la Educación Artística en este nivel educativo busca que los alumnos: desarrollen la competencia artística y cultural, a partir del diseño de secuencias de situaciones didácticas que provoquen encuentros vivos, atractivos, retadores y de interés para los alumnos. Por ello es importante brindarles momentos para explorar, experimentar y tomen decisiones, utilizando herramientas didácticas que les den la sensación de bienestar y satisfacción ante el esfuerzo del trabajo realizado, cultivando su disposición para involucrarse y aceptar riesgos en acciones que les conduzcan a nuevos aprendizajes. Actualmente, relacionarse con el arte requiere una visión plural amplia, ya que sus manifestaciones presentan una gran variedad de formas y posibilidades estéticas, por lo que es importante que docentes y alumnos tengan una actitud de respeto a la diversidad para entender el contexto en que se dan las expresiones artísticas creadas por sus pares y otras personas, valorando sus posibilidades de expresión.

CONCLUSIÓN

El concepto de trabajo en equipo es la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello fortalece la cohesión del equipo de trabajo. De acuerdo a Rosa María Jaramillo (2012), dice que: la cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. Un equipo básicamente unido, pero con algunos de sus miembros distanciados; es ahí en donde el líder debe tratar de acercar a sus integrantes alejados; si no lo hace es posible que estos vayan atrayendo a otros compañeros y al final se termine con un equipo disgregado, que es prácticamente lo mismo que una ausencia de equipo ya que aquí cada integrante actúa por su cuenta, va a lo suyo, solo le interesa su interés particular y no el del equipo; en esta situación es imposible funcionar de forma eficaz.

Con algunas características principales se podrá beneficiar el trabajo de cada miembro del equipo, las cuales son las siguientes:

La aceptación de los objetivos establecidos para compartir y así de igual forma dar la unidad del equipo; el enriquecimiento de la comunicación por medio de una interacción interna entre los integrantes del equipo; la conformidad con las normas, en donde se aceptan de buen grado aquellas pautas de conducta que organizan el trabajo y la convivencia interna del equipo; se produce una mejor valoración y una mayor aceptación de las propias características que definen al equipo y que comparten sus miembros. Los integrantes de un equipo se ven más motivados al trabajo y al esfuerzo cuando existe unidad, cohesión interna, vinculación o el compromiso establecido con los demás miembros.

Pocos son los equipos que funcionan como tales, muchos no pasan de ser un equipo de futbolistas en donde comparten una actividad profesional y objetivos comunes; pero no es fácil lograr en ellos un sentimiento común, una complicidad, que les lleve a trabajar juntos y afrontar las dificultades de manera unida. Lograr esa vinculación interna dentro de un equipo, conseguir que trabaje como un auténtico equipo, es un proceso largo y laborioso, no exento de dificultades, es un proceso que se concreta en un trabajo específico a realizar en el día a día, además de que se requiere tiempo y disponibilidad. La calidad es el resultado del trabajo de todos los integrantes del equipo, dirigido y coordinado por el líder.

Para un buen trabajo de equipo en el aula escolar es necesario implementar los puntos indispensables tratados anteriormente: los roles, el liderazgo y la comunicación durante el desarrollo del trabajo. Por lo que, se obtienen como resultado habilidades y experiencias complementarias que excede a aquellas que puede proporcionar cualquier miembro aislado del equipo, en donde permite que el equipo responda a retos múltiples, como la calidad e innovación. El cambio de comportamiento se produce más fácilmente en el contexto del equipo, que en el de personas aisladas, debido a su compromiso colectivo, a la metodología de trabajo y que de forma considerable aumenta el rendimiento y la satisfacción personal; los integrantes de un equipo logran al final una formación ética, valorando que durante la permanencia dentro del mismo tienen una interacción cultural y una ideología social ya que de igual forma les sirve para emplear sus conocimientos adquiridos en la vida cotidiana y satisfacer sus necesidades que serían esas metas a corto, mediano y/o largo plazo establecidas en el principio de cada tarea colectiva.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Copyright. (2008). Definición. Recuperado el 19 de Octubre de 2013, de Definición.
De: <http://definicion.de/pedagogia/>

Belbin, M. (1998).

García Fuentes, M. (2016). cómo ser un líder que trascienda. *Entrepreneur*, 29.

Gil, F. (2008). Eficacia de equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*.

Hevia Bernal, D. (2006). arte y pedagogía. México: ESPASA.

Jaramillo Solorio, R. M. (2012). Trabajo en equipo.

Maeda, V. (2016). La unión hace la fuerza. *Gente Inteligente*, 22.

Mahieu, P. (2004). *Trabajar en equipo* (4a ed.). México, D.F.: SIGLO XXI EDITORES.

Maxwell, J. C. (2001). Las 17 leyes incuestionables del trabajo. *Maxwell Motivation, Inc.*

Michel, G. (2008). *aprender a aprender Guía de autoeducación* (14a ed.). México: Trillas.

Ossa Cornejo, C. (2013). Estilos de Aprendizaje y rendimiento académico en estudiantes de Pedagogía de Educación General Básica (primaria) de una Universidad pública de Chile. *Revista Estilos de Aprendizaje*.

Pimienta Prieto, J. H. (2005). *Constructivismo: estrategias para aprender a aprender* (1a ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Rico, R. (2010). Efectividad de los equipos, una revisión de la última década de investigación (1999-2009). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 49.

SEP. (2011). *Plan de estudios*. México, D.F.: SEP.

Zambrano Leal, A. (2002). El concepto Pedagogía, en Philippe Meirieu. *Revista Educación y Pedagogía*, 7.

Zarowsky, M. (2004). *Comunicación para principiantes*. Buenos Aires, Argentina: Era Naciente.