

## ¿Cómo deben formarse y gestionarse los equipos?

La forma de elegir y compensar a los equipos puede determinar el éxito con el que resuelven los problemas y benefician a la empresa

### DISCURSO DE ASCENSOR

Las claves de un trabajo en equipo eficaz en las empresas son (1) políticas de formación de equipos cuidadosamente diseñadas que tengan en cuenta qué nivel de diversidad de habilidades, conocimientos y demografía es deseable y (2) incentivos equilibrados basados en los equipos. Las empresas deben elegir políticas que maximicen los beneficios del trabajo en equipo a través de la coordinación de tareas, la resolución de problemas, la supervisión y el aprendizaje entre pares. Los sindicatos y las regulaciones del mercado laboral pueden facilitar o dificultar los intentos de las empresas de introducir equipos e incentivos basados en equipos.

#### Naturaleza de las tareas y mecanismo que debe explotarse

<i>Naturaleza de la tarea</i>	<i>Funciones importantes de los equipos</i>
Alta complejidad	→ Resolución de problemas
Alta interdependencia	→ Coordinación de tareas/aprendizaje entre pares
Alta incertidumbre	→ Coordinación de tareas
Baja observabilidad	→ Aprendizaje entre pares
Baja interdependencia	→ Supervisión entre pares

Fuente: el propio autor.

I Z A  
World of Labor

### HALLAZGOS CLAVE

#### Pros

- ⊕ Los equipos diversos en términos de habilidades, conocimientos y fuentes de información se benefician de la combinación adecuada de trabajadores y tareas y de la facilitación del aprendizaje dentro de los equipos.
- ⊕ Los equipos uniformes presentan costes de comunicación más bajos y niveles más altos de confianza y satisfacción de los trabajadores.
- ⊕ Los miembros de equipos autoseleccionados tienden a tener conexiones sociales más fuertes y, por lo tanto, se reduce el parasitismo y se fomenta el aprendizaje entre pares.
- ⊕ La compensación basada en el rendimiento del equipo fomenta la coordinación de tareas, la resolución de problemas, y la supervisión y el aprendizaje entre pares.

#### Contras

- ⊖ Los equipos uniformes pueden tener oportunidades limitadas para la coordinación de tareas, resolución de problemas y aprendizaje entre pares.
- ⊖ Los equipos demográficamente uniformes pueden tener problemas similares, porque a menudo dependen de las mismas fuentes de información.
- ⊖ La socialización en los equipos autoseleccionados puede reducir la productividad. La autoselección también podría conducir a equipos más uniformes de lo deseado.
- ⊖ El salario basado en el equipo (es decir, a todos los miembros se les paga por igual) puede alentar el parasitismo y la disolución de los equipos debido a la insatisfacción con contribuciones desiguales.

### MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

Normalmente, las empresas asignan empleados para trabajar en un equipo con el fin de aprovechar y ampliar las habilidades y el conocimiento de cada uno de los miembros. Las empresas deben elegir políticas que maximicen los beneficios del trabajo en equipo a través de la coordinación de tareas, la resolución de problemas, y la supervisión y el aprendizaje entre pares; pero estas políticas variarán según qué funciones del trabajo en equipo se enfatizan. Los políticos deben ser conscientes de que las regulaciones del mercado laboral pueden facilitar o dificultar la capacidad de las empresas para formar equipos.