

14/2/2016

**GRUPOS  
FORMALES E  
INFORMALES,  
EQUIPOS DE  
TRABAJO Y SU  
IMPORTANCIA EN  
LAS  
ORGANIZACIONES  
ACTUALES.**

ARTÍCULO  
5

FIA

**El autor de este artículo agradece al Instituto Tecnológico de Orizaba máxima casa de estudios a la que le enorgullece pertenecer, a CONACYT por brindar los recursos para la realización de esta investigación , a la Maestría en Ingeniería Administrativa por el voto de confianza y al profesor Fernando Aguirre Y Hernández por la dedicación y compromiso por forjar talentos.**

# Índice

Resumen.....	4
Grupos formales e informales .....	6
Los elementos de un grupo de trabajo.....	10
Equipos de trabajo .....	13
La eficacia de los equipos de trabajo .....	15
Técnicas para mejorar el funcionamiento de los equipos .....	17
Conclusión:.....	19
Referencias bibliográficas .....	20

## Resumen

El presente artículo tiene como objetivo explicar las diferentes formas de grupos que existen dentro de una organización y sus características principales, además aborda el tema de los equipos de trabajo y las principales teorías relacionadas con los mismos.

Desde la antigüedad, el hombre se ha visto en la necesidad de crear grupos para resolver problemas que le han ido surgiendo con el correr de los años, además de lo anterior el hombre es un ser social que ha necesitado sentirse parte de un grupo y esto conlleva a que se formaran diferentes tribus en épocas primitivas.

Hoy en día dentro de las empresas existen diferentes grupos ya sean formales o informales.

Los grupos formales hacen referencia a la estructura de la organización, donde las personas se encargan de realizar una tarea específica. Dentro de los grupos formales la forma de actuar de los individuos está dirigida hacia las metas de la organización.

Por otra parte los grupos informales son grupos de personas que no poseen una estructura formal y tampoco están definidos o reconocidos por la organización.

Los equipos de trabajo son un conjunto de personas que coordinadas por una o más de ellas, trabajan con solidaridad, apoyo mutuo y coordinación para lograr un objetivo común”

La diferencia que existe entre equipos de trabajo y grupos de trabajo es que un grupo se reúne para intercambiar información para que cada uno de los miembros pueda realizar sus funciones y en el equipo de trabajo cada persona se hace cargo de una parte diferente del trabajo total y cada una de ellas asume la responsabilidad por el éxito del equipo.

## Grupos formales e informales

Desde la antigüedad, el hombre se ha visto en la necesidad de crear grupos para resolver problemas que le han ido surgiendo con el correr de los años, además de lo anterior el hombre es un ser social que ha necesitado sentirse parte de un grupo y esto conlleva a que se formaran diferentes tribus en la época primitiva.

En la actualidad las personas realizan diferentes actividades que dependen de otras personas, tales como la educación, los servicios, el transporte etc. y esto demuestra que para el buen funcionamiento de actividades diarias se necesita la convivencia con otras personas.

Lo mismo sucede dentro de las organizaciones ya que estas, están formadas por personas que tienen metas y deseos propios y que muchas veces dependen de la labor de mas personas para lograr ser realidad. Es por lo anterior que dentro de las empresas existen diferentes grupos ya sean formales o informales

Los grupos tanto formales como informales son de suma importancia para el logro de objetivos tanto personales como empresariales. (CREADESS, 2013)

La definición de la palabra grupo establece que “consiste en dos o más individuos que interactúan y son interdependientes que se han reunido para lograr objetivos particulares” (Robins, 1998)

Cuando se habla de grupos formales se hace referencia a la estructura de la organización, donde las personas se encargan de realizar una tarea específica. Dentro de los grupos formales la forma de actuar de los individuos está dirigida hacia las metas de la organización. Un ejemplo de esto son los miembros de la tripulación de un avión.

Por otra parte los grupos informales son grupos de personas que no poseen una estructura formal y tampoco están definidos o reconocidos por la organización. Los grupos informales se forman de manera natural dentro del ambiente de trabajo y son el resultado de la necesidad social que tienen las personas de tener ese sentido de pertenecer a un grupo. Un ejemplo de esto sería un grupo de empleados que toman el almuerzo juntos de vez en cuando. (Robins., 2008)

En resumen se puede decir que los grupos se forman principalmente por las siguientes razones:



(Gordon, 1997)

Los grupos formales e informales pueden subdividirse en grupos de mando, grupos de tarea, grupos de interés y grupos de amigos. Los grupos de mando y de tarea han sido elegidos por una organización formal y los de amigos y de interés se forman de manera informal.

Los grupos de mando se definen desde el organigrama empresarial se forman a partir de las personas que tienen un jefe inmediato al que rinden cuentas.

Los grupos de tareas se forman por individuos que se reúnen para llevar a cabo una tarea específica y pueden salir de diferentes grupos de mando.



Los grupos de interés pueden estar formados por trabajadores que pueden ser de un mando único o grupo de tareas y estos se agrupan para alcanzar un objetivo que afecte a todos.

Por último los grupos de amistad se forman porque los individuos se identifican unos con otros ya sea por la edad o por la forma de pensar, etc. (Furham, 2001)

Debido a los cambios sociales, económicos y tecnológicos que se han suscitado en los últimos años ha surgido una nueva situación en donde las empresas se han visto en la necesidad de hacer mucho más con menos, debido a esto es tan necesario contar con los mejores seres humanos y también saberlos dirigir orientar hacia la obtención de los objetivos globales y el logro de tal proeza determina el éxito de una organización.

El trabajo en equipo representa una respuesta a retos empresariales como el de la productividad sin embargo para que esto sea posible la unión de los equipos de trabajo, fomentar el espíritu cooperativo, hacer que las personas se la identifiquen con los objetivos de la empresa y la sincronización de intereses y esfuerzos hacia el objetivo común, son aspectos de suma importancia sobre los que se deben trabajar para cimentar el éxito.

Por lo tanto el trabajo en equipo representa más de una técnica de organización y una filosofía de funcionamiento que ayuda a generar excelentes resultados en todos los sectores productivos y en empresas de cualquier giro. El trabajo en equipo es la nueva forma de entender la empresa.

## Los elementos de un grupo de trabajo

Como se menciona anteriormente los grupos de trabajo surgen a raíz de la necesidad que tiene una organización de realizar una tarea específica por lo tanto las personas que se integren a los grupos deben poseer ciertas características que contribuyan al buen logro de las tareas **asignadas** por lo cual se establecen ciertos elementos que garantizan alcanzar los objetivos de la empresa.

Tales elementos son: liderazgo, los roles, las normas, el estatus, el tamaño, la composición, el grado de cohesión del grupo y la estructura de comunicación

Con los elementos anteriores se puede tener una visión de cómo marchara el grupo durante su convivencia y también se obtiene un panorama de si el objetivo será más fácil o más difícil de lograr.

**Liderazgo:** por lo general los grupos están dirigidos por un líder formal que lleva el nombre de líder de proyecto o representante.

**Roles:** con este término se establecen las formas en que deben comportarse y que son otorgadas a alguno de los miembros que ocupan determinado puesto.

**Normas:** establece los criterios de conducta apropiados para los miembros del grupo y que podrían afectar la manera en que son vistos por los demás empleados.

**Estatus:** hace referencia a la posición social que ocupan los miembros del grupo y que las personas externas reconocen.

El estatus es funcional debido a que refuerza las funciones y da estabilidad además de que por lo general las personas aceptan más ser dirigidas por alguien a quien identifican con mayor estatus.

**Tamaño:** los grupos de trabajo están formados por diferentes cantidades de representantes según el objetivo que se desee alcanzar, un grupo pequeño debería tener siete miembros mientras que uno grande debería tener doce o más, sin embargo en los grupos de trabajo también se puede dar el fenómeno del ocio social que es una sensación de despreocupación que adoptan las

personas al sentirse bajo el cobijo de otras personas para realizar su trabajo.

Por lo tanto algunos expertos afirman que el tamaño ideal de un grupo de trabajo está entre siete y nueve representantes.

**Composición:** dentro de los grupos de trabajo se deben contar con miembros que manifiesten diferentes personalidades con lo cual se enriquece la imaginación y aportación que debe dar cada uno para resolver los problemas por eso no es raro encontrar grupos de trabajo que difieren en edad, sexo, creencias, etc.

**Cohesión:** la cohesión hace referencia al grado en que los miembros de un grupo se sienten identificados unos con otros y se motivan para permanecer juntos. la cohesión determina el grado de desempeño del grupo y existen diversos factores que lo incrementa como es el caso del tiempo que pasan juntos, la convivencia, etc.

**Estructura de comunicación:** todos los grupos tienen diferentes maneras de organizarse y de intercambiar la información necesaria para desarrollar sus tareas de esta forma es que los grupos desarrollan formas de comunicación únicas dependiendo de su nivel de cohesión, sus roles y estatus, el tamaño, etc. Es ahí donde se dan también los grupos informales pues hay personas que se identifican más con otras. (Solis, 2008)

## Equipos de trabajo

Hoy en día las empresas recurren a los equipos de trabajo para solucionar ciertos problemas que pueden llegar a surgir dentro de la organización, el equipo de trabajo hace referencia a:

“Un conjunto de personas que coordinadas por una o más de ellas, trabajan con solidaridad, apoyo mutuo y coordinación para lograr un objetivo común”

La diferencia que existe entre equipos de trabajo y grupos de trabajo es que un grupo se reúne para intercambiar información para que cada uno de los miembros pueda realizar sus funciones y en el equipo de trabajo cada persona se hace cargo de una parte diferente del trabajo total y cada una de ellas asume la responsabilidad por el éxito del equipo.

Las diferencias más representativas que existen entre un grupo y un equipo de trabajo se resumen a continuación

Diferencias entre grupos y equipos de trabajo	
Grupos	Equipos
Los miembros:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se centran en sí mismos ya que no están involucrados en la planificación de los objetivos de su grupo y sus objetivos.</li> <li>✓ Trabajan de forma independiente y no están trabajando hacia el mismo objetivo.</li> <li>✓ Pueden no participar en la toma de decisiones colectivas, y la conformidad se valora más que resultados positivos.</li> <li>✓ Puede que tengan mucho que aportar, pero se ven frenados por una relación cerrada con cada miembro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manifiestan un sentido de pertenencia hacia su papel en el grupo porque se comprometieron con los objetivos que ayudaron a crear.</li> <li>✓ Son interdependientes que trabajan en pro de los objetivos personales y del equipo.</li> <li>✓ Participan de igual forma en la toma de decisiones, sin embargo cada miembro entiende que el líder puede ser el que necesite tomar la decisión final.</li> <li>✓ Son alentados a ofrecer sus habilidades y conocimientos, de esta manera cada miembro es capaz de contribuir al éxito del grupo.</li> </ul>

(CREADESS, 2013)

## La eficacia de los equipos de trabajo

Sin embargo en las organizaciones contemporáneas está ocurriendo un cambio debido a la presión que ejerce la competencia global y por esto” la necesidad de consolidar modelos de negocio en ambientes dinámicos, inciertos y complejos y la necesidad de innovación exigen modificar la estructura del trabajo tradicionalmente configurada en torno a los individuos y adoptar diseños organizacionales orientados al cambio y basados en equipos” (West & Markiewicz, 2004)

Es por esto que el desafío para las investigaciones de las empresas actualmente es determinar cómo integrar de forma eficaz y eficiente las contribuciones de trabajadores expertos para aportar valor añadido a la organización. Esto en pocas palabras es crear la forma de convertir un equipo de expertos en un equipo experto.

El análisis de la eficacia de los equipos se ha realizado basándose en el modelo Input-Procesos Output. Dicho modelo se centra en identificar la composición, la estructura y los procesos de los equipos y los visualiza como los antecedentes clave de la eficacia del equipo.

Los inputs representan el conjunto de recursos del equipo, tanto internos: la composición del equipo, los conocimientos y habilidades de sus miembros, la estructura del grupo y el diseño de la tarea) como externos: las recompensas de la organización y la cultura organizacional. Los inputs, pueden contribuir a la eficacia del equipo pero también pueden constituir limitaciones para el logro de sus objetivos.

Por otro lado los procesos se refieren a un conjunto de mecanismos psicosociales que ayudan a los miembros de un equipo a combinar los recursos disponibles para realizar el trabajo asignado por la organización, y de esta manera superen las posibles limitaciones.

Con esto y a través de procesos como la comunicación, coordinación y toma de decisiones, los individuos de un equipo convierten los inputs en outputs. Visto de otra manera los outputs son los resultados alcanzados por el equipo.

Comúnmente, la eficacia se estudia en términos de resultados de trabajo, tales como rendimiento objetivamente evaluado para lo cual se usa indicadores específicos sin embargo también incluye resultados que ayudan a mantener el desempeño del equipo a lo largo del tiempo, como la satisfacción de sus miembros, el grado en



que los miembros del equipo desean permanecer junto y la innovación.

El modelo input-proceso-output ha sido objeto de importantes críticas enfocadas principalmente en su concepción estática, lineal y de un solo ciclo.

## Técnicas para mejorar el funcionamiento de los equipos

Hay un gran número de técnicas para mejorar el funcionamiento de los equipos. La eficacia de algunas de ellas ha sido comprobada en diferentes tipos de equipos, tales como tripulaciones aéreas, equipos de intervención quirúrgica y equipos militares ya que todos ellos realizan tareas de alto riesgo que requieren mucha consistencia operativa y seguridad, debido a que los errores tienen graves consecuencias tanto materiales como humanas.

De estas se distinguen dos clases de técnicas de intervención:

(Gil et al, 2008)

Programas de entrenamiento	Técnicas de desarrollo de equipo
<b>Entrenamiento cruzado:</b> el equipo adquiere conocimiento sobre los roles y tareas de los compañeros.	Intentan mejorar el funcionamiento global del equipo usando diferentes técnicas como:
<b>El entrenamiento metacognitivo:</b> orientado a tomar conciencia de las estrategias que usan para aprender y seleccionen y usen las más apropiadas.	✓ La fijación de metas,
<b>El entrenamiento en coordinación del equipo:</b> orientado a que los miembros conozcan y manejen los procesos que determinan el trabajo en equipo efectivo.	✓ La clarificación de roles
<b>El entrenamiento en auto-corrección</b> Se aprende habilidades para analizar su propio desempeño, revisar los hechos, intercambiar retroalimentación y planificar formas futuras de actuar.	✓ la solución de problemas y la mejora de las relaciones interpersonales.

## Conclusión:

En la actualidad debido a los muchos cambios tanto de índole económica como tecnológica que están viviendo las organizaciones ha nacido la necesidad de reestructurar a las empresas a través de los grupos y equipos de trabajo y la eficacia de estos determinan en gran forma el éxito de la empresa sin embargo es de suma importancia que estos grupos y equipos tengan las cualidades necesarias para alcanzar las metas ya que la complejidad del ser humano es algo que esta mas allá de el control administrativo y estos grupos al interactuar pueden desencadenar muchos conflictos que amenazan el buen término del trabajo . Es por esto que cada vez son más las investigaciones que se realizan para lograr óptimos resultados y que ayuden a las organizaciones a la creación de equipos y grupos de alto aporte y rendimiento que conlleve los mejores resultados.

## Referencias bibliográficas

- CREADESS. (04 de Junio de 2013). *CREADESS Cooperacion en red Euro Americana para el desarrollo sostenible*. Obtenido de CREADESS Cooperacion en red Euro Americana para el desarrollo sostenible: <http://www.creadess.org/index.php/informate/sostenibilidad-empresarial/talento-humano/20458-grupos-y-equipos-formales-e-informales-de-trabajo>
- Furham, A. (2001). *Psicología organizacional, el comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Alfaomega.
- Gil, F.et al, (2008). Eficacia de equipos de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, Vol. 29(1),, 25-31.
- Gordon, J. R. (1997). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robins, S. P. (1998). *La administracion en el mundo de hoy*. Mexico: Pearson Educación.
- Robins., S. P. (29 de Marzo de 2008). *Los recursos humanos.com*. Obtenido de Los recursos humanos.com: <http://www.losrecursoshumanos.com/definicion-y-clasificacion-de-grupos/>
- Solis, J. G. (2008). *Implantacion de equipos autodirigidos:el caso de industrias vinicolas caso Domecq planta tapones*. México, DF, México.
- West, M. A., & Markiewicz, L. (2004). *Building team-based working a practical guide to organizational transformation*. Oxford.