

p-ISSN 1315-4079 Depósito legal pp 199402ZU41
e-ISSN 2731-2429 Depósito legal ZU2021000152

*Esta publicación científica en formato digital es
continuidad de la revista impresa*

Encuentro Educativo

Revista Especializada en Educación



Universidad del Zulia

Facultad de Humanidades y Educación

Centro de Documentación e Investigación Pedagógica

Vol. 29

Nº 2

Julio - Diciembre

2 0 2 2

Encuentro Educacional

e-ISSN 2731-2429 ~ Depósito legal ZU2021000152
Vol. 29 (2) julio - diciembre 2022: 414-430

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8122693>

Teambuilding como herramienta para la mejora del desempeño laboral en docentes universitarios de instituciones privadas

Nolida María Olano Martínez; Lupe Margarita Díaz de Rodríguez y Blanca Esther Restrepo Suárez

Núcleo Machiques. Universidad Politécnica Territorial de Maracaibo. Maracaibo-Venezuela

nolidaolano59@gmail.com; diazlupemar@gmail.com;

blancaestrepo56@hotmail.com.

<https://orcid.org/0000-0003-3850-5517>; <https://orcid.org/0000-0002-2725-7266>;

<https://orcid.org/0000-0001-6206-0074>

Resumen

El Teambuilding es un recurso que permite la integración y cooperación de los miembros de una organización superando cualquier tipo de conflictos; particularmente, puede ser de utilidad en el escenario afrontado por los profesores ante el miedo por la pandemia de Covid-19, lo cual incide de manera directa en sus relaciones académicas. La presente investigación tuvo por objetivo caracterizar el Teambuilding como herramienta para la mejora del desempeño laboral en docentes universitarios de instituciones privadas. Se fundamentó principalmente en los aportes de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2020), Aldana, Salón y Guzmán (2019), Rivero (2019), Ayoví-Caicedo (2019), Sum (2015), entre otros. La metodología utilizada fue documental, con nivel descriptivo, mediante la compilación, revisión y análisis de referencias impresas y digitales. Las estrategias expuestas, sustentadas en este recurso, son esenciales para optimizar el clima de trabajo y en consecuencia mejorar la relación laboral con visión participativa, de pertinencia, cohesión e integración de equipo, cónsona con la realidad social del momento, en post pandemia. Se recomienda el Teambuilding con el propósito de desarrollar en los docentes destrezas, habilidades e incentivos para la cooperación; incrementar la comunicación, motivación, compromiso, respeto, solidaridad y actitud positiva.

Palabras clave: Teambuilding; desempeño laboral; trabajo en equipo; Covid-19.

Recibido: 30-06-2022 ~ Aceptado: 23-11-2022

Teambuilding as a tool to improve job performance in university professors from private institutions

Abstract

Teambuilding is a resource that allows the integration and cooperation of the members of an organization, overcoming any type of conflict; In particular, it can be useful in the scenario faced by teachers in the face of fear due to the Covid-19 pandemic, which directly affects their academic relationships. The objective of this research was to characterize Teambuilding as a tool for improving job performance in university teachers from private institutions. It was based mainly on the contributions of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2020), Aldana, Salón and Guzmán (2019), Rivero (2019), Ayoví-Caicedo (2019), Sum (2015), among others. The methodology used was documentary, with a descriptive level, through the compilation, review and analysis of printed and digital references. The exposed strategies, based on this resource, are essential to optimize the work climate and consequently improve the employment relationship with a participatory vision, relevance, cohesion and team integration, consistent with the social reality of the moment, post-pandemic. Teambuilding is recommended with the purpose of developing skills, abilities and incentives for cooperation in teachers; increase communication, motivation, commitment, respect, solidarity and positive attitude.

Keywords: Teambuilding; job performance; teamwork; Covid-19

Introducción

A nivel mundial, la humanidad se vio afectada directa e indirectamente por la pandemia del coronavirus (Covid-19), una crisis epidemiológica de más de dos años, sin precedentes, provocó desajustes en todos los países, en los sectores de la salud, sociales, económicos, políticos, culturales y particularmente el educativo.

De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, (2020), la pandemia del Covid-19 transformó los escenarios de la educación, ocasionando cierre masivo de las actividades presenciales de instituciones educativas en países de Latinoamérica como Venezuela, Colombia, Chile, Perú, Ecuador, Argentina. La medida de cerrar las aulas presenciales buscó evitar la propagación

del virus y mitigar su impacto, salvaguardar la integridad de la salud en cada uno de los habitantes, desde los más pequeños en guarderías y preescolares hasta la universidad, situación que afectó significativamente a estudiantes y docentes, quienes día a día compartían un espacio de enseñanza y aprendizaje.

Según datos de la UNESCO (2020), a mediados de mayo de 2020 más de 1200 millones de estudiantes de todos los niveles de enseñanza, en todo el mundo, habían dejado de tener clases presenciales en las instituciones educativas, llevando a los estudiantes de sus aulas de clases a su hogar, con medidas extremas de salud e higiene. Situación que no solo influyó en los estudiantes, sino también en maestros y profesores al apartarse del encuentro formativo en los salones de clase por el distanciamiento social.

Las medidas de confinamiento significaron para los educadores un mayor compromiso y responsabilidad; por una parte, al integrarse a las tecnologías de información y comunicación (TIC) cuando la brecha digital era ya un problema; por otra, mantener y socializar pautas desde las direcciones de las instituciones en continuar con el proceso educativo en sus hogares, buscando e innovando estrategias didácticas, pero dejando a un lado las relaciones interpersonales laborales.

Ese panorama generó una amenaza a la integridad de la salud mental de los docentes y por ende a sus relaciones pro-

fesionales; por el incremento en la presión de trabajo, exceso de horas para la atención, revisión, corrección, planificación, clases online, apoyo; cada función fuera del horario establecido en sus centros escolares, aunado al distanciamiento tanto de familiar como laboral.

Por otro lado, una vez que se inician nuevamente las clases en las aulas, las medidas de seguridad extremas, influyen en las relaciones afectivas con sus estudiantes, compañeros de trabajo y comunidad educativa; resultando entonces un contraste de escenarios afectivos en situaciones antes, durante y postpandemia. Al respecto se hace necesario formular las siguientes interrogantes: ¿las relaciones laborales se vieron vulneradas una vez que se inició el desconfinamiento?, ¿las relaciones laborales pueden ser desempeñadas con nuevas modalidades de trato con los demás?, ¿es necesario que las instituciones educativas formen a su personal con estrategias y mecanismos para la construcción de equipos cohesionados y comunicados eficazmente?

Para dar respuestas a esas interrogantes se plantea la presente investigación con el fin de fomentar el trabajo en equipo y la cohesión entre los trabajadores, donde desde la gerencia del director se busque la coordinación, cooperación, colaboración, participación, confianza, compañerismo entre ellos; incrementando el sentido de pertenencia, el crecimiento personal y profesional. En tal sentido, el objetivo del estudio fue caracterizar el Teambuilding como herramienta para la

mejora del desempeño laboral en docentes universitarios de instituciones privadas.

Fundamentación teórica

Desempeño laboral

En general, el desempeño laboral es el cumplimiento del deber o la forma cómo alguien realiza una actividad; se refiere al nivel que logra conseguir y obtener una determinada persona debido sus competencias y esfuerzo en la ejecución de un cargo.

Según Chiavenato (2007:236), “*el desempeño laboral comprende el cumplimiento del empleado conforme a los requisitos de su trabajo, demostrando sus habilidades en el ejercicio de su cargo, acorde con los objetivos de las organizaciones*”. Sum (2015), plantea que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (individuo o proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En opinión de Grijalva, Guamán y Castro (2019), la actitud, personalidad, percepción y aprendizaje son elementos asociados con el desempeño laboral.

En síntesis, brinda una evaluación sobre el cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual; sin embargo, algunas empresas solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades, pero las actuales, modernas o flexibles reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral:

- Desempeño de las tareas: cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las funciones administrativas.
- Civismo: acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque no sea solicitada; respaldar objetivos de las organizaciones; tratar a los compañeros con respecto; hacer sugerencias constructivas y exponer ideas positivas que motiven al personal.
- Falta de productividad: acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen hurto, daños a la propiedad de la compañía, comportamiento agresivo con los compañeros y ausentismo frecuente.

Evaluación del desempeño laboral

La evaluación tiene por objetivo informar a los trabajadores sobre la ejecución de sus funciones y lo que se espera de ellos, valorar los méritos y resultados efectivos, corregir los errores. Su importancia radica no sólo en detectar las fallas, sino en la retroalimentación y en las acciones propuestas en búsqueda de las mejoras continuas en las faenas cotidianas del profesional en el cumplimiento de los compromisos y responsabilidades inherentes a su cargo. Por tal motivo, se hace necesario que los procedimientos de evaluación del desempeño se actualicen

a medida que la sociedad avanza, haciéndose las reformas pertinentes para su eficaz implementación (Rivero, 2019).

Para Castellano (2014), uno de los elementos fundamentales en la evaluación del desempeño laboral es verificar la satisfacción en el trabajo; es decir, la actitud de un individuo hacia las actividades que realiza; si un empleado se encuentra satisfecho mostrará una conducta positiva hacia el mismo y por ende con sus compañeros del entorno.

Asimismo, Coronado-Guzmán et al. (2020) expresan que el compromiso organizacional es un vínculo que conlleva a la preocupación entre el empleado y la empresa. Se plantean tres tipos de compromiso:

- a) Afectivo, del empleado con la organización, al sentirse tratado justamente.
- b) De continuidad, necesidad de permanecer en la empresa por la inversión realizada en ella, y a la incertidumbre de conseguir otro empleo con los mismos beneficios.
- c) Normativo, obligación moral del trabajador de permanecer en la organización.

Entre las variables que influyen en la creación del compromiso organizacional se encuentran:

- 1) Formación y desarrollo.
- 2) Satisfacción en el trabajo.

- 3) Satisfacción por la vida.
- 4) Bienestar psicológico.
- 5) Liderazgo.
- 6) Confianza.
- 7) Promoción de personal.
- 8) Cultura organizacional.
- 9) Clima organizacional.
- 10) Oportunismo.
- 11) Dependencia.
- 12) Empoderamiento.

La diversidad de estudios, modelos y variables de este concepto hacen difícil tener claro las acciones a realizar que coadyuven a obtener los niveles de compromiso esperados.

Teambuilding o construcción de equipo

Corporate Yachting & Partners (2018:2), considera que esta herramienta “*consiste en organizar actividades para fomentar y mejorar el trabajo en equipo, la comunicación y la cohesión entre los empleados de una empresa*”. Su objetivo es optimizar la relación entre ellos e incrementar su compromiso y responsabilidad, conformando equipos integrados y motivados hacia un fin común fructífero. Por su parte, el Consejo de redacción (2016), plantea que es un método para aumentar la productividad laboral; aunque tuvo su origen en USA, su práctica se ha extendido a otros países; la realización de actividades específicas promueve sentimientos de pertenencia, cohesión, comunicación personal, motivación, compromiso y actitud positiva

entre todos los miembros comprometidos con el proceso de enseñanza y aprendizaje.

De acuerdo a Toscano et al. (2020), el Teambuilding hace hincapié en formar parte de un equipo de trabajo para lograr los objetivos propuestos por la organización y consolidar las responsabilidades de cada integrante al asumir su rol dentro del mismo. Así, las instituciones pueden afrontar crisis económicas y de competencia, aprovechando el esfuerzo común para buscar soluciones exitosas. Según Corporate Yachting & Partners (2018), esta herramienta proporciona los siguientes beneficios:

- Afianza la motivación y el sentimiento de pertenencia.
- Refuerza la confianza mutua y el espíritu colaborativo.
- Fomenta el autoconocimiento.
- Mejora el ambiente laboral, la creatividad y la innovación.
- Potencia el liderazgo y la habilidad de delegar responsabilidades.
- Incrementa la capacidad de adaptación al cambio, minimizando el estrés.
- Incentiva la comunicación e integración entre diferentes áreas y miembros de la institución.

En resumen, el Team (equipo) y Building (construcción), significa construcción de equipos; es una herramienta para que exista integración y cooperación entre todos sus miembros, superando cualquier tipo de conflicto, al

poner en práctica las competencias y habilidades de cada uno de ellos, con el fin de lograr un trabajo óptimo (Cortés et al., 2016). Para desarrollar una actividad de Teambuilding, existen varios procedimientos con diversas tareas específicas, realizadas a través de eventos acorde a los requerimientos que se ameritan.

Para el Comité Español de ACNUR (2021), el término se refiere a todas aquellas actividades que se realizan para fomentar el espíritu de equipo, con el objetivo común de mejorar las relaciones entre empleados y desarrollar sus capacidades individuales. Se originó entre los años 20 y 30 cuando el psicólogo y escritor William McDougal señaló la importancia de formar equipos. Posteriormente, Elton Mayo realizó una experiencia con los empleados de la fábrica Western Electric Hawthorne. El experimento Hawthorne trató de demostrar la relación entre productividad y condiciones laborales de sus trabajadores.

Trabajo en equipo

Treviño y Abreu (2017), plantean que el trabajo en equipo es una manera sistematizada de trabajo que relaciona los aspectos de motivación, participación, comunicación y liderazgo, con el fin de lograr los objetivos. Se trata de un conjunto de personas que tienen un alto nivel de desempeño para realizar actividades eficaces y alcanzar metas. El trabajo individual y colectivo se realiza complementariamente, con respeto y confianza. Se requiere entonces, relacionar recursos, conocimientos y competencias,

para poder realizar tareas conjuntas en una situación y contexto determinado.

Por su parte, Ayoví-Caicedo (2019) define inicialmente equipo como un conjunto de individuos que se apoyan mutuamente para realizar una acción; por lo tanto, todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos. Una organización es eficaz cuando el trabajo en equipo también lo es. Este término implica cohesión, unión y transformación de una institución, que conlleva a la productividad, competitividad y logro de objetivos, sustentada en el mejoramiento permanente de su estructura organizacional, en cumplimiento de la misión y visión establecida para orientar el comportamiento de los trabajadores y alcanzar las metas exitosamente.

Su importancia radica en los siguientes planteamientos:

- Tiene doble beneficio ya que permite optimizar el tiempo de respuesta en los procesos y los resultados son de mayor calidad; es decir, incrementa la productividad.
- Se obtienen beneficios a nivel individual y grupal.
- Mejora el clima laboral y los retos son compartidos, trabajando en armonía y cohesión.
- Incrementa la confianza y seguridad de todos los integrantes.
- Las habilidades y competencias se complementan.

- Favorece el aprendizaje al compartir conocimientos.
- Aumenta la felicidad al compartir los éxitos laborales.
- Incrementa el sentimiento de pertenencia.
- Disminuye la soledad y el aislamiento.

Metodología

El presente artículo se sustentó en elementos teóricos a partir del compendio, revisión, y análisis de referencias obtenidas en formato papel y digitales a través de internet como: libros, artículos científicos, documentales, páginas web de empresas y trabajos relacionados con la temática indagada. Se considera una investigación descriptiva ya que se especifican los perfiles y características particulares del objeto de estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), interpretándose la información necesaria para responder al objetivo planteado; en ellos se resaltan los términos: Teambuilding, desempeño laboral, trabajo en equipo, estrategias grupales.

De la revisión teórica se establecieron algunas estrategias expuestas por los diferentes autores consultados, que ayudan a caracterizar el Teambuilding como herramienta para la mejora del desempeño laboral, particularmente en docentes universitarios de instituciones privadas.

Resultados y discusión

El uso de Teambuilding es un método de incentivo para la integración y construcción en el desempeño laboral; con ello se puede promover el sentido de pertenencia, fomentar la cohesión, mejorar la comunicación, motivación, compromiso y actitud positiva, y así dar respuesta a las necesidades en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta herramienta conduce a la conformación de

un ambiente de trabajo agradable, con actividades programadas dentro de la institución universitaria, para reforzar los vínculos de equipo en armonía y solidaridad.

A continuación, en el cuadro 1, se describen algunas estrategias basadas en el Teambuilding que pueden ser utilizadas por los docentes universitarios de instituciones privadas, para lograr un desempeño laboral exitoso, en beneficio de todos los miembros de la comunidad.

Cuadro 1. Estrategias basadas en el Teambuilding

Estrategia	Descripción
Romper el hielo entre el equipo	Actividad para que los docentes se conozcan mejor, en un ambiente relajado y divertido; permite a los participantes autodefinirse y otorgarse una personalidad distinta de la que tienen en el ambiente de trabajo, conozcan aspectos de sus compañeros que no sabrían en una conversación típica, crea imágenes visuales memorables y generan temas para futuras conversaciones. Consiste en que cada miembro del equipo escriba en una tarjeta tres adjetivos que lo definan, tres hobbies y el resto de participantes debe adivinar de quién se trata. Otra forma puede ser: Repartir una ficha a cada profesor y pedirles que tomen 10 minutos para diseñar una tarjeta que incluya un autorretrato, un apodo y una cosa acerca de sí mismos y los demás no sepan. Una vez terminada, circular todas las tarjetas y quedarse con una que les llame la atención. Se inicia con un voluntario que hace una pregunta. El dueño de la tarjeta responde la pregunta y luego hace a su vez otra pregunta al dueño de la tarjeta que eligió. Se continúa la cadena hasta que todos hayan respondido.

<p>Competiciones entre equipos</p> <p>Resolución de problemas</p>	<p>Favorece la integración y solidaridad entre todos los profesores. Se inicia repartiendo una hoja de papel tamaño carta para cada equipo con el propósito de construir la estructura más alta que se sostenga de forma independiente, en un tiempo establecido. Esta estrategia favorece los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación y sincronización para resolver el problema propuesto. • Efectos de la presión sobre los participantes y su rendimiento en función del tiempo. • Creatividad e innovación. • Detección sobre métodos de alto y bajo riesgo. • Aprendizaje, permitir al grupo mejorar su resultado en un segundo intento. • Discutir cómo se vivió la dinámica, por qué y el valor de la experiencia. • Mejores prácticas al combinar ideas colectivas. • Desarrollo y visibilidad de competencias al ser compartidas por todos los educadores en la resolución del problema. Unos enseñan y otros aprenden. • Oportunidades y desafíos que enfrenta el equipo para realizar la tarea con eficacia. • Elementos y principios de esta estrategia transferibles a las actividades académicas en la vida diaria.
<p>Pensamiento estratégico</p> <p>Soluciones colectivas</p>	<p>Fomenta el pensamiento estratégico para planificar y predecir con visión futurista, acciones que conlleven al éxito en una determinada actividad, valorando las propuestas de soluciones de todos los integrantes del equipo. Se puede comenzar planteando un escenario y pedir a los docentes discutir en conjunto para responder la pregunta formulada: Imagina que el mundo sufrió un evento catastrófico como un meteorito, peste o guerra nuclear, destruyó la mayoría de la vida humana y todos los avances del siglo pasado. En esta situación, sobrevivió un grupo mixto (edad, género, etnia, religión) de unos cientos de personas (es útil ponerse de acuerdo sobre el lugar dónde ocurrió porque influirá en algunos aspectos de los argumentos). Se pregunta: Para que estos individuos puedan prosperar y desarrollarse, ¿qué estructura de liderazgo inicial se sugiere? Se sugiere exponer unas 8 funciones o roles clave. Es necesario que los docentes justifiquen su respuesta, establezcan acuerdos sobre tiempo y presentación. El número de roles puede ser el mismo que el número de participantes.</p>

Búsqueda del tesoro	Incentiva la toma de decisiones, la colaboración, la cooperación, la integración y genera un clima laboral agradable para todos. Consiste en dividir al equipo en pequeños grupos de cinco docentes y ocultar distintos objetos alrededor del espacio donde realiza la estrategia. Mediante una serie de pistas que da el organizador, los equipos deben hallarlos. Gana el primero que consiga encontrar todos los objetos escondidos. El propósito es trabajar conjuntamente para buscar las pistas que los lleva al tesoro escondido.
Conocerse	Pone a prueba qué tan bien se conocen los docentes entre sí. La estrategia radica en formar dos equipos con dos filas cada uno, en función de la altura, la edad, el tiempo que han estado en la empresa, los hobbies, preferencias de vestimenta, tipo de libros o películas que les gusta, entre otras características. El equipo que lo haga más rápido gana. Esta actividad ayuda a valorar gustos, ideas y sentimientos de los compañeros.
Figuras de trabajadores del juego de LEGO	Valora el rol de cada profesor en la universidad y su sentido de pertenencia con la misma, independientemente de la asignatura que imparte o de la función administrativa que ejerce en un determinado momento. Consiste en distribuir sobre una mesa un conjunto de figuras Lego correspondientes a diversos trabajos. Cada docente debe seleccionar una con la cual se identifica más y explicar a los demás integrantes del equipo el porqué de su elección. El propósito es develar que, aunque cada uno tenga un rol diferente, son parte de una misma organización, deben ocupar un lugar y cumplir cabalmente sus funciones, para defender todos entre sí los objetivos académicos y administrativos que tienen con los estudiantes, sus compañeros de trabajos, la institución y la comunidad en general.
Juego con pelota y palos	Activa el espíritu del trabajo en equipo, promueve el pensamiento creativo y la solución de problemas, aumenta la amistad entre los educadores. En esta actividad se requiere un palo de escoba para cada docente y una pelota. Los participantes deben pasar de un lugar a otro la pelota ubicada sobre los palos. El propósito es, de manera sistemática, coordinada, coherente, mover los palos para ser la herramienta que ayude a mover este objeto de un lugar a otro del recinto donde se realiza la estrategia. Gana el equipo que logre trasladar la pelota sin dejarla caer.

Scape room	Fortalece la comunicación, pensamiento estratégico y toma de decisiones entre los compañeros de trabajo. Es una actividad cada vez más popular ya que es muy divertida y pueden participar todos los miembros de la institución. Consiste en escapar de una habitación, ambientada en un escenario seleccionado de mutuo acuerdo entre todos los profesores, a través de pistas o acertijos dados por los organizadores, usando el ingenio y las ideas que aportan los docentes de cada equipo.
Juegos de confianza	Fomenta la confianza, la honestidad y la comunicación entre los compañeros de trabajo. Consiste en formar un equipo de docentes y vendar los ojos de uno de ellos. Este debe dejarse guiar por las indicaciones de sus colegas para recorrer una trayectoria que lo llevará a una meta. Es muy importante la organización de los profesores que dan las orientaciones para dar instrucciones certeras y no confundan al participante que tiene los ojos vendados. Gana el equipo que primero lleve a la meta a este profesor.
Actividades deportivas	Ayuda a crear vínculos emocionales entre los docentes, favorece la toma de decisiones, la superación personal y el deseo de alcanzar una meta en conjunto. Trata sobre la ejecución de algunos deportes realizados al aire libre. Las actividades más populares son competiciones de paintball, partidos de baloncesto, voleibol, carreras de relevo, carrera de sacos, tirar de la cuerda, la cuchara y el huevo, la papa caliente, obras de artes murales.
Actividades tecnológicas	Promueve el uso de las tecnologías para compartir con los compañeros, con sentido cooperativo. Trata de diversos tipos de actividades con recursos tecnológicos, como hacer campeonatos de videojuegos o realizar tareas de realidad virtual.
Voluntariados	Ayuda a identificarse con la cultura organizacional y los valores de la universidad. Se pueden realizar campañas solidarias, de tipo ambientalistas, alimentarias, deportivas, con las comunidades, donde se implican a todos los educadores, personal directivo y administrativo, estudiantes. Estas acciones contribuirán a incrementar la solidaridad, la cooperación, la generosidad y la responsabilidad social de la institución.
Pared de los recuerdos	Fortalece el compañerismo, los sentimientos positivos, la paz y la armonía entre todos los miembros. En esta estrategia los participantes de cada equipo deben elegir los mejores recuerdos que hayan forjado en conjunto, dibujarlos o a través de fotos impresas y colgarlos en una pared de la oficina. La recopilación de imágenes coloridas aportará calidez humana a los espacios. Todos los equipos tendrán su reconocimiento por el trabajo realizado, en beneficio de toda la organización.

Carreras de obstáculos	Reta las habilidades, el ingenio y la colaboración de todos los miembros. Consiste en una prueba de entrenamiento al aire libre que debe ser superada por todos los docentes. Esta estrategia promueve el auténtico espíritu del trabajo en equipo. Cada una de las pruebas genera una puntuación que es asignada a cada uno de los grupos en función de los talentos, habilidades y destrezas de los participantes.
Dos verdades y una mentira	Crea un ambiente agradable y ayuda a los profesores a conocerse mejor, se puede realizar de forma presencial o virtual, por videollamada. En un equipo de educadores, por turno, cada uno debe contar tres historias: dos serán anécdotas reales y una será falsa, pero creíble y pueda ser encubierta con las verdaderas. Los demás participantes deberán indagar para descubrir la mentira y luego votar por la opción que consideren falsa.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Las estrategias mencionadas y muchas más pueden ser implementadas en los centros educativos para cubrir diferentes necesidades, donde todos los docentes participen; organizadas dentro y fuera los espacios universitarios, ya sea al aire libre o en espacios acondicionados para tal fin. El propósito fundamental es que, mediante el Teambuilding, organizado y planificado adecuadamente, aumente la integración y la participación activa, mejore el desempeño laboral y la formación integral, se resuelvan conflictos y retos. Estas actividades en equipo, ya sean colaborativas o competitivas, fortalecen lazos entre los miembros, eliminan barreras, incrementan la motivación y mantienen la unidad en el trabajo. Siempre deben ser abordadas desde un enfoque lúdico y recreativo para su mayor aceptación. Pueden ser organizadas por la misma institución académica o por empresas dedicadas a coordinar reuniones de Teambuilding,

impartiendo sesiones de coaching, talleres formativos o charlas motivacionales. Estos planteamientos se corresponden a las ideas expuestas por diferentes autores y empresas, como Veigler Business School (2021), Triangle Solutions. RRHH (2020), Toscano et al. (2020), Aldana, Salón y Guzmán (2019), Rivero (2019), Ayoví-Caicedo (2019), Brito (2019), Corporate Yachting & Partners (2018), Treviño y Abreu (2017), Sum (2015), Chiavenato (2007), Castellano (2014), entre otros.

Es importante destacar, que el trabajo en equipo realza valores personales e institucionales involucrando de manera efectiva y eficiente a todos los trabajadores. Esto significa que el desempeño laboral se realiza con motivación, de manera íntegra, se comparten ideas, propuestas y soluciones, mejorando así la comunicación y participación de todos los miembros, hasta alcanzar consensos favorables con sentido de pertinencia.

Estos aspectos, resumidos en la figura 1, deben ser considerados por los docentes universitarios para optimizar su praxis

pedagógica en beneficio de toda la comunidad.



Figura 1. Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia (2022)

En la figura 2 se sintetizan los beneficios más relevantes que genera el Teambuilding para mejorar el desempeño laboral. En primer lugar, se fomentan los valores personales integrados a los valores institucionales; esto hace que el personal docente, administrativo y obrero se identifiquen con la universidad, en consonancia con el ser, hacer, conocer y convivir.

Por otro lado, si existe integración entre todo el personal, se hace más factible la resolución de problemas, con resultados favorable; particularmente, debe existir una sinergia profesorado-

institución para ser todo integral, donde se escuchen, sugerencias, en respeto y armonía, para tomar las decisiones más pertinentes que coadyuven a encontrar soluciones a los diversos problemas que se presentan a diario en los centros formativos.

De igual forma, para lograr una integración debe haber una cohesión de equipo, esto significa sin educadores individualizados, sino conformando un todo en la universidad; solucionan problemas, se organizan en mesas de trabajo, se apoyan mutuamente; la opinión no es solo del personal directivo, sino

que se toma en cuenta las competencias y habilidades de todos los actores del proceso, desarrolladas a lo largo de su ejercicio profesional. La ejecución de todas las actividades desarrolladas en

conjunto, resulta en una excelente oportunidad para que los conozcan así mismo, como profesores, capaces de desarrollar propuestas acertadas y asertivas.



Figura 2. Beneficios del Teambuilding en el desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia (2022)

Consideraciones finales

El Teambuilding aplicados en las instituciones educativas, particularmente las privadas, representa una herramienta que permite la integración y cooperación de todos los docentes, desarrolla competencias para superar los diversos conflictos que se presentan en el quehacer diario y contribuye a mejorar el desempeño laboral.

Son numerosas las ventajas que ofrece este recurso a aplicar las diversas estrategias propuestas; implementadas adecuadamente y según determinados requerimientos del personal, crea espacios de reflexión e integración entre las instituciones educativas y su personal, con identidad y conciencia hacia los fines académicos; fomenta valores, conocimientos y métodos de trabajo en equipo buscando soluciones más oportunas

a los problemas que se presenten en los procesos de enseñanza y aprendizaje; incrementa la motivación, autoestima, participación, compromiso, actitud positiva, respeto, solidaridad, armonía, cohesión, minimiza el estrés laboral

El propósito de estas estrategias es consolidar un perfil de docentes con sentido de pertenencia, creando vínculos y valores institucionales. Al estar todos comprometidos, el desempeño laboral se realiza más fácilmente, con eficacia y eficiencia, obteniendo en consecuencia, resultados de calidad. En tal sentido, deben tener la relevancia que ameritan en todo centro formativo, ya que en diversas ocasiones han demostrado su pertinencia para incrementar la cooperación y la productividad en la academia.

Referencias bibliográficas

- Aldana, Julio; Salón, Mariannys y Guzmán, Nelson. (2019). Liderazgo sistémico en las competencias gerenciales docentes universitarias. **CIENCIAMATRIA. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**. Vol. 5, N° 8, pp. 50-74. Disponible en: <http://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/87>. Recuperado el 15 de abril de 2022.
- Ayoví-Caicedo, Jorgely. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. **Revista Científica FIPCAEC. Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas Económicas y Contables**. Vol. 4, N° 10, pp. 58-76. Disponible en: <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>. Recuperado el 26 de abril de 2022.
- Brito, Ana. (2019). **El Team Building para mejorar el desempeño laboral de docentes con síndrome de Burnout** (Trabajo de pregrado). Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/10305>. Recuperado el 17 de abril de 2022.
- Castellano, Hayne. (2014). **Actitud del personal docente ante las estrategias de integración de equipo directivo de la Escuela Bolivariana “Ana Santiago Rojas de del Gobbo”** (Trabajo de maestría). Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela. Disponible en: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/5762/1/hcastellano.pdf>. Recuperado el 11 de marzo de 2022.
- Comité español de ACNUR. (enero 2021). **Teambuilding: qué es y qué ventajas tiene**. [Mensaje en un blog]. La agencia de la ONU para los refugiados. España. Disponible en: <https://eacnur.org/blog/team-building-que-es-y-que-ventajas-tiene-tc-alt45664n-o-pstn-o-pst/>. Recuperado el 24 de mayo de 2022.
- Consejo de redacción. (2016). Editorial: Team building. Retos y ventajas de

su aplicación en el contexto educativo. **Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado**. Vol. 19, N° 3. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2170/217047011001.pdf>. Recuperado el 05 de marzo de 2022.

Coronado-Guzmán, Graciela; Valdivia-Velasco, Magali; Aguilera-Dávila, Aída; Alvarado-Carrillo, Araceli. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y consecuencias. **Revista Conciencia Tecnológica**. N° 60, pp. 1-15. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/>. Recuperado el 11 de junio de 2022.

Corporate Yachting & Partners. (2018). **El libro blanco del Team Building**. Disponible en: <https://corporateyachting.es/wp-content/uploads/2018/01/el-libro-blanco-del-team-building-.pdf>

Cortés, Moisés; Marín, Paola; Pérez, Maribel; Mendoza, Stephanie y Escobar, Sandra. (2016). **Integración de equipos de alto rendimiento para mejorar la atención al cliente en la empresa Envía por Mensajería, S.A., de C.V., mediante el coaching empresarial** (Trabajo de pregrado). Instituto Politécnico Nacional. Distrito Federal, México. Disponible en: [https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/20203/1/Integración de equipos de alto rendimiento para mejorar la atención al cliente en.pdf](https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/20203/1/Integración%20de%20equipos%20de%20alto%20rendimiento%20para%20mejorar%20la%20atención%20al%20cliente%20en.pdf).

Recuperado el 20 de marzo de 2022.

Grijalva, Micaela; Guamán, Melanie y Castro, Juan. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. **Revista mktDESCUBRE Comercialización, Investigación y Negocios**. Vol. 1, N° 14, pp. 22-35. Disponible en: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/438/4382760008/4382760008.pdf>. Recuperado el 17 de abril de 2022.

Hernández-Sampieri, Roberto y Mendoza, Christian. (2018). **Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta**. Primera edición. McGraw-Hill Education, México.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. (2020), **La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19**. Informe Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OREALC/UNESCO Santiago). Disponible en: <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-cepal-la-unesco-publican-documento-que-analiza-desafios-la-educacion-que-ha-traido-la-pandemia>. Recuperado el 14 de mayo de 2022.

- Rivero, Yuraidy. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. **Revista Archivo Médico de Camagüey**. Vol. 23, N° 2, pp. 159-164. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102502552019000200159&lng=es&tlng=es. Recuperado en 28 de abril de 2022.
- Sum. (2015). **Motivación y desempeño laboral** Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Licenciatura en Psicología Industrial / organizacional. Disponible en: <https://1library.co/article/motivacion-de-desempe%C3%B1o-laboral-pregrado-universidad-landivar-quetzaltenango-mexico>. Recuperado el 15 de abril de 2022.
- Toscano, Gissela; Jordán, Jorge; Ballesteros, Leonardo y Guerrero, César. (2020). Alternativa metodológica del Team Building como competencia directiva del sector alimenticio de harinas y fideos en la provincia de Tungurahua. **CIENCIA-MATRIA. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**. Vol. 6, N° 10, pp. 66-83. Disponible en: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/116/111>. Recuperado el 17 de mayo de 2022.
- Treviño, Ninfa y Abreu, José. (2017). Trabajo en equipo, grupos de trabajo y la perspectiva de competencia. **Daena: International Journal of Good Conscience**. Vol. 12, N° 3, pp. 405-422. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v12n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12n3/A25.12(3)405-422.pdf). Recuperado el 05 de abril de 2022.
- Triangle Solutions. RRHH. (2020). **Estrategias de Team Building: equipos unidos y competitivos**. Disponible en: <https://www.trianglerrrh.es/estrategias-de-team-building-equipos-unidos-y-competitivos/>. Recuperado el 11 de mayo de 2022.
- Veigler Business School. (2021). Ventas del Team Building para empresas. Disponible en: <https://veigler.com/estrategias-team-building/>. Recuperado el 20 de junio de 2022.