

# Introducción

Toda institución existe y funciona gracias al concurso de personas que aportan sus talentos y competencias en favor de la eficacia y la eficiencia organizacionales. Sin embargo, los aportes individuales serían intrascendentes para la vida institucional si no se integraran, coordinaran y sistematizaran por medio de sinergias entre todos los trabajadores, por la sencilla razón de que ninguno de ellos está en condiciones de hacer todo lo que la empresa precisa. En consecuencia, se hace necesaria la formación de equipos humanos que trabajen en forma mancomunada según las necesidades y características propias de la organización a la que pertenecen.

De modo general, la preocupación de las empresas y de sus ejecutivos por el tema de los equipos de trabajo reside en el conocimiento y el desarrollo de habilidades (*skills*) sobre cómo liderarlos, motivarlos y resolver los conflictos que puedan surgir al interior de ellos o entre ellos. Estos aspectos, sin duda vitales para el adecuado funcionamiento de un equipo, son precisamente los temas centrales en la literatura sobre equipos de trabajo.

Sin embargo, existen otros aspectos fundamentales para el excelente desempeño de los equipos humanos. Al respecto, esta obra ofrece un modelo de administración de equipos que contempla cinco categorías de variables centrales que deben considerarse para lograr la eficacia y la eficiencia de estos últimos. El modelo propone como primera variable la planeación; la segunda variable es la organización; la tercera, la dirección; la cuarta, el control; y, finalmente, la quinta está constituida por los procesos de personal aplicados al equipo.

La planeación de equipos humanos se encarga de definir cuál es la razón de ser del equipo (misión y visión), qué desea lograr (objetivos), qué obstáculos debe sortear (amenazas, debilidades) y qué ventajas (oportunidades, fortalezas) puede aprovechar para lograrlo, así como qué plazos y recursos requiere para desarrollar sus actividades (cronogramas y presupuestos).

La organización de equipos permite que éstos se ordenen, definiendo el modelo organizacional con la distribución de funciones de los integrantes, así como los procesos, procedimientos e instrucciones que deberán aplicarse.

La dirección de equipos representa un elemento de gran importancia para las relaciones humanas entre los integrantes, se basa en elementos psicológicos y sociológicos que permiten liderar, motivar, comunicar y resolver conflictos.

El control de equipos, que se apoya en indicadores cuantitativos y cualitativos, busca determinar el valor de la contribución real de cada equipo a la organización.

Los procesos de personal permiten reclutar y seleccionar a los integrantes de mayor competencia para el equipo, así como evaluar el desempeño de este último en forma periódica para asegurar su nivel constante de eficiencia y productividad. Los procesos de personal se refuerzan con mecanismos de capacitación en pro del desarrollo laboral de carrera, así como de la compensación equitativa que premie el aporte real a la organización.

En síntesis, esta contribución se orienta a elevar el desempeño de las organizaciones a través de la administración de los equipos humanos. Habrá cumplido su objetivo si se convierte en una referencia útil en el desarrollo de la habilidad directiva del trabajo en equipo.