

## ¿Por qué nos cuesta mucho trabajar en equipo?

### Acerca del autor

DR. RICARDO HIRATA OKAMOTO



Director de Keisen Consultores especializados en los campos de Planeación Participativa, Articulación Estratégica, Mejora Continua e Innovación, Ingeniería Kansei, Efectividad Organizacional y del Liderazgo Efectivo e Inteligente con el sistema SYMLOG®.

Divulgador y promotor incansable de la calidad y mejora continua en México en radio, Blog y redes sociales.

Cofundador de la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo (AMTE AC), profesor de maestría en diferentes universidades. Investigador invitado en la Universidad Internacional de Hiroshima y profesor invitado en la Universidad de Arizona en el Mel & Enid Zuckerman College of Public Health.

Miembro de la Japan Society for Quality Control y Miembro Senior de la American Society for Quality.

Ricardo Hirata Okamoto  
Enero 12, 2022

**Temática:** Calidad y Mejora Continua, Calidad y Satisfacción al Cliente, Capacitación, entrenamiento y desarrollo, Comunicación y Articulación, Culturas y subculturas organizacionales efectivas, Estrategia y Administración, Liderazgo de Equipos y Teams, Liderazgo y Efectividad Organizacional, Mejora Continua e Innovación, AMTE, Círculos de Calidad,

Equipos de Mejora, Kaizen, QCC, Sistema de Mejora

(Rev. 2022.01.12)

**E**l ser humano como un ser social requiere de sentirse parte de un todo, de un círculo de amigos o colaboradores, o bien, buscar y dialogar con pares para compartir experiencias y buscar nuevas ideas.

El trabajo en equipo tiene muchas más ventajas que defectos y entre estos podemos mencionar las siguientes (seguramente son las mismas que cualquiera puede enumerar):

1. Solucionar problemas o áreas de oportunidad.
2. Delegar acciones o toma de decisiones.
3. Mejorar la comunicación en las áreas.
4. Reducir el tiempo para tomar decisiones e implantar soluciones.
5. Mejorar procesos que cruzan distintas áreas.
6. Escuchar la experiencia y conocimiento de los demás.

7. Orientarse hacia objetivos comunes.
8. Aprender y estudiar (como un método de capacitación).
9. Es más divertido.

Entonces, si se tienen tantas ventajas, ¿por qué no todas las organizaciones, sin importar su tamaño, pueden tener y desarrollar equipos de trabajo efectivos?

Muchos que fracasan en el trabajo en equipo, simplemente lo atribuyen a “la cultura” o la “idiosincrasia” de un pueblo, para no encontrar las causas raíz de este reto y mejor evadir su responsabilidad.

En nuestra experiencia existen muchas causas y respuestas posibles a esta simple pregunta, ¿por qué no podemos trabajar en equipos?, que de abordarlas significa la diferencia entre una implantación exitosa y duradera vs. el fracaso de los equipos de mejora.

1. Existen diversos tipos de equipos y la empresa desea solucionar todos sus retos con un solo tipo de trabajo colectivo (e.g., Círculos de calidad,

equipos punta estrella, equipos de alto desempeño, comités, equipos de 6 sigma, equipos de innovación).

2. Se aplican teorías correctas a problemas incorrectos. Por ejemplo, la empresa desea resolver proyectos de mejora y utiliza teorías y enfoques de rediseño organizacional como multi habilidades o estructuras planas. Tiene un problema de abasto derivado de las cadenas de suministro globales rotas y lo quiere resolver con un proyecto Lean. Desea articular 2 o más áreas de una empresa hacia fines comunes de negocio y organiza una sesión de integración lúdica (juegos).
3. Se cree que trabajo en equipo es formar equipos indiscriminadamente, esperando que estos solucionen todos los problemas de la organización por “arte de magia”. Los equipos no resuelven problemas, sino los miembros de los equipos que con su talento, conocimiento y experiencia logran implantar mejoras. La métrica no son solamente el número de equipos y proyectos, sino el

avance en las matrices de competencias desarrolladas en la empresa.

4. No se planea el sistema de evaluación, seguimiento y reconocimiento al personal y los equipos. Un sistema sano sabe en cuántos proyectos ha participado una persona, así como, el número de mejoras que un equipo ha implantado a lo largo de su historia.
5. Se forman equipos sin capacitar a los miembros en técnicas básicas de medición, solución de problemas, manejo de juntas, documentación de un caso, formas de presentación, entre otros. “*Se le lanza al ruedo sin capote*”.
6. Se carece de procedimientos y una estructura de soporte responsable de la promoción, planeación, capacitación y asesoría interna de todos los equipos que se forman en una organización.
7. Los mandos medios y gerenciales de la organización no están involucrados con los procesos de formación, coordinación, mentoría

y seguimiento de los equipos de trabajo y se limitan a “auditarlos” en sesiones intermedias de avance (cosa que desmotiva al personal).

Y seguramente hay muchas otras razones más. Pero una de las causas fundamentales del por qué no somos exitosos en la formación y promoción del trabajo en equipo es simplemente porque el cuerpo directivo, gerencial y staff de una empresa o institución, así como los líderes de los equipos, nunca han visto a un equipo “real”.

### **Es como tratar de dirigir un equipo de fútbol y nunca haber visto un partido.**

Una buena solución (casi nunca utilizada) es ver ejemplos “en vivo” de equipos reales solucionando problemas y presentando sus experiencias y casos resueltos exitosamente.

Pareciera que encontrar un foro con estos ejemplos es imposible, pero desde 1990, existe en México la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo AC (sin fines de lucro) que organiza los eventos nacionales de trabajo en equipo (Concurso Nacional y Convención Internacional de Casos) y sus objetivos son el desarrollar un lenguaje común, aprender de los mejores, reconocer

a quienes realizan mejoras en las organizaciones, documentación y publicación de las memorias escritas y videos de decenas, y hoy cientos de casos para difundirlos masivamente entre los interesados.

Es un movimiento de referencia para la Unión de Científicos e Ingenieros del Japón (JUSE) y la Oficina Central de Círculos de Calidad. Son eventos únicos en el continente americano.

Pueden participar más de 25 metodologías y modelos relacionados a la mejora continua e innovación, y pueden participar como expositores, concursantes, o como público en general.

---

Para solicitar más información o inscribirse a dichos foros visite [www.amte.org.mx](http://www.amte.org.mx) o bien al correo [operacion@amte.org.mx](mailto:operacion@amte.org.mx).

Si requiere más información y referencias nos puede escribir a [comunidad@keisen.com](mailto:comunidad@keisen.com)

---

---

### *Contenido relacionado:*

- [\*3 Errores comunes en la promoción de los Equipos de Mejora \(parte 2\)\*](#) – Webinar
- [\*Conferencia: Cultura de Mejora Involucrando al 80% del Personal\*](#)

**Como citar este artículo:** Hirata-Okamoto, Ricardo, (12 de enero de 2022), *¿Por qué nos cuesta mucho trabajar en equipo?*, Artículos y Blog de Keisen Knowledge, KEISEN Consultores, México, <https://keisen.com/es/>  
**Reserva de Derechos:** Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Distribución. KEISEN CONSULTORES