

EL TRABAJO EN EQUIPO COMO ELEMENTO OPTIMIZADOR DEL PROCESO  
ENSEÑANZA APRENDIZAJE  
TEAMWORK AS AN OPTIMIZING ELEMENT OF THE TEACHING-LEARNING  
PROCESS

**AUTORES**

Dr. C. Jorge Luis Cueva Delgado.

[cueva8387@gmail.com](mailto:cueva8387@gmail.com)

Dr. C. Arelys García Chávez

[arelys20021976@gmail.com](mailto:arelys20021976@gmail.com)

Dr. C. José Enrique Martínez Serra.

[jose.martinez@unae.edu.ec](mailto:jose.martinez@unae.edu.ec)

Universidad Nacional de Educación, Azogues, Ecuador.

*Recibido: 13 de abril de 2020*

*Aprobado: 15 de mayo de 2020.*

**RESUMEN**

En la actualidad, los códigos de aprendizaje de los estudiantes, son códigos TIC, lo que representa un reto para los docentes, quienes deben proponer métodos TIC para el trabajo en equipo en el proceso de enseñanza aprendizaje. En este artículo se abordan los principales modelos del trabajo en equipo y colectivo que sustentan el uso de las TIC para el trabajo en equipo, se hace un análisis comparativo de ellos, a partir de la sistematización teórica de referentes de varios autores. Posteriormente se realiza un análisis como método de enseñanza aprendizaje, que garantiza experiencias significativas, desde la creatividad, para lo que se proponen indicadores que resultan guía para el docente. Se ejemplifican además algunas dinámicas del trabajo en equipo y colectivo, y se estudian sus beneficios.

**PALABRAS CLAVE:** equipo, trabajo, grupo, TIC

**ABSTRAC**

Currently, student learning codes are ICT codes, which represents a challenge for teachers, who must propose ICT methods for teamwork in the teaching-learning process. In this article the main models of teamwork and collective work that support the use of ICT for teamwork are addressed, a comparative analysis of them is made, based on the theoretical systematization of references from various authors. Subsequently, an analysis is carried out as a teaching-learning method, which guarantees significant experiences, from creativity, for which indicators are proposed that are a guide for the teacher. Some dynamics of team and collective work are also exemplified, and their benefits are studied.

KEYWORDS: team, work, group, ICT

## INTRODUCCIÓN

Aunque estaban lejos de conocer que estaban estableciendo un método de trabajo, que en la actualidad se sustenta en teorías como las de grupo o trabajo en equipo, las que tienen su génesis en la agrupación de los antepasados para lograr fines en comunes.

El trabajo en equipo es un método del proceso de enseñanza aprendizaje en los presentes escenarios, el aprendizaje colectivo es más rico que el individual, pero el individual, fortalece al colectivo; el objetivo de la educación es la formación de la personalidad para desempeñarse en la sociedad; la escuela debe prepararlos con las herramientas para la interacción, el trabajo en equipo en aras de lograr el desarrollo social.

La educación es el arma principal para formar ciudadanos de bien, que aprendan a vivir y a convivir juntos, a defender intereses colectivos. Para lograr estas aspiraciones los sistemas educativos deben emplear métodos que preparen estudiantes para el trabajo colectivo, resolver conflictos, la solución de dificultades colectivas y lograr el bienestar social.

En los escenarios educativos actuales el trabajo individual es rechazado, se forman grupos sociales, redes digitales para compartir información; estos elementos evidencian que el futuro y éxito de la sociedad está en el trabajo en equipo, por ello,

es una necesidad de la educación aplicar métodos sustentados en este tipo de trabajo, el avance de las tecnologías pusieron en las escuelas las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y se demostró que los códigos de comunicación y aprendizaje de los estudiantes de hoy, son códigos TIC, se debe proponer métodos TIC para el trabajo en equipo en el proceso de enseñanza aprendizaje.

## DESARROLLO

### *Ideas emanadas de la sistematización teórica que sustentan el trabajo en equipo*

El trabajo en equipo o en grupo marcó una brecha para el desarrollo de investigaciones sobre las relaciones entre sus integrantes, las que son estudiadas por diferentes ciencias, en este sentido se analizará desde la teoría la interpretación del concepto grupo o trabajo en equipo. Tal es el caso de Londoño (2005) al plantear que los grupos de trabajo son una variante de orden que trizan las formas tradicionales para lograr el funcionamiento de las organizaciones, refiere que se integran por individuos con intereses comunes que socializan y establecen reglas e información de interés.

En este sentido se analizan los aportes de Pintos y Martínez (2001), al aseverar que el trabajo en equipo es un método que enriquece el proceso de enseñanza; para estos autores es importante la proyección de acciones para un período de tiempo, es decir, el trabajo en equipo destinado a la formación de hábitos y habilidades en los estudiantes para desempeñarse en los ámbitos educativos, debe ser planificado, organizado y estructurado con tareas concretas.

Fullan y Hargreaves, citados por Pintos y Martínez (2001), establecen tres formas para trabajar en equipo, la primera la nombran balcanización, plantean que se manifiesta cuando se unen grupos particulares para trabajar según intereses o tareas impuestas, aunque tengan posturas diferentes. En este trabajo predomina la falta de comunicación, el trabajo aislado para después integrar conocimientos; elementos que limitan el desempeño de los integrantes, pues cada cual impone su criterio sin llegar a consensos mediante el diálogo crítico.

La segunda forma la denominan fácil, en esta interrelación el empleo de métodos es limitados, poco creativos, se realizan tareas mediante la vía tradicional, limitando la imaginación o la creatividad. En la realización de las actividades no se analiza el proceso, ni los métodos a emplear, no se sustenta en la reflexión y el diálogo crítico, es decir, no se deben aceptar las ideas por amistad o afinidad, estas deben ser sometidas a un proceso de análisis, reflexión, indagación y consenso colectivo para construir los nuevos conocimientos.

La tercera forma es la artificial, se hace referencia a la aplicación de acciones formales, ya establecidas con anterioridad, las que siempre se aplican para realizar las tareas, se planifican por lógica conjuntamente por los integrantes de los equipos, se caracteriza por no establecer metas u objetivos, a predecir el impacto de las acciones o tareas realizadas para el futuro.

En las instituciones educativas se emplean diversas formas de trabajo en equipo, pero éstas, no tendrán la efectividad aspirada si se aplican formalmente, si no se establecen con un fin y objetivo, en el que cada integrante tenga una función específica, que necesite de la ayuda, consejo y crítica de los demás, porque lo importante no es la calidad del resultado, sino el crecimiento personal y espiritual que proporciona la realización de la tarea en equipo.

Para ello es necesario el logro de habilidades para apropiarse de la cultura y el desarrollo de competencias para la cooperación, mediante el respeto al criterio ajeno, que sean capaces de asimilar la crítica a sus ideas, el rechazo o el reconocimiento que otro compañero tiene mejores ideas, de las que aprendo para enriquecer las mías y obtener mayores resultados.

Para los autores de este artículo es importante la apropiación de la cultura, debido a que consideran que es la vía para la cooperación recíproca en la solución de problemas; entendida la cultura como la creación de bienes materiales y espirituales mediante un proceso creativo y de construcción colectiva que permite el logro de los objetivos comunes.

Sustentados en estas ideas se considera que los productos del proceso pedagógico, los trabajos, manualidades, recursos didácticos y teorías que diseñan, planifican y sustentan los estudiantes es cultura, por tanto, son creadores de cultura, esa es la esencia, la creación de nuevas culturas mediante el trabajo en equipo, cuya mayor validez no radica en la calidad de la imagen o de la representación que se realice, sino en el crecimiento personal.

Los cambios en los métodos de enseñanza tradicionales a la apertura del trabajo en equipo, sin dudas contribuirán a elevar la calidad del aprendizaje, es necesario aplicar el trabajo en equipo, pero con una marcada intensidad, con acciones concretas que sean significativas, que permitan el desarrollo cognitivo y comunicativo de los estudiantes, porque en las tareas de aprendizaje desarrolladas actualmente se crean equipos para la realización de acciones, pero los estudiantes no están orientados o simplemente tienen las mismas funciones y pocas veces se emplean métodos de estimulación dual, para que el estudiante aventajado ayude a los que no tienen tales destrezas a desarrollarlas y se establezca un acompañamiento recíproco.

Por tal motivo se denomina el trabajo en equipo en dos dimensiones según las experiencias como docentes por más de 19 años en la práctica educativa, la primera dimensión es el trabajo en equipo dinámico, en la misma se está en constante acción e interacción, dirige a los estudiantes a un aprendizaje significativo, se involucran, analizan, critican, discuten, buscan soluciones, reflexionan, establecen acciones, ayudan al que no tiene destrezas logradas en algún área del conocimiento y le dan tareas para que las desarrollen; establecen nuevos métodos y formas para solucionar las tareas, lo más importante es la integración y participación de los integrantes del equipo que el resultado.

La segunda dimensión, es el trabajo en equipo con brechas, con este método se realizan las acciones mediante vías tradicionales, con reglas preestablecidas sin apertura a la creación, a través de una tarea en conjunto donde es más importante el resultado que el proceso de satisfacción y crecimiento de los integrantes, se

seleccionan los estudiantes con habilidades en ciertas tareas para que las realicen, esto conlleva a la exclusión de los menos aventajados y la división de los miembros del equipo en subgrupos, establece una falta de comunicación, es más importante la calidad del trabajo que el proceso de aprendizaje, se establecen liderazgos por estudiantes que apartan o hacen a un lado a los que no tienen las habilidades desarrolladas para realizar tareas, estos elementos, lejos de permitir un aprendizaje significativo producen una brecha o retroceso en el proceso de aprendizaje.

Para lograr un eficaz trabajo en equipo, es necesario desarrollar aptitudes de integración y cooperación como: participación consciente y dinámica, motivación por las acciones a realizar, planeamiento de tareas, conductas positivas ante el trabajo en equipo, relaciones de camaradería, apoyo mutuo y colectivo, sinceridad al comentar o socializar informaciones, aceptación y reconocimiento de los errores para replantarse nuevas tareas y metas.

El investigador Donostia (2005) plantea una diferencia entre los conceptos grupo y equipo de trabajo, asevera que los primeros se construyen sobre la base de las experiencias y calidez de una persona que lleva un fuerte liderazgo en la toma de decisiones, repartir tareas; en cambio, el segundo se desarrolla mediante la cooperación y comprensión de los integrantes del equipo, desarrollan competencias comunicativas para la socialización de conocimientos, trabajan mancomunadamente, ponen por encima los intereses colectivos de los personales para el logro de los objetivos y metas.

Una de las diferencias entre estos conceptos “grupos” y “trabajo en equipo” es que en los segundos no se pretende solamente cumplir con tareas preestablecidas o indicadas por el líder, lo que importa no es la calidad del resultado, al contrario, se fusionan los pilares de la educación, brindan herramientas para que los integrantes aprendan a vivir, a convivir, a hacer y a ser; desarrollan habilidades de convivencia para la formación de la personalidad, y que respeten los criterios de sus compañeros, que integren la información del equipo para producir conocimientos que garanticen aprendizajes sólidos y la calidad del producto.

En cambio, el trabajo en grupo depende de la capacidad del líder para tomar decisiones, distribuir tareas, planificar, organizar, coordinar y el fin es la calidad del producto. El éxito del trabajo en grupo depende de la capacidad del líder. En los momentos actuales los docentes deben establecer el trabajo en equipo como un método desarrollador y no el trabajo en grupo, que limita el desarrollo de las potencialidades de los estudiantes.

Siguiendo las ideas expresadas, los investigadores aseveran que para lograr una adecuada Gestión del Conocimiento se necesita trabajo en equipo y no en grupo, es necesaria la creación de conocimiento colectivo que le den valor agregado a la institución educativa y áreas del conocimiento en la que se trabaja, para elevar la formación de los estudiantes.

El trabajo en equipo se impone como método de enseñanza aprendizaje desarrollador, para lograr una pedagogía activa, donde los estudiantes son protagonistas, desarrolla los procesos de socialización, creatividad, innovación, la colaboración, y la formación de valores.

Para los autores de este artículo el trabajo en equipo se define como método de enseñanza y aprendizaje, que permite la integración y participación consciente, organizada, dirigida y motivada para resolver tareas de intereses a fines de varias personas, que están comprometidas con el crecimiento personal y colectivo.

En consecuencia, con lo antes emitido, se considera que el empleo del método de trabajo en equipo en el proceso de enseñanza y aprendizaje es una necesidad en la educación actual, debido a que demanda nuevos métodos para cumplir con las exigencias que la sociedad impone a las instituciones educativas.

En la práctica pedagógica realizada por los autores se corroboró que la calidad, productividad, eficiencia, integración y formación de valores de los estudiantes se enriquece con el empleo de este método. Por tal razón, los agentes del proceso de enseñanza aprendizaje deben ser conscientes que para lograr mayores resultados en las tareas se debe desarrollar la capacidad para convivir y socializar las ideas.

Por tal razón, se considera que el trabajo en equipo es un método de enseñanza aprendizaje que da respuesta a los modelos educativos desarrolladores que establecen una ruptura con la educación tradicional. Los docentes al emplear este método deben discernir cuando los estudiantes realicen gestos, acciones o mantengan actitudes que den origen a conflictos o asperezas que limiten el cumplimiento de los objetivos y la socialización; ante tal situación el docente debe desempeñar una dinámica de mediador, para solucionar la situación.

En este sentido el docente debe enfocar su atención para que los integrantes del equipo comprendan que las relaciones interpersonales interfieren en el proceso de crecimiento y en la calidad del trabajo, así como, establecer pautas para diseñar métodos y acciones para resolver las tensiones y compartir información que permitan el desarrollo.

Los autores de este artículo mediante el empleo del trabajo en equipo identificaron regularidades que limitan el desempeño, se evidenció que los estudiantes con menos potencialidades cognitivas no se integran satisfactoriamente al realizar las tareas, el trabajo lo realizaban los estudiantes con mayor desarrollo cognitivo y afectivo motivacional, excluyendo a los de estilos y ritmos de aprendizajes lentos.

En este sentido se evidencia que en la realización de tareas se crea una brecha cognitiva entre los estudiantes con mayores potencialidades y los que tienen estilos de aprendizajes morosos. Las deficiencias mencionadas son de carácter internacional, en investigaciones realizadas en instituciones internacionales se manifiestan, para ello, en un intento de solucionar estas deficiencias, el investigador Elliott Aronson en 1970 aporta el jigsaw o Técnica Puzzle, que favorece el aprendizaje cooperativo y la integración de los estudiantes en las tareas.

Desde esta perspectiva Mayorga, M; Fernández, M. (2012) plantean que el aprendizaje cooperativo se refiere a la forma de organizar y dirigir la enseñanza mediante equipos formados por 4 a 5 estudiantes con diferentes características. Al implementar este aprendizaje el estudiante mantiene una participación activa,



debido a que es partícipe de la construcción de sus tareas al decidir qué contenido aprender, cómo aprenderlo, cuándo y dónde.

### **Teoría para el trabajo en grupo según Philippe Meiriereu (2019)**

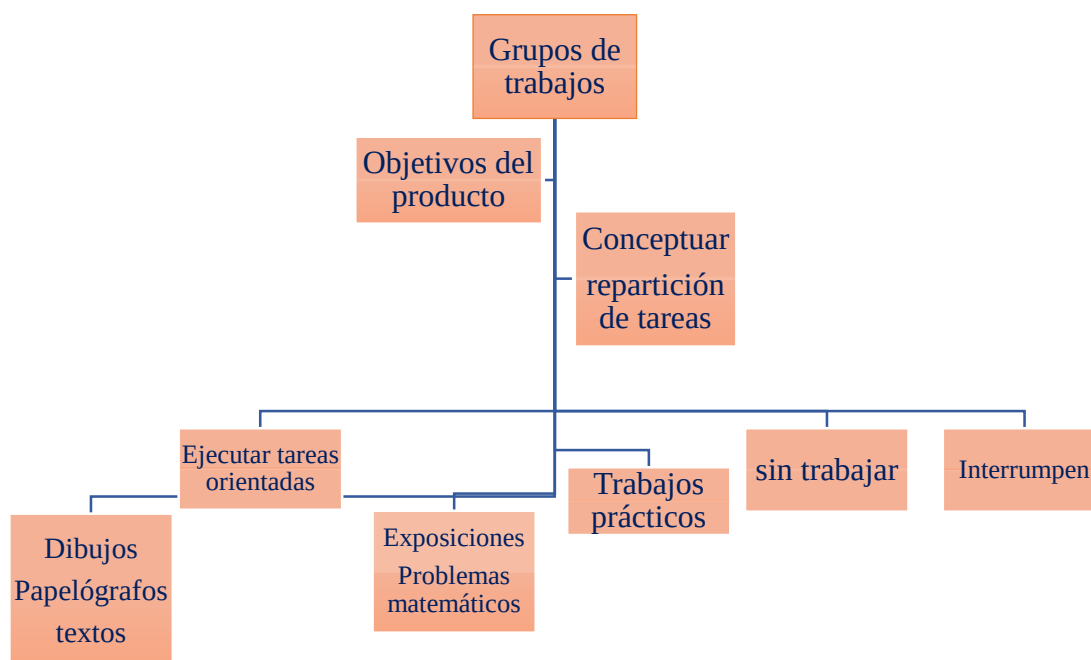
El trabajo en equipo es un tema polisémico en la Pedagogía, uno de sus exponentes es el doctor Philippe Meiriereu; se dedicó a estudiar esta temática en Francia, aplicó la técnica Puzzle con niños de tres años, y en adolescentes con excelentes resultados compartió en noviembre de 2019 con profesores de la Universidad Nacional de Educación (UNAE) de Ecuador; en un taller para la socialización de experiencias mediante el trabajo en equipo.

El autor mencionado plantea que una deficiencia del trabajo en grupo es que los estudiantes menos aventajados no sacan buen provecho de las actividades, los más aventajados realizan las actividades y los excluyen, esto crea distanciamiento y segregaciones en el aprendizaje.

En las instituciones educativas, se emplea el trabajo en grupo desde una teoría economista, es decir, lo importante es el resultado y no el desarrollo de habilidades en el proceso.

### **Trabajo en grupo, teoría economista**

En esta teoría empleada y de mucha fuerza en los procesos de enseñanza aprendizaje de la actualidad, lo primordial es el resultado, se evalúa al estudiante por la calidad del producto y no por su desempeño en el proceso, elementos que reduce las potencialidades de aprendizaje.



En este modelo del trabajo en equipo las orientaciones están centradas en el objetivo del producto, es decir, qué producto realizar, para establecer las acciones que posibiliten el éxito, luego de analizada esta etapa de la organización del trabajo, se pasa a la conceptualización, buscar las palabras claves, los elementos del conocimiento que deben representar.

El segundo paso es la repartición de tareas para cumplir las orientaciones, para ello se distribuyen las acciones según las habilidades de los integrantes, es decir, a los que mejor dibujan, le dan esa tarea, al que mejor redacta le corresponde esa acción, y el que no tiene habilidades para esas tareas, no les dan acciones y lo incluyen en el trabajo.

El tercer paso es la realización de los productos, ya sean dibujos, empleo de textos en papelógrafos en el que participan dos o tres; el resto por no tener esas habilidades lo excluyen, la organización de la exposición y el reparto de las partes a memorizar, desarrollando pseudo aprendizaje y no un aprendizaje desarrollador.

En este proceso se realiza la resolución de problemas matemáticos resueltos por los estudiantes más aventajados y segregan a los de estilos más lentos, también,

se evidencian estas brechas educativas en el diseño y sustentación de los Trabajos Prácticos.

En este modelo generalizado en los sistemas educativos se encuentran los estudiantes que por no tener las habilidades necesarias para el desarrollo del producto, son excluidos del grupo, le dicen que no hagan nada que su nombre estará en el trabajo, después le orientan que decir, cómo y cuándo; limitando su desarrollo y convirtiéndose en el estudiante que interrumpe a los demás.

Esta variedad de prácticas educativas se debe desterrar de la pedagogía actual, porque crea sesgos educativos que limitan las capacidades de desarrollo, el éxito en la tarea está relacionado directamente con la calidad final del producto que será expuesto o presentado, es decir el diseño, la estética y no al proceso de desarrollo de los estudiantes.

En este modelo descrito los estudiantes asocian el éxito en su desempeño al acompañamiento del docente, diciéndole qué producto desea, cómo lo quiere, la forma de presentar, todo esto asociado al producto final.

En esta dirección para los autores de este artículo, el acompañamiento no es proporcional a la formación o el desarrollo, el docente debe ser un guía y orientador del proceso, no la persona que le diga a los estudiantes cómo realizar sus actividades, debe generar inspiración y brindarle las herramientas necesarias para que creen nuevos conocimiento, indaguen y desarrollen sus capacidades de investigar, crear, argumentar y exponer sus ideas y el análisis en la toma de decisiones a la hora de exponer sus resultados.

En este proceso de formación mediante el modelo pedagógico centrado en el éxito y no en el desarrollo y formación de los estudiantes, la exclusión es inherente al proceso, debido a que los esfuerzos están centrados a la calidad del producto final y no al proceso de crecimiento, desarrollo de los estudiantes en la realización del trabajo, para este modelo es más importante la calidad del producto que los procesos de aprendizaje.

## CONCLUSIONES

El método de trabajo en grupo es igual a la exclusión, debido a que se busca el éxito y no la formación, elementos que ocasionan un impacto negativo en la personalidad de los estudiantes con estilos de aprendizajes lento.

Los estudiantes más aventajados que realizaron el trabajo compensan a los estudiantes excluidos con la inclusión de sus nombres en la portada del trabajo, lo aceptan en el trabajo, aunque no hagan nada, aspecto que limita el aprendizaje. Para los autores de este artículo sustentados en los elementos expuestos anteriormente llegan a la conclusión que el trabajo en grupos no es un método pedagógico, sino exclusivo que limita el aprendizaje.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, D; Freire, T. (2012). *Mejora del desempeño en el trabajo en equipo como función de las dimensiones culturales: solidaridad y sociabilidad en el comportamiento organizacional*. *Negotium*, 7 (21),18-29. [Fecha de Consulta 28 de Febrero de 2020]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=782/78223430002>.
- Donostia., San Sebastián (2005). *Guía para el trabajo en equipo*. [www.ehu.eus › documents 19+Guía+Trabajo+Equipos.pdf](http://www.ehu.eus/documents/19+Guía+Trabajo+Equipos.pdf)
- Londoño G., Félix (2005). *Un análisis sobre la dinámica de los grupos de investigación en Colombia. de su conformación a su supervivencia*. *Investigación & Desarrollo*, 13(1),184-203. [fecha de Consulta 24 de febrero de 2020]. ISSN: 0121-3261. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=268/26813108>
- Malpica., R, Rossell., R, Hoffmann., I (2014). *Equipos de trabajo de alto desempeño. Observatorio Laboral Revista Venezolana*, vol. 7, núm. 14, julio-diciembre, 2014, pp. 69-83. *Universidad de Carabobo*. Valencia, Venezuela. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219040849005>.
- Mayorga, M; Fernández, M. (2012). *La técnica del Puzzle como estrategia de Aprendizaje Cooperativo para la mejora del rendimiento académico*. [dialnet.unirioja.es › descarga › articulo](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo).

- Martínez, J. y Gómez, F. (2010) *La técnica puzzle de Aronson: descripción y desarrollo. En Arnaiz, P.; Hurtado, M<sup>a</sup>.D. y Soto, F.J. (Coords.) 25 Años de Integración Escolar en España: Tecnología e Inclusión en el ámbito educativo, laboral y comunitario.* Murcia: Consejería de Educación, Formación y Empleo.
- Meiriereu, P. (2019) *Taller sobre trabajo en equipo.* Universidad Nacional de Educación, Chuquipata, Ecuador.
- Pintos., M y Martínez., F (2001). *Trabajo en equipo: de la teoría a la cultura institucional.* Universidad ORT Uruguay. [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es) › *descarga* › *artículo*
- Herrera, R; Muñoz, F; Salazar, L. (2017). *Diagnóstico del trabajo en equipo en estudiantes de ingeniería en Chile.* Formación Universitaria, 10(5),49-61. [Fecha de Consulta 28 de Febrero de 2020]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3735/373553266006>.

Cómo citar el artículo:

Hernández, A. (2020, mayo). El trabajo en equipo como elemento optimizador del proceso de enseñanza-aprendizaje. Ciencias Pedagógicas, No.2 (2020). p. 211. [www.cienciaspedagogicas.rimed.cu](http://www.cienciaspedagogicas.rimed.cu)