

Influencia de las emociones en la dinámica de equipos de trabajo

Influence of emotions on work team dynamics

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0296>

Sonia Marlenw Salguero Sánchez^{1*}

<https://orcid.org/00090001-5808-8434>
soniasalguero@hotmail.com

Katherine Solange Vinueza Caizaluisa²

<https://orcid.org/00090006-3982-560x>
Solange_cpp@hotmail.com

Alba Ruth Vargas Montealegre¹

<https://orcid.org/0000-0002-2807-5616>
alba.vargas@unibague.edu.co

Alejandro Raigosa Lara¹

<https://orcid.org/0000-0002-4323-6668>
areigosal@ube.edu.ec

Recibido: 13/06/2024

Aceptado: 16/10/2024

RESUMEN

Las emociones tienen una gran influencia en la dinámica de los diferentes equipos de trabajo y en la productividad organizacional. Este estudio tiene como objetivo analizar el impacto de las emociones en la dinámica de los equipos de trabajo en una cooperativa de ahorro y crédito en Machachi, Ecuador. Se aborda desde el método mixto y se aplican instrumentos como el cuestionario y la observación directa. Los principales resultados indican que las emociones positivas, como la alegría y el entusiasmo, contribuyen significativamente a una mayor motivación y eficiencia en el trabajo, mientras que las emociones negativas, como el estrés y la frustración, disminuyen la cohesión y el rendimiento del equipo. Además, se destacó que la inteligencia emocional y una relación cercana con los directivos son cruciales para manejar eficazmente las emociones y resolver conflictos, creando un entorno laboral más armonioso y productivo.

Palabras Clave: Emociones, equipo de trabajo, dinámica

1. Universidad Bolivariana Del Ecuador (UBE)- Ecuador
 2. Universidad De Ibague Colombia
- * Autor de correspondencia: sonia-salguero@hotmail.com

ABSTRACT

Emotions have a significant influence on the dynamics of different work teams and organizational productivity. This study aims to analyze the impact of emotions on the dynamics of work teams in a savings and credit cooperative in Machachi, Ecuador. It is approached from a mixed-method perspective, applying instruments such as questionnaires and direct observation. The main results indicate that positive emotions, such as joy and enthusiasm, significantly contribute to greater motivation and work efficiency, while negative emotions, such as stress and frustration, decrease team cohesion and performance. Additionally, emotional intelligence and a close relationship with management were highlighted as crucial for effectively managing emotions and resolving conflicts, creating a more harmonious and productive work environment.

Keywords: Emotions, work team, dynamics

INTRODUCCIÓN

Los estudios recientes han demostrado que las emociones juegan un papel relevante en la dinámica y el rendimiento de los equipos. En el contexto de pequeñas empresas, se ha encontrado que las emociones positivas iniciales aumentan la confianza intra-equipo y están asociadas con mejores resultados, mientras que las emociones negativas pueden disminuir la confianza y el rendimiento (Dionne, 2022). Además, la inteligencia emocional del equipo es fundamental para mitigar los efectos negativos de las emociones negativas en la satisfacción del equipo, destacando la importancia de la gestión emocional para mejorar la satisfacción y cohesión del equipo. Por último, el aprendizaje en equipo y las reacciones emocionales positivas, como la solidaridad y la alegría, facilitan el aprendizaje y mejoran la interpretación del trabajo en equipo, lo que demuestra la interdependencia entre las emociones y las actividades de aprendizaje en los equipos (Watzek et al., 2019).

Se ha demostrado que la inteligencia emocional del equipo reduce los conflictos de tareas y relaciones, mejorando la efectividad del equipo en términos de rendimiento, innovación y cohesión (Lee & Wong, 2019). Además, las emociones de los líderes influyen significativamente en la creatividad y rendimiento de los miembros del equipo, con emociones positivas fomentando mejores resultados, especialmente en equipos temporales.

En equipos virtuales, las intervenciones de gestión emocional son clave para mejorar el bienestar y la satisfacción de los miembros, mostrando que la composición emocional del equipo es crucial (Gamero et al., 2021). Asimismo, se ha encontrado que los líderes autoritarios tienden a crear un clima de supresión emocional, lo que aumenta el agotamiento emocional del equipo y reduce su rendimiento, sugiriendo que la reducción de comportamientos autoritarios y la promoción de la expresión emocional pueden mejorar la efectividad del liderazgo (Chiang et al., 2020).

También es importante reconocer como la inteligencia emocional del equipo está positivamente relacionada con el rendimiento del equipo, mediada por la confianza y el conflicto dentro del equipo, lo que resalta la importancia de la percepción y gestión emocional para mejorar el rendimiento y reducir el conflicto (Rezvani et al., 2019).

La productividad de los equipos de trabajo es un tema crítico en la gestión organizacional y ha sido ampliamente estudiado desde diversas perspectivas. Un análisis bibliométrico reciente destaca la importancia del desarrollo de recursos humanos para mejorar la productividad y el trabajo en equipo, subrayando la necesidad de involucrar a todas las partes en el proceso de desarrollo (Ismawati & Churiyah, 2022). Además, la relación entre el trabajo en equipo y la productividad individual se puede desentrañar utilizando métodos como CoScore, que evalúa la contribución de cada miembro al éxito del equipo (Flores-Szwagrzak & Treibich, 2020). Por otro lado, la gestión efectiva del equipo, incluyendo la participación activa y las recompensas basadas en el rendimiento del equipo, se ha demostrado como una técnica eficaz para mejorar la eficiencia laboral. Finalmente, un marco basado en datos para evaluar la productividad de equipos de investigación colaborativa sugiere que la identificación de indicadores clave mediante análisis estadísticos puede proporcionar una comprensión más profunda de la productividad en contextos complejos (Wang et al., 2021).

Tomando como antecedente los estudios anteriores se analiza que en la cooperativa de ahorro y crédito ubicada en Machachi, Ecuador, se ha observado una variabilidad significativa en la productividad y cohesión de los equipos de trabajo. Los directivos han notado que, en ocasiones, la eficiencia y la colaboración entre los miembros del equipo fluctúan sin una causa aparente clara. Estas fluctuaciones no solo afectan el desempeño individual, sino que también tienen un impacto negativo en el cumplimiento de objetivos organizacionales y en la satisfacción general de los empleados.

Una revisión preliminar sugiere que las emociones juegan un papel crucial en la dinámica del equipo. Las emociones positivas, como la alegría y el entusiasmo, parecen coincidir con períodos de alta productividad y buena comunicación, mientras que las emociones negativas, como el estrés y la frustración, están asociadas con conflictos y disminución del rendimiento (Rezvani et al., 2019).

Una deficiente comprensión sobre cómo las emociones afectan la dinámica del equipo limita la capacidad de los directivos para implementar estrategias efectivas de gestión emocional. Sin una intervención adecuada, la productividad puede seguir siendo impredecible, afectando la eficiencia operativa y la moral del equipo. Por lo tanto, es fundamental investigar ¿Cómo influyen las emociones en la dinámica y productividad de los equipos de trabajo en una cooperativa de ahorro y crédito en Machachi, Ecuador? El objetivo de esta investigación es analizar el impacto de las emociones en la dinámica y productividad de los equipos de trabajo dentro de una cooperativa de ahorro y crédito en Machachi, Ecuador, para la identificación de estrategias efectivas que contribuyan al mejoramiento de la comunicación y eficiencia laboral a través de la gestión emocional.

MARCO TEÓRICO

Emociones

Las emociones son estados afectivos complejos que surgen como respuesta a estímulos internos o externos, y son fundamentales en la experiencia humana. Estas pueden ser reacciones a eventos específicos, interacciones con otras personas, recuerdos, o pensamientos. Las emociones se caracterizan por tener componentes fisiológicos, tales como cambios en el ritmo cardíaco o la tensión muscular, componentes comportamentales, como expresiones faciales o gestos, y componentes cognitivos, que involucran pensamientos y valoraciones que influyen y son influidos por el estado emocional (Suhaimi et al., 2020).

Entre las funciones más importantes de las emociones está su capacidad de preparar al cuerpo para una acción rápida, influir en la toma de decisiones, y ayudar a establecer relaciones sociales al comunicar estados internos a otros. Emociones básicas como la alegría, la tristeza, el miedo, la sorpresa, el disgusto y la ira son casi universales y reconocidas en diversas culturas. Además, las emociones desempeñan un papel crucial en el bienestar psicológico y la salud mental, afectando cómo las personas manejan el estrés, interactúan con otros y enfrentan desafíos en la vida diaria (Mazzocco et al., 2019).

La productividad del equipo se refiere a la eficacia con la que un grupo de personas trabaja en conjunto para completar tareas y alcanzar objetivos dentro de un marco de tiempo específico. Es un indicador clave de rendimiento que muestra cómo los recursos humanos de una organización están siendo utilizados para generar valor (Ismawati & Churiyah, 2022).

Dinámica de equipo de trabajo

La dinámica de equipo de trabajo se refiere a las formas en que los miembros de un equipo interactúan, colaboran y se comunican para alcanzar objetivos comunes. Esta dinámica es crucial para el éxito de cualquier grupo y puede incluir varios componentes, como la comunicación, la colaboración, la confianza, el respeto mutuo y la coordinación efectiva (Elyousfi et al., 2021; Shuffler et al., 2020).

Los aspectos fundamentales de una buena dinámica de equipo incluyen la comunicación abierta y efectiva porque facilita un flujo constante de ideas y opiniones, lo que es vital para la innovación y la creatividad. Este tipo de comunicación no solo permite que todos los empleados se sientan valorados y escuchados, contribuyendo así a resolver conflictos de manera eficiente y prevenir malentendidos, sino que también fomenta un ambiente de trabajo más transparente y abierto.

Al mantener informados a los empleados sobre decisiones y procesos, se fortalece la confianza dentro del equipo y se mejora la toma de decisiones. Además, implementar estrategias que promuevan este tipo de comunicación, como reuniones regulares y canales digitales accesibles, puede aumentar la cohesión del equipo, optimizar su rendimiento y mejorar la satisfacción y retención del personal (Abbink et al., 2021).

Otro elemento importante es el establecimiento de roles y responsabilidades claros para asegurar que todos entiendan claramente sus tareas y cómo estas contribuyen al objetivo general del equipo. Esta claridad no solo mejora la eficiencia al evitar la duplicación de esfuerzos y los vacíos en la responsabilidad, sino que también permite que cada individuo se enfoque en sus áreas de especialización y maximice su productividad. Al comprender su impacto en el logro de los objetivos colectivos, los empleados pueden sentirse más motivados y comprometidos con su trabajo. Además, establecer roles claros facilita la coordinación y colaboración entre los miembros del equipo, ya que cada uno sabe a quién dirigirse para discutir problemas o buscar información específica, lo que contribuye a un entorno laboral más armónico y productivo (Barke & Prechelt, 2019).

Además, la generación de confianza y apoyo crea un entorno de trabajo positivo y productivo. Los miembros deben sentirse seguros al expresar sus ideas y opiniones, sabiendo que serán respaldados por sus compañeros y líderes. Esto se logra mediante un ambiente de seguridad psicológica donde los integrantes no temen a represalias por compartir sus pensamientos, el reconocimiento y la validación de las contribuciones de todos, y un liderazgo inclusivo que demuestre una escucha activa y disposición para intervenir en caso de conflictos o malentendidos (Kipkosgei et al., 2020).

Tener objetivos y metas compartidas es vital para la cohesión y eficacia de un equipo. Cada miembro debe comprender la misión del equipo y cómo su trabajo individual contribuye a ella. La planificación conjunta de planes y estrategias asegura que todos estén alineados y trabajen hacia los mismos objetivos. Cuando los objetivos son bien comprendidos y compartidos, los miembros del equipo están más motivados y comprometidos a alcanzarlos, lo que fortalece la unidad y dirección del grupo (Elyousfi et al., 2021).

Resolución de conflictos

Los conflictos son inevitables en cualquier grupo, pero la forma en que se manejan puede determinar el éxito del equipo. Una resolución de conflictos eficaz requiere una comunicación abierta donde los miembros puedan expresar sus preocupaciones sin temor, el uso de técnicas de mediación y negociación para encontrar soluciones equitativas, y la implementación de políticas claras conocidas y aceptadas por todos. Este enfoque asegura que los conflictos no obstaculicen el progreso del equipo y, en cambio, sean oportunidades para mejorar la dinámica del grupo (Zelenko et al., 2023).

Diversidad e inclusión

La diversidad y la inclusión son pilares para la innovación y la resolución efectiva de problemas. Un equipo que valora y utiliza diversas perspectivas y habilidades tiende a ser más creativo y efectivo. Es crucial incluir y valorar diferentes puntos de vista y antecedentes, crear una cultura donde todas las voces sean escuchadas y promover un sentido de pertenencia. Además, asegurar que todos los miembros tengan las mismas oportunidades de participar y contribuir fortalece el rendimiento y la cohesión del equipo (Almaududi et al., 2023).

Feedback constructivo

La retroalimentación constructiva es esencial para el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo y para la mejora continua del equipo en su conjunto. Proporcionar feedback de manera regular y enfocada en áreas de mejora con sugerencias concretas para el desarrollo promueve un ambiente de aprendizaje. Fomentar una cultura donde la retroalimentación sea vista como una herramienta para el crecimiento y no como una crítica negativa ayuda a los miembros a desarrollarse y a contribuir de manera más efectiva al equipo (Wang et al., 2021).

Este marco teórico consolida la importancia crítica de las emociones en la dinámica y productividad de los equipos de trabajo, resaltando cómo estados afectivos complejos influyen en la interacción, toma de decisiones y bienestar psicológico de los miembros del equipo. La efectividad de un equipo no solo depende de habilidades técnicas y conocimientos, sino también de la capacidad de gestionar emociones y fomentar una dinámica de trabajo saludable. La comunicación abierta y efectiva, el establecimiento claro de roles y responsabilidades, la generación de confianza y apoyo, la alineación de objetivos, y la resolución eficiente de conflictos son fundamentales para mantener una alta cohesión y rendimiento. Además, la diversidad, inclusión y retroalimentación constructiva enriquecen el ambiente de trabajo, promoviendo la innovación y el crecimiento continuo. Este estudio se guía por estos principios, buscando entender y mejorar la influencia de las emociones en la dinámica de equipos de una cooperativa de ahorro y crédito en Machachi, Ecuador, con el fin de desarrollar estrategias efectivas que potencien la comunicación, cohesión y productividad a través de una gestión emocional adecuada.

METODOLOGÍA

En la investigación se empleó un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado. Según Creswell (2014), el enfoque mixto permitió aprovechar la recolección y análisis de datos cualitativos para profundizar en el fenómeno y cuantitativos para proporcionar una medición precisa y objetiva. El estudio tuvo un alcance descriptivo, con el objetivo de caracterizar la relación entre la variable independiente, que fueron las emociones de los miembros del equipo de trabajo, y las variables dependientes, que incluyeron la productividad del equipo y la dinámica del equipo.

Para medir la variable independiente, se utilizó el cuestionario PANAS (Positive and Negative Affect Schedule), que permitió cuantificar de manera precisa las emociones positivas y negativas experimentadas por los participantes mediante una escala Likert de 5 puntos. La productividad del equipo, como una de las variables dependientes, se evaluó a través de métricas cuantitativas como la cantidad de tareas completadas, el cumplimiento de plazos y la calidad del trabajo.

En cuanto a la dinámica del equipo, también variable dependiente, se midió mediante la observación estructurada, la cual permitió registrar cualitativamente las interacciones, colaboración, comunicación y resolución de conflictos entre los miembros del equipo.

Además, se aplicaron los métodos histórico-lógico, inductivo-deductivo y de análisis-síntesis, lo cual, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), facilitó una comprensión más profunda del fenómeno al integrar diferentes perspectivas analíticas y teóricas. Finalmente, el estudio incluyó dos equipos de trabajo de una cooperativa, seleccionados mediante una muestra intencional, lo que permitió comparar cómo las emociones positivas y negativas influyeron en la dinámica de cada grupo y en su eficiencia general.

En el estudio, se aplicaron varias técnicas para evaluar diferentes variables clave del rendimiento de los equipos de trabajo. El Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) se utilizó para medir las emociones experimentadas por los miembros del grupo, proporcionando una evaluación detallada de las emociones positivas y negativas que influyen en su bienestar emocional. La observación fue la técnica aplicada para medir la variable dinámica del equipo, permitiendo analizar cómo los miembros interactúan, colaboran y se comunican entre sí. Finalmente, a través de métricas específicas como la cantidad de tareas completadas, el cumplimiento de plazos y la calidad del trabajo, se analizó la productividad de los equipos, ofreciendo una visión cuantitativa de su eficiencia y rendimiento.

Para evaluar las emociones experimentadas por los miembros del equipo, se utilizó el PANAS, desarrollado por Watson et al., (1988) y perfeccionado por Medvedev et al., (2023). Este cuestionario, ampliamente validado en diversos contextos, mide los afectos positivos y negativos mediante 20 ítems, los cuales son respondidos utilizando una escala Likert de 5 puntos. La escala se define de la siguiente manera: 1 = Muy poco o nada, 2 = Un poco, 3 = Moderadamente, 4 = Bastante, y 5 = Extremadamente. Esta escala permite a los participantes indicar con qué frecuencia han experimentado cada emoción específica dentro de un período de tiempo determinado que en este caso tomó en consideración el último mes previo a la aplicación del cuestionario, proporcionando una visión detallada del estado emocional de los encuestados.

El instrumento se aplicó para medir las emociones de los miembros de dos equipos de trabajo, seleccionados mediante una muestra intencional de 10 colaboradores. Estos colaboradores fueron divididos en dos grupos de trabajo de cinco integrantes cada uno. El Grupo 1 pertenece al departamento de Finanzas, mientras que el Grupo 2 forma parte del departamento de Atención al Cliente. La aplicación del PANAS en estos grupos tiene como objetivo analizar cómo las emociones positivas y negativas se manifiestan en diferentes entornos laborales y cómo estas emociones pueden influir en variables clave como la productividad y la dinámica del equipo dentro de cada departamento.

En el marco de la investigación, se llevó a cabo una observación estructurada y encubierta en los dos grupos de trabajos declarados anteriormente. Este método consistió en observar de manera sistemática y planificada durante 10 días sellearon a cabo un total de 20 sesiones de observación para cada grupo, divididas en dos sesiones diarias: una en la mañana (de 09:00 a 12:00) y otra en la tarde (de 14:00 a 17:00) con el fin de analizar las interacciones y comportamientos de los empleados sin que estos fueran conscientes de estar siendo observados, para evitar cualquier alteración en su comportamiento natural.

La observación fue estructurada en el sentido de que se siguió un protocolo específico, que definió previamente los comportamientos y emociones a registrar, garantizando así la recogida de datos coherente y relevante para el estudio. Se utilizó una escala de evaluación para medir la frecuencia de comportamientos y emociones específicos con una escala, que varía de 1 a 5, clasificando la observación desde "Nunca (1)" hasta "Siempre (5)", permitiendo analizar la frecuencia con la que se observan ciertos comportamientos y emociones y su impacto en la dinámica del equipo. Durante las sesiones de observación, se registraron datos detallados utilizando un formato específico que incluye la hora, el comportamiento o emoción observada, el código asignado, la frecuencia y notas contextuales. Los comportamientos y emociones registrados incluyeron "Colaboración" (C1), "Expresión positiva" (E1), "Comunicación" (C2), "Expresión negativa" (E2), "Resolución de conflictos" (R1) y "Relación con los Directivos" (RD). Este formato facilitó la captura sistemática de información relevante, proporcionando una base sólida para el análisis de cómo estos factores afectan la productividad y la cohesión del equipo.

La validación por expertos de la guía de observación arrojó resultados positivos, con altas puntuaciones en claridad, relevancia, exhaustividad y aplicabilidad, que varían entre 4 y 5 en una escala donde 1 era totalmente irrelevante y 5 totalmente relevante arrojando una consistencia interna con el resultado del Alfa de Cronbach 0.91. Los expertos destacaron la facilidad de comprensión y uso de la guía, la pertinencia de los comportamientos y emociones seleccionadas, y la cobertura completa de aspectos críticos de la dinámica de equipo. Se sugirieron mejoras como la inclusión de ejemplos adicionales para algunos comportamientos, mayor detalle en la categoría de "Expresión negativa" y un apartado para observaciones libres adicionales, con el fin de capturar comportamientos inesperados y enriquecer la recopilación de datos.

En el estudio realizado, la productividad de dos grupos de trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito fue evaluada utilizando tres métricas clave: cantidad de tareas completadas, cumplimiento de plazos y calidad del trabajo, basándose en los estudios de Hernández et al. (2019) y Waller et al. (2001). Durante un período de 10 días, se asignaron 50 tareas a cada miembro del equipo, con un promedio de 5 tareas diarias. Los directivos de los equipos registraron diariamente el número de tareas completadas y se sumó el total al final del período de observación por parte del equipo de investigación.

Para medir el cumplimiento de plazos, se calculó el porcentaje de tareas entregadas dentro del tiempo estipulado, dividiendo el número de tareas completadas a tiempo entre el total de tareas completadas y multiplicando el resultado por 100. Este indicador permitió evaluar no solo la cantidad de trabajo realizada, sino también la capacidad del equipo para gestionar el tiempo y cumplir con los plazos establecidos. La calidad del trabajo fue evaluada por los jefes de los equipos, utilizando una escala Likert de 1 a 5, basada en criterios como precisión y cumplimiento de los estándares de desempeño, donde 1 representaba una calidad muy baja y 5 una calidad muy alta.

Esta evaluación proporcionó una medida subjetiva, pero estandarizada, sobre la calidad del trabajo realizado por cada miembro del equipo. Una vez recopilados los datos, los resultados fueron agregados y promediados por cada miembro, y posteriormente por grupo, permitiendo una comparación directa entre el Grupo 1 (Finanzas) y el Grupo 2 (Atención al Cliente). La metodología utilizada ofreció una evaluación detallada y objetiva del rendimiento de los equipos, vinculando los resultados cuantitativos con observaciones cualitativas sobre las dinámicas internas de cada grupo. Esto proporcionó una base sólida para comprender los factores que influyen en la productividad y permitió identificar áreas específicas para futuras intervenciones destinadas a mejorar el rendimiento organizacional.

RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos mediante el PANAS en los dos grupos estudiados revela diferencias notables en la experiencia emocional de los miembros, tal como se muestra en la tabla. El Grupo 1, correspondiente al Departamento de Finanzas, presentó niveles más altos de afecto positivo (AP), con una media del 72%, y niveles más bajos de afecto negativo (AN), con un promedio del 44%.

En contraste, el Grupo 2, del Departamento de Atención al Cliente, mostró una media de AP del 64% y una media de AN más alta del 56%. Estos resultados sugieren que los miembros del Departamento de Finanzas experimentan un entorno laboral más positivo y menos estresante en comparación con el Departamento de Atención al Cliente.

Al comparar estos hallazgos con estudios previos, como los de Dionne (2022) y Watzek et al., (2019), se observa una coherencia con la literatura existente, que destaca la importancia de las emociones positivas para la confianza intra-equipo y los resultados favorables. Las emociones positivas en el Grupo 1 podrían estar impulsando una dinámica de equipo más cohesiva y productiva, alineándose con la teoría de que las emociones positivas fomentan la confianza y la satisfacción dentro del equipo. Por otro lado, los niveles elevados de afecto negativo en el Grupo 2 pueden estar contribuyendo a una menor confianza y rendimiento, un patrón que también se ha observado en estudios sobre la influencia negativa de las emociones negativas en la dinámica y productividad del equipo.

En la discusión de estos resultados, es fundamental considerar el impacto que la inteligencia emocional del equipo puede tener en la mitigación de los efectos adversos de las emociones negativas, como sugieren Lee & Wong (2019) y Rezvani et al., (2019). La capacidad de los equipos para gestionar sus emociones colectivas podría ser clave para mejorar la dinámica del equipo y la productividad, especialmente en el Grupo 2.

Además, la gestión emocional, tanto a nivel de liderazgo como a nivel de equipo, se presenta como una estrategia crítica para mantener altos niveles de rendimiento y cohesión, tal como se ha observado en equipos con alta inteligencia emocional y liderazgo inclusivo (Gamero et al., 2021).

Estos hallazgos sugieren que, para mejorar la productividad y la dinámica del equipo en el Departamento de Atención al Cliente, sería beneficioso implementar programas de desarrollo de inteligencia emocional y estrategias de gestión emocional dirigidas.

Tabla 1
Resultados del PANAS

Emociones	Grupo Finanzas					Grupo Atención al Cliente				
	Partici pante 1	Partici pante 2	Partici pante 3	Partici pante 4	Partici pante 5	Partici pante 6	Partici pante 7	Partici pante 8	Partici pante 9	Partici pante 10
Entusiasmo	3	5	1	5	0	3	2	5	5	5
Orgullo	3	2	2	3	0	2	5	2	5	5
Inspiración	2	5	5	2	4	3	2	3	5	5
Alerta	5	4	4	2	1	2	5	3	3	5
Determinación	5	4	5	3	5	0	4	3	5	1
Activo	5	2	5	5	5	5	1	2	0	2
Interesado	2	2	5	5	2	2	5	5	2	3
Emocionado	5	0	5	5	2	3	4	3	3	3
Fuerte	4	5	5	5	3	5	2	5	4	1
Atento	2	4	5	5	5	2	1	4	3	2
Nervioso	3	5	2	0	4	0	5	0	5	5
Irritable	0	4	1	2	3	4	0	5	5	4
Miedo	1	4	2	0	4	3	2	3	2	1
Asustado	2	4	4	1	4	2	4	4	5	0
Alterado	0	2	0	1	1	4	5	2	4	1
Avergonzado	0	0	2	2	3	5	2	3	1	2
Hostil	5	2	0	4	1	4	1	5	4	1
Culpable	5	2	4	5	2	2	1	1	1	1
Angustiado	2	3	0	4	5	3	3	4	4	5
Temeroso	4	1	4	5	2	2	5	5	1	5
Afecto Positivo (AP)	36	33	42	40	27	27	31	35	35	32
Afecto Negativo (AN)	22	27	19	24	29	29	28	32	32	25
AP %	72%	66%	84%	80%	54%	54%	62%	70%	70%	64%
AN %	44%	54%	38%	48%	58%	58%	56%	64%	64%	50%

Nota: El PANAS (Positive and Negative Affect Schedule) analiza un total de 20 emociones, divididas en dos categorías: 10 emociones de Afecto Positivo (AP) y 10 de Afecto Negativo (AN).

Estas emociones permiten medir de manera precisa el estado emocional de los individuos en diferentes contextos, como el laboral, proporcionando información clave para el análisis de la dinámica emocional. Durante los 10 días de observación se llevaron a cabo un total de 20 sesiones de observación para cada grupo, divididas en dos sesiones diarias: una en la mañana (de 09:00 a 12:00) y otra en la tarde (de 14:00 a 17:00) donde se registraron comportamientos y emociones de dos grupos de trabajo, cada uno compuesto por 5 empleados. El Grupo 1 pertenecía al departamento de Finanzas, mientras que el Grupo 2 formaba parte del departamento de Atención al Cliente. A continuación, se presenta un análisis comparativo de las dinámicas observadas en ambos grupos, enlazando los hallazgos cuantitativos que se reflejan en la tabla 2 y los cualitativos que aparecen en la descripción con estudios y teorías recientes sobre la dinámica y el rendimiento de los equipos.

Tabla 2

Resultados de la observación

Comportamiento/Emoción	Grupo 1 - Finanzas		Grupo 2 - Atención al Cliente	
	Media	%	Media	%
Colaboración y Apoyo Mutuo (C1)	4,5	90%	3,8	76%
Comunicación (C2)	4,8	96%	3,9	78%
Expresión de Emociones Positivas (E1)	4,7	94%	3,6	72%
Expresión de Emociones Negativas (E2)	2,3	46%	3,2	64%
Resolución de Conflictos (R1)	4,9	98%	3,5	70%
Relación con Directivos (RD)	4,6	92%	3,2	64%

Nota: En la tabla se presenta la media de los resultados obtenidos durante las 20 sesiones de observación y el porcentaje que representan los mismos.

Colaboración y apoyo mutuo (C1)

En el Grupo 1 (Finanzas), la colaboración y el apoyo mutuo fueron consistentemente altos, con una media de 4,5 y un porcentaje del 90%. Los miembros del equipo colaboraban regularmente en tareas complejas, como la preparación de informes financieros detallados, lo que refleja una fuerte cohesión y un espíritu de equipo que impulsa la eficiencia y la resolución de tareas. En contraste, el Grupo 2 (Atención al Cliente) mostró una colaboración menos frecuente, con una media de 3,8 y un porcentaje del 76%, limitándose principalmente a tareas rutinarias. Estos hallazgos son coherentes con estudios previos que subrayan la importancia del apoyo mutuo para la cohesión del equipo y mejores resultados de desempeño (Dionne, 2022).

Comunicación (C2)

La comunicación en el Grupo 1 fue excepcionalmente fluida, con una media de 4,8 y un porcentaje del 96%.

El equipo mantuvo un intercambio constante de ideas, lo que fue clave para su alta productividad y cohesión. En el Grupo 2, aunque la comunicación fue positiva, no alcanzó el mismo nivel de efectividad, con una media de 3,9 y un porcentaje del 78%. Las discusiones en este grupo, aunque productivas, carecieron a veces de la profundidad observada en el Grupo 1. Esto concuerda con estudios que subrayan la importancia de la comunicación efectiva para la toma de decisiones rápida y eficiente, y cómo su ausencia puede afectar negativamente la cohesión del equipo (Lee & Wong, 2019).

Expresión de emociones positivas (E1)

En el Grupo 1 predominaron las emociones positivas, con una media de 4,7 y un porcentaje del 94%. Los empleados mostraron entusiasmo y alegría durante la celebración de logros y la participación en proyectos exitosos, generando un ambiente motivador. En el Grupo 2, aunque también hubo emociones positivas, su frecuencia fue menor, con una media de 3,6 y un porcentaje del 72%, limitándose principalmente a eventos sociales. Esto sugiere que el ambiente laboral en Finanzas es más propicio para fomentar emociones positivas en el día a día, lo cual es crucial, ya que la literatura indica que las emociones positivas están vinculadas con una mayor cohesión y rendimiento del equipo (Watzek et al., 2019).

Expresión de emociones negativas (E2)

El Grupo 1 experimentó menos emociones negativas, con una media de 2,3 y un porcentaje del 46%, y estas fueron gestionadas rápidamente. En cambio, el Grupo 2 enfrentó más desafíos, con una media de 3,2 y un porcentaje del 64%, lo que afectó la moral del equipo. El estrés y la frustración por la presión de los clientes fueron recurrentes, lo que subraya la importancia de la inteligencia emocional para mitigar los efectos negativos sobre la cohesión del equipo (Rezvani et al., 2019).

Resolución de conflictos (R1)

El Grupo 1 mostró una sobresaliente capacidad para resolver conflictos, con una media de 4,9 y un porcentaje del 98%, lo que ayudó a mantener la armonía en el trabajo. En el Grupo 2, la resolución de conflictos fue menos eficiente, con una media de 3,5 y un porcentaje del 70%. Resolver conflictos rápidamente es crucial para la cohesión y el rendimiento del equipo, y estos resultados reflejan cómo una gestión emocional efectiva puede mejorar estos aspectos (Chiang et al., 2020).

Relación con los directivos (RD)

En el Grupo 1, la relación con los directivos fue más cercana, con una media de 4,6 y un porcentaje del 92%, lo que facilitó la toma de decisiones y fortaleció la moral del equipo. El Grupo 2, con una media de 3,2 y un porcentaje del 64%, experimentó una relación menos cercana con los directivos, lo que pudo haber afectado su eficiencia en la gestión de emociones y conflictos. Una mayor participación de los líderes podría mejorar la efectividad del equipo, tal como indican estudios sobre la influencia de las emociones de los líderes en el rendimiento del equipo (Gamero et al., 2021).

En resumen, el Grupo 1 (Finanzas) mostró una dinámica de equipo más positiva en comparación con el Grupo 2 (Atención al Cliente). La colaboración, comunicación, expresión de emociones positivas y manejo de emociones negativas fueron consistentemente más efectivas en el Grupo 1. Además, su relación más cercana con los directivos contribuyó a un entorno laboral más motivador y productivo. En el Grupo 2, aunque funcional, se identificaron áreas de mejora en términos de cohesión, gestión emocional y resolución de conflictos, sugiriendo la necesidad de fortalecer estas capacidades para lograr un nivel de efectividad similar al del Grupo 1.

Tabla 3
Métricas de productividad de los equipos de trabajo

Miembro del Equipo	Grupo	Tareas Completadas (Cantidad)	Tareas Completadas (%)	Cumplimiento de Plazos (%)	Calidad del Trabajo (1-5)
Miembro_1	Finanzas	47	94%	95%	4,5
Miembro_2	Finanzas	45	90%	90%	4,3
Miembro_3	Finanzas	48	96%	98%	4,7
Miembro_4	Finanzas	46	92%	92%	4,6
Miembro_5	Finanzas	49	98%	97%	4,8
Miembro_6	Atención al Cliente	42	84%	85%	4
Miembro_7	Atención al Cliente	43	86%	88%	4,1
Miembro_8	Atención al Cliente	41	82%	84%	3,9
Miembro_9	Atención al Cliente	44	88%	87%	4,2
Miembro_10	Atención al Cliente	40	80%	80%	3,8

Nota: Las métricas que se presentan son la cantidad de tareas completadas, cumplimiento de plazos y calidad del trabajo.

El análisis de la cantidad de tareas completadas presentado en la tabla 3 muestra que el Grupo de Finanzas tuvo un desempeño superior al Grupo de Atención al Cliente, con un rango de 45 a 49 tareas completadas (90%-98% del total asignado) frente a 40 a 44 tareas (80%-88%) del segundo grupo. Este hallazgo sugiere que el Grupo de Finanzas opera con mayor eficiencia, posiblemente debido a una mejor cohesión de equipo y una distribución de roles más clara, aspectos que la literatura identifica como cruciales para la productividad. Coincidiendo con los estudios de Dionne (2022), las emociones positivas dentro del equipo parecen fomentar la confianza y mejorar el rendimiento, lo que sugiere que el ambiente positivo del Grupo de Finanzas facilita una mayor productividad. Además, la inteligencia emocional podría estar desempeñando un papel fundamental en la capacidad del equipo para gestionar eficazmente sus tareas, tal como argumentan Lee & Wong (2019).

El cumplimiento de plazos también refleja una ventaja clara para el Grupo de Finanzas, con tasas que oscilan entre 90% y 98%, en comparación con el 80% al 88% del Grupo de Atención al Cliente. Esto indica que, además de completar más tareas, el Grupo de Finanzas lo hace con mayor puntualidad. Los estudios sobre gestión emocional, como los de Gamero et al. (2021), destacan que una gestión emocional efectiva dentro de los equipos es clave para mejorar la satisfacción y el bienestar, lo que a su vez contribuye a un mejor cumplimiento de plazos.

El Grupo de Atención al Cliente, con un cumplimiento de plazos más bajo, podría estar experimentando dificultades en la gestión emocional, lo que impacta en su capacidad para priorizar y gestionar el tiempo eficientemente. Esto subraya la importancia de fortalecer la inteligencia emocional en este equipo para mejorar su rendimiento. En términos de calidad del trabajo, el Grupo de Finanzas también supera al Grupo de Atención al Cliente, con puntuaciones que varían entre 4,3 y 4,8 en comparación con 3,8 a 4,2.

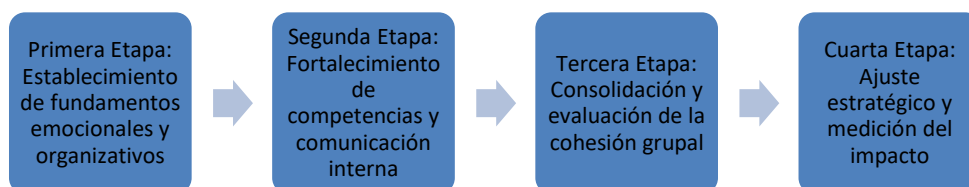
Según la teoría, la calidad del trabajo está estrechamente vinculada a la motivación, la formación y la claridad en las expectativas, lo que sugiere que el alto nivel de calidad observado en el Grupo de Finanzas puede reflejar un entorno donde la inteligencia emocional y la gestión adecuada de las emociones negativas permiten mantener altos estándares de desempeño (Rezvani et al., 2019). Además, el ambiente de apoyo mutuo y la seguridad psicológica dentro del equipo también pueden estar contribuyendo a estos resultados positivos, como sugieren Kipkosgei et al. (2020).

En contraste, la calidad ligeramente inferior del Grupo de Atención al Cliente podría deberse a una menor cohesión del equipo y desafíos en la gestión emocional, lo que afecta negativamente la precisión y la satisfacción en el trabajo. Mejorar la inteligencia emocional y fomentar un entorno laboral más positivo podrían elevar los estándares de calidad en este grupo, alineándolos más estrechamente con los del Grupo de Finanzas.

Propuesta de estrategias para el mejoramiento de la comunicación y eficiencia laboral a través de la gestión emocional

De acuerdo con los hallazgos del estudio realizado sobre la influencia de las emociones en la dinámica y productividad de los equipos de trabajo, se presenta la siguiente propuesta para fortalecer las emociones de los equipos de trabajo, los cuales se especifican en el siguiente gráfico.

Gráfico 1
Etapas de la propuesta



DESCRIPCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES

1. Implementar programas de capacitación en inteligencia emocional

- Descripción: Desarrollar e impartir programas de capacitación en inteligencia emocional para todos los empleados, con un enfoque en el reconocimiento y manejo de emociones propias y ajenas ya que la inteligencia emocional del equipo es fundamental para mitigar los efectos negativos de las emociones y mejorar la satisfacción y cohesión del equipo (Lee y Wong, 2019; Rezvani et al., 2019).
- Actividades:
- Talleres y seminarios: Organizar talleres regulares sobre inteligencia emocional, proporcionando herramientas y técnicas prácticas para la gestión emocional.
- Entrenamiento personalizado: Ofrecer sesiones de coaching individual para abordar desafíos emocionales específicos y desarrollar habilidades personalizadas.
- Materiales educativos: Distribuir manuales, artículos y recursos en línea para el aprendizaje continuo.

2. Fomentar una cultura de feedback constructivo

- Descripción: Establecer un sistema de retroalimentación regular y constructiva que permita a los empleados recibir y ofrecer comentarios de manera abierta y positiva tomando en consideración que la comunicación abierta y efectiva es vital para la innovación y la creatividad, y la inteligencia emocional del equipo se relaciona positivamente con el rendimiento, mediada por la confianza y el manejo del conflicto (Abbink et al., 2021; Rezvani et al., 2019).
- Actividades:
- Reuniones de feedback regulares: Programar reuniones mensuales donde los empleados puedan dar y recibir feedback constructivo.
- Formación en feedback constructivo: Capacitar a los empleados y directivos en técnicas de feedback positivo y constructivo.
- Cultura de agradecimiento: Fomentar el reconocimiento y la celebración de los logros individuales y del equipo.

3. Desarrollar políticas de apoyo emocional

- Descripción: Implementar políticas que proporcionen apoyo emocional a los empleados, creando un entorno de trabajo que priorice el bienestar mental y emocional tomando en cuenta que la gestión emocional efectiva es clave para mejorar el bienestar y la satisfacción de los miembros, y las emociones positivas iniciales aumentan la confianza intra-equipo y están asociadas con mejores resultados (Gamero et al., 2021; Dionne, 2022).
- Actividades:
- Programas de asistencia al empleado (EAP): Ofrecer servicios de asesoramiento y apoyo emocional a través de programas de asistencia al empleado.

- Espacios de descompresión: Crear áreas designadas para que los empleados puedan relajarse y recargar energías durante la jornada laboral.
 - Horarios flexibles: Implementar políticas de horarios flexibles y teletrabajo para mejorar el equilibrio entre vida laboral y personal.
4. *Fomentar la comunicación abierta y transparente*
- Descripción: Promover un entorno donde la comunicación abierta y transparente sea la norma, permitiendo que todos los empleados se sientan escuchados y valorados tal como lo plantean Abbink et al., (2021) y Chiang et al., (2020).
 - Actividades:
 - Reuniones semanales de equipo: Establecer reuniones regulares para discutir objetivos, progresos y desafíos.
 - Canales de comunicación accesibles: Utilizar plataformas digitales y herramientas de comunicación que faciliten el intercambio de información en tiempo real.
 - Transparencia en la toma de decisiones: Mantener informados a los empleados sobre las decisiones importantes y los cambios organizacionales.
5. *Promover actividades de teambuilding*
- Descripción: Organizar actividades y eventos de teambuilding que fortalezcan las relaciones interpersonales y la cohesión del equipo considerando que las reacciones emocionales positivas, como la solidaridad y la alegría, facilitan el aprendizaje y mejoran la cohesión del equipo, mientras que la inteligencia emocional refuerza el rendimiento y la innovación (Watzek et al., 2019).
 - Actividades:
 - Eventos sociales y recreativos: Organizar actividades recreativas, como salidas de grupo, deportes y celebraciones, para fomentar la unión y la diversión.
 - Proyectos colaborativos: Asignar proyectos que requieran la colaboración entre diferentes departamentos y niveles jerárquicos.
 - Jornadas de voluntariado: Fomentar la participación en actividades de voluntariado como equipo, reforzando los lazos personales y el compromiso social.
6. *Utilizar herramientas de evaluación emocional*
- Descripción: Implementar herramientas y métodos para evaluar y monitorear las emociones de los empleados regularmente, permitiendo intervenciones proactivas a través de la evaluación regularmente de las emociones y el bienestar de los empleados para una comprensión más profunda de la productividad y las emociones de los líderes, así como su influencia significativa en la creatividad y rendimiento del equipo (Wang et al., 2021).
 - Actividades:
 - Encuestas de clima laboral: Realizar encuestas periódicas para evaluar el estado emocional y la satisfacción laboral de los empleados.

- Evaluaciones de bienestar: Implementar evaluaciones de bienestar y salud mental como parte de los chequeos regulares.
- Plataformas de feedback anónimas: Utilizar herramientas digitales que permitan a los empleados compartir sus emociones y preocupaciones de manera anónima.

Implementando estas estrategias basadas en la investigación reciente, la cooperativa de ahorro y crédito en Machachi puede mejorar significativamente la comunicación y eficiencia laboral a través de una gestión emocional efectiva, creando un entorno de trabajo más saludable, motivador y productivo por lo que en la tabla 4 se detalla un cronograma de implementación de las estrategias y las diferentes actividades comprendidas dentro de cada una de ellas, así como el costo de cada una de ellas para que la institución cuente con un presupuesto referencial. Este cronograma abarca desde noviembre de 2024 hasta octubre de 2025 y está organizado en cuatro etapas trimestrales, con actividades planificadas para cada mes.

Tabla 4
Cronograma de actividades

Primera Etapa: Establecimiento de fundamentos emocionales y organizativos				
Estrategia	Actividades	Frecuencia	Responsable	Participantes
	Talleres y seminarios	Bimensual	Departamento de RRHH	Todos los empleados
Capacitación en inteligencia emocional	Materiales educativos (manuales, artículos)	Trimestral	Departamento de RRHH	Todos los empleados
Fomentar la comunicación abierta y transparente	Implementación de canales de comunicación accesibles (digitales)	Permanente	TI / RRHH	Todos los empleados
	Programas de asistencia al empleado (EAP)	Permanente	Departamento de Bienestar	Todos los empleados
Desarrollar políticas de apoyo emocional	Horarios flexibles y teletrabajo	Permanente	RRHH	Todos los empleados
Segunda Etapa: Fortalecimiento de competencias y comunicación interna				
Capacitación en inteligencia emocional	Entrenamiento personalizado	Mensual	Coach externo / RRHH	Directivos y mandos medios
	Reuniones de feedback regulares	Mensual	Líder de equipo / RRHH	Todos los empleados
Fomentar una cultura de feedback	Formación en feedback constructivo	Trimestral	Coach externo / RRHH	Directivos y mandos medios
Fomentar la comunicación abierta y transparente	Reuniones semanales de equipo	Semanal	Líder de equipo	Todos los empleados
Tercera Etapa: Consolidación y evaluación de la cohesión grupal				
Promover actividades de teambuilding	Eventos sociales y recreativos (salidas, deportes)	Trimestral	Departamento de RRHH	Todos los empleados

	Jornadas de voluntariado	Semestral	Departamento de RRHH	Todos los empleados
Evaluación emocional	Encuestas de clima laboral	Trimestral	Departamento de RRHH	Todos los empleados
	Plataformas de feedback anónimas	Permanente	TI / RRHH	Todos los empleados
Cuarta Etapa: Ajuste estratégico y medición del impacto				
	Evaluaciones de bienestar y salud mental	Semestral	Departamento de Bienestar	Todos los empleados
Evaluación emocional	Transparencia en toma de decisiones	Trimestral	Alta Dirección	Directivos y mandos medios
	Fomentar una cultura de feedback	Cultura de agradecimiento (reconocimiento de logros)	Mensual	Líderes de equipo

Nota: En el cronograma de actividades se muestran las diferentes estrategias y actividades comprendidas en la propuesta. Es importante tener en cuenta que hay estrategias que se repiten en las diferentes etapas con actividades diferentes que han sido organizadas atendiendo a un orden cronológico.

Tabla 5
Presupuesto

Etapas	Costo
Primera Etapa: Establecimiento de fundamentos emocionales y organizativos (Noviembre 2024 - Enero 2025)	\$1.600,00
Segunda Etapa: Fortalecimiento de competencias y comunicación interna (Febrero - Abril 2025)	\$1.550,00
Tercera Etapa: Consolidación y evaluación de la cohesión grupal (Mayo - Julio 2025)	\$1.300,00
Cuarta Etapa: Ajuste estratégico y medición del impacto (Agosto - Octubre 2025)	\$650,00
Total	\$5.100

Nota: El presupuesto que se presenta es una referencia de costos para las diferentes actividades del cronograma.

Validación de la propuesta

Para validar la propuesta de estrategias para mejorar la comunicación y eficiencia laboral mediante la gestión emocional, se utilizó la técnica de juicio de expertos. El objetivo de la validación fue determinar la pertinencia, claridad y aplicabilidad de las estrategias planteadas. El proceso contó con la participación de 7 expertos en psicología organizacional y gestión de recursos humanos, quienes evaluaron cada estrategia utilizando un cuestionario diseñado para recopilar sus opiniones.

Los expertos valoraron tres criterios principales: pertinencia, para verificar si las estrategias eran adecuadas en el contexto organizacional; claridad, para asegurar que estaban bien formuladas; y aplicabilidad, para evaluar su factibilidad en un entorno laboral real. La escala de evaluación fue de Likert de 5 puntos, donde 1 representaba "No relevante" y 5 "Muy relevante".

Los resultados del juicio de expertos se analizaron mediante el coeficiente de concordancia de Kendall (W), obteniéndose un valor de 0.87, lo que indica un alto nivel de consenso entre los evaluadores. Las estrategias evaluadas, como los programas de capacitación en inteligencia emocional, la creación de una cultura de feedback constructivo y el desarrollo de políticas de apoyo emocional, fueron consideradas altamente pertinentes y aplicables para mejorar la dinámica laboral. Los resultados del juicio de expertos muestran que las estrategias propuestas fueron altamente valoradas en los tres criterios principales. En cuanto a la pertinencia, se alcanzaron puntajes muy altos, con un promedio superior a 4.5, lo que sugiere que los expertos consideraron las estrategias adecuadas para el contexto organizacional.

En el criterio de claridad, los puntajes promedio cercanos a 4.7 indican que las estrategias estaban bien formuladas y eran fácilmente comprensibles. Por último, la aplicabilidad también fue bien valorada, con un promedio general de 4.6, lo que confirma que las propuestas son factibles de implementar en un entorno laboral real. Estos resultados refuerzan la solidez y viabilidad de las estrategias planteadas. Además, los expertos realizaron algunas recomendaciones menores que fueron implementadas para optimizar la propuesta. Estas mejoras garantizaron la viabilidad de las estrategias, asegurando que contribuyeran a un mejor clima organizacional y un incremento en la productividad de los equipos de trabajo.

CONCLUSIONES

El estudio realizado ha revelado que las emociones desempeñan un papel crucial en el rendimiento de los equipos. Los resultados obtenidos mediante el PANAS mostraron que el Grupo 1 (Departamento de Finanzas) experimentó niveles más altos de afecto positivo y menores niveles de afecto negativo en comparación con el Grupo 2 (Departamento de Atención al Cliente). Estas diferencias emocionales se correlacionaron directamente con la eficiencia operativa y la cohesión del equipo, sugiriendo que un ambiente laboral más positivo fomenta una mayor productividad y un mejor desempeño en la organización.

Además, la observación estructurada de los grupos destacó la importancia de la comunicación efectiva, la expresión de emociones positivas y la capacidad para manejar conflictos. El Grupo 1 demostró una mayor cohesión, comunicación fluida y resolución efectiva de conflictos, lo que se tradujo en un mayor rendimiento y satisfacción laboral. Por otro lado, el Grupo 2, a pesar de ser funcional, mostró áreas de mejora en términos de cohesión y gestión emocional. Estos hallazgos subrayan la necesidad de estrategias específicas para mejorar la inteligencia emocional y la interacción con los directivos, elementos fundamentales para mantener un entorno de trabajo armónico y productivo.

Finalmente, las estrategias propuestas para mejorar la comunicación y eficiencia laboral, como la implementación de programas de capacitación en inteligencia emocional, el fomento de una cultura de feedback constructivo y la promoción de actividades de teambuilding, están bien fundamentadas en la literatura y se alinean con los hallazgos del estudio. La aplicación de estas estrategias en la cooperativa permitirá no solo mejorar la dinámica y productividad de los equipos, sino también crear un ambiente laboral más saludable y motivador, lo que contribuirá significativamente al éxito organizacional a largo plazo.

REFERENCIAS

- Abbink, K., Dong, L., & Huang, L. (2021). Talking Behind Your Back: Communication and Team Cooperation. *Management Science*, 68 (7), 5187-5200. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4143>
- Almaududi, A., Risdwiyanto, A., Arfah, M., & Jemadi, J. (2023). Estrategias de gestión de conflictos en equipos laborales en la industria creativa. *Economics and Social Humanities*, 1 (3), 139-142. <https://doi.org/10.58738/kendali.v1i3.99>
- Barke, H., & Prechelt, L. (2019). Deficiencias de claridad de roles pueden destruir equipos ágiles. *PeerJ Computer Science*, 5, 1-9. <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.241>
- Chiang, J., Chen, X., Liu, H., Akutsu, S., & Wang, Z. (2020). Tenemos emociones, pero no podemos mostrarlas. Liderazgo autoritario, clima de supresión de emociones y rendimiento en equipo. *Human Relations*, 74, 1082 - 1111. <https://doi.org/10.1177/0018726720908649>
- Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Nueva York : SAGE Publications. <https://archive.org/details/methodology-alobatnic-libraries-creswell>
- Dionne, S. (2022). Impacto de las actitudes afectivas en los resultados de los equipos en contextos de pequeñas empresas: Lecciones de una simulación. *Journal of the International Council for Small Business*, 4, 79 - 87. <https://doi.org/10.1080/26437015.2022.2125356>
- Elyousfi, F., Anand, A., & Dalmaso, A. (2021). Impacto de la dirección electrónica y la dinámica de equipo en el rendimiento virtual del equipo en una organización pública. *International Journal of Public Sector Management*, 34 (5), 1-9. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2020-0218>
- Flores-Szwagrzak, K., & Treibich, R. (2020). Trabajo en equipo y productividad individual. *Gestionar. Sci*, 66, 2523-2544. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3305>
- Gamero, N., González-Anta, B., Orengo, V., Zornoza, A., & Peñarroja, V. (2021). Es esencial la composición emocional del equipo para los miembros del equipo virtual. El papel de un equipo Emocional Intervención en la Gestión. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 4544. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094544>
- Hernández, G., Martínez, A., Jiménez, R., & Jiménez, F. (2019). Métricas de productividad para equipo de trabajo de desarrollo ágil de software: una revisión sistemática. *Tecnológicas*, 22, 65-83. <https://doi.org/10.22430/22565337.1510>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

- Ismawati, I., & Churiyah, M. (2022). Productividad de Equipo y Trabajo en equipo: Análisis bibliométrico. *Jurnal Syntax Transformation*, 3 (5), 2721-2769. <https://doi.org/10.46799/jst.v3i5.553>
- Kipkosgei, F., Kang, S., & Choi, S. (2020). Estudio de un nivel de equipo de la relación entre el intercambio de conocimientos y la confianza en Kenya: Papel moderador de la tecnología colaborativa. *Sostenibilidad*, 12 (4), 1615. <https://doi.org/10.3390/su12041615>
- Lee, C., & Wong, C. (2019). El efecto de la inteligencia emocional en equipo en el proceso y la eficacia del equipo. *Journal of Management & Organization*, 25, 844 - 859. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.43>
- Mazzocco, K., Masiero, M., Carriero, M., & Pravettoni, G. (2019). The role of emotions in cancer patients' decision-making. *ecancermedicalscience*, 13, 914. <https://doi.org/10.3332/ecancer.2019.914>
- Medvedev, O., Roemer, A., Krägeloh, C., Sandham, M., & Siegert, R. (2023). Enhancing the precision of the Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) using Rasch analysis. *Current Psychology*, 42, 1554–1563. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01556-3>
- Rezvani, A., Barrett, R., & Khosravi, P. (2019). Investigando las relaciones entre la inteligencia emocional del equipo, la confianza, el conflicto y el rendimiento en equipo. *Team Performance Management: An International Journal*, 25 (1), 120-137. <https://doi.org/10.1108/TPM-03-2018-0019>
- Shuffler, M., Salas, E., & Rosen, M. (2020). La evolución y la saturación de equipos en las organizaciones: tendencias convergentes en la nueva ciencia dinámica de los equipos. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02128>
- Suhaimi, N., Mountstephens, J., & Teo, J. (2020). EEG-Based Emotion Recognition: Una revisión de estado de la arte de las tendencias y oportunidades actuales. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 20, 1-19. <https://doi.org/10.1155/2020/8875426>
- Waller, M., Conte, J., Gibson, C., & Carpenter, M. (2001). El efecto de las percepciones individuales de los plazos en el rendimiento del equipo. *Academy of Management Review*, 26 (4), 586-600. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.5393894>
- Wang, T., Wang, D., & Liu, Z. (2021). La búsqueda de comentarios de los miembros del equipo aumenta la creatividad de los empleados: los papeles de la florete en el trabajo y el mindfulness. *Asia Pacific Journal of Management*, 39, 1321 - 1340. <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09768-8>
- Watson, D., Clark, L., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 1063–1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>
- Watzek, V., Anselmann, V., & Mulder, R. (2019). Aprendizaje en equipo y emociones durante el trabajo en equipo: un estudio cualitativo. *Documentos de investigación en educación*, 34, 769 - 789. <https://doi.org/10.1080/02671522.2019.1568525>
- Zelenko, O., Zhdanova-Nedilko, O., Stepanenk, V., Chernyahivska, V., & Nonik, V. (2023). Gestión de los conflictos dentro de un equipo: estrategias de resolución de conflictos y cooperación eficaz. *Revista de Goeo e Secretariado (Revisión de Gestión y Profesional Administrativa)*, 14 (10), 2980-2991. Abbink, K., Dong, L., & Huang, L. (2021). Talking Behind Your Back: Communication and Team Cooperation. *Management Science*, 68 (7), 5187-5200. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4143>