

Trabajo en equipo y sanidad. Una aproximación desde la ética

Teamwork and healthcare. An ethical approach

María José González Estévez

Médico de Urgencias Hospitalarias

Hospital do Salnés. Vilagarcía de Arousa. Pontevedra

Email: maria.jose.gonzalez.estevez@sergas.es

Resumen

El trabajo es una característica intrínseca de la humanidad, porque es la manera que esta tiene de satisfacer sus necesidades básicas. El trabajo ha ido evolucionando históricamente, hasta constituirse en un elemento central en la vida de las personas. Esta evolución conlleva una sucesiva división del trabajo en función de la necesidad de hacerlo más productivo a la vez que más especializado, lo que hace necesaria la formación de equipos de trabajo que realicen sus tareas coordinadamente, a fin de que resulte eficiente. Los equipos de trabajo y las organizaciones donde se lleva a cabo han de tener unos valores que deben definirse a fin de establecer su estatuto ético.

Palabras clave: Trabajo, Evolución, División del trabajo, Equipos de trabajo, Valores.

Abstract

Work is an intrinsic property of mankind, because it is the way that humanity has to satisfy their basic needs. Work undergoes a historical evolution through which it achieves its present situation, as a main factor in human life. This evolution involves a consecutive division of labor depending on the need of making it more productive and more specialized. This division makes the training of work teams that perform their tasks a necessity so that work may be efficient. Work teams and organizations understood as such have some values that must be defined with the aim of establish its ethical status.

Keywords: Work, Evolution, Division of labor, Work teams, Values.

1. Introducción

El trabajo en equipo es una consecuencia directa de la división del trabajo, cuyos orígenes, en su forma moderna, se remontan al siglo XVIII, con el surgimiento de la economía política clásica anglosajona, en especial con Adam Smith (Uricoechea, 2002: 94). Según este autor la división del trabajo aumenta la capacidad productiva y mejora la habilidad, destreza y juicio con que éste se realiza (Smith, 2015: 21).

Es fácil comprender que si el trabajo necesario para obtener un determinado producto se subdivide en múltiples tareas, cada una de las cuales es un trabajo específico, será necesario el concurso de diversos trabajadores que realizan tareas específicas para la obtención final del producto. Este equipo de trabajo permite obtener, según Adam Smith, dos resultados distintos pero igualmente interesantes: aumentar la producción y conseguir trabajadores muy hábiles en cada tarea concreta.

La división del trabajo en tareas especializadas y, en consecuencia, la necesidad de colaboración de varios trabajadores especialistas para lograr un producto final, es la base de la moderna organización empresarial. Aunque estos conceptos existen desde el principio de la humanidad, se han ido complejizando progresivamente a partir de la primera Revolución Industrial y, en la actualidad, tanto la especialización como los equipos de trabajo resultan inseparables del propio trabajo.

El concepto de trabajo ha sufrido una evolución histórica paralela a la propia forma de trabajar y también a la valoración que se hace de él, hasta llegar a ser hoy día un tema central en la vida de las personas. El trabajo se entiende hoy como empleo retribuido,

Trabajo es toda actividad, física o intelectual, realizada por el hombre a cambio de una recompensa material o inmaterial, con el fin de objetivar valores.

pero también como instrumento para satisfacer otras necesidades personales que la retribución salarial en sí misma no satisface, como el prestigio, la consideración que los demás nos tienen, incluso la satisfacción personal por la obra bien hecha.

El trabajo ha sido instrumento de cambio personal y social, y el modo de trabajar también ha objetivado cambios culturales (la cultura del trabajo, la cultura del ocio).

En estas páginas buscamos un acercamiento a lo que significa trabajar en equipo, especialmente en el mundo de la Sanidad, un mundo en el que, a pesar de que este concepto sea muy utilizado (en expresiones tales como “equipo de atención primaria”, “equipo de emergencias”, “equipo quirúrgico”, etc.), tal tipo de trabajo se halla poco instaurado. Realizaremos, para ello, una revisión de los conceptos actuales de trabajo y de equipo de trabajo, analizando su evolución histórica, para fijarnos luego en su dimensión ética.

2. El trabajo

2.1. El concepto de trabajo

Conceptualizar el trabajo no es tarea fácil. Baste observar la gran cantidad de acepciones que para este vocablo tiene el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española.

El mismo diccionario recoge el origen de la palabra: Trabajo deriva del latín tardío *tripalium*: máquina de tres pies para herrar los caballos, convertida después en instrumento de tortura.

El “trabajo productivo” era considerado por nuestros antepasados sufrimiento, como reconoce la etimología latina, y en cierta medida la idea sigue teniendo vigencia hoy, como por ejemplo el “trabajo de parto” de las mujeres en el momento de dar a luz.

Una segunda derivación relacionada con el sufrimiento aparece en los siglos XV y XVI, asociada a la idea de preocuparse por algo, atormentarse: “el asunto me trabaja”. Una tercera extensión conceptual, que parte también del sentido de tortura, se expresa, por ejemplo, en el boxeo, mediante la expresión “trabajar al adversario”, es decir, realizar una acción continua orientada a obtener un resultado. Esta idea se extiende a muchos otros ámbitos y se mantiene hasta nuestros días (Supervielle, 2009: 18); hoy puede tener el sentido de “persuadir” o “convencer” a otro de algo.

Según Annie Jacob, las investigaciones lingüísticas demuestran que la carga de afectividad negativa del trabajo disminuye progresivamente con el tiempo.

En nuestra historia, se pasa de la idea dominante de tormento en el trabajo, a la idea de esfuerzo penoso, de fatiga, para agregarle hace relativamente poco (finales del siglo XVIII) la noción de resultado útil, y finalmente la idea de “ganarse el pan”, de medio de existencia (Jacob, 1995: 2).

A partir del siglo XVI, la noción de eficacia productiva pasa a ser la idea asociada predominantemente al concepto de trabajo. “Hacer trabajar” se asocia a la idea de “emplear”. En el siglo XVII, el concepto de trabajo amplía nuevamente su contenido. Se piensa en “hacer trabajar el dinero” y en el siglo XIX se extiende al mundo industrial, hablándose ya del trabajo de los animales e incluso del trabajo de las máquinas. En este sentido, el concepto de trabajo aparece ligado a la idea de cumplimiento de una función. Simultáneamente, el concepto de trabajo se extiende en otra dirección y pasa de estar asociado y delimitado a una actividad básicamente física, a entenderse como una actividad que también puede ser intelectual e incluso solamente intelectual.

Otra nota del trabajo se relaciona con la siguiente acepción de la palabra, la de ocupación retribuida. Esta definición introduce un nuevo elemento en el concepto de trabajo, el rendimiento material -pago o recompensa, según la propia RAE- que el trabajo produce al que lo realiza. Según esta definición toda ocupación no retribuida, como las aficiones o las labores domésticas, por ejemplo, no puede considerarse trabajo.

Por último, nos detenemos en la distinción que Hannah Arendt realiza entre:

- 1) El trabajo como actividad del *animal laborans*, gobernada por la necesidad de la subsistencia humana, que produce cosas efímeras, destinadas a ser destruidas por el consumo, y
- 2) La obra como actividad del *homo faber*, productor de cosas durables destinadas a habitar el mundo, al engendrar la cultura (Hirata y Zariffian, 2007: 35).

Esta distinción introduce otro elemento en el concepto de trabajo, que es el rendimiento inmaterial de este. Nótese que el *laborans* es *animal*, ya que trabajar para satisfacer las necesidades físicas es una característica que compartimos con los animales, que también deben realizar cierto esfuerzo para obtener alimento o resguardarse (en el caso de los animales en libertad), mientras que el *faber* es *homo*, lo que nos induce a pensar que el trabajo específicamente humano es algo más que la satisfacción de las necesidades primarias y el rendimiento material. En todo caso, tanto el *laborans* como el *faber* han de realizar una actividad y es esta actividad en su sentido más amplio lo que hoy entendemos por trabajo (a la vez labor y obra). A modo de conclusión, podría definirse el trabajo como toda actividad, física o intelectual, realizada por el ser humano a cambio de una recompensa material o inmaterial, con el fin de objetivar valores. De ahí que el trabajo tenga la triple consideración de hecho, valor y deber.

2.2. El valor del trabajo

Según Leonardo Polo, la hominización es el proceso en el que el animal deja de adaptarse al medio para comenzar a adaptar el medio a su situación. Este proceso culmina con la aparición de la inteligencia, de la capacidad de proyectar y fabricar instrumentos.

El trabajo aparece, por tanto, como una característica esencial del ser humano, que le permite dejar de formar parte de la naturaleza y, en cierto modo, situarse por encima de ella o humanizarla (Corazón, 1999: 18).

La humanización es individual, al contrario que la hominización; y esta humanización individual, este modo en que cada persona adapta la naturaleza es el origen de la cultura. Las distintas culturas han valorado también el trabajo de modos distintos. En la Grecia clásica se diferenciaba el arte (*téchne*) o saber práctico de la ciencia (*epistéme*) o saber teórico, según lo expresa Aristóteles en la *Metafísica*:

La experiencia parece relativamente semejante a la ciencia y al arte, pero el hecho es que, en los hombres, la ciencia y el arte resultan de la experiencia: y es que, como dice Polo, y dice bien, la experiencia da lugar al arte y la falta de experiencia al azar. El arte, a su vez, se genera cuando a partir de múltiples percepciones de la experiencia resulta una única idea general acerca de los casos semejantes. [...] Pero no es menos cierto que pensamos que el saber y el conocer se dan más bien en el arte que en la experiencia y tenemos por más sabios a los hombres de arte que a los de experiencia, como que la sabiduría acompaña a cada uno en mayor grado según (el nivel de) su saber. Y esto porque los unos saben la causa y los otros no... Por ello, en cada caso consideramos que los que dirigen la obra son más dignos y saben más, y son

más sabios que los obreros manuales. (*Met* 981 a 1-7; 24-32. Aristóteles, 1994: 71-72).

Concluye Aristóteles que la sabiduría es la ciencia acerca de ciertos principios y causas.

Y que, de las ciencias, aquella que se escoge por sí misma y por amor al conocimiento es sabiduría en mayor grado que la que se escoge por sus efectos. Y que la más dominante es sabiduría en mayor grado que la subordinada: que desde luego, no corresponde al sabio recibir órdenes sino darlas, ni obedecer a otro, sino a él quien es menos sabio (*Met* 982 a 14-19; Aristóteles, 1994: 75).

En la *Ética a Nicómaco* explica Aristóteles que si hay un fin que deseamos por él mismo y no por causa de otros, este será el Bien e incluso el Supremo Bien, que sitúa en la felicidad (Aristóteles, 2014: 58). La sabiduría es la causa formal de la felicidad; su ejercicio es la esencia de la felicidad, que se elige por ella misma y no por un resultado externo, y en este sentido es la praxis perfecta.

Distingue también Aristóteles entre *prâxis* (aquellos procesos que son fin en sí mismos) y *poíesis* (aquellos procesos subordinados a un fin distinto de sí mismos). El trabajo para Aristóteles no es *prâxis*, pues supone una actividad que brota del sujeto pero no termina en él, ya que se dirige a la transformación de la materia (Aristóteles entiende por trabajo solo el trabajo manual). Tampoco es *prâxis* en el sentido de acción virtuosa, como la ética, ya que no produce en el sujeto ninguna perfección moral, conduciendo sólo a un aumento de la capacidad técnica, de la experiencia. El trabajo es *poíesis*, ya que no es un fin en sí mismo, sino que se quiere como medio para lograr otra cosa, y es también *téchne* en cuanto a su dimensión cognoscitiva (necesita un cierto saber técnico).

Para Aristóteles el fin del hombre es tender al Bien Supremo, que no es otro que la felicidad (*eudaimonía*).

Si la felicidad es actividad conforme a la virtud, es lógico que lo sea conforme a la más importante, y esta será la de lo más excelente. Pues bien, ya sea esto el intelecto o cualquier otra cosa que, en verdad, parece por naturaleza gobernar y conducir y tener conocimiento acerca de las cosas buenas y divinas -porque sea ello mismo también divino o la parte más divina que hay en nosotros- la actividad de esto conforme a su virtud propia sería la felicidad perfecta. Y ya se ha dicho que ella es apta para la contemplación... También la llamada "autarquía" estaría más en la actividad contemplativa, pues tanto el sabio como el justo, y los demás, precisan de lo necesario para vivir, pero, supuesto que están suficientemente provistos de tales cosas, el justo necesita otros hombres para los que y junto con los que obrar justamente. En cambio, el sabio puede ejercer la contemplación incluso estando en aislamiento, y, cuanto más sabio sea, más. Parecería, pues, que esta es la única actividad que es querida por ella misma, pues de ella no resulta nada fuera del propio contemplar, mientras que de las actividades prácticas pretendemos ganar más o menos fuera de la acción... (*Et Nic* 1177 a 12-b 4; Aristóteles, 2014: 342-343).

También parece que la felicidad reside en el ocio, pues este se da también en la contemplación. El trabajo impide el ocio y, por tanto, la contemplación. Por ello, será algo impropio del hombre, ya que constituye un obstáculo para que este realice su fin (Innerarity, 1990: 94).

Lo verdaderamente importante para el hombre es la teoría y, secundariamente, la virtud. El trabajo impide ambas cosas, pero es necesario para el gobierno de la casa y de la *pólis*. Por esta razón, dice Aristóteles, la naturaleza ha provisto los siervos: “Todos cuantos su trabajo es el uso del cuerpo, y esto es lo mejor de ellos, estos son esclavos por naturaleza” (*Pol* 1254 b 18-19; Aristóteles, 1988: 58).

Así pues, podemos concluir que el trabajo en la Grecia clásica tenía una consideración negativa, ya que el privilegio del hombre libre, del ciudadano, era la libertad y la ociosidad necesarias para alcanzar el Supremo Bien. El trabajo para el mantenimiento

El valor del trabajo ha superado el mero instrumentalismo para alcanzar la consideración de fin en sí mismo; el objetivo del trabajo ya no es solo su valor de uso o de cambio sino también el amor a la propia actividad.

de la vida era concebido como una tarea obligada y penosa, extraña a aquello que podría caracterizar lo más elevado de la esencia del hombre (Rieznik, 2001: 3). El ocio es lo propio de la *pólis*, lugar donde el ciudadano alcanza la vida buena, frente al neg-ocio propio de la casa, del *oikos*, caracterizado por la producción y la

reproducción, y reservado a los esclavos y a las mujeres. Podríamos concluir que, para los ciudadanos griegos, el trabajo no pasa de ser un hecho necesario que la ley natural reserva a los inferiores.

En la Edad Media, el concepto no sufre grandes cambios. Se mantiene la contraposición entre vida contemplativa y vida activa: la primera consiste en la contemplación amorosa de Dios y es posible por el apartamiento del mundo y de los quehaceres seculares; la segunda es la que se desarrolla en el mundo, donde priman el trabajo y la cotidianidad (Chirinos, 2009).

Las tres grandes religiones monoteístas contribuyeron significativamente a la construcción del valor trabajo. Desde la perspectiva cristiana (predominante en Europa), hay una inclinación a justificar el trabajo, pero no a verlo como algo valioso. Los pensadores cristianos hacían referencia al principio paulino “quien no trabaja no debe comer...” recogido en la *Segunda carta a los Tesalonicenses* (3,10), pero entendían que el trabajo era un castigo o, cuando menos, una obligación. Se justificaba por la maldición bíblica (“Con el sudor de tu rostro comerás el pan, hasta que vuelvas a la tierra, porque de ella fuiste tomado; pues polvo eres y al polvo volverás”. *Génesis*: 3-17) y por la necesidad de evitar estar ocioso, pues ahora el ocio adquiere una connotación negativa distinta a la del mundo antiguo.

La aparición de los monasterios y, sobre todo, la expansión de la regla monástica de San Benito de Nursia, que puede resumirse en el famoso “*ora et labora*”, viene a redundar en esto. El capítulo 48 de la *Regula* XLVIII se cita textualmente:

La ociosidad es enemiga del alma; por eso han de ocuparse los hermanos a unas horas en el trabajo manual, y a otras, en la lectura divina. (*Regula*, XLVIII 1)

Si hay artesanos en el monasterio, que trabajen en su oficio con toda humildad, si el abad se lo permite. Pero el que se envanezca de su habilidad por creer que aporta alguna utilidad al monasterio, sea privado del ejercicio de su trabajo y no vuelva a realizarlo, a no ser que, después de haberse humillado, se lo ordene el abad (*Regula LVII 1-3*).

El término “trabajo” parece aplicarse ya tanto a la lectura y la meditación como a la actividad manual. “Ociosidad” se aplica a la condición de alguien que esquiva el trabajo ordinario, y se equipara a pereza, uno de los siete pecados capitales. Por otra parte, el trabajo no se quiere por su utilidad –de hecho, la Regla aconseja humildad a aquellos que tengan una habilidad–, ni para conseguir retribución personal (los monjes no tienen propiedad privada) sino para evitar la ociosidad que impide la transformación personal, que es enemiga del alma. En este sentido, trabajo se equipara a oración y meditación, adquiriendo una cierta nota positiva, nota que también aparece en la filosofía escolástica en la persona de su máximo representante, Tomás de Aquino. Siguiendo a Leo Elders:

Aunque la vida espiritual y contemplativa tenga valor más grande que la vida activa y práctica, el trabajo manual es natural...

Entre la labor manual en un sentido estricto y la contemplación se encuentra un grupo de actividades que llamamos “trabajo intelectual”. La vida contemplativa ocupa el rango más alto.

En efecto, todas las demás actividades están organizadas en atención a la felicidad del hombre, que consiste en la contemplación. A medida que crece el componente intelectual del trabajo, llega a ser más grande su dignidad. La labor manual tiene su propia dignidad, donde el origen está en el hecho de que procede de la persona humana: el hombre trabajando intenta producir una perfección más grande en el mundo. Así alcanza una semejanza más grande con Dios, quien es la Causa primera de todas las cosas.

Según Santo Tomás, el hombre puede parecerse a Dios no solo en la vida contemplativa, sino en la vida activa, mediante el trabajo. Aquí se usa la palabra dignidad en sentido jerárquico, pero una nota importante es que el trabajo adquiere valor y este es progresivamente mayor cuanto más interviene la inteligencia y se acerca a la contemplación. Además, se relacionará con las virtudes cardinales:

Como un acto humano, el trabajo debe inherirse en el orden de las virtudes: es obvio que la prudencia debe regir el tipo y el modo del trabajo que uno está por ejecutar. Cuando se trabaja al servicio de otros y se exige una remuneración, es la justicia la que regula las modalidades.

En vista de las dificultades que provienen del cansancio y de las distracciones de atención, deben intervenir también la fortaleza y la temperancia.

También se relaciona con las virtudes teologales:

Por la fe el cristiano sabe que trabajando bien él colabora con Dios en su administración del mundo y prepara la Parusía del Señor. Es consciente de que

la providencia divina le ayuda y le dará lo que él y los suyos necesitan. En su esperanza cristiana aguarda el obrero “la recompensa conforme a su trabajo” (Cor. 3,8). Más importante todavía es la perspectiva del amor sobrenatural: si el trabajo del cristiano es animado por el amor, posee un valor particular de mérito en vista de la visión de Dios. Nota Santo Tomás que el que trabaja con más caridad, recibirá un premio más grande, aunque su trabajo sea menos importante (Elders, 1991: 1076-1079).

De esta manera, el trabajo adquiere una dimensión intelectual y también espiritual. Sin embargo, no es más que un medio, un instrumento para alcanzar el fin trascendente del hombre, que es lo propio de él.

Con la Edad Moderna, esta valoración cambia de signo. Lutero reclamará un lugar privilegiado para la vida activa, a la vez que desprezará la vida contemplativa como abandono irresponsable del mundo. Max Weber situará más tarde el origen del capitalismo en los valores de la Reforma, ya que la ética del oficio viene del luteranismo, que anima a cada creyente a seguir su vocación, y que hace del éxito profesional un signo de elección divina. En el capítulo tercero de la parte primera habla de la concepción luterana de la profesión y cita: “la observación de los propios deberes en el mundo es la sola manera de complacer a Dios” (Weber, 2011: 95).

El Humanismo situará al hombre en el centro del pensamiento, dando lugar a un antropocentrismo en que el hombre se erige como la medida de todas las cosas.

El hombre, conquistador del mundo mediante su trabajo y actividad, soberano, epílogo, armonía, fin de toda cosa según Campanella, es la figura central del pensamiento humanista del Renacimiento y entraña los presupuestos ideológicos de la actual glorificación del trabajo humano (Pérez Leñero, 1961: 29).

Ahora el trabajo es un valor en sí, que se objetiva en la obra de los hombres.

Descartes, en su intención de encontrar la verdad, buscará una filosofía de la que no se pueda dudar, con lo cual aparecerá el racionalismo:

...me propuse pasar revista a las diferentes ocupaciones que los hombres tienen en esta vida, para tratar de elegir la mejor, y, sin que quiera decir nada de las de los demás, pensé que no podía hacer nada mejor que continuar en la que me encontraba, o sea, en dedicar mi vida entera a cultivar mi razón y a progresar todo lo que pudiese en el conocimiento de la verdad, siguiendo el método que me había prescrito (Descartes, 2004: 56).

El trabajo pasa a ser la dimensión racional humana por excelencia. El empirismo, frente al racionalismo, concederá la primacía, en cuanto al saber, al conocimiento sensible. Hobbes, empirista y además materialista (niega que la voluntad sea libre, porque en todo domina un determinismo natural), con el rechazo de la dimensión social de nuestra naturaleza, al afirmar que “los hombres no tienen un interés directo por la compañía de sus semejantes, sino solo en cuanto los pueden someter”, (Marías, 1975:242-243) abre el camino para tesis éticas en las que el individuo busca solo su interés.

En el siglo XVIII, estas tesis darán pie a la teoría económica de Adam Smith.

El propio interés no es sinónimo de egoísmo en el pensamiento smithiano. La pasión del propio interés puede ser virtuosa. El hombre posee una naturaleza simpatética, es decir, mecanismos morales que en unas ocasiones fomentan el propio interés y, en otras, le ponen límite. La prudencia es la forma virtuosa del propio interés cuando este está orientado a la búsqueda y seguridad de la propia salud, de la fortuna, la reputación y la posición. La justicia es la forma virtuosa del propio interés cuando este procura no herir ni perjudicar al otro. Y, por último, la benevolencia es la forma virtuosa del propio interés cuando este dispensa a otros buenos oficios, teniendo en cuenta nuestros muy limitados poderes de beneficencia" (Lázaro Cantero, 2001: 14-15).

Basándose en estas premisas, Adam Smith construye su teoría económica, según la cual el trabajo es producción y la producción, riqueza. De modo sintético, la riqueza de las naciones aumentará de modo proporcional a la producción (que permitirá disponer de bienes con valor de uso y otros con valor de cambio), la acumulación de capital y el comercio. El aumento de producción requiere de la división del trabajo y de la actitud de los trabajadores para obrar en función de su propio interés (que podríamos traducir mejor como amor propio). Para Smith solo es trabajo útil el trabajo productivo, porque añade valor al objeto al que se incorpora y perdura una vez finalizado el trabajo. Los trabajadores improductivos, soberanos, ejércitos, médicos, educadores, músicos, etc., viven del beneficio que generan los trabajadores productivos. Así pues, para Adam Smith, el trabajo y el ahorro (acumulación de capital) son la base de la riqueza y el fundamento de su teoría económica.

El trabajo anual de cada nación es el fondo del que se deriva todo el suministro de cosas necesarias y convenientes para la vida que la nación consume anualmente, y que consisten siempre en el producto inmediato de ese trabajo, o en lo que se compra con dicho producto a otras naciones. [...] En toda nación, esa proporción depende de dos circunstancias distintas; primero, de la habilidad, destreza y juicio con que habitualmente se realiza el trabajo; y segundo, de la proporción entre el número de los que están empleados en un trabajo útil y los que no lo están (Smith, 2015: 17).

Marx considerará que la división del trabajo, cada vez más compleja en la industria, aliena al obrero de sus facultades creadoras y, por consiguiente, lo disminuye como ser humano. Por otra parte, el poder que otorga el control de los medios de producción supone una explotación de los trabajadores. Para Marx, todas las mercancías, a pesar de su diversidad, comparten la propiedad de ser productos del trabajo humano y es el trabajo humano el que confiere al producto su valor de cambio. La substancia del valor de cambio es el trabajo, y como el trabajo es cuantificable (por el tiempo), el valor de cambio es también "medible". Marx denominará fuerza de trabajo al conjunto de capacidades físicas e intelectuales que se ponen en marcha en un proceso de producción. Esta fuerza de trabajo se convierte a su vez en mercancía, ya que el trabajador la vende a cambio de un salario. Marx dirá que esta venta es obligatoria cuando el trabajador no dispone de medios de producción que le permitan emplearse por su cuenta. El mercado de trabajo es, en realidad, mercado de fuerza de trabajo. En este mercado, capitalistas y asalariados suscriben un contrato con total libertad, valor igual contra valor igual. No obstante, para Marx este es un mercado de apariencias, ya

que detrás de este intercambio de valores idénticos se esconde la verdadera explotación del trabajo (Gómez Gómez, 1998).

Con Marx adquiere toda su dimensión el valor social del trabajo, al separarlo del individuo en sí y considerarlo una fuerza social.

Se dirá que si el valor de una mercancía se determina por la cantidad de trabajo invertida en su producción, las mercancías encerrarán tanto más valor cuanto más holgazán o más torpe sea el hombre que las produce o, lo que es lo mismo, cuanto más tiempo tarde en producirlas. Pero no; el trabajo que forma la sustancia de los valores es trabajo humano igual, inversión de la misma fuerza humana de trabajo. Es como si toda la fuerza de trabajo de la sociedad, materializada en la totalidad de los valores que forman el mundo de las mercancías, representase para estos efectos una inmensa fuerza humana de trabajo, no obstante ser la suma de un sinnúmero de fuerzas de trabajo individuales. Cada una de estas fuerzas es una fuerza humana de trabajo equivalente a las demás, siempre y cuando que presente el carácter de una fuerza media de trabajo social y dé, además, el rendimiento que a esa fuerza media de trabajo social corresponde; o lo que es lo mismo, siempre y cuando para producir una mercancía no consuma más que el tiempo de trabajo que representa la media necesaria, o sea el tiempo de trabajo socialmente necesario (Marx, 2010: 48).

Las teorías de Marx están en la base del modelo político-económico socialista y comunista que triunfará en ciertos países desde principios del siglo XX, en alguno de los cuales este modelo todavía pervive, aunque, al menos en lo económico, bastante desvirtuado. Independientemente de los aspectos macroeconómicos, la socialización del trabajo ha mostrado una vuelta a la valoración negativa del trabajo.

Desde principios del siglo XX, el desarrollo de la sociología y de la psicología económicas han ido perfilando el valor actual del trabajo.

En la mayor parte del mundo actual la noción de trabajo se fundamenta en el hecho de ser una actividad independiente, diferenciada y autónoma de las otras. Ocupa un lugar central en la vida de las personas. Está regido por un principio de racionalidad económica y por la economía del tiempo. Es fundamento de la sociedad de la Modernidad, ya que se basa en el modelo de un capitalismo manufacturero ampliamente difundido, que necesitó ajustar -a través de un proceso de socialización del trabajador como productor y consumidor- los valores personales y colectivos relativos al trabajo. Somete a ritmos regulados y coordinados a las personas, que son determinadas por la preeminencia de la rentabilidad económica, separando el lugar de trabajo del de la vivienda. Se articula basándose en una relación salarial -relación capital/trabajo- y contractual -codificación de derechos y deberes-. Finalmente, fragmenta y socializa. Fragmenta legitimando a las personas solo a través del trabajo mercantilizado, el empleo, no reconociendo todo aquel trabajo que queda al margen del mercado. Socializa, porque crea pertenencia social, al otorgar reconocimiento público y comunitario a la figura social de obrero o trabajador (Ayllón Trujillo et al., 2002).

Así, podemos concluir que el trabajo comenzó siendo en la historia de la humanidad un acto físico, un hecho necesario para el mantenimiento de la vida en general, reservado a los seres humanos menos favorecidos y despreciado por los demás, para ir adquiriendo valor como medio para satisfacer las necesidades materiales, pero también las inmateriales, hasta situarse en la posición actual, también como deber individual y social. Igualmente, podemos decir que el valor del trabajo ha superado el mero instrumentalismo para alcanzar la consideración de fin en sí mismo, en tanto en cuanto el objetivo del trabajo ya no es solo su valor de uso o de cambio, sino también el amor a la propia actividad y a sus consecuencias para cada uno y para la sociedad; equiparar trabajo a actividad profesional sería vocación.

2.3. La ética del trabajo

El trabajo como actividad laboral está sujeto a dos vertientes fundamentadas en dos tipos de ética: el deber y el derecho.

La ética del Trabajo, derivada de los valores de la reforma protestante, asume que el trabajo es bueno en sí mismo y confiere dignidad al ser humano. Por tanto, todo el mundo debería trabajar y abrir su propio camino en la vida. El éxito en la vida depende del esfuerzo individual y la riqueza acumulada es la medida del esfuerzo que se ha realizado. En resumen, todos tenemos el deber de trabajar, y es un deber perfecto, porque se correlaciona inmediatamente con el derecho al trabajo.

Cada persona tiene el deber de trabajar lo mejor posible y el Estado tiene el deber de promover y proteger el trabajo de sus ciudadanos en condiciones de libertad e igualdad.

Por su parte, la ética marxista del trabajo

asume que este tiene la función de desarrollar la sociedad más que al individuo, y asume, explícitamente, los derechos al control de los medios de producción, a la participación en la toma de decisiones, etc. (Díaz Vilela, 1998: 34).

El trabajo y sus manifestaciones más concretas se reconocen hoy como fundamentales en la mayor parte de los textos constitucionales, aunque con carácter diferente según el elemento protegido. Así, el derecho al trabajo, la no-discriminación y la prohibición del trabajo forzoso aparecen generalmente junto a los demás derechos fundamentales, vinculando y obligando en su cumplimiento directamente a los poderes públicos.

Para la OIT, los derechos fundamentales son la garantía de que trabajadores y empleadores puedan pedir libremente, sobre una base individual o colectiva y sin ninguna discriminación, “una participación equitativa en los frutos del progreso” (Vega Ruiz, 2002).

Así hablamos, respecto al trabajo, de una ética individual, el deber que cada persona tiene de trabajar y de hacerlo lo mejor posible en base a sus capacidades, independientemente del valor personal que atribuya a su trabajo, y de una ética pública o social, el deber de los estados de promover y proteger el trabajo de los ciudadanos en condiciones de libertad e igualdad.

3. El equipo

3.1. El concepto de equipo

El diccionario de la RAE define “equipo” en su primera acepción, que es la que interesa a nuestros objetivos, como “grupo de personas organizado para una investigación o servicio determinados”.

Según Stoner, “un equipo es un grupo de dos o más personas que interactúan e influyen en otros para lograr un propósito común” (Stoner et al., 1995: 546). La definición de Stoner aporta un matiz a la definición de la RAE: las personas que forman el equipo interactúan e influyen en otros. También menciona el número de personas que pueden constituir equipo (dos o más), lo que indica que, claramente, el objetivo debe ser común.

Revisaremos a continuación otras definiciones del concepto de equipo.

Un equipo es un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, con metas específicas de desempeño y con una metodología, y que se sienten responsables del éxito o fracaso (Katzenbach, 2011: 120).

En esta definición se añaden nuevos matices a los que ya conocemos; se habla de habilidades complementarias y de responsabilidad compartida y se ofrece una primera característica de la cohesión interna del equipo: el compromiso común. Igual que en las definiciones anteriores, se considera un grupo pequeño de personas y un objetivo específico.

Así, hasta ahora vemos que las características del equipo son: un grupo de personas, trabajando juntas, de modo organizado, con un objetivo común y compartiendo responsabilidad y compromiso.

Robbins diferencia claramente grupo y equipo:

El grupo interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad, pero sus miembros no tienen necesidad u oportunidad de involucrarse en el trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto, mientras que el equipo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y, por tanto, los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales (Robbins, 2009: 323).

Este autor considera que en el grupo la responsabilidad de la tarea es individual, mientras en el equipo es compartida y es precisamente en la coordinación y la corresponsabilización donde residen la fuerza y la eficiencia del equipo. En esta línea se sitúa también la OMS que, ya en 2007, en su herramienta “Creación de Equipos”, habla de que reunir un grupo de personas no crea un “equipo”. Un equipo desarrolla productos que son el resultado del esfuerzo colectivo e implica sinergia, la propiedad mediante la

El equipo se define por los valores compartidos.

cual la totalidad es superior a la suma de sus partes. Además, la OMS sitúa el tamaño recomendado del equipo entre 3 y 12 miembros y aclara que la composición óptima es de 5 a 7 miembros (OMS, 2007).

También se establecen diferencias en cuanto al liderazgo, que en el grupo es individualizado y fuerte, mientras en el equipo es compartido.

Para resumir, podemos establecer que un equipo es un conjunto reducido de personas que trabajan juntas con un objetivo común. Cada miembro del equipo colabora según su mayor habilidad en la consecución de este objetivo y además se siente responsable del mismo. Por tanto, todos los miembros del equipo actúan coordinada y solidariamente.

Pero, además, trabajar en equipo aporta un plus al equipo de trabajo, que no deja de ser una unidad específica para una tarea concreta, mientras que el trabajo en equipo es un estilo o forma de trabajar de un grupo que asume unos valores y un espíritu que anima a un nuevo modelo de relaciones entre las personas (Ros Guasch, 2006: 71).

3.2. El valor del equipo

El equipo de trabajo es una unidad operativa orientada a la consecución de un objetivo. Podremos considerar entonces dos tipos de valor: el que el equipo aporta a sus miembros y el que aporta al colectivo al que va dirigido su objetivo, entiéndase empresa u organización en que se integra o, de un modo más amplio, la sociedad. Ambos conceptos están muy relacionados, ya que un equipo que funciona bien es una estructura eficiente tanto desde el punto de vista organizativo como del funcional. Por este motivo, consideraré el valor de modo general.

Se admite ampliamente en las escuelas de marketing que el trabajo en equipo requiere buena comunicación, coordinación, complementariedad (el equilibrio entre las tareas de cada individuo), confianza y compromiso, lo que se conoce como las 5 "Cs". Son estas cualidades personales que individualmente aportan los miembros del equipo. Algunos textos añaden también la cohesión entre los miembros, atribuyendo esta función al líder.

La suma de todas estas cualidades es la fortaleza interna de un equipo, lo que le confiere el carácter de equipo y donde reside la capacidad de generar sinergia, como mencionamos anteriormente. Sinergia es el efecto adicional que dos órganos producen trabajando juntos; en referencia al equipo de trabajo podríamos definirla como la suma de energías individuales, que se multiplica progresivamente reflejándose sobre la totalidad del grupo (Jiménez y Vallejo, s.f.: 44). De esta forma, la sinergia sería el mayor valor del equipo.

Un equipo ideal tiene varias características que se agrupan en tres áreas: sus comportamientos de comunicación y retroalimentación, sus comportamientos y conductas de cortesía, y sus formas de abordar tareas y problemas (Nazzaro y Strazzabosco, 2003: 5).

En los equipos que Robbins llama autodirigidos (aquellos con bajo nivel de supervisión externa), que serían los más parecidos a los equipos sanitarios, considera este autor que la eficacia del equipo requiere tres tipos de aptitudes diferentes: experiencia técnica, aptitud para resolver problemas, y aptitudes personales como empatía, saber escuchar, responsabilidad o capacidad de apoyo.

La variabilidad de valores personales influye notoriamente en el desempeño del equipo, como queda de manifiesto en el trabajo de Arciniega, Woehr y Poling:

La diversidad (de valores) es una fuente generadora de creatividad y de amplitud de perspectivas en los análisis y toma de decisiones, y a la vez, una fuente potencial de generación de conflicto y de baja cohesión, lo que demanda al líder diferentes acciones para dirimir diferencias (Arciniega et al., 2008: 536).

Trabajar en equipo es un estilo de realizar una actividad laboral, que se basa en la confianza interpersonal, la comunicación fluida, la sinceridad, el apoyo mutuo y el respeto por las personas, y que privilegia la interdependencia activa, consciente y responsable de todos sus integrantes, la solidaridad y la colaboración frente al individualismo y la competición, la negociación frente a la imposición, las relaciones cálidas entre sus integrantes frente a la neutralidad emocional, la creatividad frente a las rutinas y el trabajo como lugar estimulante y no como lugar al que penosamente se va.

De esta manera, el trabajo en equipo contribuye de forma notoria a la creación de lo que se ha llamado clima de trabajo y que Méndez Álvarez ha definido como “el ambiente de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (Citado en Martín Ramos, 2015: 6).

Diversos estudios han puesto de manifiesto el papel modulador de la fuerza del clima entre el ambiente de trabajo de las unidades y sus resultados (entendiendo fuerza del clima como fuerza de la situación, y esta como inversamente proporcional a la ambigüedad de la misma), por lo que podemos esperar que una unidad con un clima fuerte y poco ambiguo estimulará respuestas uniformes y consistentes entre sus miembros, mientras que en una unidad con un clima débil la variabilidad de las respuestas será mayor.

Las oficinas con patrones no uniformes presentaban mayores puntuaciones en tensión, y menores puntuaciones en calidad de la comunicación dentro de la oficina, afecto positivo, satisfacción laboral y rendimiento (González Romá, 2011: 53-55).

El trabajo en equipo, entendido ahora como modo de trabajar, permitiría reducir la ambigüedad, o, dicho de otro modo, aumentar la uniformidad del contexto de trabajo, ya que los miembros del equipo están comprometidos en una tarea común (compromiso que, a su vez y como ya hemos mencionado, lleva implícitos otra serie de valores que favorecen la uniformidad, como la empatía, el apoyo mutuo, el respeto,

etc.), contribuyendo a lograr un buen clima de trabajo, que a su vez puede entenderse como un valor.

El mayor valor del equipo es la sinergia.

A su vez, el clima de trabajo se relaciona con la satisfacción laboral, definida como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, de acuerdo con las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo (Torres, 2007; citado por Ortiz y Cruz, 2008). Ambos conceptos influyen en el bienestar de las personas en el trabajo y por tanto en su eficacia y eficiencia (Feris y Castro, 2006).

Ciertas investigaciones establecieron una relación positiva entre la colaboración y el trabajo en equipo versus el desempeño de los proyectos. Cuando se estudian valores éticos como la responsabilidad, el respeto, la justicia y la honestidad aplicados a los proyectos, se encuentra una relación positiva entre estos y el nivel de trabajo en equipo, concluyéndose que la responsabilidad se correlaciona de manera significativa con el trabajo en equipo (Ariza Aguilera, 2015: 32).

A modo de conclusión, podemos afirmar que el trabajo en equipo fomenta valores éticos, especialmente la responsabilidad, contribuye a la eficiencia en el desarrollo de los proyectos y favorece la satisfacción personal y el buen clima de trabajo.

3.3. El papel del líder

Aunque hemos dicho más arriba que en el equipo el liderazgo es compartido o, dicho de otro modo, que todos los miembros del equipo pueden ser líderes, no podemos dejar de considerar, al menos de modo general, cuál es el papel del líder en un equipo.

En las organizaciones actuales se identifican dos tipos fundamentales de liderazgo: el liderazgo transaccional y el transformacional. Los líderes transaccionales guían o motivan a sus seguidores en la dirección de las metas establecidas al aclarar los requerimientos del rol y la tarea. Los líderes transformacionales inspiran a quienes los siguen para que trasciendan sus intereses propios por el bien de la organización, y son capaces de tener en ellos un efecto profundo y extraordinario. (Robbins, 2009: 418). El líder transaccional se identificaría más con el papel de "jefe" o persona cuya autoridad jerárquica le faculta para ejercer su rol. El líder transformacional no tiene por qué ser un superior jerárquico; su autoridad deriva de sus atributos y habilidades personales, entre los que pueden contarse el ser íntegro, justo, prudente, motivador o saber trabajar en equipo. Se correspondería con el líder carismático de Max Weber, que posee cualidades que lo legitiman frente a sus seguidores que, a su vez, se identifican con él. Otros autores atribuyen al líder carismático autoridad moral, como Durkheim, o capacidad de crear orden y dar centralidad, como Shils (Marotte, s.f.).

El pensamiento general es que los líderes transformacionales son más eficaces porque son más creativos, pero también porque animan a quienes los siguen a que también ejerzan su creatividad. Sin embargo, varios estudios han demostrado que los mejores líderes son los que exhiben características de liderazgo transaccional y transformacional e incluso de liderazgo liberal o "*laissez faire*", lo que se ha venido denominando liderazgo completo (Cuadra y Veloso, 2007: 56).

A modo de conclusión, citaré un párrafo del libro de Saint Exupery, *El principito*:

-Si yo le diera a un general la orden de volar de flor en flor como una mariposa, o de escribir una tragedia, o de transformarse en ave marina y el general no ejecutase la orden recibida ¿de quién sería la culpa, mía o de él?

-La culpa sería de usted - le dijo el principito con firmeza.

-Exactamente. Solo hay que pedir a cada uno lo que cada uno puede dar - continuó el rey. La autoridad se apoya antes que nada en la razón. Si ordenas a tu pueblo que se tire al mar, el pueblo hará la revolución. Yo tengo derecho a exigir obediencia, porque mis órdenes son razonables (Saint-Exupéry, 1975: 55-56).

El líder ha de ser razonable y la razonabilidad se sustenta en la interacción con el equipo, interacción que debería ser deliberativa, con la participación de todos los miembros.

3.4. Crear y destruir un equipo

Según la Guía para el trabajo en equipo de la Cátedra de Calidad de la UPV, un equipo se construye a través de unos procesos que permiten a sus miembros adquirir una serie de competencias que se resumen en cuatro ciclos: PDCA, IDEA, CNCS y SENTIR. El ciclo PDCA se refiere a la Calidad e incluye la planificación, la realización de lo planificado, la comprobación de resultados y la mejora de la planificación a partir de los resultados. Es una metodología necesaria pero no suficiente para crear un equipo. El ciclo IDEA se refiere a la innovación y se basa en idear, diseñar, experimentar y aprender la competencia que cada uno quiere desarrollar dentro del equipo. El ciclo CNCS o ciclo de la sinergia incluye conocerse mutuamente, negociar funciones, complementar funciones y potenciar sinergias. Finalmente, el ciclo SENTIR se refiere a la creatividad grupal y abarca el sentir (centrar la atención en las emociones), empatizar (prestar atención a los mensajes corporales y verbales que nos envían los demás miembros), negociar entre todos la interpretación de las emociones que viven las personas del equipo y reconstruir el conocimiento emocional del equipo (explicar lo que está pasando en el equipo).

La formación del equipo pasaría por cinco fases: constitutiva (el equipo se forma a partir de la idea de un promotor que identifica una oportunidad de mejora, se seleccionan los componentes y se da un nombre al equipo), normativa (se definen la misión, los valores y las normas del equipo, así como la metodología de trabajo y los criterios de evaluación), de diseño (planificación del trabajo e identificación de problemas, causas y soluciones), ejecutiva (diseño del plan de ejecución, llevarlo a cabo y evaluar resultados) y finalmente fase de rediseño en función de los problemas identificados, causas y posibles soluciones (Ayestarán, 2005).

En cualquier caso, antes de afrontar la tarea para la que se constituye un equipo, debe haber un tiempo de interacción para la consolidación del equipo como tal. Un tiempo en que cada componente identifique tanto su propio rol dentro del equipo, como el de los demás componentes. Según Belbin, un rol de equipo es “nuestra particular tendencia a comportarnos, contribuir y relacionarnos socialmente”, es decir, un patrón

característico de conducta que refleja la forma en que un miembro del equipo interacciona con los otros miembros y cuyo cumplimiento sirve para facilitar el progreso del equipo como un todo. Belbin identifica nueve roles de equipo que considera vitales para que el equipo sea efectivo, que son: roles de acción (Impulsor, Implementador y Finalizador) roles sociales (Investigador de Recursos, Cohesionador y el Coordinador) y roles mentales (Monitor Evaluador, Especialista y Cerebro) (Simón Mira, 2015: 33-41).

Existen, en la literatura, evidencias de que cuanto mayor sea el equilibrio de roles en un equipo, mayor será su efectividad (Aritzeta, 2003: 72).

En cualquier caso, independientemente del rol que uno posea de forma natural o esté dispuesto a asumir en el equipo, ha de tener conocimientos técnicos en la tarea a realizar y también habilidades y competencias que fomenten la cultura de trabajo en equipo. Dicho de otro modo, ha de tener aptitud y actitud. Aptitud significa capacidad, idoneidad en función de conocimientos y experiencia, pero también capacidad de dar y recibir *feedback*, capacidad de adaptación y capacidad de gestionar bien el tiempo, capacidades que se pueden adquirir y que es necesario ejercitar para el trabajo en equipo.

Actitud significa predisposición, abrirse a perspectivas diferentes a la propia. Entre las actitudes a adoptar se destacan: actitud de escucha, actitud de colaboración y actitud optimista. Estas actitudes configuran el “espíritu de equipo” que también debe ser promovido, por ejemplo, fomentando el aspecto social del equipo (Cardona, 2006: 6). Podríamos añadir otras, como la responsabilidad y el respeto.

Hemos visto algunos aspectos básicos en la formación de equipos, pero no todos los equipos que se forman logran mantenerse de forma efectiva; suelen surgir conflictos que, en el peor de los casos, pueden determinar la desaparición del equipo.

En una revisión de la literatura relacionada con los conflictos de los equipos de trabajo en España, Benítez, Medina y Munduate encontraron que el conflicto es considerado un proceso motivacional y afectivo que influye sobre las actuaciones y los resultados del equipo de trabajo. Los autores citan fundamentalmente dos tipos de conflictos en los equipos de trabajo: el conflicto de tareas y el conflicto de relaciones. El conflicto de tareas se define como “los desacuerdos de los miembros del grupo acerca del contenido de la tarea o la manera de llevarla a cabo, incluyendo diferencias en puntos de vista, ideas y opiniones”. El conflicto de relaciones, sin embargo, es entendido como “las discrepancias e incompatibilidades que surgen entre los miembros del grupo debido a problemas personales no relacionados con el trabajo, gustos, ideas o valores, los cuales típicamente incluyen tensión personal, enemistad y hostilidad”. En este mismo estudio el conflicto de tareas se considera inevitable, aunque no siempre perjudicial para la “vida” del equipo. El conflicto de relaciones se considera un factor estresante en los equipos de trabajo; los factores que minimizarían los riesgos de este conflicto serían el apoyo social del superior, el contexto laboral de conciliación vida laboral-personal-familiar, los estilos de gestión del conflicto (integración y evitación), y la mediación de terceras partes (Benítez et al., 2011). Los conflictos de relaciones y de tareas acaban interrelacionándose. La gestión de los conflictos es básica para la supervivencia del equipo; si esta gestión es eficaz, el conflicto supondrá incluso un fortalecimiento del equipo; en caso contrario, el equipo se resentirá e incluso se disolverá. Se han propuesto diversos estilos de resolución de conflictos (integración,

compromiso, evitación, servilismo, dominación) en cuyo análisis no podemos profundizar ahora. Utilizando el lenguaje de la bioética, los conflictos son siempre de valores, por lo que el curso óptimo debería ser fruto de la deliberación dentro del propio equipo.

El trabajo en equipo no es fácil. De las dificultades que plantea se hace eco Antonio Brugarolas en su artículo “El trabajo en equipo”:

La integración de una persona en un equipo implica madurez profesional en varios aspectos. Conocer el campo propio así como el de los otros miembros del equipo con disciplinas complementarias, reconocer las rivalidades profesionales en áreas fronterizas y superar las tentaciones de competir, aprender a compartir y en algunos casos a ceder, valorar la participación de otras personas con distintas cualificaciones y considerarlas iguales, aceptar que los papeles de cada uno pueden ser intercambiables según las necesidades, son algunos rasgos necesarios que deben poseer los componentes de un equipo. Evidentemente, entre las personas de un equipo no puede haber conflictos irresolutos en las ideas, los objetivos y las expectativas porque destruirían la labor conjunta, pero con frecuencia la contribución de cada persona o disciplina tiene límites poco precisos y las decisiones han de tomarse más en términos de equipo que considerando individualmente a cada uno de los miembros, aunque al final se cuenta con la colaboración específica de cada persona. Las fricciones, ciertamente inevitables, del día a día, han de resolverse mediante la confianza y el respeto mutuo entre los componentes del equipo y la comunicación abierta y honesta de todos los problemas. Construir trabajo en equipo no lleva a una pérdida personal, al anonimato, sino a una superación del individualismo, y por tanto demuestra inteligencia y dignidad (Brugarolas, 1992: 214).

3.5. La ética del trabajo en equipo

En un equipo de trabajo, como hemos visto, deben existir normas, tareas y objetivos para cada uno de los miembros del equipo, al igual que una meta en común; además, el equipo asume unos valores comunes. Estas normas, valores y objetivos deben estar en consonancia con los de cada miembro del equipo y a su vez, con los de la organización a la que el equipo pertenece.

La no concordancia de valores incrementa la dificultad para desempeñar eficazmente la tarea, introduce confusión y acaba conduciendo a la frustración y al fracaso.

Las empresas éticas, según Adela Cortina, son las que se forjan un buen carácter, eligen buenas metas, se esfuerzan por alcanzarlas y tienen por protagonistas de la actividad empresarial a los afectados por ella (Cortina y Conill, 2007: 35). También, según esta autora, forjarse un buen carácter consiste en adquirir buenos hábitos, practicar la virtud (Cortina, 2013: 38).

Según Covey,

El poder centrado en principios estimula el comportamiento ético, porque la lealtad se basa en principios que, a su vez, se manifiestan en personas. La ética se sustenta en última instancia en el compromiso de hacer lo correcto, y el poder

que emana del respeto a los principios motiva en los seguidores una voluntad de arriesgarse a hacer cosas correctas porque estas son valoradas, son ejemplificadas por el líder y sancionadas por la visión que éste comunica (Covey, 1993: 133-136).

Asimismo, también Maxwell afirma que los valores compartidos definen al equipo (Maxwell, 2001: 182).

Si la ética es realización de valores, la ética del equipo consistiría en trabajar para realizar sus valores, alcanzar objetivos basados en la virtud, en el buen carácter y hacerlos extensivos a la organización y a toda la sociedad. Además, la corresponsabilidad en las tareas, en la adquisición de competencias y en los resultados es el deber de todo miembro del equipo.

4. Las organizaciones sanitarias

4.1. Consideraciones previas

Como mencionamos anteriormente, los equipos de trabajo se integran en un conjunto más amplio que es la organización, que podemos considerar como un “equipo de equipos”. En último término, la organización implica la relación entre multitud de personas que idealmente deberían compartir una misión, una visión y unos valores.

Citando a Pablo Simón, las relaciones humanas desde la perspectiva de la salud pueden entenderse como una serie de círculos concéntricos que, partiendo del nivel más elemental –que en nuestro caso sería el paciente o usuario del sistema de salud–, llega a integrarse en el sistema global y complejo de la biosfera (Simón, 2002: 252).

En la actualidad las empresas, como agentes económicos que son, y de acuerdo con la visión tradicional, persiguen un fin que, en principio, no pretende beneficiar a la sociedad, como es alcanzar sus propios objetivos. De no ser así, perderían la confianza de sus inversores actuales y potenciales y quedarían apartadas del mercado. Sin embargo, el cambio que se ha producido en la economía de mercado de los países más avanzados ha sido sustancial ya que, para poder cumplir dicho objetivo, las empresas no pueden ceñirse únicamente a criterios económicos, sino que deben tener en cuenta factores que no habían sido considerados anteriormente, como son los sociales y los medioambientales. De este modo, las empresas han dejado de marcar las normas del mercado a las que debían atenerse todos los interesados, cediendo este papel a los grupos de interés o *stakeholders*, que también buscan sus fines particulares (Méndez Picazo, 2005: 143).

En este sentido, la Ética Empresarial y la Responsabilidad Social de la Empresa son herramientas para mejor administrar la empresa bajo una perspectiva humanista y de cuidado del medio ambiente, que deben servir en la toma de decisiones morales y que resultan eficaces para las decisiones operacionales y, sobre todo, para las decisiones estratégicas. Estas herramientas deben integrarse en las estrategias de la empresa, convirtiéndose de esta forma en guía para la acción e imagen de la empresa (Hill y Jones, cit. en Cuevas Moreno, 2009: 325).

Desde la segunda mitad del siglo XX, el ejercicio de la medicina se ha efectuado de manera creciente en el marco de las organizaciones; el ejercicio libre e individual de la profesión se ha ido perdiendo e integrando en hospitales y centros de salud, cuya consolidación institucional ha transformado profundamente la forma tradicional de ejercer la medicina. Las instituciones sanitarias modernas son muy parecidas en los aspectos organizacionales a las empresas: poseen una estructura jerárquica, gestionan recursos y tienen objetivos, bien que su fin último, al menos en el Sistema Sanitario Público Español, no sea la obtención de beneficios económicos. Ahora bien, el fin de su razón de ser, la prestación de asistencia sanitaria, tiene en su base valores como son la salud y la vida de las personas y una repercusión social muy diferente a la de cualquier otra empresa. Por otra parte, sus trabajadores constituyen, en su mayoría, un colectivo peculiar que también posee cualidades diferenciales muy marcadas frente a otros colectivos de trabajadores.

4.2. Los profesionales sanitarios

Como muy bien explica el profesor Gracia, los profesionales han sido vistos durante siglos como seres investidos de un rol superior que les concedía un estatus de excepción, pero esta situación ha cambiado drásticamente en las últimas décadas, cuando los roles de excepción comenzaron a ser criticados de forma implacable, reduciéndose sus diferencias clásicas frente a los oficios tradicionales. Aunque existen unas obligaciones específicas relacionadas con la actividad de los profesionales, esto ocurre también en otras muchas actividades que nunca fueron consideradas profesiones, hasta el punto de que ya no es posible hablar de una moralidad específica de los profesionales, distinta de la moralidad común. Se ha hablado mucho de la moralidad interna de las profesiones, definida como el deber de lograr el fin interno de la profesión, que en el caso de la medicina sería el logro de la salud. Este bien justificaría legal y moralmente la medicina, de modo que sería moralmente injustificable toda acción que fuera en contra de dicho bien.

Ahora bien, de acuerdo con el profesor Gracia, una práctica no tiene por qué identificarse necesariamente con la realización de un valor de modo exclusivo y, dado que la ética tiene por objeto determinar lo que debe y lo que no debe hacerse y pertenece por tanto al orden práctico, habrá que valorar cada situación concreta y tener en cuenta todos los valores que en ella confluyen. Es esta práctica lo que define ahora al profesional sanitario en lo que se ha llamado *nuevo profesionalismo* y que quizá estaría mejor denominar *nueva profesionalidad*. En la actualidad, para ser un buen profesional, el médico actual no ha de velar solo por la salud del paciente, sino que debe tener en cuenta otros valores que han saltado a la palestra a raíz de los profundos cambios experimentados en los sistemas de asistencia sanitaria y que en numerosas ocasiones entran en conflicto con el bien clásico de la medicina, como pueden ser la eficiencia o la equidad en la distribución de recursos, cuestiones que no forman parte habitualmente de la formación reglada de los profesionales. Los hospitales, especialmente en EE.UU., han pasado a depender de compañías de seguros, fondos de inversión y empresas con ánimo de lucro que intentan ganar dinero en el campo de la sanidad, con la consecuencia de que ésta haya empezado a considerarse un mercado y a regirse por las leyes del mercado. En España, aunque la mayoría de los hospitales pertenecen a la red pública y su fin último no sea el lucro, funcionan también como empresas que han introducido nuevos conceptos en el lenguaje sanitario, como eficiencia, productividad, incentivos, etc., y que obligan al profesional a actuar como un doble agente que debe comprometerse no solo con el

paciente, sino también con la organización. Esto ha generado y genera, como en otros países industrializados, múltiples conflictos entre la ética profesional y la ética institucional, que, según el profesor Gracia, están llamadas a entenderse. Según sus palabras, de la confrontación hay que pasar a la colaboración, y del conflicto a la convergencia, para lo cual ambas han de tener muy claramente definidos sus propios códigos de conducta (Gracia, 2006).

4.3. El conflicto profesional-organización

Las diferencias entre la lógica profesional y la lógica gerencial en la sanidad han generado un amplio debate. Ya hemos señalado la fuente de conflicto que ha supuesto para los profesionales el tener que abordar en la práctica médica cuestiones que se alejan de la atención a la salud, la curación de enfermedades y el cuidado de los enfermos, los tres objetivos centrales de su formación. Un análisis muy lúcido de este conflicto realiza Manel Peiró en su trabajo *La lógica gerencial*.

El encuadramiento de las profesiones originariamente liberales en organizaciones se conoce como asalarar o burocratizar a los profesionales, circunstancia que de alguna

Las vías más adecuadas para superar el conflicto entre la organización y los profesionales sanitarios son el fomento de la participación y el compromiso de los profesionales con la institución.

manera pone en cuestión buena parte de los factores que caracterizan e identifican la profesión de médico: autonomía, control sobre el propio trabajo, relación con los pacientes, capacidad de decisión, estatus, etc. Por lo tanto, la integración de los profesionales en la organización suele ser

difícil, hasta tal punto que tradicionalmente se ha descrito el “conflicto organización-profesional” como un rasgo característico de las organizaciones de profesionales. El descontento, la desmotivación y la insatisfacción profesional, manifestados de forma reiterada, suelen ser los síntomas con los que se presenta este conflicto (Peiró, 2012: 25).

Las consecuencias del conflicto para la organización se traducen en la pérdida de productividad y creatividad de los profesionales, el aumento de la rotación, la mala relación con los superiores, el deterioro del clima de trabajo, la pérdida de interés por la actualización de los conocimientos, así como en las dificultades para movilizar a los profesionales en torno a los objetivos organizativos.

Para los profesionales, el conflicto se traduce en la dificultad de identificación con la organización en la que trabajan, la pérdida de sentido de su trabajo, la renuncia a algunos de sus principios y aspiraciones, la adopción de una actitud reivindicativa o el abandono de la organización (Peiró, 2012: 26).

Diversos estudios sugieren que las vías más adecuadas para superar el conflicto organización-profesional son: el fomento de la participación y el compromiso de los profesionales con el hospital.

El factor más relevante en la generación del compromiso organizativo es el denominado “apoyo organizativo percibido”, entendido como la percepción de los empleados respecto a la valoración de su contribución y la atención prestada a su bienestar por parte de la organización (Peiró, 2012: 29).

En la medida en que los médicos constaten que la institución sanitaria en la que trabajan se interesa y se preocupa por ellos, que se esfuerza por facilitarles el ejercicio de su profesión, por mejorar las condiciones en que la ejercen, por ofrecerles más oportunidades profesionales y favorecer su progreso profesional, que distribuye los recursos con imparcialidad, que reconoce y recompensa las contribuciones sobresalientes, la valoración del apoyo organizativo percibido por los médicos se incrementará y, en consecuencia, también se intensificará su compromiso con la organización (Peiró, 2012).

4.4. La ética de las organizaciones sanitarias

El trabajo de Pablo Simón recoge cuatro grandes grupos de contenidos éticos en las organizaciones sanitarias, basándose en una revisión de la bibliografía de autores fundamentalmente americanos al respecto. Estos grupos son:

- Protocolización de las actuaciones encaminadas a prevenir el conflicto ético o a actuar coherente y eficazmente en caso de que, aun así, este se produjera en todos aquellos temas potencialmente conflictivos desde el punto de vista de la bioética clínica.
- Relaciones económicas con los financiadores y/o compradores de servicios por un lado y con los clientes o usuarios por otro. Condiciones de acceso a las prestaciones sanitarias, a su uso eficiente y a los recursos humanos. Relación con proveedores, publicidad y relaciones exteriores de la organización.
- Reflexionar sobre los fines y valores que guían sus actuaciones y plasmarlos en su planificación estratégica.
- Educar para generar un clima ético adecuado que implique a todas las personas que integran la organización.

Según la misma revisión, el autor establece cuatro estrategias operativas básicas:

- Llevar a cabo un proceso formal que permita clarificar y articular los valores de la organización y ligarlos a la misión y a la visión.
- Facilitar la comunicación y el aprendizaje sobre la ética y los problemas éticos.
- Crear estructuras que apoyen y alimenten una cultura corporativa de integridad ética.
- Crear procesos que monitoricen el cambio y ofrezcan una buena retroalimentación del desempeño ético de la organización.

Simón asigna un papel principal a los comités de ética asistencial, aunque considera que deben experimentar un proceso reorganizativo que incluya no solo aspectos clínicos sino también cuestiones de ética de la organización, la dirección y la gestión.

Analizando la situación de las organizaciones sanitarias españolas, matiza el autor que el campo de la ética organizacional es todavía prácticamente desconocido, pero estima fundamental que no solo las organizaciones, sino también los equipos directivos y los propios profesionales comiencen a pensar en la necesidad de colocar la ética organizacional como uno de los pilares de la planificación sanitaria, sin el cual no podrá hablarse de calidad asistencial y mucho menos de excelencia (Simón, 2002: 254-256).

4.5. Profesionales, equipos, organizaciones: La responsabilidad ética

Los individuos son soportes de valores; a su vez, los equipos y las organizaciones (en su acepción de equipos), son soportes igualmente de valores que, como hemos visto, son más que la suma de los valores individuales. Dicho de otro modo, hay valores que no sería posible realizar de modo individual, como la colaboración, la solidaridad, la eficiencia o el bienestar colectivo. La ética como actividad práctica es individual; los equipos o las organizaciones no realizan más actividades que las de los individuos que las componen. Por consiguiente, aunque hemos mencionado la ética de los equipos o de las organizaciones, debemos mencionar también que no son conceptos reales. La ética, como afirma el profesor Gracia, trata de deberes y el deber fundamental es la realización de valores. El deber es práctico, activo, dice relación siempre a los actos, y consiste en hacer lo correcto en cada situación determinada. (Gracia, 2011: 145). Es la elegancia de la conducta de que habló Ortega, o el arte de preferir lo preferible. En su Introducción a *El político y el científico* de Max Weber, Raymond Aron señala que la moral del hombre de acción es ciertamente la moral de la responsabilidad, responsabilidad de sus propios actos, ante sí mismo y de cara a los demás. Los equipos y organizaciones sanitarias son, pues, responsables en la medida en que los individuos que los conforman también lo son. A todos los profesionales de la Sanidad nos compete la responsabilidad de trabajar, de desarrollar y entrenar nuestras aptitudes y actitudes, de “hacer equipo”.

5. Conclusiones

El trabajo ha pasado de ser un esfuerzo necesario a convertirse en un elemento central en la vida de las personas, mientras que paralelamente ha adquirido un valor no solo como medio para satisfacer necesidades, sino como fin vocacional.

La progresiva complejización de la organización del trabajo ha hecho necesaria la división en función de la especialización, y como consecuencia la agrupación para la consecución de los objetivos.

El trabajo en equipo se destaca como un componente fundamental de la eficiencia. De la capacidad de trabajar en equipo resulta la optimización de los resultados, pero el trabajo en equipo exige habilidades y adquisición de competencias que deben implementarse en las organizaciones.

El fin ético del trabajo en equipo es la realización de los valores del equipo, orientados al bien del individuo, de la organización y de la sociedad.

En este sentido, es necesaria una mayor clarificación de los valores de las instituciones sanitarias y una mayor educación de todos los profesionales para crear una verdadera cultura ética basada en la responsabilidad y el respeto.

6. Bibliografía

Arciniega, L.M; Woehr, D.J y Poling, T.L. (2008). El impacto de la diversidad de valores en los equipos sobre las variables de proceso y el desempeño de la tarea. *Revista latinoamericana de psicología*, 40(3): 523-538.

Aristóteles (1988). *Política*. Madrid: Biblioteca Clásica Gredos.

Aristóteles (1994). *Metafísica*. Madrid: Biblioteca Clásica Gredos.

Aristóteles (2014). *Ética a Nicómaco*. Madrid: Alianza.

Aritzeta, A. y Ayestarán, S. (2003). Aplicabilidad de la teoría de los roles de equipo de Belbin: un estudio longitudinal comparativo con equipos de trabajo. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 56 (1), 61-75.

Ariza-Aguilera, D. A. (2015). Valores Éticos y Trabajo en Equipo en los Proyectos: Una competencia para Garantizar la Sostenibilidad Organizacional. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 10(2), 25-36.

Ayestarán, S. (Coord.) (2005). *Guía para el trabajo en equipo*. San Sebastián: Cátedra de Calidad de la UPV/EHU.

Ayllón Trujillo, M.T.; Vieyra Medrano, A.; Rubio González, R.; Rey Álvarez, I. (2002). Cambios en el mercado laboral, en el valor del trabajo y en las identidades. Una aproximación desde el análisis del discurso. *Scripta Nova. Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Vol.VI, num.119 (120).

Benítez, M.; Medina, F.J. y Munduate, L. (2011). El estudio del conflicto en los equipos de trabajo. Una visión de las contribuciones científicas realizadas en España. *Papeles del Psicólogo*, 32(1), 69-81.

Brugarolas, A. (1992). El trabajo en equipo. *Revista de Medicina de la Universidad de Navarra*. 37(4), 214-219.

Cardona, P. y Wilkinson H. (2006). Trabajo en equipo, 7(10), 1-8. Universidad de Navarra: IESE Business School.

Chirinos, M.P. (2009). Trabajo, en Fernández Labastida, F; Mercado, J. A. (Eds.), *Philosophica: Enciclopedia filosófica on line* URL: <http://www.philosophica.info/archivo/2009/voces/trabajo/Trabajo.html>

Corazón González, R. (1999). Fundamentos para una filosofía del trabajo. *Cuadernos de Anuario Filosófico*. Nº 72. Pamplona: Universidad de Navarra.

Cortina, A. y Conill, J. (2007). La Responsabilidad Social de la Empresa y la ética empresarial. En Jesús Conill y Christoph Luetge (Coord). *Integración Social y Ciudadanía Corporativa*. (24-37) Valencia: Fundación ETNOR.

Cortina, A. (2013). *¿Para qué sirve realmente la ética?* Madrid: Paidós.

Covey, S.M. (1993). El liderazgo centrado en principios. México: Paidós. Versión On Line. Disponible en: http://www.infoservi.com/infoservi/descargas/86_El-Liderazgo-Centrado-en-Principios-Stephen-R-Covey.pdf

Cuadra Peralta, A. y Veloso Besio, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2 (22): 43-58.

Cuevas Moreno, R. (2009). Ética y Responsabilidad Social de la Empresa. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 8 (23), 323-349.

Descartes, R. (2004). *El discurso del método*. Barcelona: RBA.

Díaz Vilela L. (1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. 1-189. Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional. Ed.pdf. Tenerife: Universidad de La Laguna.

Elders, L. (1991). *El pensamiento de Santo Tomás de Aquino sobre el trabajo*. 1076-1079. Versión on-line, disponible en: <http://www.thomisme.org/images/stories/elders1991trabajotomas.pdf>

Feris Levy, T. y Castro Suárez, M. (2006). *La importancia de la satisfacción laboral y el clima organizacional para un buen desempeño en la Organización*. Facultad de Psicología. Universidad de La Sabana. Chía, Colombia.

Gómez Gómez, C. (1998-1999) *Karl Marx: El Capital. Programa de la Asignatura "Historia del pensamiento económico"*. Departamento de Fundamentos de Economía e Historia Económica. Madrid: Universidad de Alcalá. Disponible en: <http://www3.uah.es/econ/hpeweb/inicio.html>

González-Romá, V. (2011). El clima de los equipos de trabajo: una propiedad configuracional. *Papeles del Psicólogo*, 32(1), 48-58.

Gracia, D. (2006). Ética profesional y ética institucional: ¿Convergencia o conflicto? *Rev. Esp. Salud Pública*, 80 (5).

Gracia, D. (2011). *La cuestión del valor*. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas). Madrid: Real Academia de Ciencias Morales y Políticas.

Hirata, H. y Zariffian, P. (2007). El concepto de trabajo. *Revista de Trabajo*, 3(4), 33-36.

Innerarity, C. (1990). La comprensión aristotélica del trabajo. *Anuario Filosófico*, 23, 2, 69-108.

Jacob, A. (1995). La noción de trabajo. Relato de una aventura socio-antropo-histórica. *Sociología del Trabajo*, 4, 1-14.

Jiménez Torrecilla, G. y Vallejo Ruiz, M. (s.f.). *Trabajo en Equipo y Cooperación*. Murcia: Escuela de Administración Pública de la región de Murcia.

Katzenbach, J.R.; Smith, D.K. (2011). La disciplina de los equipos. *Harvard Business Review*. Vol. 89, Nº. 11, 118-128.

Lázaro Cantero, R. (2001). Adam Smith: Interés particular y bien común. *Cuadernos de empresa y humanismo*, 84, 1-69.

Marías, J. (1975). *Historia de la Filosofía*. Biblioteca de la Revista de Occidente. 27ª edición. Madrid.

Marotte, J.P. (s.f.). El carisma político en los pensamientos de Durkheim y Weber. *Revista de Ciencia Política*, 25, Versión on-line. Disponible en: <http://www.revcienciapolitica.com.ar>

Martín Ramos, A. (2015). *La satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en el ámbito educativo*. Trabajo Final de Grado. Grado en Relaciones Laborales. Tenerife: Universidad de La Laguna.

Marx, K. (2010). *El capital. Libro I. El proceso de producción del Capital*. Madrid: Siglo XXI de España Editores.

Maxwell, J.C. (2001). Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo. Miami: Caribe.

Méndez Picazo, M.T. (2005). Ética y Responsabilidad Social Corporativa. *Ética y Economía*, 823, 141-150.

Nazzaro, A.M y Strazzabosco, J. (2003). *Dinámica de grupos y formación de equipos*. Canadá: Federación Mundial de Hemofilia.

Organización Mundial de la Salud (2007). *Creación de Equipos*. Ginebra.

Ortiz Serrano, P. y Cruz García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, 13. México. Disponible en: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&tlng=es

Peiró, M. (2012). La lógica gerencial en "La ética en las instituciones sanitarias: entre la lógica asistencial y la lógica gerencial". *Cuadernos de la Fundació Victor Grifols y Lucas*, 28: 24-33.

Pérez Leñero, J. (1961). Concepto y valoración del trabajo en la filosofía. *Cuadernos de Política Social*, 51, 21-56.

Polo, L. (1992). Sobre el origen del hombre: Hominización y Humanización. En Fernando Fernández (Coord.), *Estudios sobre la encíclica "Centesimus Annus"*. 110-121. Madrid: AEDOS.

Rebollo García, A. M.; Álvarez Abad, I.; Fernández Gómez-Cruzado, L.; Arondo Kareaga, M.I.; Alonso Calderón, E. y Colina Alonso, A. (2017). Integración de Atención Primaria en los programas de Cirugía Mayor. *Cir. May. Amb.*, 22(4).

Rieznik, P. (2001). Trabajo, una definición antropológica. Dossier: Trabajo, alienación y crisis en el mundo contemporáneo. *Razón y Revolución*, 7: 1-21.

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13ª ed). México: Pearson Educación.

Ros Guasch, J.A. (2006). *Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos*. Tesis doctoral. Departamento de Psicología Social. Universidad Autónoma de Barcelona.

Saint-Exupéry, A. (1975). *O Principiño*. Vigo: Galaxia.

San Benito de Nursia (2000). *La Regla de San Benito*. Madrid: Biblioteca de autores cristianos. Apartados XLVIII y LVII.

Silberman, P. y Arnaudo, C. (2013). Modelos Municipales de Salud: consideraciones teóricas para la construcción de un hacer desde la reflexión de los saberes. *Archivos de Medicina Familiar y General*, 10(1) :5-9.

Simón Lorda, P. (2002). La ética de las organizaciones sanitarias: el segundo estadio de desarrollo de la bioética. *Rev. Calidad Asistencial*, 17(4): 247-59.

Simón Mira, A. (2015). *Estudio de los roles de equipo en el sector de la auditoría contable*. Trabajo Fin de Grado. Facultad de Administración y Dirección de Empresas. Valencia: Universidad Politécnica.

Smith, A. (2015). *Una investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*. Editor digital: Titivillus. ePub base r 1.2 (versión original 1776).

Stoner, J.A.F.; Freeman, R.E. y Gilbert, D.R. (1995). *Administración* (6ª ed.). México: Prentice Hall.

Supervielle, M. (2009). La evolución del concepto trabajo y su relación con los derechos humanos en Marcos Supervielle y Hector Zapirain. *Construyendo el futuro con trabajo decente*, 17-56. Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.

Uricoechea, F. (2002). *División del trabajo y organización social: una perspectiva sociológica*. Bogotá: Norma.

Vega Ruiz, M.L. y Martínez, D. (2002). Los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Su valor, su viabilidad, su incidencia y su importancia como elementos de progreso económico y de justicia social. Documento de Trabajo.1-44 Ginebra: OIT.

Weber, M. (2011). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. (2ª ed.). México D.F. Fondo de Cultura Económica. Versión electrónica. Disponible en: http://www.academia.edu/37484857/Max_Weber_La_etica_protestante_y_el_espi_ritu_del_capitalismo.pdf