# Por qué vale la pena hacerse ver cuándo se trabaja en equipo

## ¿Te motiva la audiencia cuando trabajas en equipo? ¿Te importa la imagen que tienen de ti tus compañeros? Un estudio concluye que la visibilidad es un factor a tener en cuenta en la relación entre estatus, expectativas de rendimiento y esfuerzo.

1 de julio de 2019

Puede que los directivos piensen que no necesitan supervisar a sus mejores empleados cuando trabajan en equipo. Tal vez lo justifiquen alegando que así tendrán más tiempo para dedicarlo a quienes rinden menos. Pero un estudio del que es coautor el profesor del IESE **Sebastien Brion** indica que esta visión puede ser contraproducente.

©IESE Business School

¿La causa? Los trabajadores de mayor **estatus** tienden a esforzarse menos en aquellas tareas que los demás no ven. En cambio, cuando tienen **audiencia**, se esfuerzan más para estar a la altura, con lo que mejora el **rendimiento del equipo**.

La explicación de este comportamiento se encuentra en la relación entre el **estatus** y las **expectativas de rendimiento**. Un estatus elevado genera unas expectativas igualmente elevadas por parte de uno mismo, de supervisores y de compañeros si el trabajo tiene visibilidad. A su vez, esas altas expectativas llevan aparejado un **mayor esfuerzo**, el cual genera un **mejor desempeño**.

En cambio, si el trabajo no es de dominio público, la falta de expectativas puede hacer que los mejores empleados se esfuercen menos y se resienta la **productividad** del equipo.

¿Trabajar en equipo hace que nos esforcemos más? Según los autores, la **visibilidad** de ese trabajo es un factor decisivo para ello, sobre todo en el caso de los empleados de mayor estatus, en los que se depositan más expectativas.

Los directivos deberían tener este hallazgo en cuenta para motivar a sus equipos. Parafraseando un famoso brindis irlandés: "Baila como si nadie te viera, pero trabaja como si todo el mundo te estuviera mirando".

**Sobre la investigación**

Los autores examinaron la relación entre estatus, expectativas de rendimiento y esfuerzo con tres experimentos para determinar la influencia de la visibilidad de la tarea en cuestión. El primero involucró a 261 bomberos, que trabajaban en 35 equipos; en el segundo participaron 338 estudiantes del primer curso de un MBA, y el tercero fue un experimento de laboratorio en el que participaron 163 universitarios.

El artículo "Only When Others Are Watching: The Contingent Efforts of High Status Group Members", de R. Lount, S. Doyle, Sebastien Brion y N. C. Pettit, se publicó en *Management Science*.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School