



## La argumentación en la teoría de equipos de trabajo: un estudio exploratorio

Mendoza-Gómez, Joel <sup>1</sup> García-Guardado, Enrique de Jesús <sup>2</sup>, Rodríguez-Pérez, Esmeralda Guadalupe <sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, joelmendoza@gmail.com, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8320 4080

<sup>2</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, egarciaguardado@gmail.com, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8329 4080

<sup>3</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, egrodriguez.pr@outlook.com, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8329 4080

---

Artículo arbitrado e indexado en Latindex

Revisión por pares

Fecha de recepción: Mayo 2020

Fecha de publicación: Julio 2020

---

### Resumen

En la literatura sobre equipos de trabajo hay un menor desarrollo de la teoría en el contexto del idioma español, comparado con el avance en el idioma inglés. Desde esta perspectiva, se llevó a cabo un estudio exploratorio comparativo entre ambas literaturas para conocer si existen diferencias, enfocado en el planteamiento del problema, para así los resultados apoyen el desarrollo de la teoría administrativa en el contexto de habla hispana. El propósito de esta investigación es promover un planteamiento del problema claro y fundamentado en artículos empíricos, por medio del modelo argumentativo de Toulmin. Se decidió estudiar este apartado, primeramente, debido a que es la base del artículo empírico que justifica en sí toda la investigación que se presentará en los demás apartados. Los resultados reflejan diferencias significativas entre los artículos, las cuales permitieron desarrollar una guía de recomendaciones para la redacción de argumentos y teoría, enfocada en el planteamiento del problema.

**Palabras clave:** equipos de trabajo, teoría, Toulmin, argumentos, redacción.

### Abstract

In the literature on work teams there is a lesser development of theory in the context of the Spanish language, compared to the advance in the English language. From this perspective, a comparative exploratory study was carried out between the two literatures to know if there are differences, focused on the research problem, so the results support the development of administrative theory in the context of Spanish speaking. The purpose of this research is to promote a clear and empirical-based approach to the problem through the Toulmin argumentative model. It was decided to study this section first, because it is the basis of the empirical article which justifies all the research to be presented in the other sections. The results reflect significant differences between the articles, which allowed the development of a guide of recommendations for the drafting of arguments and theory, focused on the research problem.

**Keyterms:** work teams, theory, Toulmin, arguments, writing.

## 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos 25 años la búsqueda del conocimiento científico administrativo se ha incrementado en México y en América Latina, debido a la proliferación de congresos y del apoyo público a la formación de investigadores y al creciente desarrollo de publicaciones académicas y tesis doctorales. Lo mismo ha sucedido en el tópico de comportamiento organizacional y capital humano y dentro de este tópico en el tema de los equipos de trabajo (ET) en la organización y en el aula universitaria.

Este reciente avance ha permeado en el tema de publicaciones académicas sobre los equipos de trabajo en Latinoamérica y España en lengua española (Rico, Alcover de la Hera y Taberero, 2010). Éste incremento de dicha literatura, sin embargo, no alcanza el crecimiento que en lengua inglesa y en publicaciones de prestigio internacional ha tenido la investigación sobre los equipos de trabajo, que su inicio pudiera ubicarse hacia los años 50's del siglo pasado (Cartwright y Zander, 1968).

El avance de la investigación científica publicada en lengua española sobre los ET es un avance en el desarrollo de la teoría al aplicarla en contextos muy diferentes al de países desarrollados (Mendoza y Flores, 2006). También, es claro que la teoría sobre los ET ha sido desarrollada y publicada en países de mayor nivel económico que los de habla hispana (Mathieu, Maynard, Rapp y Gilson, 2008). Es factible que, en ese desarrollo y mayor uso de la teoría de los ET en la investigación publicada en inglés, e independientemente del desarrollo teórico alcanzado, tener algún aprendizaje al estudiar comparativamente publicaciones en ambas lenguas sobre los ET.

Situada la investigación en esta comparación, la misma se plantea como exploratoria, con un sentido inductivo buscando, dentro de la estructura básica de un artículo académico empírico (APA, 2010; Creswell, 2009; Jordan y Zanna, 1999) lo que se ha identificado como planteamiento del problema, problematización o problema de investigación (Locke y Golden-Biddle, 1997), y dentro de este planteamiento, la manera de

construir o redactar argumentos que apoyen la pregunta o el objetivo o el propósito de la investigación. De esta manera, orientar un primer acercamiento hacia establecer las posibles similitudes o diferencias entre el desarrollo de los argumentos en ambas lenguas, y el resultado de la comparación sea útil en el desarrollo de la teoría en el contexto de habla hispana.

Así, se comparará el apartado de planteamiento del problema de artículos empíricos publicados, tanto en lengua inglesa como en lengua española, además, los artículos cuentan con un factor de impacto en revistas indexadas. También, se utilizará un modelo de argumentación muy conocido y utilizado en diversos estudios. Al recurrir a este modelo, el cual está integrado por diversos elementos, se identificarán las funciones de estos en los argumentos ahí desarrollados con la finalidad de identificar diversas estructuras y modos de argumentación y redacción. Este modelo se identifica con el nombre de su autor principal, el cual es conocido como el modelo de Toulmin (Toulmin, 2003; Toulmin, Rieke y Janik, 1984).

Por lo tanto, el propósito de este trabajo es promover un planteamiento del problema claro y fundamentado en artículos empíricos mediante el uso de la argumentación y redacción en el contenido de dicho planteamiento, con el fin de apoyar el avance de la investigación en administración (Bhutta & Huq, 1999). De esta manera, los objetivos son los siguientes:

- Utilizar el modelo de Toulmin para analizar la presencia de argumentos en el planteamiento del problema de artículos empíricos en inglés y español de ET.
- Establecer elementos para la redacción de argumentos en el planteamiento del problema de artículos empíricos.

Después de esta introducción, la presente investigación está estructurada en las siguientes secciones. En el marco teórico se discuten los factores claves para el desarrollo de una contribución científica, la estructura de un documento científico, la teoría de la

argumentación enfocada en el modelo de Toulmin, así como, los elementos clave para la redacción. Posteriormente, en el método se presenta el proceso seguido para realizar el análisis utilizado para alcanzar los objetivos de investigación. Finalmente, se presentan sus resultados para llegar a las ideas plasmadas como conclusión y recomendaciones del estudio.

## 2. MARCO TEÓRICO

Una publicación académica, empírica o no, implica conocer a profundidad la teoría y estudios empíricos que muestran hasta el momento lo que se ha publicado sobre un tópico o tema. Así, Rocco y Plakhotnik (2009) definen la revisión de literatura como la recuperación de teoría de autores que sean relevantes para la creación de un estudio nuevo, el recobro puede ser tanto conceptual como metodológico. Se considera que, este proceso también ayuda a problematizar la literatura existente para demostrar las oportunidades respecto a la nueva investigación, aspecto que se conoce también como contribución teórica de la investigación (Locke y Golden-Biddle, 1997). De esta manera, uno de los principales resultados de esta revisión consiste en identificar la posible contribución del estudio, la cual forma parte de una conversación en curso (Creswell, 2009; Rocco y Plakhotnik, 2009). Utilizar la revisión de literatura de manera equivocada, sin argumentación, puede convertir a la misma solamente en una compilación de autores que reduce la calidad de la teoría utilizada en una investigación que se busca publicar.

En la revisión antes mencionada, uno de los elementos esenciales de la misma son los artículos empíricos, en los cuales profundizaremos a continuación. La estructura de los artículos empíricos tiene como base el paradigma funcionalista o hipotético deductivo, ya que, está fundamentado en la teoría existente sobre el fenómeno a estudiar (Gioia y Pitre, 1990; Mantere y Ketokivi, 2013).

Por otra parte, en un artículo empírico en general se han identificado los siguientes elementos: introducción, método, resultados y discusión (APA, 2010; Creswell,

2009; Jordan y Zanna, 1999). Además, en dicha estructura se plasman los argumentos y la redacción de estos en el proceso de presentar la investigación. En los artículos empíricos, la introducción es el lugar donde se presenta y argumenta con teoría, como fundamento de todo el proceso siguiente que se reporta en los demás apartados, excepto en la discusión que vuelve a aparecer la teoría.

La estructura de la introducción en este enfoque de estudio es posible dividirla en dos partes bastante delimitables, la primera en la que se presenta el problema de investigación (research problem) o planteamiento del problema, es decir, los argumentos que se utilizan para identificar el contexto, la teoría inicial y el cuestionamiento crítico para dicha teoría, de tal manera que, el argumento principal se convierte en el propósito del estudio (Creswell, 2009). La segunda contiene principalmente los argumentos teóricos que definen las variables y las relaciones entre las mismas, que como en todo estudio hipotético deductivo, se convierten en las hipótesis a probar, mediante la información que se presenta en los demás apartados ya mencionados del documento empírico.

En la estructura completa de un artículo empírico, los argumentos deben tener las siguientes características: a) la claridad de las ideas y la argumentación de las variables a estudiar en el planteamiento del problema para establecer las aportaciones teóricas que permitan la declaración de los objetivos del trabajo; b) el desarrollo con fundamento del marco teórico para que las hipótesis tengan una lógica argumentativa; por último, c) la discusión de los resultados de la investigación en la perspectiva de sus implicaciones teóricas y prácticas. En este estudio nos enfocaremos en el inciso a).

### 2.1 Teoría de argumentación

En el planteamiento del problema de una investigación científica, los autores utilizan argumentos escritos que manejan, entre otros aspectos, la teoría detectada en la revisión de literatura para convencer a los lectores de las posturas que forman parte de su contribución.

Estos argumentos tienden a ser inductivos, los cuales forman parte de un esquema de dos premisas de las que se infiere

una conclusión, se espera que esta conclusión siga las premisas con cierta probabilidad, al contrario de los deductivos, donde se tiene certeza de la veracidad de esta. Por esta razón, se debe proporcionar suficiente evidencia o respaldo para garantizar la aceptación de la audiencia de la veracidad del argumento de una manera racional (DeLaplante, 2013).

**2.1.1 El modelo argumentativo de Stephen Toulmin**

La argumentación necesita contar con pensamiento crítico, para comprobar la fortaleza de un argumento e identificar dónde colapsa (Jerz, 2005; Rodríguez Bello, 2004). Este proceso de razonamiento crítico ha sido plasmado en modelos utilizados para la argumentación teórica. Uno de los modelos de argumentación es el modelo de Toulmin (1958; 2003), en el cual plantea que, la

argumentación es la acción de crear, desafiar y respaldar argumentos a través de la producción de razones, la crítica de estas, refutarlas y así sucesivamente (Toulmin, Rieke y Janik, 1984).

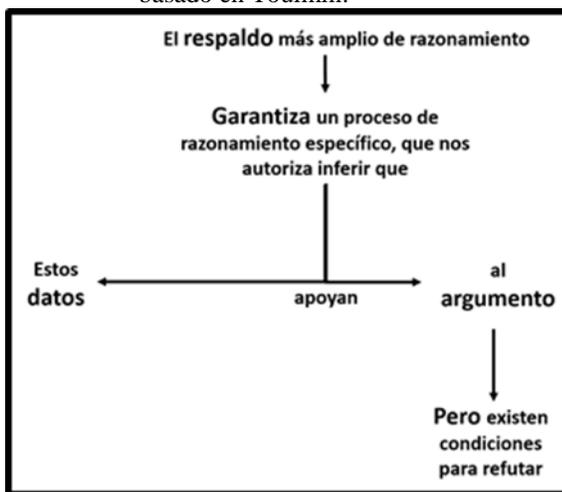
En su modelo, Toulmin (1958; 2003) señala que, los argumentos deben hacer un planteamiento a favor o en contra de posturas mediante elementos tales como datos o evidencias, garantías de razonamiento específico, respaldos más amplios de razonamiento y los “peros” o refutaciones de la argumentación. (c.f. Erduran, et al, 2004; von Aufschnaiter, Erduran, Osborne & Simon, 2008; Rodríguez Bello, 2004, Wolfe, 2011). Los elementos del modelo de Toulmin se presentan en la tabla 1 y en la figura 1.

Tabla 1. Modelo propuesto de redacción argumentada, basado en Toulmin.

Elemento	Definición
<b>Aserción, afirmación</b>	Conclusión cuya validez se busca establecer y defender, es el resultado de todos o de algunos de los elementos siguientes.
<b>Datos, evidencia</b>	Hechos, contexto, premisas o antecedentes a los que nos referimos como fundamento del argumento.
<b>Garantía de razonamiento específico</b>	Proceso de razonamiento específico o una manera de argumentar que nos autoriza inferir la relación entre los datos y el argumento.
<b>Respaldo más amplio de razonamiento</b>	Otras garantías más amplias de razonamiento, sin las cuales las justificaciones no poseerían ni autoridad ni aceptación general.
<b>“Pero”, refutación, contraargumento</b>	Condiciones para refutar el argumento. Es una alternativa de manejo de los puntos de oposición.

Fuente: Adaptación basada en Toulmin (1958; 2003).

Figura 1. Orden y congruencia de la información en el modelo de redacción argumentada propuesto, basado en Toulmin.



Fuente: Adaptación basada en Toulmin (1984; 2003).

### 2.1.1.1 Aplicación del modelo de Toulmin

Los siguientes estudios ejemplifican la aplicación del modelo de Toulmin en diferentes áreas del conocimiento. Stapleton y Wu (2015), en sus resultados con estudiantes de secundaria en Hong Kong, observaron que, los mejores ensayos contenían argumentos, contraargumentos, y refutaciones relevantes y aceptadas que reflejaron lo adecuado del razonamiento de los estudiantes. Erduran, Simon y Osborne (2004) identificaron cinco niveles de argumentación, en donde, a medida que se reforzaba el uso de refutaciones y contraargumentos, mayor se consideraba el nivel de argumentación de estudiantes de escolaridad primaria en ciencias.

En un enfoque de razonamiento inductivo en la teoría organizacional, Ketokivi y Mantere (2010) señalan la importancia de obtener conclusiones teóricas de datos empíricos de forma que sean entendibles y creíbles para una audiencia determinada. Este proceso de convencer a una audiencia es considerado como social. Utilizan el modelo de Toulmin como un estándar práctico que fortalece y justifica los argumentos que surgieron de los datos.

Ketokivi, Mantere y Cornelissen (2017) en su artículo de Razonamiento por analogías, también utilizan el modelo de Toulmin como un elemento fundamental para evaluar los argumentos en las analogías desde la etapa de descubrimiento en la teorización, así como en la etapa de justificación en la que se refina la teoría.

En otra línea de pensamiento, el modelo de Toulmin se encuentra relacionado con la elaboración de modelos retóricos orientados a la formación y cambio de juicios de legitimidad en los que la consideración del comunicador y del receptor de la comunicación interactúan para lograr el convencimiento de la legitimidad (Harmon, Green Jr, & Goodnight, 2015; Hoefler & Green Jr., 2016).

En un estudio sobre la cognición con una perspectiva interpretativa, (Huff & Fletcher, 1990; citado en Huff, 2008) estudiaron aspectos estratégicos utilizando el

modelo de Toulmin, encontraron similitudes y diferencias interesantes en los argumentos de directivos. Por otra parte, el uso de los modelos argumentativos se enfatizó como medio de razonamiento para la construcción, explicación y refutación de la teoría y como un control de calidad de las contribuciones científicas (Kuhn, 1962 y Siegel, 1995, como se citan en Erduran et al., 2004).

### 2.2 La argumentación y la redacción científicas

En el desarrollo de una contribución científica el acto de argumentar debe reflejarse desde el pensamiento y la capacidad de plasmar las ideas con orden y claridad al momento de redactar. En otras palabras, la redacción de la argumentación impacta la manera en la que se produce una contribución teórica y la calidad de esta, así como en el uso de la teoría que la justifica.

Es importante partir del proceso de redacción, el cual se compone de tres etapas principales: preparación, elaboración de borrador(es) y revisión, las cuales se repiten y se pueden convertir en un ciclo. Este proceso depende en *para quién* escribes (lector), *por qué* escribes (propósito), *sobre qué* escribes (contenido), en *dónde* estás, *cuánto tiempo* tienes, *cómo* te sientes (situación), entre otros aspectos. No existe una sola manera para escribir, no obstante, la práctica define cómo hacerlo (Brown y Hood, 1989; Williams, 2003).

Se ha sugerido para una mejor redacción de un artículo académico que se utilice uno o varios artículos de la conversación teórica involucrada (Reuber, 2010), para que funcionen como ejemplares o modelos para apuntalar la redacción, así, el investigador se enfoque en su tarea esencial que es resaltar la contribución teórica (Huff, 1999). En estos modelos de escritura académica, el objetivo no es imitar su contenido, sino aspectos como su estilo, formato, extensión en cada sección y especialmente el tono o la manera de discutir o abordar el tema de estudio.

En la búsqueda del convencimiento mediante la argumentación teórica, la cual integra el razonamiento, los argumentos y la escritura, es necesario que en

esa integración se aplique la síntesis, en la que el autor resalta las múltiples voces de las referencias teóricas, lo que le permite crear nuevas posturas científicamente respaldadas (McCann, 2016; White, 2015).

La lógica de Toulmin se ha recomendado para el apoyo de la redacción de escritura de negocios, ya que, al pensar con lógica es posible redactar de manera más convincente y, en el caso de una investigación científica incorporar al planteamiento del problema los aspectos críticos hacia la revisión de literatura con los que se plasma la contribución teórica (Sparrow y Pickett, 1983).

Además de la propuesta de modelo de Toulmin presentada anteriormente, este también en base a su modelo, propone ciertas preguntas para la redacción y evaluación de los argumentos, las cuales son retomadas por Karbach (1987) como parte de una estrategia de enseñanza de la lógica de Toulmin desde el punto de vista de la redacción. Las cuales se utilizan para el análisis y se presentan en el siguiente apartado.

### 3. MÉTODO

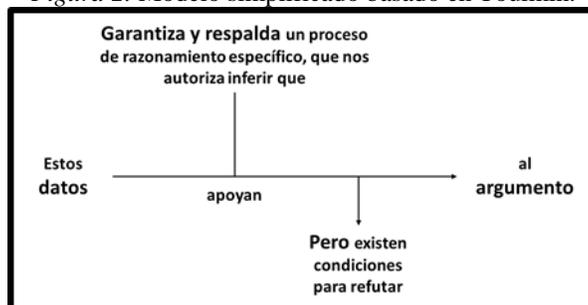
El propósito de esta investigación es promover el uso de argumentos en el desarrollo de un planteamiento del problema claro y fundamentado, para cumplir con este propósito y los objetivos para lograrlo, se utilizó la metodología cualitativa, debido a que su enfoque inductivo permite realizar un

análisis amplio y profundo de los argumentos y así, llegar a elementos específicos para la redacción de argumentos (Strauss y Corbin, 2002).

De esta manera, se estudió el planteamiento del problema por medio de un análisis de contenido en el programa MAXQDA 12 de quince artículos empíricos publicados en el campo de equipos de trabajo (siete en inglés y ocho en español) (Holsti, 1969; Krippendorff, 2004; Weber, 1990). Para realizar este análisis, se identificaron los elementos del modelo simplificado de Toulmin a lo largo del planteamiento del problema de cada artículo para así precisar la cantidad de argumentos, posteriormente, cada argumento se analizó a profundidad con el objetivo de conocer cómo se utilizaron los elementos del modelo de Toulmin para el desarrollo y la redacción del argumento.

En la búsqueda de un modelo simplificado de Toulmin que permitiera analizar los argumentos del planteamiento del problema, se decidió primeramente incorporar los tres elementos básicos (datos, garantía, afirmación), posteriormente, se decidió incorporar el respaldo a la garantía para formar el elemento de respaldo teórico, de manera que, este elemento permitiera analizar la teoría utilizada. Por último, se incorporó el elemento de refutación, ya que se considera necesaria para el planteamiento del problema porque ayuda a identificar la brecha teórica que permite dar justificación al estudio (Toulmin, 1979). Ver figura 2.

Figura 2. Modelo simplificado basado en Toulmin.



Fuente: Elaboración propia.

Para poder llegar a los resultados, primero se buscó el factor de impacto de cada artículo, de esta manera, se realizaron tres

comparaciones respecto al planteamiento del problema en la teoría de ET: 1) artículos en inglés de alto impacto contra bajo impacto, 2)

artículos en español de alto impacto contra bajo impacto, 3) artículos en inglés contra artículos en español. Gracias a estas comparaciones, se lograron identificar diferencias y similitudes generales que nos llevaron a la cuestión de realizar un análisis con mayor profundidad, por lo tanto, se eligieron cuatro artículos (1. inglés, alto impacto; 2. inglés, bajo impacto; 3. español, alto impacto; 4. español bajo impacto) para poder revisar con exactitud cada artículo, revisar las diferencias y llegar a los elementos necesarios para la formación de un argumento fundamentado. Para este proceso, se utilizó también la codificación mediante el programa MAXQDA 12.

Para lograr lo anterior, Karbach (1987) relacionó el modelo de Toulmin con el

proceso de redacción de los argumentos, en este sentido, retomó preguntas sugeridas por Toulmin para analizar la claridad y eficacia de los argumentos. Estas preguntas están orientadas a enfatizar la audiencia, luego, mencionar una idea que establezca la relación de los datos con la afirmación, de igual manera, respaldar dicha conexión y luego, establece la existencia de argumentos contrarios que se requieren atender para que el argumento no se vea afectado en lo mínimo, de tal manera que la audiencia reciba el argumento con claridad. Ver columna 2 de la tabla 2. En la columna 3 de dicha tabla, las preguntas se reformularon para aplicarlas en artículos académicos y específicamente, en el planteamiento del problema.

*Tabla 2. Preguntadas adaptadas de Karbach.*

<b>Elemento del modelo de Toulmin</b>	<b>Pregunta de análisis original para redactar el argumento</b>	<b>Pregunta de análisis adaptada</b>
Datos	¿Dónde debe empezar mi audiencia de tal manera que tome el paso que quiero que tomen para que esté de acuerdo con mi afirmación?	¿Está claro el contexto de la investigación para que no quede duda del sujeto/objeto que quiero estudiar?
Garantía	¿Cuál es la idea que conecta los datos con la afirmación?	¿Qué elemento teórico empieza a conectar con lo que le sucede al sujeto/objeto (variables)?, ¿qué otro elemento teórico apoya la relación de las variables a estudiar?
Respaldo	¿Es el paso de los datos a la afirmación seguro y confiable?	
Refutación	¿Qué posibilidades pueden afectar mi argumento?	¿Qué cuestionamientos puedo hacer a los datos o a los elementos teóricos analizados previamente?
Afirmación	¿Qué posición quiero que tome mi audiencia?	¿Está establecido el propósito y/o la aportación de la investigación?

Fuente: Basada en Karbach (1987).

## **4. RESULTADOS**

### **4.1 Análisis comparativo de artículos de alto y bajo impacto (cuantitativo)**

Como se mencionó anteriormente, el primer elemento en la estructura de un artículo empírico es la introducción (Jordan y Zanna, 1990). Esta introducción para los objetivos de este estudio se ha considerado dividirla en dos partes, la primera, denominada planteamiento

del problema que contiene la información necesaria para llegar al propósito de la investigación. La segunda es la discusión amplia, mediante la teoría, de las variables, su definición y la justificación de las relaciones entre las variables, de tal manera que esta parte culmina con el modelo gráfico que representa las hipótesis a comprobar en la investigación. Por lo tanto, el análisis de resultados se realizará en la primera parte denominada planteamiento del problema.

Tabla 3. Tabla comparativa de artículos de alto y bajo impacto

Artículo	JCR/FI Scielo	Párrafos	Palabras	Datos	Respaldo teórico	Refutación	Afirmación
Inglés\Boundary spanners' identification...	7.417	4	646	3	5	3	3
Inglés\Resource-based contingencies...	7.417	6	1067	5	3	2	6
Inglés\Making a difference in the...	7.417	4	1035	5	6	2	5
Inglés\Dynamic nature of trust in virtual...	3.486	7	760	5	5	4	4
Inglés\Effects of organizational support...	1.44	3	224	1	1	1	3
Inglés\Teamwork and organizational...	1.423	4	739	4	6	2	2
Inglés\Relational capital in virtual teams...	0.49	14	1548	9	15	5	13
<b>TOTAL INGLÉS</b>		<b>42</b>	<b>6019</b>	<b>32</b>	<b>41</b>	<b>19</b>	<b>36</b>
Español\El consenso estratégico como...	0.85	10	1318	6	10	2	5
Español\Trabajo en equipo y control...	0.67	7	1128	10	10	1	4
Español\Liderazgo transformacional y...	0.33	4	318	3	1	1	1
Español\Trabajo en equipos autodirigidos...	0.33	12	1075	8	5	0	1
Español\Equipos de Trabajo y...	0.33	6	1478	5	9	0	4
Español\Cómo predicen las prácticas...	0.2131	3	317	2	3	1	1
Español\Características de los equipos de...	0	12	1152	8	13	2	1
Español\Desarrollo y desempeño en...	ND	3	510	4	4	0	2
<b>TOTAL ESPAÑOL</b>		<b>57</b>	<b>7296</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>7</b>	<b>19</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2 Resultados generales de la comparación

En primera instancia, se compararon los siete artículos empíricos del idioma inglés, en seguida los ocho artículos del idioma español y, por último, se hizo una comparación entre ambos idiomas, en una perspectiva descriptiva que tuvo como objetivo obtener una estimación cuantitativa del número de argumentos junto con sus datos, respaldos teóricos, refutaciones y afirmaciones, además el número de párrafos y palabras.

En la comparación de los artículos en inglés se encuentra que, de los siete artículos,

hemos considerado cuatro como de alto impacto y tres como de bajo impacto. Los que se encuentra entre ellos es una diversidad de información en las columnas que forman la tabla 3. Suponemos que como artículos aceptados dependen, principalmente, del estilo de los autores y de los requerimientos de los evaluadores en términos de redacción y argumentación. En términos de cuantificar la redacción, tanto los de alto como bajo impacto muestran una cantidad de palabras y párrafos diferentes, ya que en ambos niveles hay tanto una mayor cantidad de palabras como una

menor. En cuanto a los elementos del modelo utilizado de argumentación de Toulmin hay una diferencia no muy marcada en términos de refutaciones y afirmaciones, ya que, los de alto impacto muestran mayor frecuencia de dichos elementos.

En la comparación de los artículos en español, consideramos solamente dos como de alto impacto y los demás (6) de bajo impacto. Así, también encontramos diversidad de información, en cuanto a cuantificar la redacción, que la tabla 3 muestra que la mayoría de los artículos utilizan una mayor cantidad de palabras y de párrafos. Respecto a los elementos del modelo de Toulmin, por una parte, varios de los artículos utilizan un mayor respaldo teórico, así como es notorio que los de alto impacto muestren mayor cantidad de refutaciones y afirmaciones que los de bajo impacto.

En cuanto a la comparación entre los artículos en inglés y español, se encontró que, en general, los artículos en español tienen una mayor cantidad de palabras y párrafos, lo cual se refleja en la cantidad de datos y respaldos teóricos, que son mayores a los artículos en inglés. Mientras en inglés, son mayores las refutaciones y las afirmaciones, incluso esta diferencia es significativa, a pesar de que son menos palabras y párrafos, esto puede deberse al tipo de redacción, que consideramos más concisa y dirigida a especificar el propósito de la investigación. La utilización de mayores afirmaciones permite que las ideas y argumentos puedan considerarse como “cerrados” o concluidos, lo cual deja en claro lo que los autores quieren señalar y que se refleja en los objetivos de la investigación. En cambio, el que aparezcan más refutaciones o contraargumentaciones implica un mayor dominio de la literatura revisada, así como un mayor cuestionamiento a la misma. De esta manera, es posible fortalecer la aportación teórica del estudio (Whetten, 1989).

#### **4.3 Estructura del planteamiento del problema en los artículos revisados**

La estructura del planteamiento del problema, tal como se mencionó relacionándola con el modelo de argumentación de Toulmin, que se derivó en el análisis de los 15 artículos empíricos cuenta con los siguientes elementos.

1. Información relacionada con el contexto que se va a estudiar y que busca ubicar en una realidad concreta dicho problema (Mitroff y colegas, en Thomas y Tymon, 1982). Dicho contexto puede aparecer durante el planteamiento para precisar, en distintos momentos, el sujeto de estudio o la unidad de análisis de la investigación.
2. Encontramos luego la teoría que fundamenta e introduce las variables mediante las cuales se va a establecer y estudiar el fenómeno que va a estar representado en el problema (Creswell, 2009). De igual manera, esta teoría aparece durante todo el planteamiento. Un aspecto previo que se requiere para desarrollar este segundo elemento es la revisión de literatura teórica del tema que se quiere estudiar, identificando en ella los antecedentes básicos y los estudios recientes (Okoli, 2015).
3. Posteriormente, se presenta el cuestionamiento crítico de la teoría actual para identificar la brecha teórica o aspecto que justifica la investigación (Creswell, 2009). Este cuestionamiento, algunas veces, aparece en la redacción de una manera explícita y otras veces no.
4. El último elemento de esta estructura es la afirmación, en la cual se presenta el propósito de la investigación, que en general puede incluir, por una parte, la aportación que resulta de atender la brecha teórica, así como puede incorporar los términos: pregunta de investigación, y/u objetivos (Jordan y Zanna, 1990). Estos elementos de la estructura coinciden, en general, con los del modelo de argumentación de Toulmin.

#### **4.4 Análisis comparativo de 4 artículos seleccionados**

Buscando profundizar en los elementos de la estructura del planteamiento del problema, se seleccionaron cuatro artículos de los 15 previamente analizados, incorporando cada

uno de ellos de la comparación de alto y bajo impacto, así como en inglés y español.

Tabla 4. Comparación de estructura de 4 artículos.

1. Boundary spanners' identification	2. Teamwork and Organizational Innovation	3. El consenso como predictor estratégico	4. Características de los equipos de trabajo
1er párrafo Datos RT Refutación RT Afirmación	1er párrafo Datos	1er párrafo Datos RT	1er párrafo Datos RT
2do párrafo Datos RT Refutación RT	2do párrafo Datos Refutación RT	Afirmación Refutación	2do párrafo Datos RT
3er párrafo Datos RT Refutación RT	3er párrafo Refutación RT Refutación RT	2do párrafo Datos RT Afirmación	3er párrafo RT
4to párrafo Propósito aportación	4to párrafo RT Refutación RT Afirmación (Aportación y propósito)	3er párrafo Datos RT Datos RT 4to párrafo RT Afirmación	12vo párrafo Propósito *Nota: el propósito aparece hasta el 12vo párrafo, previo al apartado de Método.
		5to párrafo RT	
		6to párrafo Datos RT Datos RT	
		7mo párrafo Afirmación	
		8vo párrafo Refutación RT	
		9no párrafo Propósito	

Fuente: Elaboración propia

Este es un análisis de la estructura de los cuatro artículos basado en la tabla anterior, no se presenta en este documento el análisis cualitativo completo, solamente las afirmaciones que se concluyeron para mostrar el resultado en base al modelo de Toulmin.

En el artículo 1 de inglés (alto impacto) los argumentos del planteamiento del

problema de la investigación son claros y concisos, además de que cuentan con todos los elementos del modelo simplificado de Toulmin.

El artículo 2 de inglés (bajo impacto) el argumento contiene los cuatro elementos del modelo simplificado de Toulmin y este se desarrolla de manera clara.

En el artículo 3 de español (alto impacto) el planteamiento del problema presenta argumentos, por una parte, incompletos de acuerdo con el modelo de Toulmin, ya que, no se hacen cuestionamientos en dos de ellos, no obstante, se establece el propósito clara y detalladamente.

El artículo 4 de español (bajo impacto) no es clara la existencia de un argumento que respalde en el planteamiento del problema el propósito, en cambio, a diferencia de los otros tres artículos, el argumento que respalda el propósito se construye con la teoría incorporada en el marco teórico del artículo.

#### **4.5 Análisis de la redacción de un artículo de forma detallada**

Las preguntas desarrolladas por Karbach (1987) para la redacción de argumentos, ya orientadas al contexto de la investigación, en este caso, el planteamiento del problema, al analizarse dejan en claro puntos clave de redacción (ver tabla 2). En este apartado, se aplican las preguntas al artículo mencionado en la columna 1 de la tabla 4.

La primera pregunta está relacionada con el contexto que debe quedar claro para la audiencia. Así, en el argumento 1 de este artículo se mencionan de manera escrita, los grupos, en el argumento número 2 se vuelve a mencionar a los grupos específicamente y a los grupos organizacionales para que quede claro a la audiencia lo que se quiere estudiar.

En términos de los elementos del modelo de Toulmin, lo redactado son los datos que respaldan las afirmaciones en estos argumentos, por lo tanto, el argumento queda completo en relación con lo que ahí se está afirmando (es decir, se cierra el argumento).

La siguiente pregunta relacionada con otro elemento del modelo es la idea que empieza a fundamentar la afirmación, así como elementos relacionados con dicha idea, que terminan de establecer la afirmación. En el planteamiento del problema, en principio, viene siendo la teoría o los elementos teóricos relacionados con elementos generales de la teoría, tal como se presentan en el argumento 1. Posteriormente en el argumento 2 se identifican las variables teóricas que se van a utilizar en la investigación. Así, en la

redacción de la investigación, aparece ya la teoría que va a estar relacionada con los datos o el contexto de la investigación. De esta manera, la teoría respalda que ha sido posible estudiar el objeto y se tiene hasta el momento el respaldo a las afirmaciones o el cierre del argumento.

Antes de precisar la tercera pregunta, en esta parte del planteamiento del problema, es importante que aparezca el dominio de la literatura teórica revisada (Reuber, 2010), ya que, mediante este dominio y su crítica, aparecen los cuestionamientos. Así en el argumento 1 se presenta un primer cuestionamiento crítico que va a sustentar las brechas o aspectos todavía no cubiertos por la teoría y que continuarán en el argumento 2, de manera que en conjunto los dos cuestionamientos precisan lo que le falta estudiar a la teoría. Así, la tercera pregunta refleja en el modelo de Toulmin la refutación o contraargumentación que va consolidando dicho modelo.

En el análisis de la argumentación, de acuerdo con Toulmin, es esencial identificar explicaciones diferentes, en ese sentido, en el contexto de la investigación, el cuestionamiento crítico aparece también para identificar elementos no explicados o no estudiados de la teoría, los cuales al redactarse fundamentan los argumentos utilizados.

De esta manera, se encuentra la cuarta pregunta que es la afirmación o argumentación final del planteamiento, ya que en general aparecen en el análisis realizado, como el propósito, que refleja todos los elementos del modelo de Toulmin mencionados y redactados con anterioridad. La redacción de este puede incorporar también la o las preguntas de investigación y los objetivos de esta. Así como agregar algunos aspectos metodológicos de la investigación para lograr dicho propósito (Jordan y Zanna, 1990).

#### **4.6 Recomendaciones a partir de la comparación (análisis detallado de un argumento)**

A continuación, del artículo “Making a difference in the...” que también fue analizado, se seleccionó y tradujo un párrafo completo para establecer de manera detallada la utilización de los elementos de Toulmin y

poder establecer algunas recomendaciones que se detallarán en la conclusión del artículo.

“Debido a su capacidad para responder más eficazmente a los entornos dinámicos y complejos a los que se enfrentan las organizaciones hoy en día, los equipos de trabajo se han vuelto cada vez más frecuentes en las últimas dos décadas (Mathieu, Maynard, Rapp, & Gilson, 2008).”

De acuerdo con lo expresado anteriormente, es necesario para redactar un buen argumento en el planteamiento de un problema científico, mencionar el contexto de la investigación, de manera precisa, en este ejemplo, las tres primeras líneas de este reflejan lo anterior e incluyen una referencia académica, sin embargo, la referencia también puede ser contextual. Ahondando en este punto que en el modelo de Toulmin se identifican como datos, el significado de estos es un fundamento del argumento, así, en el modelo, se señala que, además del contexto, pueden ser hechos, antecedentes y premisas (Toulmin, 2003; Toulmin et al., 1984). Lo anterior se enfatiza para un buen argumento, ya que, si se mezcla con elementos teóricos relacionados con las variables, en un momento dado, se puede confundir el contexto de la investigación.

“Uno de los impulsores clave de los resultados efectivos del equipo es la motivación de los miembros del equipo (Hackman & Walton, 1986; Kozlowski & Bell, 2003). Un abundante cuerpo de investigaciones ha respaldado el valor de los estados motivacionales relacionados con las tareas de los miembros del equipo, como la eficacia colectiva y el empoderamiento del equipo, en la construcción de equipos eficaces (ver revisiones metaanalíticas por Seibert, Wang, & Courtright, 2011; Stajkovic, Lee, & Nyberg, 2009).”

Otra recomendación que surge de este párrafo es la presencia de la teoría y sus componentes, de manera que se introduce la teoría que va a ir estableciendo las variables que se van a utilizar en la investigación. La presencia de esta teoría respalda el argumento junto con el contexto, así como presenta el razonamiento que justifica con mayor fuerza la aceptación del argumento al presentar una

afirmación más sólida. De esta manera, es necesario que en el argumento quede de manera clara la teoría de las variables que se van a estudiar. Así, evitar las dificultades en el argumento, tal como aparece en los artículos en español (ver tabla 4).

“Sin embargo, en la literatura de motivación del equipo, se ha prestado escasa atención a una forma importante de motivación que es especialmente relevante para el trabajo en equipo: la motivación prosocial, o el deseo de realizar esfuerzos para beneficiar a los demás (Grant, 2007).”

En el mismo sentido, aparece la importancia de una revisión de literatura amplia y su dominio de ella, ya que surgen los cuestionamientos críticos a la misma, así, a través de estas refutaciones en la teoría actual puede ser posible identificar la o las brechas teóricas que justificarán el realizar el estudio en un sentido científico. Ahora considerando el análisis de los artículos en español, estas posturas de oposición aparecen desligadas de la teoría y de su implicación con respecto a la misma, de tal manera, que el dominio de la teoría en esos 2 artículos no aparece, además, limita el cierre del argumento final.

“La omisión de la motivación prosocial a nivel de equipo es problemática, ya que la motivación que los investigadores han descubierto es que las personas pueden estar motivadas a trabajar por diferentes razones, y muchas personas participan en su trabajo no solo para el auto-avance, sino, lo que es más importante, para la oportunidad de tener un impacto positivo en la vida de los demás (Batson, 1987; De Dreu, 2006; Grant et al., 2007).”

Otra situación es que el cuestionamiento también es respaldado por la teoría, y por la mención del contexto, ya que en este párrafo es muy clara la mención sobre las personas y lo relacionado con el tema del estudio. Así, en este caso, el contexto aparece con las personas que integran los equipos. Por otra parte, en los artículos en español, al alejarse el cuestionamiento crítico, la teoría no respalda plenamente dicho contrargumento, así, inclusive el propósito no necesariamente está orientado a una brecha teórica como en el artículo 4 o el propósito se confunde con el

foco de interés, como se plantea en el artículo 3.

“Estos conocimientos sugieren que una integración de la motivación prosocial y la literatura de equipos ofrece una perspectiva novedosa para comprender mejor la motivación del equipo y la posterior eficacia del equipo.”

Conforme a la estructura del argumento de Toulmin, la afirmación es aquella conclusión cuya validez se busca establecer y defender, por lo tanto, aparece como el elemento principal que forma un argumento y lo diferencia de una recopilación de literatura y datos. En este ejemplo, la afirmación se presenta al final del párrafo, al igual que los artículos en inglés y el artículo 3 en español, además, refleja una concisa y fundamentada introducción al propósito del

artículo. La falta de afirmaciones en el artículo 4 convierte al planteamiento del problema en una recopilación de literatura, lo cual no permite justificar el propósito del estudio. De esta manera, se fortalece la recomendación de formar los argumentos a partir de la afirmación, respondiendo a la pregunta “¿qué se quiere probar?”, en el caso del planteamiento del problema, se deberá responder a la pregunta “¿qué quiero lograr con esta investigación?”. De tal manera que, la afirmación cierra o le da congruencia a todo el argumento y al planteamiento del problema.

#### 4.7 Resultado final (integrador).

El análisis desarrollado en este documento se presenta en la tabla 5 mediante la integración de los tres elementos que se combinan para lograr el propósito de este trabajo, los cuales están reflejados en los títulos de las tres columnas que integran la tabla.

Tabla 5. Integración del análisis de los resultados.

Elemento del modelo de Toulmin	Estructura del planteamiento del problema (posición de los elementos)	Redacción en el o los argumentos
Datos	La información del contexto se encuentra principalmente en los primeros párrafos y se siguen presentando al inicio de los siguientes párrafos.	Se menciona a la unidad de análisis o al sujeto u objeto de estudio, ubicándolo en un contexto determinado.
Garantía/ Respaldo	La teoría y el respaldo de las variables teóricas, como elemento fundamental de todo el proceso de investigación científica, aparece en todos los párrafos del planteamiento, regularmente después de los datos para interrelacionarse con los mismos. También estas 2 secciones pueden denominarse el uso de la teoría en la estructura.	Se empieza presentando la teoría y los elementos teóricos generales de los cuales se van a derivar las variables con que se va a estudiar el fenómeno. Intercalado con lo anterior se va precisando las variables que integran el fenómeno y las relaciones que van a existir entre ellas.
Refutación	El cuestionamiento crítico se presenta posteriormente de la teoría y suele estar acompañado por más teoría, entre mayor sea el dominio de la teoría, más cuestionamientos podrán aparecer.	Aparecen los cuestionamientos críticos que permiten redactar la brecha teórica o aportación de la investigación.
Afirmación	La afirmación puede presentarse cerrando argumentos. En la parte final del planteamiento se presenta en dos maneras, a) cerrando argumentos como se mencionó y b) como el propósito de la investigación.	Se redacta el propósito de la investigación que puede incluir preguntas u objetivos de investigación, así como lineamientos generales de la metodología a aplicar en el estudio.

Fuente: Elaboración propia.

## 5. CONCLUSIÓN

Tomando en cuenta la información presentada antes de este apartado, es posible establecer que se logró el propósito y los objetivos de esta investigación, ya que pudimos identificar la argumentación en la teoría de ET mediante la utilización de la estructura planteada por Toulmin, igualmente, fue posible observar los elementos utilizados en la redacción del planteamiento del problema en los artículos estudiados.

De acuerdo con los resultados anteriores fue posible aplicar el modelo de Toulmin en el contexto de publicaciones de investigación científica. Además, considerando la estructura lógica de los artículos empíricos (APA, 2010), fue posible analizar el planteamiento del problema en el apartado de introducción del artículo. Los resultados obtenidos provienen del análisis y comparación de quince artículos empíricos en inglés y en español. Entre dichos resultados, destaca lo siguiente: los artículos en inglés presentan con mayor frecuencia los elementos de refutaciones y afirmaciones, por lo que, hay una mayor presencia de argumentos, bien respaldados por los demás elementos, siendo más claro y conciso el planteamiento del problema. En cambio, los artículos en español reflejan una cantidad más amplia de datos y respaldo teórico, así como de una extensión mayor de párrafos que reflejan solamente una recopilación de literatura, no dejando en claro el planteamiento del problema.

Por el lado del análisis cualitativo más profundo de los cuatro artículos, se pudo establecer una estructura de redacción que permite sugerir y recomendar elementos para la redacción de teoría en el contexto de los argumentos del planteamiento del problema.

El uso del modelo de Toulmin aporta, desde una perspectiva teórica y metodológica, a la utilización de teoría de una manera más estructurada en la publicación de artículos académicos empíricos, en este caso, en el planteamiento del problema. En cuanto a la aportación práctica de este trabajo, tal como se presenta más adelante en las recomendaciones, se pudo obtener una guía que puede ser útil para aquellos que están trabajando en

publicaciones académicas y así apoyar el avance de la teoría en español.

La limitación principal de este trabajo es su orientación exploratoria, con respecto al número de artículos analizados, sin embargo, el análisis refleja un desarrollo más amplio de la literatura de ET en el idioma inglés que en el idioma español, coincidente esta idea con las motivaciones para llevar a cabo este trabajo.

En cuanto a la investigación futura, esencialmente, ampliar el número de artículos analizados en esta literatura para profundizar en todo el apartado de introducción, de tal manera que, sea posible identificar la argumentación utilizada en los artículos empíricos de ET para las hipótesis desarrolladas en este tipo de investigación empírica.

### 5.1 Recomendaciones

El análisis desarrollado sobre la redacción analizada a profundidad permitió establecer las siguientes recomendaciones como una guía en el desarrollo de una escritura más estructurada, en principio, para el planteamiento del problema y como una orientación más general en cuanto a la redacción de la teoría en la investigación a publicar.

- Primero hay que identificar: para quién escribes, por qué escribes, sobre qué escribes, donde estás, cuánto tiempo tienes, cómo te sientes.
- Al inicio del planteamiento del problema, mencionar datos como el contexto de la investigación, incluyendo hechos, antecedentes y premisas, para que quede claro.
- Introducir teoría que apoye el establecimiento de las variables de la investigación, la cual también da fundamento al argumento.
- En el planteamiento del problema es necesario mencionar refutaciones en la teoría, de manera que se pueda identificar la o las brechas teorías, lo cual da justificación al estudio y refleja el dominio de la literatura. No obstante, esta refutación debe estar respaldada por más teoría.

- Durante el planteamiento del problema (introducción al propósito) y al final de este (propósito del estudio) deben aparecer afirmaciones que construyan argumentos con los elementos anteriores. Las afirmaciones del planteamiento del problema deberán responder a la pregunta “¿qué quiero lograr con esta investigación?”, de manera que, el propósito esté al alcance claramente de la audiencia.
- Todo argumento debe contener los 4 elementos del modelo simplificado de Toulmin, debido a que la falta de refutaciones y afirmaciones transforma lo presentado en una recopilación de literatura (además, en los artículos de alto impacto, hay más cantidad de estos elementos).
- Si es un artículo empírico, separar en la introducción el planteamiento del problema del marco teórico. Ser claro y conciso.

## REFERENCIAS

- Bhutta, K. S., & Huq, F. (1999). Benchmarking—best practices: an integrated approach. *Benchmarking: An International Journal*, 6(3), 254-268.
- Brown, K., & Hood, S. (1989). *Writing matters: Writing skills and strategies for students of English*. Cambridge university press.
- Cartwright, D. & Zander, A. (1968). Origins of group dynamics. In D. Cartwright & A. Zander (Eds.), *Group dynamics: Research and theory*, 3-21. New York: Harper & Row.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. 3rd. Edition. Thousand Oaks: Sage Publications. DOI:10.2307/3152153
- DeLaplante, K. [Kevin deLaplante]. (Enero 24, 2013). What is inductive logic? [Archivo de video] Recuperado de:
- Erduran, S., Simon, S., & Osborne, J. (2004). TAPping into argumentation: Developments in the application of Toulmin's argument pattern for studying science discourse. *Science education*, 88(6), 915-933. DOI:10.1002/sce.20012
- Gioia, D. A. & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15: (4), 584-602.
- Harmon, D. J., Green Jr, S. E., & Goodnight, G. T. (2015). A model of rhetorical legitimation: The structure of communication and cognition underlying institutional maintenance and change. *Academy of Management Review*, 40(1), 76-95.
- Hoefler, R. L., & Green Jr, S. E. (2016). A rhetorical model of institutional decision making: The role of rhetoric in the formation and change of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 41(1), 130-150.
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Addison-Wesley Pub. Co.
- Huff, A. S. (2008). *Designing research for publication*. Sage.
- Huff, A. S. (1999). *Writing for scholarly publication* (pp. 55-63). Sage. DOI:10.2307/259363
- Jerz, D. (2005). *Logical Argument in College Writing*. Recuperado de: <http://jerz.setonhill.edu/writing/argument/index.html>
- Jordan, Ch. H. & Zanna, M. P. (1999). Appendix: How to read a journal article in social psychology. In R. F. Baumeister (Ed.). *The self in social psychology*, 461-470. Cleveland: Case Western Reserve University.
- Karbach, J. (1987). Using Toulmin's model of argumentation. *Journal of Teaching Writing*, 6(1), 81-92.
- Ketokivi, M., & Mantere, S. (2010). Two strategies for inductive reasoning in organizational research. *Academy of management review*, 35(2), 315-333.
- Ketokivi, M., Mantere, S., & Cornelissen, J. (2017). REASONING BY ANALOGY AND THE PROGRESS OF THEORY. *Academy of Management Review*, 42(4).
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage. DOI:10.4135/9781446279137.n160
- Locke, K., & Golden-Biddle, K. (1997). Constructing opportunities for contribution: Structuring intertextual coherence and “problematizing” in organizational studies. *Academy of management journal*, 40(5), 1023-1062.
- Mantere, S., & Ketokivi, M. (2013). Reasoning in organization science. *Academy of management review*, 38(1), 70-89.
- Manual de publicaciones APA 3a Ed Español. Manual modern
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of management*, 34(3), 410-476.
- McCann, K. [K. M. McCann]. (2016, diciembre 12). What does it mean to synthesize in scholarly writing? Part I [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=CDvfwmatxjA&feature=youtu.be>

- Mendoza Gómez, J., & Flores Zambada, R. (2006). Empowerment en grupos de trabajo en organizaciones mexicanas: motivación, trabajo en equipo y desempeño. *Ciencia UANL*, 9(4).
- Okoli, C. (2015). Critical Realist Considerations for Literature Reviews. Recuperado de: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2700524](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2700524)
- Reuber, A. R. (2010). Strengthening Your Literature Review. *Family Business Review*, 23(2), 105-108.
- Rico, R., Alcover de la Hera, C. M., & Tabernero, C. (2010). Efectividad de los equipos de trabajo: Una revisión de la última década de investigación (1999-2009). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(1), 47-71.
- Rocco, T. S., Plakhotnik, M. S. (2009). Literature reviews, conceptual frameworks, and theoretical frameworks: Teams, functions, and distinctions. *Human resource development review*. Publicación anticipada en línea. DOI: 10.1177/1534484309332617.
- Rodríguez Bello, L. I. (2004). El modelo argumentativo de Toulmin en la escritura de artículos de investigación educativa. *Artículos*
- Sparrow, W. K., & Pickett, N. A. (1983). Technical and Business Communication in Two-Year Programs. National Council of Teachers of English, 1111 Kenyon Rd., Urbana, IL 61801.
- Stapleton, P., & Wu, Y. A. (2015). Assessing the quality of arguments in students' persuasive writing: A case study analyzing the relationship between surface structure and substance. *Journal of English for Academic Purposes*, 17, 12-23. DOI:10.1016/j.jeap.2014.11.006
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Thomas, K. W., & Tymon Jr, W. G. (1982). Necessary properties of relevant research: Lessons from recent criticisms of the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 7(3), 345-352.
- Toulmin, S. (2003). *The Uses of Argument*. 1958. Cambridge: Cambridge UP. DOI:10.1017/cbo9780511840005
- Toulmin, S. R., & Rieke, R. Janik (1984) *An Introduction to Reasoning*. 1978 Nueva York, E.U.A.: Macmillan Publishing Company.
- Von Aufschnaiter, C., Erduran, S., Osborne, J., & Simon, S. (2008). Arguing to learn and learning to argue: Case studies of how students' argumentation relates to their scientific knowledge. *Journal of research in science teaching*, 45(1), 101-131. DOI:10.1002/tea.20213
- Weber, R. P. (1990). Basic content analysis (No. 49). Sage. DOI:10.4135/9781412983488
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of management review*, 14(4), 490-495. DOI:10.5465/amr.1989.4308371
- White, G. [Guy E White]. (Junio 5, 2015). Short - What is Synthesis? How to Synthesize? [Archivo de video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=33XAIVFnhlM&feature=youtu.be>
- Williams, J. D. (2003). *Preparing to teach writing: Research, theory, and practice*. Routledge.
- Wolfe, C. R. (2011). Argumentation across the curriculum. *Written Communication*, 28(2), 193-219. DOI:10.1177/0741088311399236

### **Referencias de los artículos analizados**

- Acosta, H., Salanova, M., & Llorens, S. (2011). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Ciencia & Trabajo*, 41, 125-134.
- Farh, C. I., Lanaj, K., & Ilies, R. (2017). Resource-Based Contingencies of When Team–Member Exchange Helps Member Performance in Teams. *Academy of Management Journal*, 60(3), 1117-1137. DOI:10.5465/amj.2014.0261

- Fay, D., Shipton, H., West, M. A., & Patterson, M. (2015). Teamwork and organizational innovation: The moderating role of the HRM context. *Creativity and Innovation Management*, 24(2), 261-277. DOI:10.1111/caim.12100
- Górriz, C. G., & Lapiedra, R. O. (2000). Equipos de trabajo y performance: un análisis empírico a nivel de planta productiva. *M@n@gement*, 111-134.
- Gutiérrez, L. G. (2009). Trabajo en equipo y control estadístico de procesos en Seis Sigma como fuentes de visión compartida: Un análisis empírico de su efectividad en empresas europeas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(2), 143-160.
- Hu, J., & Liden, R. C. (2015). Making a difference in the teamwork: Linking team prosocial motivation to team processes and effectiveness. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1102-1127. DOI:10.5465/amj.2012.1142
- Kanawattanachai, P., & Yoo, Y. (2002). Dynamic nature of trust in virtual teams. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), 187-213. DOI:10.1016/s0963-8687(02)00019-
- Kennedy, F. A., Loughry, M. L., Klammer, T. P., & Beyerlein, M. M. (2009). Effects of organizational support on potency in work teams: The mediating role of team processes. *Small Group Research*, 40(1), 72-93. DOI:10.1177/1046496408326744
- Mantilla, M., & García, D. (2010). Trabajo en equipos autodirigidos: competencias personales y conductas necesarias para su éxito. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(49), 51-71.
- Montoya, S. M. H., Zuluaga-Correa, Y. C., & López-Zapata, E. (2018). Liderazgo transformacional y mejoramiento continuo en equipos de trabajo de pymes colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 649-664.
- Navarro, J., Meneses, R., Nadal, M., & Landsberger, E. (2016). Desarrollo y desempeño en equipos de proyecto: validez incremental de la escala de desarrollo grupal. *Anuario de psicología*, 46(1), 8-16.
- Puente-Palacios, K., Moreira, T., Puente, T., & Lira, N. (2015). El consenso estratégico como predictor de resultados de equipos de trabajo. *Revista de Psicología (PUCP)*, 33(1), 191-223.
- Richter, A. W., West, M. A., Van Dick, R., & Dawson, J. F. (2006). Boundary spanners' identification, intergroup contact, and effective intergroup relations. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1252-1269. DOI:10.5465/amj.2006.23478720
- Tejada Garitano, E., Garay Ruiz, U., & Romero-Andonegi, A. (2017). Características de los equipos de trabajo universitario en contextos virtuales. *Innovación educativa (México, DF)*, 17(75), 49-61.
- Zornoza, A., Orengo, V., & Peñarroja, V. (2009). Relational capital in virtual teams: the role played by trust. *Social Science Information*, 48(2), 257-281. DOI:10.1177/0539018409102414