

Trabajo en Equipo

Las empresas de todo el mundo tienden a organizarse por procesos mediante la conformación de un equipo responsable de planear, ejecutar, controlar y mejorar, para así entregar el producto y/o servicio con la calidad requerida por el cliente, en el tiempo adecuado y al menor precio.

Los equipos de trabajo se forman para un sinnúmero de objetivos, por ejemplo:

- Mejorar las relaciones con el mercado.
- Mejorar las condiciones humanas de trabajo
- Incrementar la productividad en la planta,
- entre otros.

Proceso es la interacción de personas por medio de equipos que realizan las actividades necesarias para transformar los insumos en un producto o servicio con un valor agregado, en las que procuran seguir los procedimientos apropiados.

Los equipos de trabajo también pueden tener diferentes enfoques:

- Grupos participativos.
- Grupos con alto compromiso.
- Círculos de calidad.
- Equipos de trabajo semiautónomos.
- Grupos de cooperación del obrero con la administración,
- entre otros.

Como podrás ver, existen muchos enfoques y los nombres pueden variar, incluso el enfoque, pero la característica en común que tienen es que los equipos de trabajo sirven para ayudar a la organización a cumplir su meta.

En la actualidad, el enfoque de colaboración es una necesidad, pues las organizaciones son cada vez más complejas y enfrentan retos mayores que solo en equipo se pueden resolver.

Un grupo comparte las características de la interacción personal y la influencia mutua. Por lo que, un equipo es un grupo pequeño de personas con habilidades complementarias comprometidas con una causa y meta comunes, y para lo cual ellos aportan colaboración mutua (Katzenbach, 1993).

Es decir, un equipo es un grupo que consta de dos o más personas que interactúan y se influyen mutuamente, cada una con roles específicos y bajo normas comunes, y

Trabajo en Equipo

que se ven a sí mismas como una unidad que persigue metas comunes para satisfacer sus aspiraciones y necesidades individuales.

El tamaño del grupo puede variar según el objetivo que se pretende alcanzar y la forma de organizarse, se sugiere que sea entre 3 y 12 personas para que exista una participación total, involucramiento y colaboración de todos los miembros.

Dentro los equipos, se deben tener un balance entre los intereses de los individuos que la conforman. El interés del grupo es la combinación de los interés individuales, y cuanto más congruentes sean estos con aquél, más unido se mantendrá el grupo. Es decir, un equipo se basa en la coordinación de los intereses individuales en la búsqueda de un propósito común.

Un grupo de trabajo eficaz debe servir a los intereses de la organización a la que pertenece para que esta pueda cumplir con su labor, y de la mano, debe ayudar a sus miembros a desarrollar motivaciones y compromisos propios.

Los equipos constituyen uno de los mejores mecanismos fundamentales utilizados por las organizaciones, para orientar los sistemas de calidad total para estar dirigidos hacia el consumidor, manifestar obsesión por la calidad, buscar constantemente fallas en el sistema, facultar a los individuos, dar educación y capacitación.

No lo olvides, la participación requerida para lograr la calidad total abarca a todos los miembros de la organización. El trabajo en equipo es útil para mejorar la calidad, así como para su planeación, ejecución y control. Cada equipo debe ser responsable de su proceso y, asimismo, estar autorizado para tomar decisiones.

Ventajas del Trabajo en Equipo:

- El conocimiento y el compromiso colectivo son mayores que los individuales.
- Se pueden atacar problemas más complejos.
- Genera más ideas para análisis.
- Proporciona un sentimiento de pertenencia.
- Se comparten problemas.
- Se mejoran las relaciones interpersonales.

Para las personas es mejor participar en las decisiones que genera un cambio que tener que ajustarse después a este (Townsend y Gebhardt, 1992).

Trabajo en Equipo

Desventajas del Trabajo en Equipo:

- La generación de resultados es más lenta.
- El manejo de un grupo es más complicado que el de un solo individuo.
- Un grupo siempre es más arriesgado que el más temerario de los individuos que lo conforman.
- Las diferentes personalidades entre los miembros pueden crear ciertos conflictos que impidan que el equipo logre un alto desempeño.

La comunicación es importante en un proceso de mejoramiento de la calidad. Cualquier actividad humana que involucra a dos o más individuos debe basarse en el entendimiento mutuo de las reglas de interacción. El flujo continuo de ideas pequeñas es el concepto central del mejoramiento de la calidad.

Las organizaciones son competitivas cuando permiten que el potencial individual de sus empleados, mediante la participación en grupo, contribuya al cumplimiento de las metas.

Las organizaciones deben considerar que facultar a los empleados, significa gran cantidad de cambios a pesar de las políticas organizacionales que existan, ya que los empleados se sentirán capaces de resolver problemas.

Es necesario un proceso de educación continua que proporcione las habilidades complementarias que se requieren para el trabajo en equipo. Los líderes grupales necesitan capacitación formal y un constante reforzamiento positivo por los logros que obtenga su equipo.

El mejoramiento de la calidad solo será posible si se logra una participación plena del personal. Es importante tomar en cuenta que los equipos son en esencia un conjunto de individuos, de modo que el respeto por la cultura de cada uno de los integrantes es fundamental para el éxito del grupo.

El trabajo en equipo se debe tomar como un proceso enfocado en incurrir en la cultura organizacional de forma permanente. Para el éxito del trabajo en equipo se recomienda aprovechar de manera óptima el talento de los individuos en un ambiente donde predomine el trabajo grupal para mejorar la calidad.

Trabajo en Equipo

Principio de Participación

Se fundamenta en la creencia de que los empleados se sentirán más orgullosos e interesados en su trabajo si se les permite realizar contribuciones significativas e influir en las decisiones relacionadas con los procesos de trabajo en los que participan.

Teoría Y de McGregor

Considera que la administración debía reconocer el potencial intelectual y creativo de los empleados para lograr la participación de estos.

Teoría Z de Ouchi

Un empleado podrá trabajar con cierta autonomía si se le otorga confianza.

Teoría Motivacional de Herzberg

Destaca la importancia de la administración basada en la participación de los

Pirámide de Necesidades de Maslow

Justifica que una persona desee pertenecer a un grupo y ser reconocido dentro de

Modelo para Trabajo en Equipo y Liderazgo de Adir

Se basa en la hipótesis de que para que un grupo (grande o pequeño) responda a su líder, necesita tener una tarea específica con claridad, relacionada con el equipo y con objetivos congruentes con los de sus miembros.

Beneficios de Tomar Decisiones en Equipo

- Se celebra con otros el éxito y se comparten los fracasos.
- Los miembros del equipo se esfuerzan al máximo por mostrar sus habilidades debido al compromiso adquirido con los compañeros.
- Tendencia a lograr metas y objetivos.
- Facilitan la comunicación.

Trabajo en Equipo

- El intercambio de información mejora el autocontrol de las personas (tienen más datos para saber cómo actuar y corregir su forma de ser en caso necesario).
- Sentimiento de poder del grupo (el individuo tiene sentido de pertenencia y reconocimiento de sus compañeros).

Situaciones y Tareas Propicias para el Trabajo en Equipo

Las organizaciones se definen como un quehacer interactivo entre personas y equipo, mediante métodos y procedimientos de trabajo, para alcanzar una meta en común. En la actualidad, un equipo es una unidad de trabajo natural, ya que ningún proceso organizacional puede ser planeado, controlado y mejorado por un solo individuo con la calidad y productividad que los tiempos actuales requieren.

- Los equipos deben tener una interacción clara de mejorar algún aspecto básico del proceso que impide que la empresa alcance algún objetivo.
- Se deben formar equipos de trabajo cuando se presenten algunos de estos síntomas:
 - Problemas de productividad y calidad.
 - Incremento de las discusiones y deterioro de las relaciones interpersonales en la empresa.
 - Confusión en las responsabilidades y las funciones de los individuos.
 - Decisiones mal tomadas con el estilo inapropiado.
 - Apatía por la participación de los empleados.
 - Juntas de trabajo ineficaces.
 - Alta dependencia de los empleados respecto a la administración.
 - Quejas de los clientes.
 - Entre muchas más.
- No deben formarse para algún fin oculto.
- La formación de equipos es recomendable cuando:
 - Se desea mejorar la comunicación entre los miembros de un grupo de trabajo.

Trabajo en Equipo

- Se presenta un proyecto que por sus características reclama la interacción grupal.
- Se desea modificar el estilo de la administración para la toma de decisiones.
- El trabajo en equipo sea congruente con el estilo del líder.

En la actualidad, las personas están obligadas a tener actitudes diferentes ante los retos que enfrentan, tienen que ser más adaptables e involucradas con su empresa para que ambas puedan cambiar al ritmo requerido.

Referencia:
Humberto Cantú Delgado (2011). Desarrollo de una Cultura de Calidad. Cuarta Edición. Mc Graw Hill.
México, DF. pp. 70-74
ISBN:978-607-15-0572-9