

## CAPITULO VI: LA PARTICIPACION DEL PERSONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO

### 6.1 QUE ES EL TRABAJO EN EQUIPO?

Bajo la expresión de trabajo en equipo se acostumbra a englobar formas de colaboración que abarcan un espectro muy amplio; desde la ayuda mutua entre dos jefes de sección que colaboran en un asunto que afecta a sus unidades, pasando por un Círculo de Calidad, hasta el trabajo conjunto de un Comité de Directivos.

#### Diferencia entre Equipo y Grupo.

- Un **Grupo** se define como una colectividad de personas con una característica común, como por ejemplo los compañeros de trabajo, los lectores de una Biblioteca, los miembros de un Club, etc.
- Un **Equipo** es un grupo de personas con una misión u objetivo común que trabaja coordinadamente con la participación de todos los miembros bajo la dirección de un líder para la consecución de los intereses colectivos.

Ejemplo: el equipo de mecánicos de un piloto de carreras, un equipo de mejoramiento, etc.

La misión de un equipo no se limita a una tarea específica, también se refiere a objetivos generales como el desempeño de un proceso completo o desarrollo de nuevos productos.

Cuando se piensa en equipo y no individualmente cada persona se preocupa no sólo por hacer bien su trabajo sino porque los demás hagan lo mismo. De esta manera si uno ve que alguien tiene problemas le proporciona ayuda por que quiere que el trabajo salga bien para el beneficio mutuo.

El trabajo en equipo en todos los niveles de la organización implica que las personas basen sus relaciones en la confianza y el apoyo mutuo, la comunicación espontánea, la comprensión y la identificación con los objetivos de la organización. El trabajo en equipo requiere habilidades para comunicar, colaborar, entenderse y pensar con los demás.

Cuando se da el verdadero trabajo en equipo se obtienen los siguientes comportamientos:

- Se ofrece ayuda a los compañeros sin que estos lo soliciten.
- Se solicita ideas a otros dándoles el crédito y reconocimiento.
- Se trabaja conjuntamente en la mejora de los productos, procesos y solución de problemas.
- Se acepta sugerencias y se realiza críticas constructivas.

### 6.2 BENEFICIOS DEL TRABAJO EN EQUIPO

- Fomenta la búsqueda de mejores ideas y aumenta el compromiso para llevarlas a la práctica.
- Genera identificación de las personas con los principios, valores e intereses de la organización y prelación de los objetivos colectivos sobre los individuales.
- Genera colaboración, confianza y solidaridad entre compañeros.
- Desarrolla habilidades multifuncionales.
- Facilita la Delegación de autoridad y autonomía.
- Elimina controles innecesarios, reduce reprocesos y correcciones.
- Facilita la capacitación en las metodologías y técnicas para el mejoramiento de la calidad y la productividad.
- Elimina barreras interfuncionales y promueve la retroalimentación y soporte entre personas que manejan distintas disciplinas.

### 6.3 MODALIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO

Las formas mas comunes de trabajo en equipo son:

#### *6.3.1 Consejo de Calidad.*

Es el responsable de establecer las directivas para la implantación de la Calidad Total, aprobar los planes y brindar el apoyo requerido.

### 6.3.2 Grupos Primarios

Responsable de diseñar, implantar y mejorar los procesos al nivel de un área determinada; esta conformado por el Jefe del área y un cierto número de trabajadores que dependen directamente de él.

### 6.3.3 Equipos de Mejoramiento

Son equipos nombrados por la empresa para realizar un proyecto determinado de mejora para la empresa.

### 6.4.4 Círculos de Calidad

Son equipos permanentes de trabajadores voluntarios con funciones similares al equipo de mejoramiento que aplicando técnicas de control de calidad resuelven problemas de su área o de sus puestos de trabajo.

### 6.4.5 Comités de Aseguramiento

Son equipos constituidos por representantes de las diferentes áreas que influyen el buen desempeño de un proceso.

Su función es asegurar la SATISFACCION de los clientes y tomar las acciones correctivas y preventivas para evitar insatisfacciones.

### 6.4.6 Equipos Autodirigidos

Son equipos de personas responsables de un proceso operativo completo. Los miembros comparten muchas de las responsabilidades tradicionalmente asignadas solo a jefes.

Estas son las modalidades más comunes. Pero en la práctica cada empresa adopta la forma de trabajo en equipo que mas se adecua a las características de su organización.

## 6.5 ORGANIZACION E IMPLANTACION DEL TRABAJO EN EQUIPO

Para poner en funcionamiento los equipos de trabajo, es necesario que se organicen convenientemente. En general un equipo debe estar integrado por un directivo, un Facilitador, el líder y los miembros. En algunos casos el líder puede ser el directivo.

El directivo es el patrocinador que promueve la conformación del equipo. Identifica las necesidades del equipo y le brinda las facilidades administrativas.

- El Facilitador es generalmente un asesor externo y propiamente no forma parte del equipo, pero debe participar en las reuniones y es quien se encarga de la capacitación en las herramientas y técnicas de Calidad Total como las habilidades de liderazgo, el trabajo en equipo, etc.
- El líder es quien dirige al equipo. Es la persona con mas experiencia y mas comprometido con la empresa. Debe coordinar las reuniones, velar por la asistencia de los miembros, coordinar la documentación, definir el plan de acción, buscar la participación los miembros en forma equitativa y buscar el consenso en las decisiones.
- Los miembros del equipo son personas involucradas en los proyectos de mejora. Deben ser conocedores de los detalles del proceso a mejorar. Tienen que estar interesados en realizar esfuerzos para mejorarlo, participar en todas las reuniones, asistir con puntualidad y aportar con su inteligencia, experiencia y creatividad.

## 6.6 REGLAS BASICAS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN BUEN EQUIPO

- Evitar competir entre los miembros del equipo.
  - Evitar la manipulación.
  - Saberse escuchar mutuamente.
  - Evitar ponerse a la defensiva.
  - Cuidar que todos participen.
  - Sincronizar las acciones de los integrantes mientras participan en la reunión.
-