



USAL
Facultad de Ciencias
de la Administración



Workshop Equipos de Trabajo

“Cómo diseñar en forma efectiva Equipos de Trabajo de alto desempeño.”

Índice

1. **Introducción al Trabajo en Equipo**
2. Trabajo en Equipo en una Concesionaria
3. Planes de Acción - Recomendaciones
4. Anexos



Definición

Trabajo en Equipo

Conjunto de personas con habilidades complementarias, objetivos de enfoque y rendimiento, criterios de eficiencia y eficacia, compromiso mutuo cuyo objetivo principal es la realización de una tarea

Características de los Equipos

Identidad

Alineación con la visión

Pertenencia

Grado de valoración del aporte

Compromiso

Grado de respuesta voluntariamente asumida de cumplir en tiempo y forma con las tareas solicitadas

Participación

Grado de espacio para el aporte

Cohesión

Grado de confianza y colaboración entre los miembros del equipo

Características de los Equipos

Identidad

Participación

Pertenencia

Cohesión

Compromiso



El desarrollo de estas características varía según la Naturaleza interna de la Organización, la Naturaleza del Negocio, la Cultura Organizacional y el Contexto Social.

Estilos de Equipos de Trabajo

Combativo

- Atmósfera conflictiva
- Búsqueda de Poder
- Chivo espiatorio
- Relaciones violentas

Club Social

- Atmósfera Armónica
- Negación del Conflicto
- Derroche del tiempo
- Afectividad por sobre la Racionalidad

Abdicador

- Postergación de la tarea
- Derroche del tiempo
- Evitación del Conflicto
- Liderazgo “Laissez Faire”

Eficaz

- Participación
- Elaboración del Conflicto
- Liderazgo Rotativo
- Búsqueda de Resultados y Consensos

Obstáculos para el Trabajo en Equipo

La fijación en los hechos

- No ver patrones de conducta

Yo soy mi puesto

- Lealtad extrema al Puesto

La ilusión de hacerse Cargo

- Confundir proactividad con Reactividad

El enemigo es Externo

- Tendencia en Proyectar en el afuera

Parábola de la Rana Hervida

- No percibir cambios Lentos

Dinámica de los Equipos de Trabajo

Concepto

La dinámica de los equipos de trabajo es la capacidad de transformar el conflicto en problema

- Un Problema es diferente a un Dilema
- Nuestra mirada del Conflicto hace foco en la manera que el Equipo lo gestiona

Elementos

- Conflictos
- Normas

Conflicto

Un conflicto es la rotura de un orden establecido

Tipos de Conflictos

- Previsible
- Imprevisible

Fuentes de Conflicto

- Definición del Proyecto
- Distribución de Roles y Tareas
- Pluralidad de Pertenencias

Actitudes ante el Conflicto

- Negación
- Evitación
- Minimización
- Elaboración

Normas

- Hacen Previsibles el comportamiento de los actores del Equipo
- El actor genera una relación ambiguas con ellas
- Tienen una interpretación objetiva y subjetiva
- Delimitan zonas de Certidumbre e Incertidumbre

Tipos de Cultura en los Equipos

Culturas Apáticas

- Poco énfasis en las personas y el desempeño
- Importancia extrema de las Reglas
- Procedimientos arraigados en el Tiempo
- Culturas “tranquilizadoras”. Reglamentación exhaustivas

Culturas Paternalistas

- Valor Central: Orientación a las Personas
- Baja preocupación por el desempeño
- Cultura que proporciona “seguridad”
- Importancia elevada de la satisfacción del Empleado

Tipos de Cultura en los Equipos

Culturas Exigentes

- Preocupación por la mejora del desempeño
- Recompensa por el logro de resultados
- Organizaciones competitivas
- Búsqueda de la eficacia

Culturas Integrativas / de Alto Compromiso

- 2 Valores Centrales: Personas y Desempeño
- Logro de Objetivos a partir del Compromiso
- Entorno orientado al Equipo
- Promoción de cooperación, mejora del Desempeño
- Verdaderas “Empresas del Conocimiento”

Índice

1. Introducción al Trabajo en Equipo
- 2. Trabajo en Equipo en una Concesionaria**
3. Planes de Acción - Recomendaciones
4. Anexos



Cuadro de Semejanzas

EQUIPO TRADICIONAL

EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO

Cliente

Empleado

Producto

Área de sistemas

Técnicas de ventas

Participación y comunicación interna

Fuerza de ventas

Equipo directivo, mandos medios y Colaboradores

Objetivos

Incrementar la motivación y la productividad

Metas a Lograr

EQUIPO TRADICIONAL

EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO

Administrador

Consultor interno

Pasivo

Proactivo

Solucionador de problemas

Facilitador de soluciones

Recogedor de información

Proveedor de información

Seguidor de estrategias

Pensador de estrategias

Equipo de alta performance

Equipo Real a uno de Alta Performance

- Enfoque de trabajo común,
- Integrantes mutuamente responsables por los resultados de su producción,
- Compromiso con un propósito en común,
- Fuerte compromiso interpersonal entre los miembros que componen el equipo.
- Compromiso que implica el crecimiento y el éxito del otro.

Equipo de alta performance

EQUIPO DE TRABAJO

Orientación al cliente interno

Mayor auto-dirección y responsabilidad
en forma individual y grupal

Contribuir a la mejora continua de los
procesos y servicios

Compromiso de formación,
desarrollo y adaptación

EQUIPO DIRECTIVO

Facilitadores, Coordinación

Habilidades en la motivación, liderazgo y
equipo

Comunicación (existencia real de feed-back)
Relaciones con las personas abiertas, claras,
leales y de Implicancia

Dirección constructiva donde se contemplen
todos los intereses de las personas del área

Índice

1. Introducción al Trabajo en Equipo
2. Trabajo en Equipo en una Concesionaria
- 3. Planes de Acción - Recomendaciones**
4. Anexos



Planes de Acción - Recomendaciones

Integración del Capital Humano

Acciones

- Compartir información
- Jornadas de integración y motivación
- Seminarios, charlas de capacitación

- Pelotita
- Soga y 4 pañuelos
- Lazarillo
- Consignas a cumplir
- La Avenida Entreverada

Herramientas

- Intranet / Extranet
- Newsletters
- Capacitación Virtual

Planes de Acción - Recomendaciones

Proyectos de Mejora

Herramientas

- Resolución de Problemas en equipo - metodología 8D.
- Mystery Shopper. Relevamiento Multimedia.
- Cultura Lean - Mapeo de Procesos, 5”s” y Gestión Visual
- Auditorías Internas.

Objetivos de Mejora

- Reducción del 50% del tiempo del ciclo de atención.
- Liberación de m2.
- Reducción de la curva de aprendizaje.

Disertantes



Lic. María Silvina Barbieri

GRACIAS



Ing. Bruno A. Celano Gomez



USAL
Facultad de Ciencias
de la Administración



Workshop Equipos de Trabajo

“Cómo diseñar en forma efectiva Equipos de Trabajo de alto desempeño.”

Índice

1. Introducción al Trabajo en Equipo
2. Trabajo en Equipo en una Concesionaria
3. Planes de Acción - Recomendaciones
4. Anexos



Pasos Propuestos

- 1- Formar un equipo
- 2- Descripción del problema
- 3- Selección implementación y verificación de la acción de contención
- 4- Definición y verificación de la causa raíz
- 5- Selección y verificación de la acción correctiva permanente
- 6- Implementación de las acciones correctivas permanentes.
- 7- Acciones preventivas.
- 8- Felicitar al equipo

Mapeo de Procesos, 5”s” y Gestión Visual

Mapeo de Procesos

Es el proceso de identificación y mapeo del flujo de información, procesos y materiales con el objetivo de visualizar del flujo de materiales e información, facilitar la identificación y eliminación de desperdicios o demoras y la causa de los desperdicios, y proveer un lenguaje común para la evaluación del proceso.

Mapeo de Procesos, 5”s” y Gestión Visual

Cultura 5 “s”

Es un conjunto de acciones que tienen por objetivo estimular a las personas a desarrollar y mantener hábitos y comportamientos focalizados en mantener el ambiente del lugar de trabajo de la mejor manera posible. Mejora las relaciones entre las personas, lugares de trabajo mas limpios y mejor organizados, condiciones de trabajos mas seguras, orgullo y satisfacción de ser parte del equipo. Mayor flexibilidad entre equipos, Mejoras en el Layout del lugar de trabajo, Reducción de desperdicio, Reducción de errores y variabilidades (mejor calidad).

Mapeo de Procesos, 5”s” y Gestión Visual

Gestión Visual (Visual Management)

La Gestión Visual correctamente implementado permite la comunicación sin palabras. Es un entorno en donde cada uno fácilmente puede ver el status actual de los procesos o sistemas y lo visual proporciona información inmediata a los individuos para entender como la operación está marchando. Es usado para establecer estándares, mostrar anomalías e indicar objetivos, instruir, explicar y comunicar información.