

i. Cree equipos de trabajo autónomos o semiautónomos de trabajo para obtener una mayor eficacia y reducir los gastos de supervisión

j.

La asignación de tareas grupales tiene varias ventajas:

- Resulta mucho más **fácil** y requiere **menos tiempo** formular los **objetivos** y establecer las tareas de un equipo que los de una persona.
- El trabajo se realiza de un modo más **uniforme** y se requiere **menos supervisión**.
- Los trabajadores nuevos necesitan menos tiempo para adquirir nuevas destrezas, y provee una mejor **oportunidad** para la formación de **habilidades múltiples**.
- La **colaboración** permanente entre los trabajadores sirve para detectar los errores con más rapidez y facilitar el mejoramiento de los métodos y la eliminación del trabajo innecesario.



Los equipos trabajan mejor y más rápido que el mismo número de personas haciéndolo en forma individual.

Muchos de tus resultados van a depender de ¿cómo te comunicas? Para una mejor comunicación es clave hacer coincidir los valores personales con los de la compañía.

Decir lo que yo pienso, escuchar lo que tú piensas y tener un pensamiento común.

Una manera de introducir el **trabajo en equipo** es reemplazando una rígida línea de armado asistida por una cinta transportadora por "**puestos de trabajo en equipo**" con **reguladores de existencias** entre ellos. La eficiencia de un equipo de trabajo depende en gran medida de las **actitudes individuales** hacia el trabajo tanto como del "**clima laboral**" existente dentro del equipo. Los miembros del equipo deben tener las habilidades correctas para el trabajo y ser capaces de **trabajar juntos** en armonía.



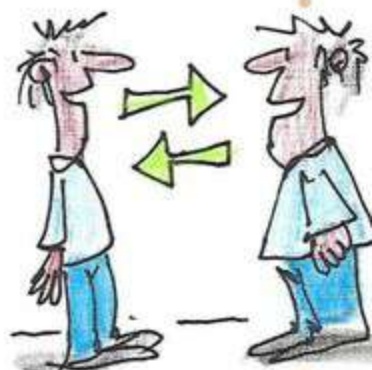
Trabajo individual	Trabajo organizado en EQUIPO
El ritmo de trabajo de la línea se ve limitado por la tarea más lenta. Los cuellos de botella deben superarse con la intervención del supervisor.	Los trabajadores pueden contribuir a superar los atascamientos intercambiando tareas y compartiendo el trabajo.
Un cambio de producto significa que alguien debe rediseñar todas las tareas.	Los propios trabajadores pueden descubrir una nueva manera de organizarse.
La ausencia de trabajadores, los defectos de máquinas, los problemas con las materias primas, etc. requieren la intervención del supervisor, quien debe decidir lo que cada trabajador debe hacer.	Los mismos trabajadores pueden encontrar fórmulas para resolver estos problemas.
Cada trabajador aprende la forma de realizar un trabajo concreto.	Los trabajadores desarrollan habilidades múltiples.
Cada trabajador es sólo responsable por su tarea. Puede culparse a otro por las demoras, los errores y diversos problemas.	El equipo es responsable, en forma colectiva, de la productividad, la calidad y la disciplina.
Hay que pagar un salario más elevado a un supervisor para que resuelva los problemas, planifique, asigne el trabajo y se ocupe de la disciplina y de otras tareas.	Todas estas tareas pueden ser asumidas por el equipo.
Los costos de entrenamiento para aprender operaciones simples son bajos y los periodos de entrenamiento son usualmente cortos.	Los costos de entrenamiento del equipo para aprender operaciones múltiples son altos y los periodos de entrenamiento son más largos que los de operaciones simples.

k. Otras sugerencias para el funcionamiento eficaz de los equipos de trabajo



Resulta importante también que los equipos tengan un **tamaño adecuado**. Deben contar con un número suficiente de trabajadores, pero no debe haber demasiados, entre **4 y 8 personas** es el número **ideal**.

Las recompensas, en el caso de que existieran, deberían otorgarse en función del **rendimiento del equipo** en su conjunto y no del rendimiento individual de sus miembros.



Deben establecerse relaciones entre los miembros de un equipo y los de otros, aprovechando los conocimientos y la información de ambos y que sean necesarios para el equipo (por ejemplo, en lo relativo a indicadores de calidad, suministros o mantenimiento).

El equipo debe tener control sobre los métodos utilizados para ejecutar el trabajo y la forma cómo se distribuye éste entre sus miembros.

Los trabajadores deben recibir información periódica sobre el desempeño del equipo.

Si se **publica el desempeño** de diferentes equipos en un tablero o vitrina, esto genera competencia entre los equipos y si esa información es manejada en forma adecuada y se otorgan **recompensas**, el buen desempeño redundará en un incremento sostenido de la productividad.

Los equipos de trabajos autónomos o semi-autónomos pueden representar un sólido **cambio cultural** en la organización de la empresa. Puede tomar un tiempo largo desarrollarlos por completo, pero una vez que estén fuertemente establecidos **resultan muy efectivos**.



Consiga que la organización de la producción responda a los objetivos de la empresa.