



Más alto, más rápido, más largo

Recientemente escuchamos como muchas marcas mundiales fueron superadas en el Campeonato Mundial de Atletismo en Helsinki. Los principios olímpicos siguen vigentes hasta nuestros días.

Esos principios son validos también para la administración, los cuales pueden ser homologados al acróstico del **TQC** pero con algunas pequeñas diferencias relacionadas con los principios a que hacíamos mención.

La **T** del TQC, es Tiempo, y equivale a más rápido. Las empresas deben superar las marcas del tiempo en diseñar productos, reducir tiempos de entrega, atención de quejas, y el tiempo de reacción ante las cambiantes necesidades de los clientes. Los ejemplos de pista en todas las modalidades del atletismo demuestran que el hombre es capaz de superarse a si mismo permanentemente.

La **Q** del Quality, equivale a más alto. La calidad debe romper sus propias marcas, en busca del cero defectos, la perfección absoluta, que nunca se alcanza pero se persigue con herramientas como el Seis Sigma Kaizen, en donde la meta es un máximo de 3.4 defectos por millón de oportunidades.

La **C** es cantidad, que equivale a más largo y en la administración es ampliar nuestros procesos hacia atrás con los proveedores y hacia delante con nuestros distribuidores y clientes, buscando alianzas estratégicas inclusive con la competencia.

El proceso ampliado también debe ir más largo dando al cliente mayor cantidad de opciones y alternativas para escoger. El más largo también equivale a estar más cerca del cliente tanto física como virtualmente.

Hoy día que escuchamos como muchas empresas retoman lo que en su momento fue considerado obsoleto, la integración vertical para aumentar su escala de planta, en lo que ahora se conoce como la escala virtual (virtual scale), en donde por medio de alianzas estratégicas, cada uno explota sus fortalezas en lo que mejor sabe hacer. En algunos casos han desarrollado lo que se conoce como encadenamientos productivos.

Si usted consideraba que nada tenía que aprender de los deportes empiece a pensar para su empresa con como llegar más rápido, más alto, más largo.

Como otra oportunidad de aprender de los deportes, queremos plantear una serie de opciones para el desarrollo de equipos de trabajo.

En toda empresa hay distintos equipos, con distintas características y estructuras, tenemos equipos funcionales, equipos interactivos, equipos sincrónicos y el trabajo



individual. Cada clase de equipo es diferente en Estructura pero también lo es en su Comportamiento, en los requisitos para su formación, unos con ciertas debilidades pero también con fortalezas. Cada equipo tiene distintas aplicaciones, así como posibilidades y limitaciones.

Para entender mejor el concepto, revisemos los diferentes equipos en varios de los deportes conocidos.

Equipos de Baseball:

Es un equipo que representa un estilo totalmente funcional, cuyas características son:

- Posiciones fijas (Pitcher, Catcher, jardinero)
- Interacción escasa (Si acaso alguna comunicación entre ambos)
- Trabajo en serie, cada uno debe pasar a otro la bola
- Se trabaja EN el equipo, como un todo, no en equipo.

Son ejemplos:

- Una línea de montaje
- Una sala de operaciones cuando hay Operación corazón, algo muy especializado.

Las Ventajas de un equipo funcional son:

- Permite la evaluación individual
- Es fácil lograr objetivos específicos
- Permite el desarrollo individualizado
- Todos pueden ser estrellas

Los mayores inconvenientes que se le asigna a este tipo de equipo son:

Inflexibilidad, las posiciones de los jugadores no son fácilmente intercambiables.

Requisitos : Funciona sólo si han jugado unido antes

Todos deben conocer la secuencia de las operaciones

Equipos de Fútbol ya sea americano el que practica el resto del mundo o bien los equipos de basketball o baloncesto.

Sus principales características son:

- Aunque se inicia con Posiciones fijas estas son interdependientes
- Trabajo en paralelo
- Se trabaja COMO equipo

Son ejemplos de ellos:

- Orquesta Sinfónica
- La sección de urgencias de un Hospital
- Fabricación japonesa

Sus principales Ventajas son la Flexibilidad y la rapidez.

Estos equipos tienen una serie de requisitos:

- Planificación de objetivos
- Se depende de un jefe único en la valoración y promoción (el entrenador)



- Las estrellas se subordinan al Equipo (Maradona, Jordan)
- Información descentralizada en tiempo real

Equipo de dobles de tenis o equipo sincrónico

Sus principales ventajas son la flexibilidad, Rapidez de respuesta e improvisación, creatividad e innovación.

Los ejemplos más reconocidos son los equipos de alta dirección, lo que se conoce como Fabricación flexible y las fuerzas de Tarea

Dentro de sus Requisitos tenemos:

- Tamaño reducido
- Objetivo único y muy claro
- Los miembros se entrenan y trabajan juntos
- Actúa el equipo, el individuo solo aporta

No se puede jugar al béisbol, al fútbol y al tenis simultáneamente, en el mismo campo y con la misma gente

•

REGLAS PARA EL DISEÑO Y TRANSICIÓN

- ω Clarificar si el trabajo en equipo es más productivo que el individual
- ω Respetar y apoyar “estrellas” y “solistas”
- ω Decidir el equipo más apropiado para cada propósito/misión/tarea
- ω Los sistemas “híbridos” no funcionan. Los equipos deben ser “puros”
- ω La transición es muy difícil: cambios drásticos/ no graduales
- ω Los miembros no pueden depender, a la vez, del nuevo y del antiguo jefe
- ω La valoración, recompensas y promociones deben depender de la actuación del nuevo equipo
- ω Los falsos “compromisos” llevan al fracaso
- ω Evitar el error de posponer o eludir las decisiones impopulares

Bibliografía

- ω 1.- Blanchard K., “Empowerment”, Editorial Norma
- ω 2.- Wellins R., “Empowered Teams”, Jossey Bass Publishers
- ω 3.- Pasmore W, “Developing Self Managing Work Teams”, Compensation & Benefits Review
- ω 4.- Parker G, “Cross Functional Teams”, Jossey Bass Publishers
- ω 5.- Palom, J. “Como organizar Equipos de alto rendimiento”,
- ω Nelson R, “Empowerment Employees Through Delegation”