

**Test 2 : CONOCER A SU EQUIPO: EL REQUISITO PARA CONducIRLO
MEJOR**

Para participar en el siguiente ejercicio de reflexión, usted deberá pensar como SUPERVISOR DE SU EQUIPO, aunque en realidad no lo sea.

¿Cómo son, a su criterio, las personas que están trabajando con usted? ¿Cuáles cree usted que son sus fortalezas y debilidades, sus intereses, qué cosas no les agradan, quiénes prefieren trabajar en conjunto y quiénes en soledad?

Cuanto más los conozca, más fácil logrará que trabajen al máximo de sus habilidades. Si es o fue usted parte del equipo antes de haber sido designado Supervisor, seguramente los conoce a todos muy bien. Si usted ha podido elegir a cada miembro de su equipo, seguramente habrá aprendido mucho de ellos como INDIVIDUOS. Sin embargo, tal vez no sepa cómo serán esas personas TRABAJANDO EN EQUIPO.

Para construir y dirigir un equipo de trabajo se requiere estar informado acerca de las habilidades de cada miembro del grupo, tanto como personas individuales como formando parte de un equipo.

Si usted quiere realmente conocer a su equipo, preste más atención a LO QUE HACEN que a lo que dicen, y no olvide de tener en cuenta LO QUE OTROS DICEN sobre su equipo.

Los siguientes *checklists* le ayudarán a lograrlo.

Desde luego que usted no obtendrá toda la información necesaria sobre su equipo, simplemente enviando un formulario. Ni puede esperarlo de un día para el otro. Aprender más acerca de su equipo debería ser un proceso continuo y sin límites de tiempo. Tenga en cuenta que los miembros del equipo experimentarán cambios en forma permanente, muchos de los cuales originados por usted mismo y por su trabajo como supervisor del grupo. Usted aprenderá principalmente hablando con ellos, enterándose cómo responden ante los problemas cotidianos y prestando atención a lo que opinan personas AJENAS A SU EQUIPO sobre el desempeño mismo. CUANTO MÁS APRENDA DE ELLOS, MEJOR TRABAJARÁN EN CONJUNTO.

DATOS BÁSICOS

1. ¿Cuántas personas componen su equipo de trabajo? _____

2. ¿Cuál es la edad de cada miembro de su equipo? _____

3. ¿Cuántos de cada sexo? _____

4. ¿Cuánto tiempo hace que están en:
a. la Organización? _____
b. En su sección? _____
5. ¿Quiénes han tenido (y cuánta) experiencia en el trabajo de realizan actualmente,
en otros sectores de la Organización o en otras Organizaciones?

¿QUIÉN HACE QUÉ?

- | | SI | N0 |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1. ¿Tiene cada miembro de su equipo una descripción de su tarea? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Si no la tienen, ¿trabaja usted con ellos a para desarrollarlas? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Aun sin una descripción formal de tareas, ¿saben con claridad sus obligaciones y tareas? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. ¿Sienten algunos miembros de su equipo que se les exige demasiado o, por el contrario, muy poco? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Considera usted que algunos miembros de su equipo carecen de las habilidades o conocimientos requeridos para sus tareas? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. ¿Considera usted que algunos miembros de su equipo se desempeñan por debajo de las necesidades actuales? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. ¿Podría beneficiarse algún miembro de su equipo con un cambio en sus obligaciones? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. ¿Podría beneficiarse algún miembro de su equipo mediante un entrenamiento para: | | |
| a. Mejorar su actual desempeño? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. Prepararse para nuevas obligaciones? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

RELACIONES

- | | SI | N0 |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. ¿Consideran importante los miembros de su equipo colaborar entre sí? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. En caso afirmativo, ¿cree usted que son capaces de hacerlo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. El clima interno de su equipo es del tipo: | | |
| a) Soporte recíproco y cooperación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Competencia e individualismo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. ¿Hay en su equipo alguna persona que trabaje con efectividad de manera solitaria o sin cooperación con otras personas? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Hay otros solitarios que no trabajan eficientemente y que requieran ayuda para trabajar en conjunto con otros? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. ¿Hay en su equipo alguna persona que se sienta obligada a trabajar con más independencia que los demás? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. ¿Hay alguien en su grupo que dé la impresión de no ser aceptado por los demás? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. En caso afirmativo, ¿por qué ocurre y qué efectos produce en la moral y productividad del equipo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. ¿Hay en su equipo algún “chivo emisario” a quien se culpa habitualmente por los fracasos? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. ¿Hay en su equipo algún quejoso, alguien que cause desórdenes o que disfrute causándole a usted un mal momento? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. ¿Quién o quiénes son los líderes informales de su equipo? ¿A quién consultan en su ausencia? | _____ | |
| | _____ | |
| 12. ¿Qué espera el equipo de usted? | _____ | |
| | _____ | |

PERSONALIDADES

(Utilice para el siguiente cuestionario una hoja separada)

1. Describa brevemente la personalidad de cada miembro de su equipo
2. ¿En qué personas de su equipo puede usted confiar en caso de crisis o cuando se requiere un esfuerzo fuera de lo normal?
3. ¿A quién consideraría una fuente de brillantes ideas para usted?
4. ¿Quiénes serían los más y menos dispuestos a cambiar la forma en que hacen su trabajo?
5. ¿Cuál miembro de su equipo es el primero en darse cuenta lo que pasa dentro del grupo?
6. Elija ahora una opción pensando en cada miembro de su equipo. ¿Cuál de las siguientes lealtades privilegia cada uno?
 - a. Lealtad hacia la Empresa
 - b. Lealtad hacia el sector en que trabaja
 - c. Lealtad hacia su propia profesión u oficio

Piense ahora en cada miembro de su equipo. ¿Con qué tipo de estímulo motivacional lo asociaría?

- Una buena retribución económica
 - Posibilidad de ascenso y promoción
 - Beneficios marginales oficiales
 - Beneficios marginales no oficiales
 - Tener el mayor tiempo libre que sea posible
 - Satisfacción de lograr un trabajo de alta calidad
 - Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades y conocimientos
 - Una vida tranquila dada por un trabajo rutinario y no exigente
 - Desafíos de cambios y trabajos distintos
 - Contribuir a un proyecto útil y valioso
 - Ganar poder y status
 - Condiciones agradables de trabajo
 - Que le digan con exactitud qué debe hacer
 - Tener cierta libertad para decidir cómo hacer su trabajo
 - El sentimiento de ser necesario
 - Relaciones sociales con sus compañeros de trabajo
 - Ser respetado en la Empresa
 - Ser respetado por gente ajena a la Empresa
 - Otros (¿por qué?) _____
-

The Organization Development Institute International-Latinamerica
Florida 141 2ºp. Buenos Aires. Tel. 4334-3341
E-mail: odicoaching@dilhar.com.ar

Ahora piense en usted mismo. Elija cuál o cuáles de los factores anteriores lo motivarían en su trabajo.

EL CONCEPTO DE SU EQUIPO

	SI	NO
1. ¿Su equipo es respetado por otros sectores de la Empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Siente que su equipo tiene rivales o enemigos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿El tipo de indumentaria, lenguaje utilizado, disciplina, métodos de trabajo, etc., es igual en su equipo que en el resto de la Empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Su equipo tiene oficialmente relaciones de trabajo con otros grupos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿Los miembros de su equipo mantienen relaciones informales con miembros de otros equipos en la Empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿Pueden percibir señales acerca de cómo son vistos por los demás grupos de la Empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Qué personas dentro de la Empresa tienen mayor influencia sobre la forma que SU EQUIPO es juzgado por los demás miembros de la Organización?		

EVALUACIÓN DE LA REUNIÓN DEL EQUIPO

Piense en las reuniones a las que usted asiste (como líder o como miembro de equipo) y evalúe lo siguiente. Seleccione dos o tres puntos para concentrarse en ellos en equipo.

NUNCA A VECES A MENUDO SIEMPRE

1. ¿Comienzan puntualmente sus reuniones?
2. ¿Se terminan las actividades dentro del tiempo asignado?
3. ¿Se resuelven los problemas?
4. ¿Están atentos los participantes?
5. ¿Existe un orden en la discusiones?
6. ¿Se da seguimiento a los acuerdos de la reunión anterior?
7. ¿Se toman las decisiones con la información apropiada y las personas indicadas presentes?
8. ¿Considera que la mayor parte del tiempo se dedica a asuntos importantes?
9. ¿Cree que los participantes reaccionan adecuadamente frente a los conflictos?
10. ¿Le parece que hay una participación equitativa?
11. ¿Se distribuye la agenda?
12. ¿Al terminar la reunión, hay circulares sobre las acciones o decisiones tomadas?