

AUDITORÍA DE EQUIPO

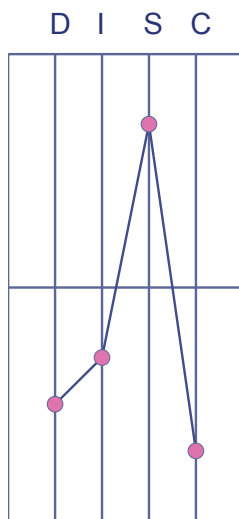


Recursos Humanos

26/10/2010

Privado y Confidencial

CULTURA DEL EQUIPO IDEAL



El perfil de la cultura ideal creado por la organización indica que se requiere que el estilo del equipo implique roles de tipo Finalizador, Ancla y Especialista. Tal equipo:

- Terminará las tareas completamente.
- Tendrá un efecto estabilizador en la gente.
- Luchará por mantener el status quo.
- Planeará y organizará el trabajo para lograr los objetivos.
- Dará servicio y soporte a otros.
- Escuchará y responderá apropiadamente a otros.
- Mostrará paciencia y autocontrol en la mayoría de situaciones.

ROL DEL EQUIPO IDEAL

Para que el Equipo Ideal opere con éxito es vital que al menos uno de cada uno de los siguientes roles del equipo esté representado.

ANCLA

Los miembros Ancla del equipo planean, organizan y administran los procedimientos para proporcionar confiabilidad tanto dentro como fuera del grupo.

ESPECIALISTA

Un Especialista se basa en el conocimiento técnico y especializado para crear y generar soluciones viables.

FINALIZADOR

Un Finalizador asegura la implementación de procedimientos y sistemas para monitorear y controlar las situaciones. Los Finalizadores convierten los planes y las ideas en soluciones prácticas.

LÍDER DEL EQUIPO IDEAL

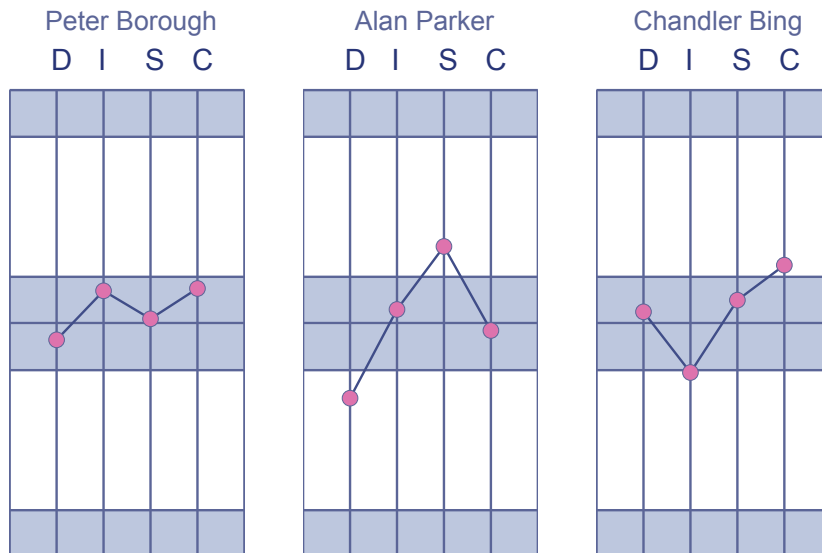
Como resultado de las diferencias entre las culturas del equipo Actual e Ideal, probablemente haya la necesidad de un proceso

de cambio del equipo. La persona ideal para liderar este equipo a través de tal cambio es probablemente una persona con un perfil personal que se ajuste a la Cultura Ideal o que pueda modificar su conducta para satisfacer las necesidades de la Cultura Ideal.

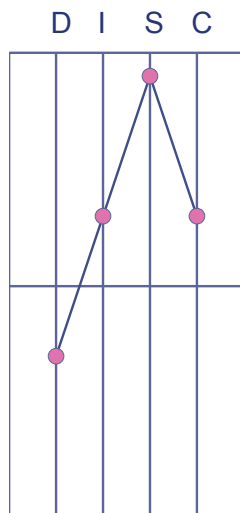
Nota

Se asume que cualquier persona que cumpla con estos roles de equipo tiene el nivel necesario de educación, conocimiento, aptitud y experiencia para ejecutar las tareas.

Miembros del Equipo



CULTURA DEL EQUIPO ACTUAL



PUNTOS FUERTES DEL EQUIPO

Este equipo, intensamente trabajador, planea y organiza su trabajo. Da gran importancia a la precisión y trabaja continuamente hacia la conservación de un alto nivel de calidad y servicio. El grupo es amistoso y comunica fácilmente los hechos y la información, ya sea verbalmente o por escrito. Utiliza su conocimiento y especialidad para convencer a otros de su punto de vista y proporciona consejería y soluciones prácticas a los problemas. Para este equipo de miembros persistentes es importante llevar una tarea hasta su conclusión.

El equipo prefiere trabajar dentro de tiempos de ejecución predeterminados y acordados, y motiva a otros a lograr un estándar satisfactorio. Cumple con los sistemas organizacionales y se adhiere a las reglas y procedimientos establecidos. Este grupo, no agresivo, muestra paciencia en la mayoría de las situaciones y desempeña sus obligaciones en una forma detallada y precisa. La toma de decisiones y la solución de problemas se enfocan en una forma lógica y sistemática, y todos los datos y la información son investigados antes de entrar en acción.

Este equipo, amistoso y dedicado, lucha continuamente por desarrollar y conservar una cultura de calidad y satisfacción, lo que se logra a través de la gente.

REACCIÓN DEL EQUIPO ANTE EL CAMBIO

Es probable que el equipo vea el cambio cautelosamente. No le gusta el cambio e inicialmente puede sentirse amenazado por éste. Como grupo tiende a estar satisfecho con las cosas tal como están, de tal manera que es probable que se necesite una advertencia sobre el cambio y

ayuda a través del proceso. Sin embargo, puesto que busca continuamente mejorar los estándares, es probable que el grupo acepte el cambio una vez que se hayan asegurado los beneficios. Puede necesitar calificar por sí mismo el valor de tal cambio, pero una vez que se sienta cómodo y se le proporcione ayuda, procederá.

LÍDER MÁS ADECUADO PARA EL EQUIPO

La persona que lidera un equipo como éste debe ser democrática, estar lista para escuchar al grupo y motivarlo activamente a participar y expresar sus opiniones. Los objetivos deben estar claramente definidos y se debe establecer tiempos de ejecución realistas. El líder debería ser cauteloso y considerar las probables consecuencias antes de tomar decisiones o entrar en acción. No se deberían imponer métodos de atajo, sino que se debería reconocer la necesidad de completar una tarea de manera precisa.

VALOR DEL EQUIPO

El ambiente en el cual trabaja un equipo, el nivel al cual opera y el valor que genera para la organización son factores vitales en su éxito o fracaso.

El valor que este equipo genera a la organización es el siguiente:

- Adherirse a procedimientos y lograr objetivos en una área administrativa, técnica o especializada.
- Entrenar y dar tutoría a otros.
- Monitorear y controlar situaciones para elevar la calidad y los estándares.
- Un deseo de lograr el compromiso de otros para completar las tareas.
- El deseo de desarrollar y proporcionar destrezas especiales con y a través de la gente.
- Crear un ambiente que desarrolle y siga los sistemas.

LIMITACIONES DEL EQUIPO

Todos los equipos tienen fortalezas que generan valor para la organización, pero tienen igualmente limitaciones. Las limitaciones de este equipo son:

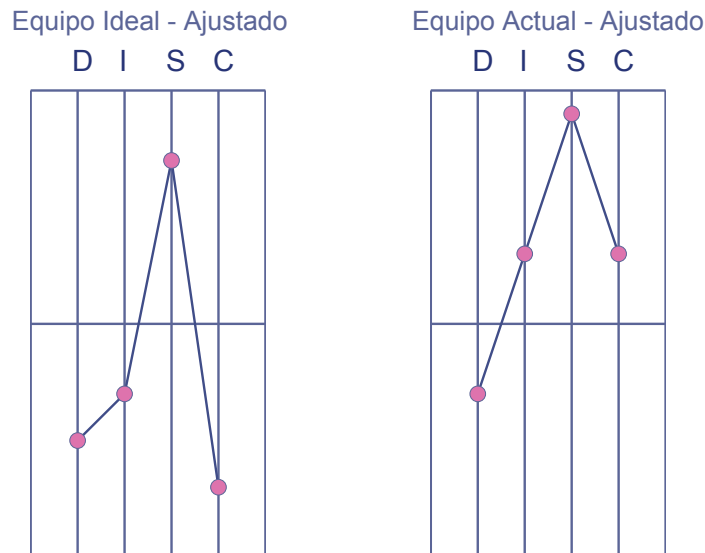
- Se sienten rechazados e inseguros si no se les elogia y se les reafirma continuamente.
- No tienen el impulso ni la imaginación para iniciar las cosas.
- No están preparados para asumir los riesgos en aras de lograr un rápido resultado.

Nota

La educación, la experiencia, la aptitud y el conocimiento son factores vitales en los miembros del equipo y deberán considerarse en conjunto con las observaciones anteriores.

COMPARACIÓN - IDEAL VS ACTUAL

Los siguientes gráficos muestran tanto la cultura del equipo Ideal como del equipo Actual.



Finalmente, es probable que este equipo cauteloso y lógico se adhiera a las reglas y procedimientos en lugar de adoptar un enfoque independiente y decidido ante las situaciones. Podría invertir mucho tiempo analizando la información y posponer la toma de decisiones y la entrada en acción. Por lo tanto, en lugar de motivar a la gente a actuar independientemente, es muy probable que la motive a avanzar con cautela.

GRÁFICO DEL ROL DEL EQUIPO

La gráfica del rol del equipo que se presenta enseguida identifica la intensidad de cada rol dentro de este equipo. Los roles caen en tres categorías, fortalezas, balanceado o limitaciones.

ROLES VITALES DEL EQUIPO

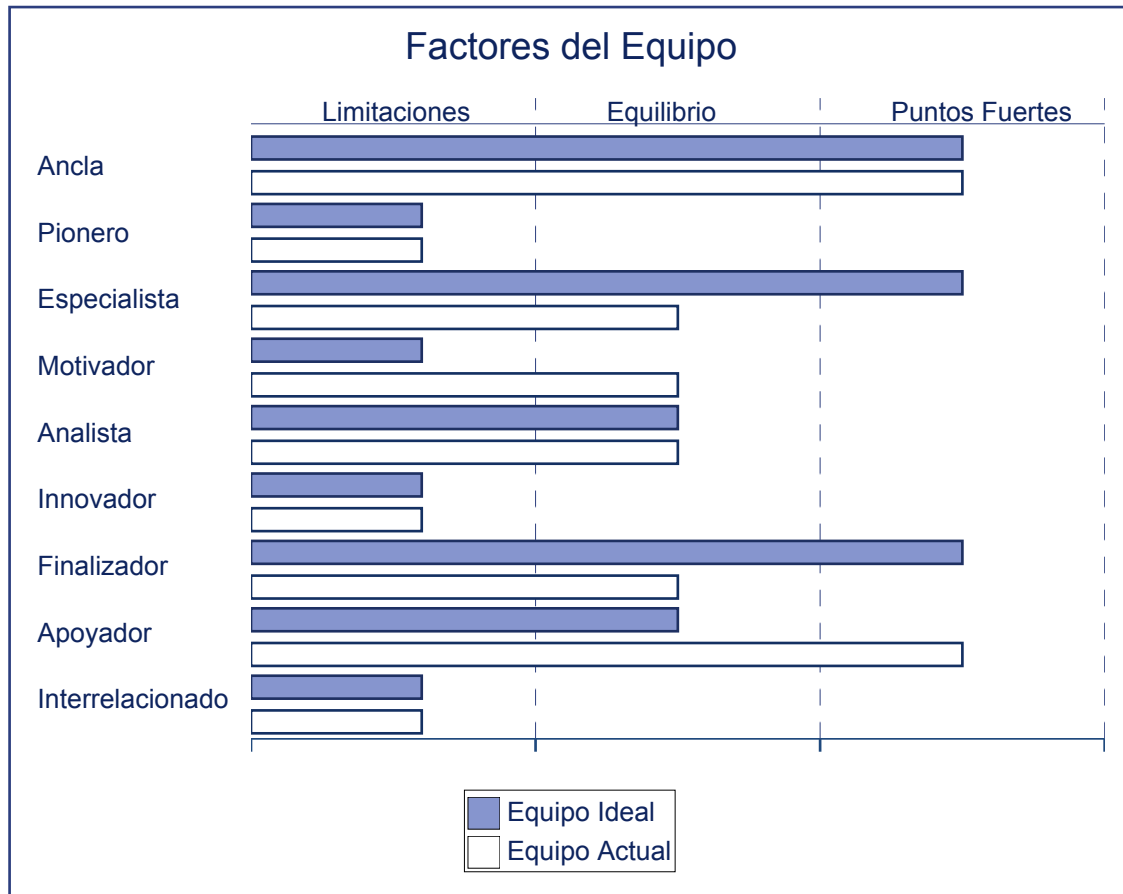
Los roles del equipo que se muestran como vitales bajo el título "rol del equipo ideal" y que deberían caer en el sector de "fortalezas" de la gráfica que se muestra enseguida, son los siguientes:

Ancla

Especialista

Finalizador

Si se muestran como "balanceados", esto puede limitar ligeramente los resultados del equipo. Sin embargo, si se muestran como "limitaciones" entonces se podría presentar una falta de logro de metas y objetivos. Es absolutamente esencial revisar cuidadosamente el efecto de cualquier limitación.



LIMITACIONES

Los siguientes comentarios se refieren a las limitaciones potenciales del equipo. No podemos enfatizar demasiado la importancia de considerar el efecto que esto puede tener en la capacidad última del equipo de trabajar en grupo y generar resultados óptimos, especialmente si se identifican como vitales para el equipo ideal. Sin embargo, si no se marcaron anteriormente como vitales, es probable que su ausencia no tenga un impacto significativo.

PIONERO

La escasez de miembros Pioneros en este equipo indica que éste puede no desarrollar ni lograr objetivos, metas y resultados a largo plazo. Puede no tener el valor para avanzar al enfrentar la incertidumbre.

INNOVADOR

Este equipo puede tener limitaciones por la falta de competencia del Innovador. Como tal, puede no tener la capacidad de crear y desarrollar nuevas ideas, enfrentar nuevos desafíos y generar soluciones imaginativas a problemas difíciles.

INTERRELACIONADO

Parece haber una escasez de miembros que tengan destrezas de Interrelacionados dentro del equipo. Por lo tanto, éste puede no tener la capacidad de desarrollar un amplio rango de contactos y recursos, ni de encontrar fácil establecer relaciones externas.

NIVEL DE CORRELACIÓN 3

Las características en el Perfil del Equipo Actual divergen un poco de las exigencias de la Cultura del Equipo Ideal, pero aun se puede considerar un buen ajuste.

Es muy importante que las características comportamentales, significativamente variables, entre los dos perfiles sean claramente comprendidos, además de sus efectos posibles en el desempeño general y en la cohesión del equipo. Se debe tener en cuenta los "Conflictos de Fuerzas" relatados aquí, además de las sugerencias hechas.

Es relevante también asegurarse de que la formación académica, el conocimiento y la experiencia estén de acuerdo con las exigencias del equipo o del grupo de trabajo.

Hay varias diferencias entre los requisitos especificados en la Cultura del Equipo Ideal y los principios y las cualidades descritas en el perfil del equipo actual.









Aunque la correlación sea bastante buena en algunas circunstancias, las incompatibilidades entre el Perfil del Equipo Actual y lo de la Ideal deben ser percibidas y cuidadosamente examinadas.










Recomendamos, así, que las características aparentemente incoherentes sean evaluados con cuidado. La esencia verdadera de las diferencias está relacionada a la reserva escéptica, la independencia tenaz y la tendencia a apartarse de los demás, de otra manera que lo exige el perfil de la cultura ideal. El equipo actual posiblemente adopte un enfoque más amistoso, comunicativo y sistemático, siguiendo orientaciones y convenciendo los demás de su punto de vista, por medio de hechos y números.

En primer lugar, es primordial que todos comprendan y acepten adecuadamente las exigencias de la Cultura del Equipo Ideal, ya que son reflejo fiable de la visión general del equipo. Una vez que no haya consenso, la especificación que el equipo exige puede necesitar ajuste, posiblemente con la ayuda de dos o más personas bien informadas, que estén acostumbradas con el ambiente de trabajo y con los resultados esperados.

En segundo lugar, no se debe ignorar la posibilidad de modificar la composición actual del equipo, caso sea una opción viable.

Por fin, si ninguna de las dichas opciones estuvieren disponibles, o si los resultados deseados no fueren realizables, vale la pena considerar una orientación detallada, planes de desarrollo individuales o otras medidas de apoyo.

Peter Borough									
Alan Parker									
Chandler Bing									
	Anc	Pio	Esp	Mot	Ana	Inn	Fin	Apo	Int

Factores del Equipo			Ana	Analista	
Anc	Ancla		Inn	Innovador	
Pio	Pionero		Fin	Finalizador	
Esp	Especialista		Apo	Apoyador	
Mot	Motivador		Int	Interrelacionado	

ANCLA

- Tiene buena capacidad de organización.
- Dispuesto a trabajar mucho.
- Administra problemas de manera sistemática.
- Detecta lo que es viable, realizable y válido.
- No se preocupa con el interés propio.
- Preparado para hacer lo que se debe de forma eficiente.

PIONERO

- Motivado, enérgico, con necesidad de realizar.
- Desafiador asertivo y va a presionar los otros a tomaren decisiones y actitudes.
- Obtiene éxito cuando confrontado y en situaciones de presión. Va a generar acciones.
- Desafía el status quo y está preparado para tomar decisiones adoptando acciones positivas en circunstancias negativas.

ESPECIALISTA

- Calidade, altos estándares, conocimiento técnico y trabajo arduo.
- Posee una postura decidida.
- Comprométese en se tornar especialista/técnico en áreas restrictas de conocimiento y habilidad.

MOTIVADOR

- Capacidad de persuadir los otros.
- Maximiza su contribución dentro del equipo.
- Instiga el talento de las personas.
- Raras veces demuestra perjuicio.

ANALISTA

- Individuo meticoloso, determinado y serio.
- Pondera y toma decisiones de forma perspicaz.
- Considera todos los factores para dar consejos detallados y fácticos.
- Destaca en áreas que envuelven planeamiento estratégico.

INNOVADOR

- Iniciando nuevos proyectos o auxiliando al equipo que fallar los objetivos.
- Ideas innovadoras y creativas para presentar nuevos productos y servicios, reduciendo costos y perfeccionando el desempeño.
- Sin embargo, sus opiniones y ideas pueden ser más extensas sin cualquier forma de control.

FINALIZADOR

- Trabajo arduo, atención a detalles y cumplimiento de promesas.
- Buen oyente, tiene un alto grado de concentración y deseo de proveer informaciones sin errores.
- Aspirando a estándares altos, raramente empieza una tarea que no logra concluir.
- Trabaja mejor con procedimientos claramente definidos, pero probablemente desea completar una tarea antes de empezar una otra.
- Normalmente, cumple los cronogramas conciliados.

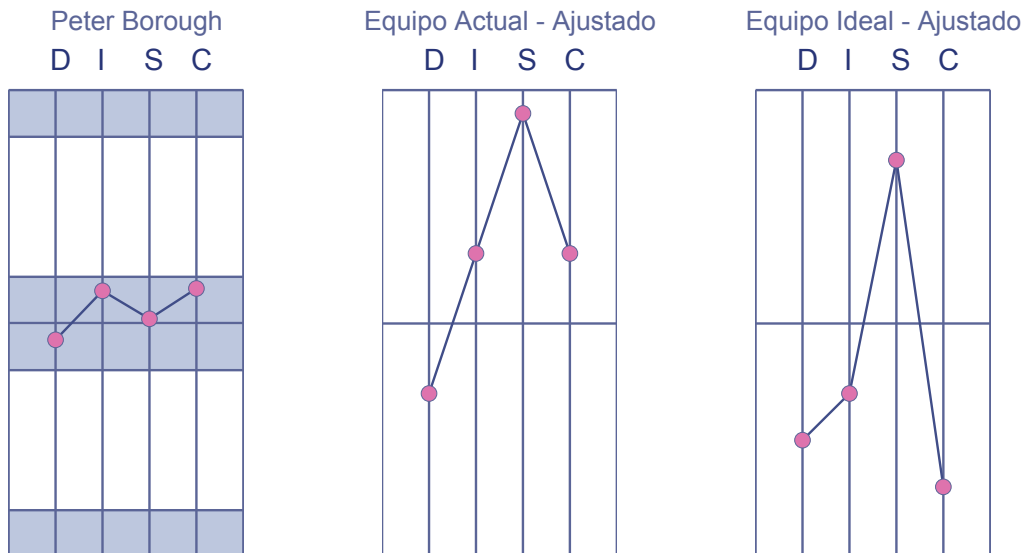
CONSEJERO/ASESOR

- Trae para el equipo el estímulo y la capacidad de reducir la tensión.
- Disposición para ayudar a los demás integrantes a resolver problemas personales.
- Apto a generar en el equipo la voluntad de cooperar.
- Generalmente, ponen el equipo y los resultados en primer plano.
- Dispuesto a oír a los otros, normalmente es visto como un buen integrante del equipo.

INTERRELACIONADO

- Mantiene la cohesión del equipo para que hagan contacto externo; busca y organiza recursos.
- Buen comunicador, tanto dentro como fuera del equipo.
- Agregando valor y buscando oportunidades.

Peter Borough



TRABAJO CON EL EQUIPO ACTUAL

Al comparar el perfil de esta persona con la cultura de este equipo hay ligeras discrepancias. Ésta, tiene un buen ajuste en términos de sus principales fortalezas, lo que sugiere que está de acuerdo con la cultura del equipo. Las diferencias en términos de los otros factores son ligeras, lo que sugeriría que, aunque el énfasis en los términos conductuales pueda no ser totalmente el mismo en comparación con la cultura del equipo, esta persona podría sentirse cómoda con los estándares establecidos por el grupo.

COMPARACIÓN CON LA CULTURA DEL EQUIPO IDEAL

La Cultura Ideal exige un individuo reservado y reflexivo, mientras que esta persona es amistosa y comunicativa en su enfoque con la gente. Como tal, puede ser demasiado persuasiva en su intento de convencer a otros de su punto de vista. Otros miembros del equipo pueden verla como muy verbal y muy preocupada por la necesidad de crear impresiones favorables. Los estándares requieren que los problemas sean enfocados en una forma práctica, mientras que esta persona puede no investigar las situaciones y como tal podría tomar decisiones emocionales.

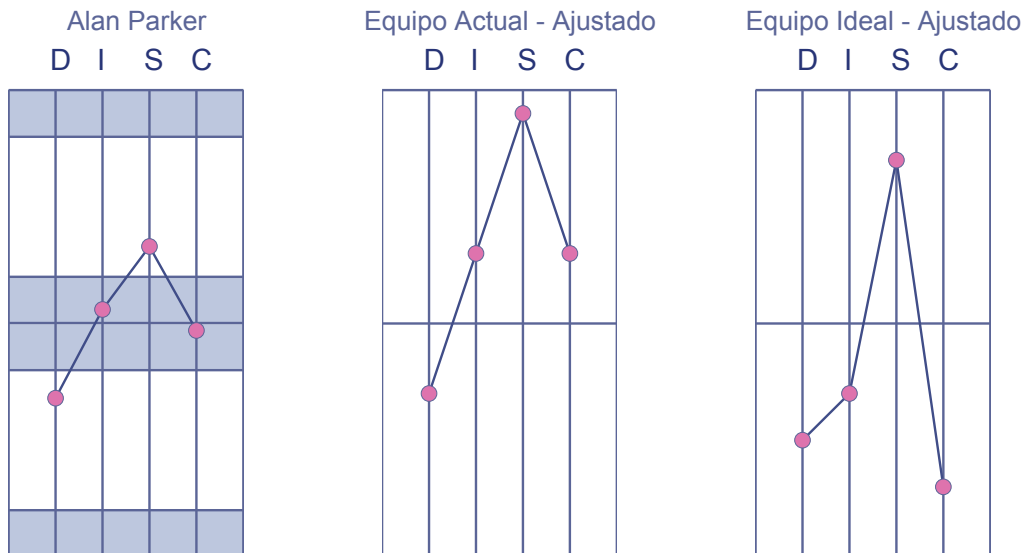
En conclusión, este individuo cuidadoso y lógico podría tener dificultades para adaptarse a un ambiente que requiere una acción independiente. Esta persona se adhiere a las reglas y a los procedimientos y como tal puede sentirse frustrada por los miembros que asumen un enfoque rebelde y testarudo ante las situaciones. Le gusta invertir tiempo para analizar los hechos y la información y, en lugar de motivar a la gente a asumir una acción independiente, puede esperar que ellos hagan lo mismo. Como tal, podría hacer lento el proceso de toma de decisiones.

POR FAVOR OBSERVE

El Perfil Personal de esta persona no se ajusta a la Cultura Ideal del equipo. Sin embargo, aún puede hacer contribuciones a través de las principales fortalezas de su rol en el equipo, los factores de su rol en la zona media, la educación, experiencia, aptitudes y conocimiento. Aunque puede no ajustarse a los requisitos en general, estos factores pueden permitirle desempeñarse exitosamente dentro del grupo.

Igualmente, si la persona puede modificar su conducta para ajustarse al equipo, es probable que pueda contribuir sin mostrar ningún signo de frustración o presión.

Alan Parker



TRABAJO CON EL EQUIPO ACTUAL

En comparación con la cultura del equipo, esta persona, que es independiente y decidida, puede no tener la naturaleza adaptable definida como requisito. Por lo tanto, puede no siempre ejercitar la debida cautela, ni analizar las consecuencias antes de tomar decisiones.

COMPARACIÓN CON LA CULTURA DEL EQUIPO IDEAL

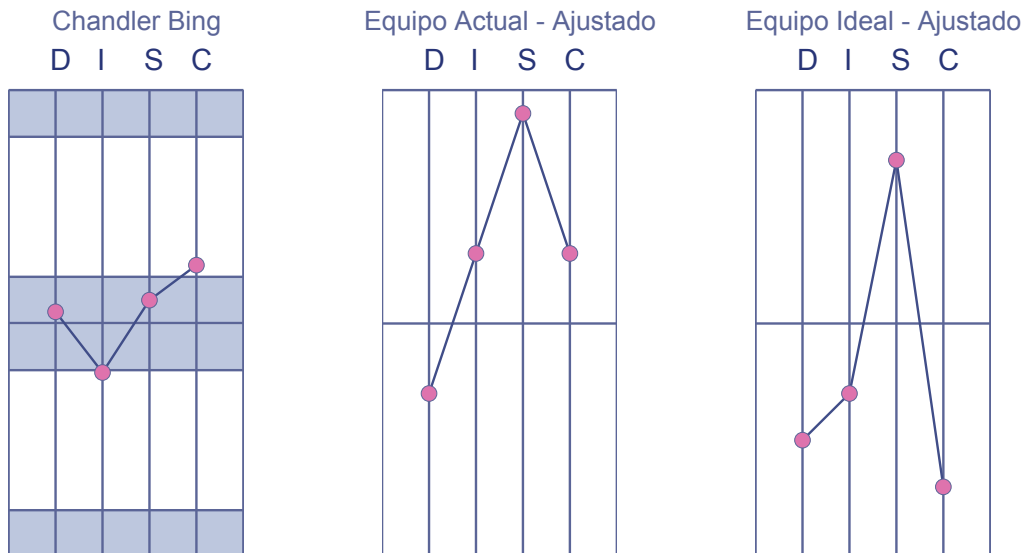
La Cultura Ideal exige un individuo reservado y reflexivo, mientras que esta persona es amistosa y comunicativa en su enfoque con la gente. Como tal, puede ser demasiado persuasiva en su intento de convencer a otros de su punto de vista. Otros miembros del equipo pueden verla como muy verbal y muy preocupada por la necesidad de crear impresiones favorables. Los estándares requieren que los problemas sean enfocados en una forma práctica, mientras que esta persona puede no investigar las situaciones y como tal podría tomar decisiones emocionales.

POR FAVOR OBSERVE

El Perfil Personal de esta persona no se ajusta exactamente a la Cultura Ideal o a la Cultura Actual del equipo. Sin embargo, aún puede hacer contribuciones a través de las principales fortalezas de su rol en el equipo, los factores de su rol en la zona media, la educación, experiencia, aptitudes y conocimiento. Aunque puede no cumplir los requisitos en general, estos factores pueden permitirle desempeñarse exitosamente dentro del grupo.

Igualmente, si la persona puede modificar su conducta para ajustarse al equipo, es probable que pueda contribuir sin mostrar ningún signo de frustración o presión.

Chandler Bing



TRABAJO CON EL EQUIPO ACTUAL

Al ser reservada y seria, esta persona puede no tener el estilo comunicativo y positivo requerido cuando se le compara con la cultura de este equipo. Por lo tanto, es probable que no motive a otros ni estimule la moral, la confianza y la estima personal de aquellos a su alrededor. Como resultado, podría sentirse incómoda al estar en un equipo que motiva la participación y el compromiso.

Finalmente, este individuo enérgico e inquisitivo puede no ser tan adaptable y no enérgico como se requiere. Debido a su compromiso y enfoque personal, puede presionar a la gente demasiado, lo cual a largo plazo podría causar presión y estrés en los otros miembros del equipo. Es probable que esta persona actúe sin consultar, en lugar de adoptar un enfoque indeciso y no exigente ante las situaciones.

COMPARACIÓN CON LA CULTURA DEL EQUIPO IDEAL

La cultura ideal exige un estilo independiente y decidido, mientras que esta persona prefiere cumplir y trabajar según los procedimientos establecidos. Es una persona orientada hacia los detalles y podría invertir mucho tiempo en la búsqueda de datos e información analítica. Debido a su cuidadoso enfoque para la solución de problemas puede dudar y ceder ante la oposición en lugar de mantenerse firme y motivar la independencia. Como tal, puede sentirse incómoda en un ambiente en el que la adopción de un estilo independiente y decidido es de gran importancia.

En conclusión, este individuo impulsivo y enérgico podría ser demasiado enérgico en comparación con los estándares establecidos. En lugar de aproximarse a la gente y a las situaciones en una forma no exigente y adaptable, es probable que se presione y presione a otros demasiado para cumplir sus objetivos y metas. Como tal, el enfoque directo de esta persona podría causar frustraciones y generar presión en los miembros que son de una naturaleza más adaptable.

POR FAVOR OBSERVE

El Perfil Personal de esta persona no se ajusta exactamente a la Cultura Ideal o a la Cultura Actual del equipo. Sin embargo, aún puede hacer contribuciones a través de las principales fortalezas de su rol en el equipo, los factores de su rol en la zona

media, la educación, experiencia, aptitudes y conocimiento. Aunque puede no cumplir los requisitos en general, estos factores pueden permitirle desempeñarse exitosamente dentro del grupo.

Igualmente, si la persona puede modificar su conducta para ajustarse al equipo, es probable que pueda contribuir sin mostrar ningún signo de frustración o presión.