

Esquema para estructurar un programa de desarrollo organizacional

Introducción:

- El entorno actual
- La empresa global de respuesta instantánea al mercado
- La relación estrategia- cultura- desempeño
- Entender la relación empresa-entorno
- El dilema estratégico: cooperar o competir
- Entender la relación estrategia- cultura- desempeño
- La organización por procesos
- Desarrollar equipos de Alto Desempeño
- Potenciar el desempeño del personal

Conclusión

- ✓ La globalización de la economía
- ✓ La innovación tecnológica sin precedentes y
- ✓ El afianzamiento del tiempo como un factor verdaderamente estratégico en todas las acciones de la empresa

Están creando un entorno de intensa competencia en el que sobrevivirán únicamente aquellas empresas que cuenten con los recursos económicos, tecnológicos, el conocimiento (***know how***) y sobre todo, el talento humano que les asegure una ventaja frente a sus rivales de mercado

Un entorno como este, de intensa
competencia, exige:

**Crear la empresa global con capacidad de
respuesta instantánea al mercado**

ENTORNO GENERAL

(Condiciones sociales, políticas, económicas y de estado de derecho, principalmente)

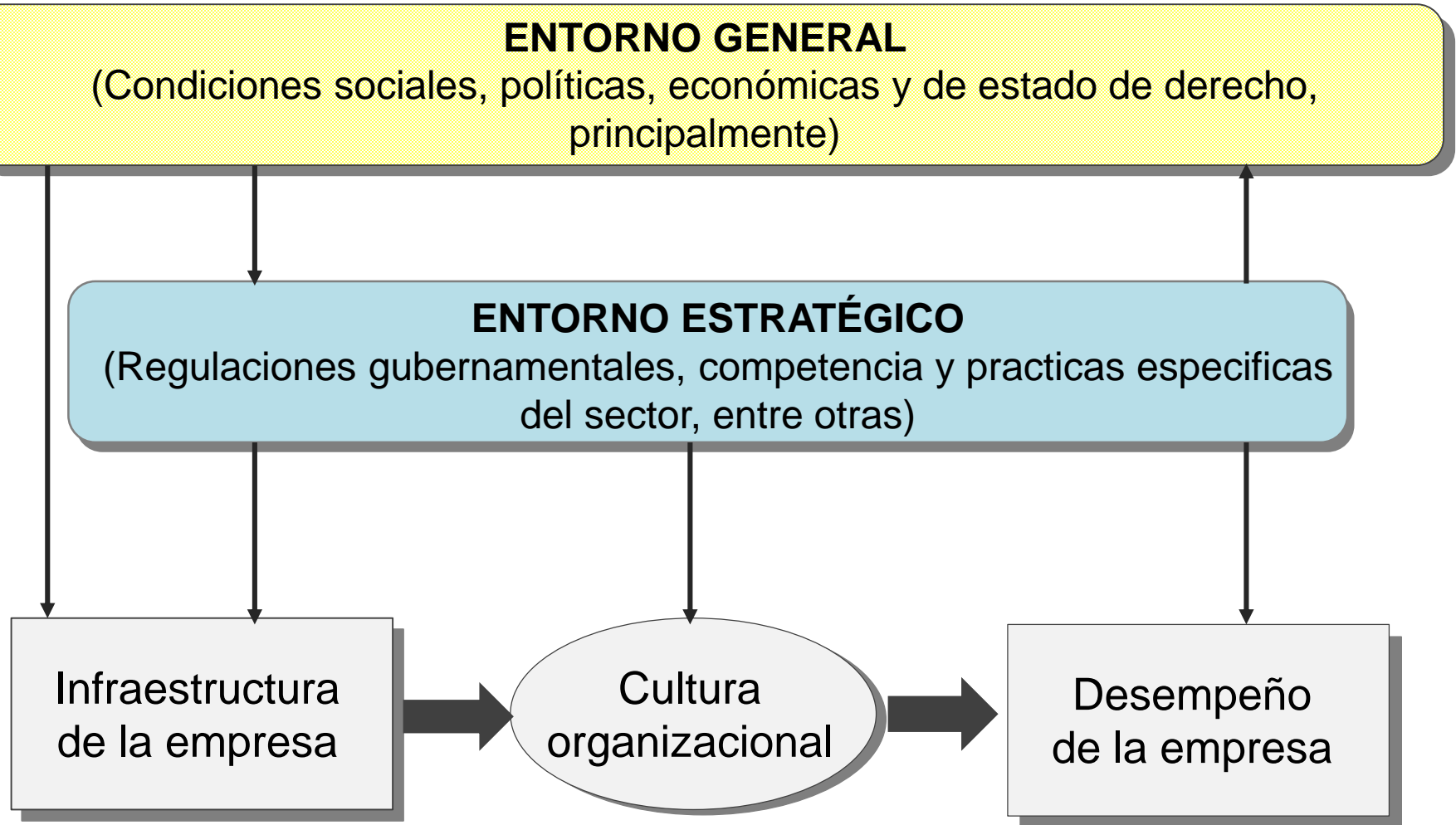
ENTORNO ESTRATÉGICO

(Regulaciones gubernamentales, competencia y practicas especificas del sector, entre otras)

Infraestructura
de la empresa

Cultura
organizacional

Desempeño
de la empresa





1. **Estrategia del negocio**
2. **Tecnología** (Propia del negocio, tecnologías de información y comunicaciones y logística)
3. **Estructura organizacional**
4. **Personal clave**
5. **Procesos organizacionales** (Selección, medición del desempeño, capacitación, integración de equipos de trabajo, reconocimiento social, económico y promoción, desarrollo de la organización, entre otros.)

La manera como la **ALTA DIRECCIÓN** decide, comunica, dirige, y evalúa la implementación de esta infraestructura, modela gradualmente la **CULTURA ORGANIZACIONAL**



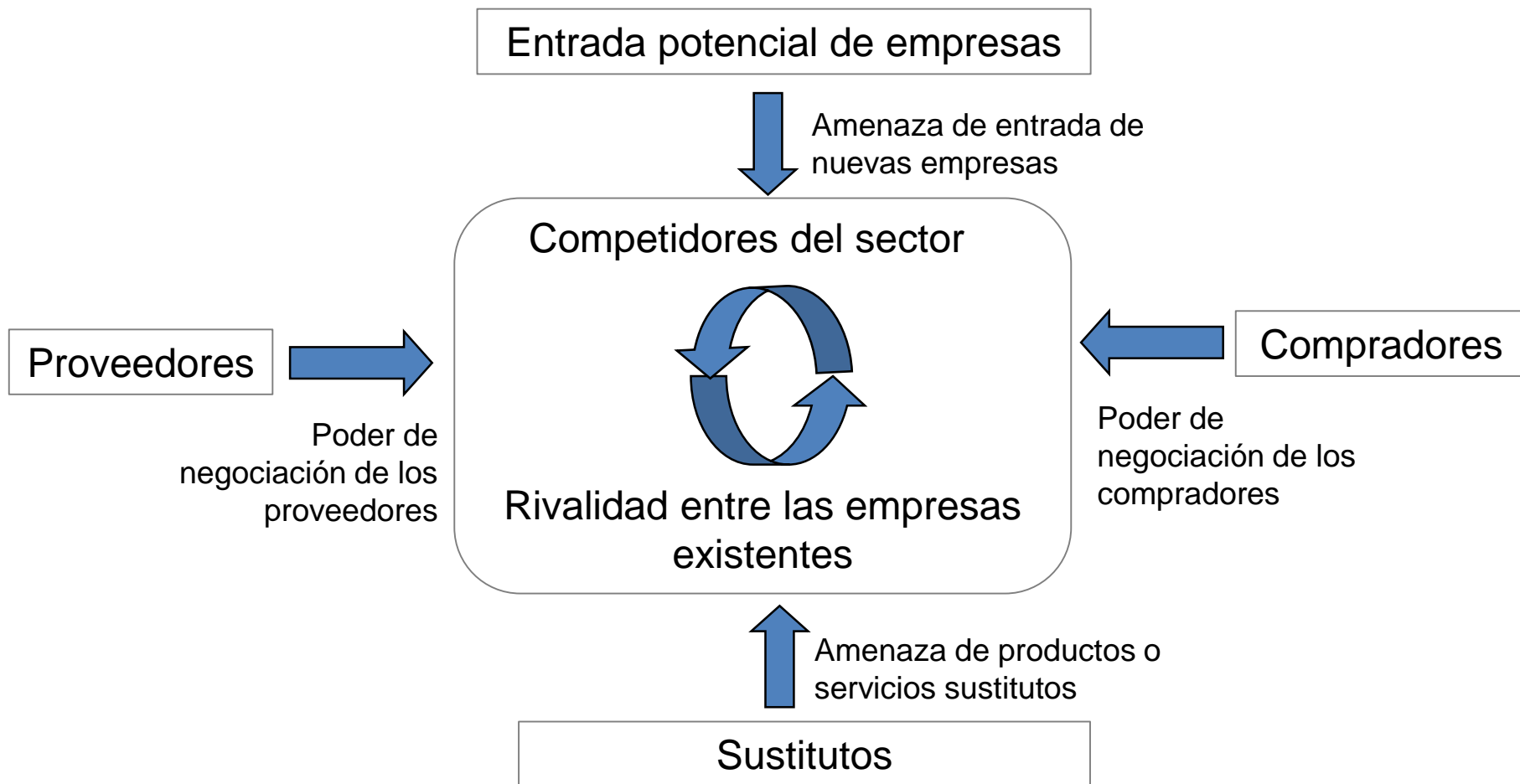
La MADUREZ de la cultura organizacional puede aprovecharse para potenciar la respuesta instantánea de la organización al mercado y el desempeño individual, el de los equipo de trabajo y el de la empresa, en su conjunto.

1. De responsabilidad (Resultados; madurez)
2. Medición y (calidad)
3. Organización por procesos
4. Integración de equipos de Alto Desempeño
5. Desarrollo Gerencial (Liderazgo de jefes)
6. Innovación técnica
7. Desarrollo de la organización



En cada empresa se requiere verificar esta
HIPÓTESIS DE CONGRUENCIA:
Estrategia-Cultura-Desempeño

1. Satisfacción de los clientes
2. Satisfacción de los empleados
3. Satisfacción de los accionistas
4. Convertirse en una empresa socialmente responsable (Grupos de interés específicos de la empresa)



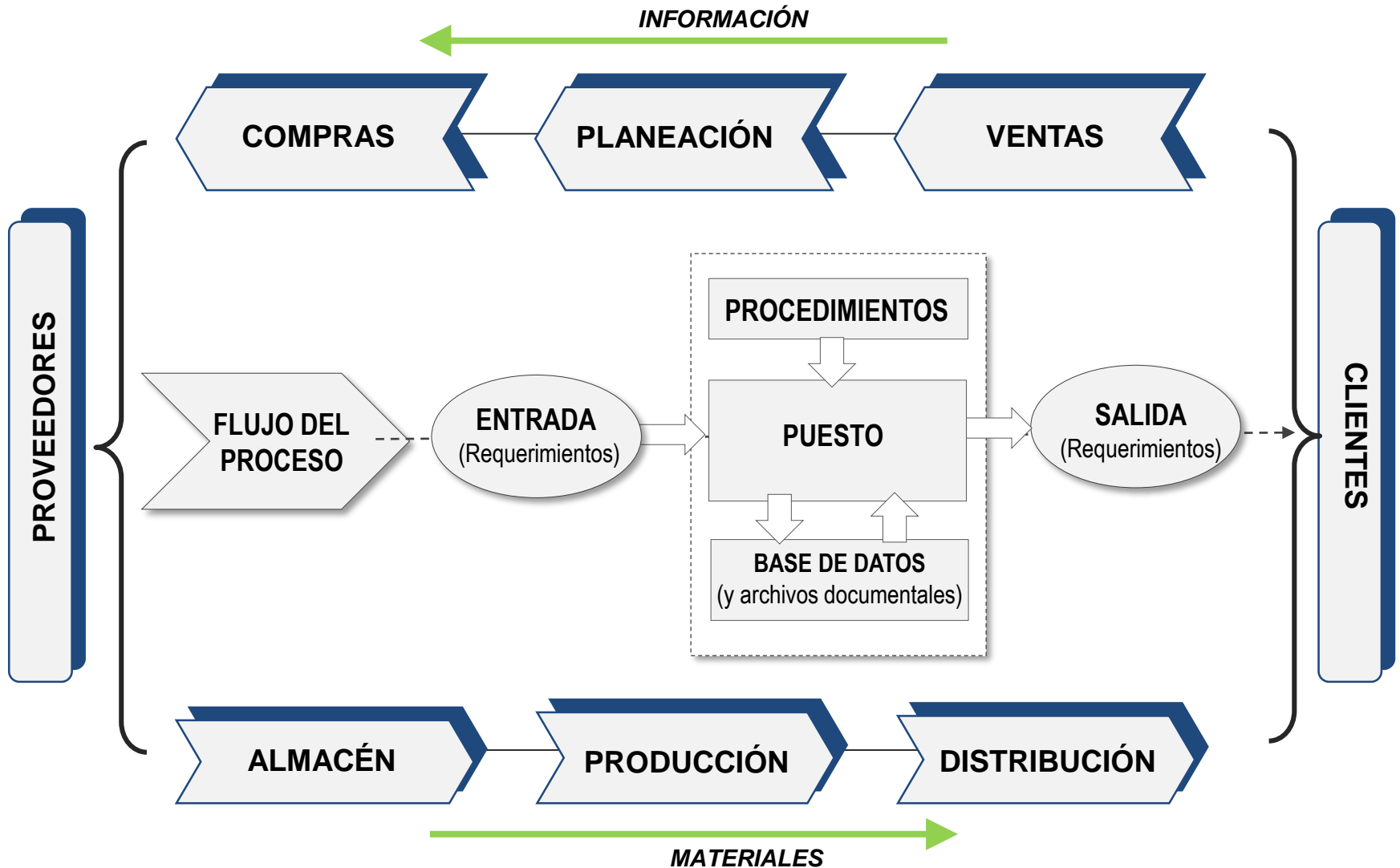
El dilema estratégico: cooperar o competir

A mayor rivalidad dentro del sector,
menor rentabilidad promedio

Acciones estratégicas sectoriales:

1. Integrar cadenas productivas de valor agregado
(Especialización)
2. Crear redes empresariales de complementación
(Colaboración)

LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS: ESQUEMA GENERAL



1. **PLANEAR** es la clave para ordenar las acciones de la empresa
2. **SINCRONIZAR** los flujos de información, materiales y dinero
3. **REDUCIR** los tiempos (*acelerar la empresa*) de los ciclos de proceso:
CLIENTE- EMPRESA- PROVEEDOR.
4. **ESTABLECER** esquemas de medición de resultados (y calidad)
5. **INTEGRAR** equipos de proceso de alto desempeño.
6. **ESTIMULAR** la *innovación técnica* que modele la creación de la
EMPRESA GLOBAL DE RESPUESTA INSTANTÁNEA AL MERCADO
7. **INSTRUMENTAR** *esquemas dinámicos* de compensación por resultados (Reconocimiento, social, económico y promoción por Alto Desempeño)

ESQUEMA DE TRABAJO CLÁSICO:

El jefe planea, organiza (asigna tareas), dirige, controla, evalúa y reconoce el desempeño individual de sus colaboradores.

Además, provee los recursos y mantiene las relaciones con proveedores y clientes, tanto internos, como externos.

Generalmente, el grupo de trabajo está integrado por miembros que son especialistas en su área.



ESQUEMA DE TRABAJO DE EQUIPO DE ALTO DESEMPEÑO:

El equipo se auto-organiza para llevar a cabo las tareas del jefe del esquema clásico y hace las negociaciones que se requieren para conseguir los recursos que necesita y mantiene las relaciones con proveedores y clientes, tanto internos, como externos.

Esto implica que el equipo se auto-dirige y sus integrantes desarrollan, gradualmente, multi-habilidades y maduran como personas.



En una organización así,

¿Qué papel desempeñan los Jefes?

- ✓ Innovan el proceso
- ✓ Acompañan a su equipo de trabajo
- ✓ Los anima a lograr u alto desempeño
-
-
- ■ ■ ■

¿ Qué factores explican el desempeño del personal?

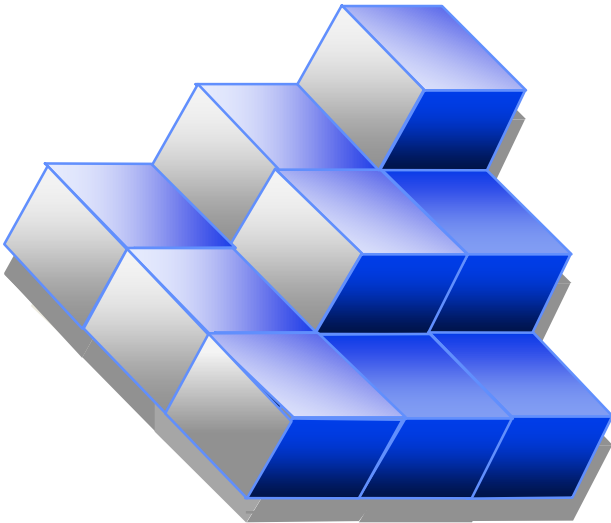
<u>FACTOR</u>	<u>PESO</u>
1. Ajuste Persona <> Puesto	42%
2. Estilo de dirección del jefe	26%
3. Clima organizacional del área de trabajo	21%
4. Otros factores	11%
Total	100%

Los procesos organizacionales son la clave para potenciar el desempeño individual, el de los equipos de trabajo y el de la empresa en su conjunto.

1. Potenciar el desempeño y desarrollo de la empresa exige entender su entorno estratégico.
2. Planear las estrategias y acciones de desarrollo manteniendo una visión sistémica de la empresa
3. Entender la relación estrategia-cultura- desempeño propia de la empresa y del sector.
4. Empeñarse en crear una organización global con capacidad de respuesta instantánea al mercado
5. Instrumentar esquemas de trabajo y reconocimiento capaces de potenciar el desempeño (contribuciones) individual, el de los equipos de trabajo y el de la organización, en su conjunto.

Nota importante:

©Este material tiene derechos de autor registrados



DOS Consultores, S.A. DE C.V.
Dirección Organización Sueldos

<http://www.dosconsultores.com>
doscon@dosconsultores.com