

Propuesta de Modelo de Diagnóstico Organizacional para el Análisis en las Empresas Familiares, en Celaya, Guanajuato.”

Proposal for an Organizational Diagnosis Model for Analysis in Family Businesses, in Celaya, Guanajuato

Ana del Carmen Rodríguez Mireles ^a, Christian Paulina Mendoza Torres ^b

Abstract:

The objective of this research is to generate an organizational diagnosis model for family businesses in the industrial, commercial and service sector, in the city of Celaya Gto. With a qualitative research approach, it seeks to contribute to the model of Weisbord's 6 boxes, with which it will support ourselves to diagnose the strategic areas of the organization and know where they currently stand within this standard, detect the elements that make up or can influence people and in their behaviors since they are responsible for leading the organization to success and good functioning, as well as analyzing the best strategies, alternatives, methodologies, models of change and innovation, for their growth in the market.

To understand how workers in key positions view and operate the organization, the study was carried out with 5 family organizations in the commercial, industrial and service sector. Conducting Interviews, observation and focus groups.

It is expected that the results obtained will be for the analysis of the organizations, if it has an organizational purpose, a base structure, rewards necessary for its operation, useful mechanisms, relationships and conflict resolution, leadership and innovation, to detect strengths. and areas of opportunity. In order to conclude how family businesses are doing and see what methodologies, mechanisms and training can be used to improve.

Keywords:

Organizational diagnosis, Organizational Development, Organizational Model, family business, and Innovation.

Resumen:

El objetivo de esta investigación es generar un modelo de diagnóstico organizacional para las empresas familiares en el giro industrial, comercial y de servicio de la ciudad de Celaya Gto. Con un enfoque de investigación cualitativa, se busca contribuir al modelo de las 6 cajas de Weisbord, con el cual nos apoyaremos para diagnosticar las áreas estratégicas de la organización y conocer cómo se encuentran actualmente, detectar los elementos que componen o pueden influir en las personas y en sus comportamientos, ya que estas son las encargadas de llevar al éxito y buen funcionamiento a la organización, así como analizar las mejores estrategias, alternativas, metodologías, modelos de cambio e innovación para el crecimiento de las organizaciones en el mercado.

Entender como visualizan y operan las organizaciones a través de los trabajadores en puestos claves, el estudio utiliza como referencia 5 organizaciones familiares del giro comercial, industrial y de servicio, obteniendo información por medio de entrevistas, observación y grupos de enfoque.

Se espera que los resultados que se obtengan, generen los datos relevantes que contribuyan en el análisis del funcionamiento en las organizaciones, determinar si cuentan con un propósito organizacional, una estructura base, recompensas necesarias para su operación, mecanismos útiles, relaciones y solución de conflictos, liderazgo e innovación, todas ellas, siendo herramientas útiles para detectar fortalezas y áreas de oportunidad. Toda la información recolectada, permitirá concluir como se encuentran las empresas familiares y ver que metodologías, mecanismos y capacitación generen un impacto positivo que favorezca el desarrollo y crecimiento de las mismas.

Palabras Clave:

Diagnóstico organizacional, desarrollo organizacional, modelo organizacional, empresa familiar, innovación.

a Autor de Correspondencia, Universidad de Celaya, <https://orcid.org/0009-0005-5517-9305>, Email: ana.rodriguez@udec.edu.mx

b Universidad de Celaya, <https://orcid.org/0000-0002-2998-714X>, Email: pmendoza@udec.edu.mx

Introducción

En un mundo tan cambiante, tanto en la economía, la tecnología, la atención a los clientes etc., las tendencias al crecimiento y a la modificación en la forma de hacer las cosas, deben de ser y tener cada vez más importancia. Muchas de las organizaciones son más frecuentes que utilicen, como parte de una herramienta estratégica el desarrollo organizacional para planear, establecer y modificar los cambios pertinentes dentro de la organización.

El desarrollo organizacional es una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina constante" [1]. Considera que un cambio planeado o planificado puede incluir a toda la organización, considerando desde los niveles jerárquicos, pasando por los distintos puestos o departamentos.

Una vez aplicada, la gestión del cambio, busca generar las mejores estrategias organizacionales, tanto para el personal, como para la adaptación al mercado causando que se modifiquen las directrices que se utilizan para trabajar y hacer crecer la empresa.

Las exigencias, la competencia, la demanda, los bajos costos, entre otros, genera que las organizaciones pongan mayor atención para poder competir y retener al mercado en específico, a sus clientes, tanto internos como externos, buscando siempre mejorar la calidad en todos los servicios proporcionados.

Las organizaciones familiares a través del paso de tiempo, y con el llegar de los nuevos miembros y generaciones, enfrentan nuevos desafíos que les hace evaluar las bases sobre las que se cimenta la empresa. Su conformación, sus propósitos, estructuras, culturas y comportamientos, sistema de recompensa, estrategias de liderazgo e innovación, entre otras, todo ellos en la búsqueda de adaptarse a las nuevas formas y tendencias requeridas para mantenerse vigente en el mercado, no solo siendo redituable en número, sino en la preferencia del mercado.

El diagnóstico organizacional tiene uno de sus fundamentos, en el análisis de las habilidades, conocimientos, inteligencia, experiencia, aptitudes y actitudes del personal, como fuente en el aporte de su expertis como fortaleza esencial en las organizaciones

El desarrollo organizacional es un elemento indispensable, sabiendo que no es una tarea sencilla, ya que muchas organizaciones no se encuentran habituadas y cómodas con el cambio, requiere de varias técnicas y elementos de análisis como la observación, entrevista, focos grupo, caminar la organización etc. para entender en qué fase y en donde se encuentra la organización.

Cambiar la forma en la que estamos habituados a realizar las cosas puede "doler", pero cuando se identifica la necesidad de un cambio, ya se en la estructura, el proceso o el paradigma mental, los resultados derivados de dichos cambios, siempre tendrán al crecimiento como su objetivo primordial.

MARCO TEÓRICO.

1. Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es un sistema íntegro que permite analizar a las empresas, conociendo sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, para poder mejorar todas las estrategias que se proponga la organización, generado cambios paulatinos dentro de este proceso o procedimiento y de esta forma mejorar el talento humano, la estructura, la cultura, el clima organizacional, las competencias y nuevas metodologías entre otros, generando así visiones más claras para competir y crear innovación dentro del mercado, teniendo como punto de partida, el contar con un diagnóstico actual de la situación, que permita gestionar y administrar los cambios que se consideren oportunos, y realizar las intervenciones que se consideren para potencializar a la organización.

"El desarrollo organizacional es el proceso de cambio planeado y mejora de las organizaciones por medio de la aplicación del conocimiento de la ciencia de la conducta" [2]. Es decir, ayudará a detectar el comportamiento, la conducta del ser humano en la organización, aplicado desde la psicología y la sociología, entendiendo el origen.

Para tratar de mejorar el sistema organizacional y que tenga el mejor funcionamiento, como lo establece Weinsbord en su modelo de las 6 cajas, es integrar, analizar y definir el propósito de la organización. Identificar si se va trazando el camino adecuado para la competencia y crecimiento en el mercado, así como la estructura en la que se sustenta la organización, incluyendo la misión y visión, metas a corto y mediano plazo, indicadores, estrategias, procesos, valores,

reglas y presupuestos entre otros. Toda esta observación nos lleva a la identificación de resultados en la que se permita observar si la división del trabajo es adecuada para el cumplimiento de objetivos, si el sistema de recompensas es el adecuado como motivación al personal para su desarrollo, si se tiene mecanismos útiles que nos lleven a una mejora y generar innovación continua. La correcta identificación y aplicación de las mejoras obtenidas en el diagnóstico, permite establecer las mejores tácticas y operaciones, desde el nivel más alto, hasta el más bajo, dentro de una jerarquía organizacional.

De acuerdo a Bennis, citado en Guizar [1]. *“El desarrollo organizacional es una respuesta al cambio una estrategia de carácter educacional que tiene la finalidad de cambiar creencias actitudes valores y estructuras de las organizaciones de modo que pueda adaptarse mejor a las nuevas tecnologías a los nuevos desafíos y al ritmo vertiginoso del cambio”*

La principal característica de un diagnóstico organizacional es identificar como se encuentran en un momento determinado las organizaciones, entender cuál puede ser la mejor intervención, para implementar generando la mayor concentración en un cambio sostenido para la solución de estrategias, adaptándose al entorno.

Para Cummings & Worley, *“el desarrollo organizacional es un enfoque sistémico integrado y planeado para mejorar la efectividad de la empresa. Se diseñó para resolver los problemas que disminuyen la eficacia de operación en todos los niveles, entre ellos la falta de cooperación la descentralización excesiva y la comunicación deficiente”* [3].

Objetivos del Desarrollo Organizacional

Primordialmente el objetivo del desarrollo organizacional, es establecer la línea de acción entre la organización y el trabajador, para de esta forma aumentar la fortaleza y las oportunidades de crecimiento, de la productividad, de la eficacia y eficiencia y se tenga el mejor funcionamiento.

Si conceptualizamos un futuro recomendable, que nos oriente sobre las diferentes acciones, sustentadas con los componentes necesarios, tendrá como objetivo trazar una línea guía para poder transitar a la meta deseada, Siempre encaminada a buscar la salud, estabilidad y crecimiento para mejorar constantemente.

Etapas del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional se basa en la ciencia y en la capacidad de gestionar el cambio para lograr un mayor pensamiento estratégico, un proceso crítico que logra sostener una mayor efectividad analizando al sistema organizacional en un proceso completo, abarcando departamento, áreas, grupos de trabajo y roles.

Parte fundamental del desarrollo organizacional, es que ofrece adaptabilidad en todos los procesos, servicios, productos, departamentos, personas y procedimientos, para poder mejorar y adaptar al cambio que se requiere en ese momento dado de la investigación. Desde lo más sencillo hasta lo más complejo, siempre y cuando sea administrado de la mejor forma y con un plan adecuado para cada situación e intervención.

Según Münch [4]. *“El proceso de desarrollo organizacional se genera a través de las siguientes etapas:*

1.Sensibilización: Es la exigencia del mercado en generar modificaciones o cambios para poder enfrentar e implementar nuevos proyectos, productos, líneas, servicios, para un mejor y adecuado crecimiento organizacional.

2.Educación: Es la formación, adecuación, capacitación y entrenamiento que deben de tener todos los integrantes de la organización aportando con su intelecto, experiencias desde su puesto y los departamentos, las interacciones que debe de tener para aplicar con los demás.

3. Diagnostico. Es la introspección y recolección de datos de las estructuras, los procesos, sistemas, componentes culturas y clima dentro de la organización.

4. Diseño del modelo estratégico ideal. Una vez diagnosticado en donde se encuentra la organización, se define la intervención y la estrategia adecuada para lograr la mejora de la situación organizacional, quienes serán los involucrados, definiendo áreas y departamentos con intervención, cuáles serán los mejores objetivos a cumplir, entendiendo si son estrategias operativas o tácticas.

5. Implantación: Se conforma de ir generando y aplicando de forma estratégica, priorizando la mejora continua con todo el personal involucrado y

capacitado, es decir todos deben de estar en la misma línea de actuar.

6. *Retroinformación*. Se establece un procedimiento de retroalimentación, para entender si se transitando por el camino adecuado o se deben de hacer alguna adecuación sobre el proceso realizado.

Intervención del Desarrollo Organizacional

Tipos de intervenciones [1]:

1. Intervenciones en el proceso humano: Encaminada totalmente al factor humano donde interviene cada uno de sus procesos, liderazgo, intervenciones grupales, ideas, valores, etc.

2. Intervenciones tecnoestructurales: Dirigidas a todos aquellos métodos, procesos, estructuras, tecnologías, jerarquías, descripciones de puestos, calidad en el trabajo etc.

3. Intervenciones en la administración de recursos humanos: Son todas aquellas que tienen intervención con las relaciones personales, interacciones, recompensas, manejo del estrés.

4. Intervenciones estratégicas. Son todas aquellas estrategias que van a generar el mejor crecimiento y ambiente laboral para la organización, administración del cambio, mejores herramientas, alternativas de mejora etc.

Administración del Cambio Organizacional

Nuestro mundo hoy en día se encuentra cada vez más interconectado, el cambio se vuelve cada vez más constante e inmediato, lo que antes cambiaba en años o en meses hoy cambia en días. La incorporación de nueva tecnología, la inteligencia artificial, la globalización, enfrentan a las organizaciones a un cambio más acelerado.

“Una estrategia de cambio, es aquella orientada a alcanzar un mejor desempeño en la organización mediante el cambio de diversos aspectos de esta” [5].

Generar cambios no es nada sencillo, ya que depende de cada individuo como los perciba. Habrá quienes lo encuentren quizá emocionante, atemorizante, retador o apasionante. Normalmente lo que no conocemos o no nos enfrentamos a situaciones nuevas, pueden generar un temor al cambio.

Koontz y Wehrich refieren: “*el cambio se aminora con varias estrategias, la principal es involucrar los miembros de la organización, aclarar los motivos, indicar las directrices y mantener lo más claro el actuar, para generar una estrategia sistémica*” [6].

El cambiar siempre va precedido de una planeación o una administración de cambio. Si no es así, no funcionará para el éxito de la organización. “Administración es la planeación, organización, dirección y control de las personas que trabajan en la organización y de la serie de tareas y actividades que desempeñan [7]

Hernández y Rodríguez señalan que el cambio “es una estrategia de cambio planeado, orientado sobre todo a transformación de manera de actuar, en los hábitos, en el comportamiento y formas de trabajar de una empresa” [8].

“Cambio estructural, es un desarrollo organizacional sistemático que involucra una reestructuración importante de la organización o la institución de programas con calidad de vida en el trabajo” [2].

Fuerzas para Generar Cambio

Para Hill & Jones tenemos varias fuerzas para generar cambios, entre las que podemos encontrar [9]:

Las personas: Son los principales elementos que influyen en la organización. El capital humano determinará el crecimiento de la organización, con sus formas de hacer las cosas, ideas, innovaciones, intelecto, visiones, estrategias, experiencias, sin olvidar los cambios generacionales.

Tecnología. En una época postpandemia, se observó un incremento significativo respecto al uso de la tecnología, la nueva forma de hacer las cosas, y con la entrada de la inteligencia artificial, la aceleración de los procesos es aún mayor, ya que aportarán velocidad en las obtención de estrategias para la optimización de las tareas y/o procesos.

Procesamiento y comunicación de la información. El mundo tan globalizado que enfrentamos, con toda la interconexión, toda la información disponible que nos ayuda y minimiza el trabajo tan arduo de investigar para hacer modificaciones en nuestros procesos.

Competencia. El mercado genera alta rotación de cambios, los gustos, las generaciones, los productos, hoy en día, se busca obtener la mayor facilidad para una calidad mejor de vida.

Cambio organizacional: Es la estrategia o herramienta, que se ha vuelto la mejor alternativa dentro de las organizaciones para crear valor, aumentar su capacidad de respuesta y sobre todo, generar mayores utilidades.

Fuerzas que ayudan a generar el cambio dentro de esta era: la competencia, la economía, la política, cambio de gobierno, la globalización, el mercado, los clientes, la sociedad y en general las personas.

2. Diseño Organizacional

El individuo es un ser sociable por naturaleza, no puede vivir aislado, tiene que interactuar con sus iguales. Desde la época primitiva, todos los seres humanos se necesitaban, para poder sobrevivir y poder alimentarse, ningún individuo ha podido vivir en total aislamiento, cada uno de los individuos como complemento uno del otro.

Hace unos años atrás, el crecimiento de los mercados era solo para algunos países, marcas, mercados y ciertos sectores.

Para Gibson, "durante la década de 1970 todo el ambiente de las organizaciones (como las regulaciones gubernamentales, la tecnología de la información, los competidores globales, la fuerza e influencia de los sindicatos, así como las demandas y necesidades de los clientes) cambió, y la presión para poder modificar la forma de operación de las organizaciones aumentó de forma impresionante" [10]

Para Münch, "En cierta medida, la historia y el desarrollo económico de un país se encuentran en gran medida en el potencial de desarrollo de sus organizaciones. La organización es un grupo social, unidad productiva, en el que, a través de la administración de capital y el trabajo, se producen bienes y servicios tendientes a satisfacción de las necesidades de la comunidad" [11].

En las organizaciones, una de sus funciones principales es ser creadoras de fuentes de trabajo y esto, permite un desarrollo dentro de las ciudades o países, construyendo nuevas oportunidades de productos, servicios, generando mejores oportunidades en la población y proporcionando una gama de donde seleccionar alternativas de estilos de vida, fomentando el desarrollo de la población, tecnologías, innovaciones, investigaciones, desarrollo de nuevas tendencias entre otras mejoras.

"Las organizaciones son grupos de personas que trabajan juntas en una forma cotidiana para alcanzar sus objetivos. Toda organización, a lo largo de su vida va evolucionando y perfilando una forma de ver las cosas y de actuar, lo que constituye su cultura organizacional" [7].

Hay diferentes tipos de organizaciones, en su tamaño, en su giro, en su especialización, en su producción, en su transformación, pero lo que deben de tener y generar comúnmente es lo siguiente:

1. Deben de tener un propósito claro, es decir determinar muy bien sus objetivos para alcanzar su éxito.
2. Estructura sólida que le permita identificar, estrategias adecuadas para el crecimiento adecuado de la organización, identificando las áreas y puestos claves para lograr metas u objetivos y el sistema cumpla con funciones especializadas.
3. Toda organización está formada por personas y en ellas se encuentra las competencias necesarias para lograr algún propósito específico.
4. Cada organización crea conscientemente un marco dentro del cual sus miembros realizan su trabajo de diferentes maneras.

Las organizaciones se establecen para un fin común, lograr metas u objetivos a través de la gestión de las personas y sus capacidades. Consisten en un sistema de relaciones como lo es en un acuerdo entre personas para lograr un objetivo determinado.

Las organizaciones en su definición están integradas de personas, grupos sociales que van por un fin, asignando tareas y actividades específicas a realizar de acuerdo con su especialización, habilidades y aptitudes, para buscar una realización personal y colectiva para el mejor funcionamiento y crecimiento organizacional, para el que fueron contratados.

Todas las organizaciones deben de tener o estar fundamentadas y guiadas por una cultura, valores, las reglas, formas de adaptarse.

Daft describe a las organizaciones como "entidades sociales, que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno" [12].

Evolución de las Organizaciones

La evolución de las organizaciones surge después de la Segunda Guerra Mundial y grandes implicaciones que se generaron en todos los ámbitos. Las organizaciones se enfrentaban a un grave problema político y económico, transformando las formas de hacer las cosas, capacitando a los trabajadores que regresaban de la guerra para que poder ser reintegrados a su vida laboral y personal.

El enorme crecimiento económico que se produjo en la década inmediatamente posterior a la Guerra, marcó una recuperación de la industria. La concentración económica condujo al oligopolio. Al mismo tiempo, el papel y el nombre que adquirieron en el conflicto, hizo que estas organizaciones traspasaran sus fronteras y trabajaran en el exterior. Esta expansión de las organizaciones trajo consigo diferentes tipos de inconvenientes. El problema que se plantea es lo que llamamos *estrategia*, y nos obliga a determinar la idea global de la decisión, incluidos los medios de racionalización, investigación y control.

La capacidad de toma de decisiones ha estado históricamente oculta detrás de las virtudes del gerente o líder en función de su capacidad innata. Por el contrario, las habilidades para la toma de decisiones están tan concentradas en esta etapa, que se convierten en áreas valiosas y populares de la educación.

“Muchas organizaciones nacen a partir de una idea pensada y desarrollada por una persona que tiene, por una parte, una visión de futuro y por otra, capacidad y voluntad para arrastrar a un grupo de colaboradores” [7]

La fase de formación sigue a la fase de consolidación en la vida de cualquier organización. Durante este proceso, se debe prestar atención a la estructura y mantenimiento, la forma de trabajar y la adquisición de la cultura organizacional.

La evolución del mundo y los avances tecnológicos están llevando a las organizaciones y a su gestión a modificar sus estructuras y paradigmas. Es necesario pasar de estructuras complejas a nuevas formas más simples de operación que han demostrado ser más eficientes que las estructuras tradicionales.

Hoy en día el cambio viene acompañado de toda la interconexión que tenemos entre los países, mercados, economía por ello la adaptación en rápida de acuerdo a la circunstancia

Naumov comenta respecto a este punto y lo define “como el ordenamiento de los recursos humanos materiales, tecnológicos y económicos para obtener de estos los mejores beneficios, el ordenamiento de las cosas que una empresa requiere para dar buenos resultados, la estructura ordenada de los procesos sistemáticos que den la entrada de los insumos, su proceso y la salida de estos como productos y/o servicios terminados destinados al cliente internos y externas a la empresa, los cuales dan retroalimentación respecto a la comparación de los que esperaban contra lo obtenido [13].

En una parte del proceso de administrativo, en la cual se integran y coordinan de manera ordenada y secuencial, con base en las necesidades de la empresa, todos los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, para lograr la visión establecida y trascender en el futuro, previa adaptación a los nuevos escenarios y tendencia”.

El Individuo y la Organización

Para Chiavenato, “es la interacción psicológica entre el empleado y la organización es un proceso de reciprocidad, la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador, lo remunera, del mismo modo el empleado responde trabajando y desempeñando la tarea” [14].

Pigors, señala “El éxito organizacional depende de contar con un sistema que en parte predetermine el comportamiento individual. Sin embargo, ningún sistema, puede asegurar que todo miembro hará todo lo que podría hacer al trabajar hacia el logro de los objetivos organizacionales” [15].

Hellriegel & Slocum, mencionan que “para poder trabajar con efectividad, todos los empleados deben de entender con claridad sus puestos y el diseño organizacional. Las personas ingresan en las organizaciones para trabajar, ganar dinero y perseguir las metas de sus carreras” [16]

Las organizaciones son competitivas por los talentos individuales de sus miembros, no por sus sistemas. “Competencias es un conglomerado interrelacionado de conocimientos, habilidades y capacidades que necesita una persona para ser efectiva” [16].

Organizaciones Familiares

Según datos de INEGI (2021), el 85% de las empresas en México, tienen un componente familiar en sus

estructura, o se constituyeron como entidades familiares.

Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, en su informe respectivo para noviembre de 2021, en Guanajuato hay 272,559 empresas, lo que lo coloca como el sexto a nivel nacional y segundo a nivel regional con mayor cantidad.

En Guanajuato existen 220 mil unidades económicas o negocios, de los cuales el 98.5 por ciento, es decir aproximadamente 216,700 son micro, pequeñas y medianas empresas, según datos del INEGI. Esto significa que solo el 1.5 por ciento de las empresas en Guanajuato son clasificadas como grandes empresas con más de 250 empleados en el sector industrial y más de 100 en los sectores de comercio y servicios.

3. Diagnóstico Organizacional

Cualquier organización independientemente de su tamaño, de su giro, de su tecnología, de su propósito, si es nacional, internacional o multinacional, entre otros factores, siempre se debe evaluar y analizar, debido a los cambios del mercado, la competencia y el entorno, ya que varios factores hacen que se modifiquen las formas de hacer las cosas dentro y fuera de las mismas organizaciones.

El diagnóstico, es una evaluación diseñada a manera de herramienta muy útil para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización, a partir de las cuales se pueden crear, planificar y gestionar mejoras.

El diagnóstico en su esencia es el proceso de comparar dos cosas: lo que sabemos actualmente a través de la investigación y lo que ha sido explicado y conocido como modelo o guía. un equilibrio entre diferencias y comparaciones.

Modelos de Diagnóstico Organizacional.

Vidal " [17], recomienda la identificación de los siguientes elementos para poder crear un modelo del diagnóstico organizacional.

1. Análisis del entorno. El impacto que tiene la organización dentro del entorno del mercado.

2. Direccionamiento estratégico. Verificar si lo que se ha planeando, se está ejecutando.

3. Cadena de valor. Análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva.

4. Activos intangibles. Perspectiva de análisis financieros.

5. Clientes. Cuáles son las necesidades del consumidor o usuario del servicio ofertado.

6. Gestión humana. Explora la integración humana en la organización así como las interacciones que se realizan.

7. Sistemas de información y tecnología. La manera que se recaban datos de las actividades y el modo de recolectar las mismas, tanto al interior de la organización, como al exterior.

4. Innovacion

La innovación empresarial implica crear e implementar nuevos sistemas para una empresa o nicho de mercado en el que compiten los productos y repensar a fondo cómo funcionan los negocios en ese nicho. Es decir, fomentar una cultura de la innovación.

Organizaciones que Aprenden

Elementos fundamentales de una organización de aprendizaje:

1. Inspirar y motivar a la gente con una misión o propósito.

2. Delegar facultades a los empleados de todos los niveles.

3. Acumular y compartir el conocimiento interno.

4. Reunir e integrar la información externa.

5. Desafiar el statu quo y permitir la creatividad.

Tipos de Innovaciones

La innovación se refiere a una forma diferente de hacer las cosas en una organización que aporta beneficios económicos, éticos, de resolución de problemas o prácticos a la vida diaria de las personas que conforman dicha organización.

Puede referirse a un producto, servicio, proceso, mercado, proceso, tecnología o cualquier otra cosa que experimente constantes y significativos cambios.

Para cumplir y superar las expectativas del mercado, las personas y las organizaciones utilizan una variedad de herramientas para desarrollar innovaciones que potencialicen las capacidades empresariales, teniendo como resultado crear productividad, eficiencia, velocidad, calidad y detalle, por citar algunos ejemplos.

Entre los distintos tipo de de innovación, podemos encontrar:

Modelo de negocio, alianza estratégica, procesos de soporte al negocio, procesos clave de negocio, product, sistema del producto, servicio, canal de distribución, marca, experiencia del usuario.

Enfoque de Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, ya que lo que se requiere obtener es como percibe la organización el trabajador, indagar y recolectar las experiencias a nivel estratégico y medio de la organización. Por ello no se generan hipótesis. El estudio es explicativo y descriptivo, ya que se quiere analizar mas profundamente, como se siente y ve a la organización. Realizando entrevistas a los niveles altos y medios, con un cuestionario de 28 preguntas en donde se analiza: ¿dónde estamos? ¿a dónde vamos?, ¿cómo vamos a ir?, ¿cómo estamos llegando?, ¿y cómo el personal contribuye para llegar?.

Resultados

Los hallazgos más sobresalientes de los resultados utilizando Atlas.ti.

De acuerdo con el tiempo y la evolución que tiene cada organización, es factible el cumplimiento de las 6 cajas de Weisbord.

Las organizaciones, requieren de inversión conforme la necesidad de crecimiento y el mercado lo demande.

La contratación de personal más calificado se da de acuerdo con el crecimiento de la organización.

Las organizaciones mas sobresalientes, es por qué no está integrada por la familia, si no por gente mas calificada para poder desarrollar el puesto.

Conclusión

Hoy en día se entiende que cada organización, antes de aplicar cualquier metodología, cambio o innovación es necesario analizar en donde se encuentra y para

donde va, con sus elementos propios, ya que varios desaciertos suelen ser por falta de análisis tanto interno como externo.

El diagnostico organizacional, funciona para detectar fortalezas y debilidades de las organizaciones, por ello se puede percatar, como se encuentra en la actualidad las organizaciones, al momento de aplicar dicho diagnóstico.

Referencias

- [1] Guízar Montufar, R. (2008). Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones. México D.F.: Mc Graw Hill.
- [2] Griffin, Ricky W., Moorhead, Gregory (2009) Organizational Behavior: Managing People and Organizations.
- [3] Cummings, W. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. México D.F. CENGAGE.
- [4] Münch Galindo, L. (2012). Fundamentos de Administración: casos y prácticas de gestion. México D.F.: Trillas.
- [5] Mochón, M. S. (2014). Administración. México. D.F. Alfaomega.
- [6] Koontz, H. (2004). Administración. México D.F: Mc Graw Hill.
- [7] Hellriegel & Slocum (1998) Administración. México D.F. Thomson.
- [8] Hernández y Rodríguez, S. (2011). Introducción a la Administración. México D.F. Mc Graw Hill.
- [9] Hill & Jones (2011) Administración Estratégica. México D.F. CENGAGE.
- [10] Gibson, J. (2011). Organizaciones. México D.F.: Mc Graw Hill.
- [11] Munch, L. (2007). Administración, Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor. México: PEARSON.
- [12] Daft, R. (2010). Teoría y Diseño Organizacional. México D.F.: CENAGE.
- [13] Naumov García, S. L. (2011). Organización Total. México D.F: Mc Graw Hill.
- [14] Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- [15] Pigors, P. (1977). Administración de personal. México D.F.: CECSA.
- [16] Hellriegel & Slocum, (1998) Comportamiento Organizacional. México D.F. CENGAGE.
- [17] Vidal (2019). Diagnóstico Organizacional Ecoe Ediciones