


BBVA Laboral

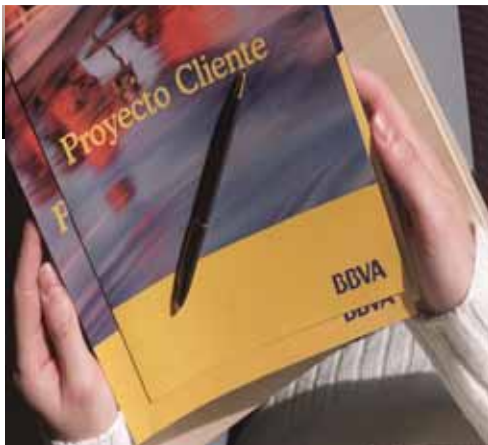
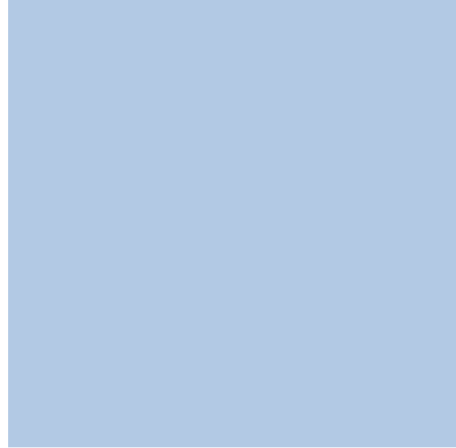
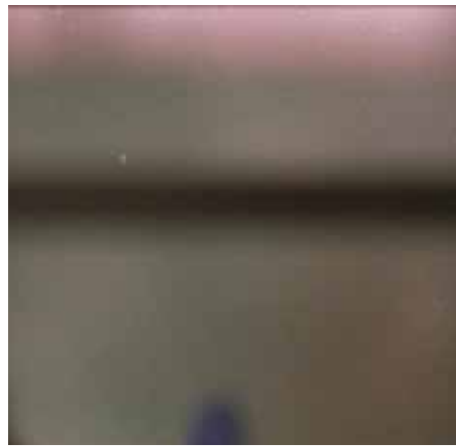
Publicación Especializada de Recursos Humanos

Edición No. 4, Abril 2005



**Las Ventajas del Coaching
o Asesoramiento Ejecutivo**

adelante.



BBVA Laboral
 Publicación Especializada de Recursos Humanos

El contenido de este boletín es publicado bajo los derechos de autor de Laborum.com.



Las Ventajas del Coaching o Asesoramiento Ejecutivo

Inicialmente el coaching se utilizaba para ayudar a empleados problemáticos o para evaluaciones de desempeño, pero a medida que las prácticas del management moderno se han vuelto más sofisticadas, el coaching se ha convertido en una herramienta muy útil para desarrollar líderes que se desean retener, a través de un proceso individual de aprendizaje y crecimiento personal, orientado a lograr cambios en su comportamiento profesional, de manera que el impacto de su gestión sea más efectivo.

El coaching es un proceso de aprendizaje que conduce a un cambio en el comportamiento de una persona adulta, por lo que esa persona puede tener que desaprender ideas y formas de trabajar obsoletas o menos productivas, a fin de poder reemplazar esos comportamientos por otros más efectivos.

Si bien es cierto, la capacitación es importante, en ocasiones es insuficiente para mejorar estilos de gestión. No sólo es importante lograr resultados, sino cómo lo logramos. No es lo mismo tener el poder jerárquico que ser un líder. Las organizaciones comprenden que las personas no pueden tener éxito en solitario, sino que lo deben alcanzar no sólo por sus esfuerzos personales o sus subordinados directos, sino a través de sus relaciones corporativas.

Los líderes ejercen influencia y coordinan los esfuerzos de los demás, aún si tienen o no el poder formal o la autoridad para hacerlo. Ello implica la gestión con los pares y con los jefes. Por lo tanto, el uso efectivo del poder personal y la influencia se vuelven extremadamente importantes. El liderazgo de calidad es la esencia de las relaciones con superiores, pares y subordinados, y el desarrollo de los líderes a todos los niveles de la organización es una tarea permanente.

El aprendizaje de nuevos estilos de gestión implica, en esencia, un cambio en actitudes,



percepciones o comportamientos. Por lo tanto, requiere de una alquimia de factores para que sea exitoso:

- Una retroalimentación sobre uno mismo y cómo nos ven o perciben los demás. Este primer punto es la base de un buen proceso de coaching. Se le conoce comúnmente como una evaluación 360° porque participan los jefes, subordinados, pares, así como el propio ejecutivo.
- Tener conciencia de la necesidad de cambio y aceptar la responsabilidad que ello implica. En ocasiones, las personas tienden a engañarse a sí mismas y no son lo suficientemente autocríticas o inclusive, humildes, para aceptar que existen comportamientos que se pueden mejorar, y reitero el concepto de comportamientos, porque la esencia de una persona no cambia, ni tampoco su personalidad o temperamento, inherentes a ella.
- Identificar las necesidades más críticas de desarrollo personal. Un buen líder debe ser capaz de crear una visión inspiradora, a la vez de saber persuadir y conseguir buenos seguidores o colaboradores que lo ayuden a implantar la visión, saber hacer seguimiento para lograr resultados, trabajando en equipo.
- Planteamiento de objetivos y planes de acción orientados al diseño de estrategias realistas

para mejorar la efectividad personal. Es vital que estos estén vinculados a la situación laboral actual de la persona, de manera que pueda experimentar nuevos comportamientos que serán reconocidos en la medida que sean exitosos. El apoyo y consejo profesional de sus jefes, compañeros y subordinados cumplen un rol fundamental.

- Seguimiento Continuo. Un cambio real en un comportamiento tarda, por lo menos un año, para asegurar que el nuevo comportamiento está interiorizado en la persona.

El trabajo de un líder se reduce a que logre que determinadas situaciones ocurran. La forma en que el líder logre que ocurran, sin embargo, depende de su experiencia, filosofía y personalidad. Los retos, en la forma de oportunidades y barreras en la organización, afecta la forma en que el líder actúa.

De la misma manera, hay numerosos caminos, métodos y estrategias que un líder desee emplear para cumplir con las necesidades de su entorno. No hay una sola forma de liderar. Depende de muchos factores. El cambio puede ser difícil, pero necesario a la larga. El líder requiere comparar las necesidades actuales de la organización, así como las del futuro para tomar una decisión acertada. Ahora bien, surge la necesidad de precisar los alcances de los diferentes métodos con el fin de saber elegir que es lo que más conviene.

El Coaching Ejecutivo es un proceso de aprendizaje que conduce a cambios conductuales en el ejecutivo, quien debe desaprender formas menos productivas de conducirse y reemplazarlas por conductas más efectivas a fin de alcanzar sus metas profesionales. Está orientado a optimizar el rendimiento del ejecutivo en sus distintas fases del liderazgo.

Un proceso de coaching comienza en el presente y su aplicación es en el futuro dentro del marco laboral. Es un proceso estructurado y bien definido con indicadores específicos de medir resultados en el ambiente laboral y combina las expectativas del ejecutivo con los objetivos organizacionales en procesos de corto plazo, de 6 meses a un año.



Es fundamental elegir un coach con experiencia gerencial, entrenado y especializado en técnicas para desarrollar determinadas competencias de liderazgo. Contrariamente a lo que se piensa, un buen coach no aconseja sino sirve de catalizador para ayudar al ejecutivo a mejorar sus habilidades de liderazgo, su desempeño y a resolver los problemas por sí mismo. Su enfoque debe estar orientado en "hacer" más que "hablar".

Un coach debe derivar los casos clínicos a psicoterapia. No obstante, en el proceso, ayuda al ejecutivo a manejar adecuadamente sus emociones y hacer los ajustes necesarios en tanto impacten a su comportamiento laboral. El éxito es medido por cambios duraderos en la conducta, relacionados con la efectividad en el trabajo del ejecutivo dentro del contexto de la organización con sus jefes, pares, subordinados y clientes.

Ahora bien, un counselor o consejero trabaja desde el pasado para aconsejar al ejecutivo cómo mejorar el presente, por lo que su aplicación está circunscrita al pasado y al presente. Está enfocado en "hablar" más que en "hacer". No tiene un marco de acción limitado. brinda consejos para inducir cambios en el comportamiento sobre la base de experiencias pasadas. Las explora para descubrir obstáculos previamente creados e interviene para removerlos. Aconseja al ejecutivo para que explore nuevas oportunidades a fin de que incremente sus probabilidades de mejora en el ámbito del liderazgo.



“ El Coaching Ejecutivo es un proceso de Aprendizaje que conduce a cambios conductuales en el ejecutivo ”

Por otro lado, el mentoring es un proceso de orientación a largo plazo, basado en objetivos amplios al interior de la empresa entre un ejecutivo senior, denominado “mentor” y un ejecutivo junior, pero normalmente no se define un plan de trabajo estructurado ni mediciones concretas.

La psicoterapia, a cargo de un psicólogo, abarca amplitud de temas, cubriendo todos los aspectos de la vida de una persona. Maneja los casos clínicos y clientes que pueden ser disfuncionales. Analiza los mecanismos que entranpan los sentimientos, explorándolos completamente, especialmente el temor, la cólera y el estrés. Su marco de actuación no está ligado a los objetivos y mediciones organizacionales.

Un buen Executive Coach nos ilumina el camino, nos hace conocernos desde otras perspectivas, nos ayuda a descubrir nuestros propios recursos con un respeto profundo y sincero por nuestras limitaciones a fin de lograr que nos

comprometamos con cambios reales en nuestros comportamientos y en definitiva, hacernos crecer equilibradamente como personas y profesionales. La decisión de contar con un Executive Coach radica en establecer una relación entre el valor de la ganancia, tanto a corto como a largo plazo, versus la inversión en tiempo y energía.

Por: Victoria Flórez Mazzini

adelante.

LIDERAZGO PARA EL CAMBIO

Si no vas a hacer algo radicalmente diferente mejor no hagas nada

Hace poco, un graduado de ESAN me contaba que su principal aprendizaje en un curso de Gerencia Estratégica había sido: Si no vas a hacer algo radicalmente diferente, mejor no hagas nada. Por eso entonces, si alguna vez decides hacer un cambio radical, es mejor que sepas cómo lograr que los demás te sigan.

Uno de los principales defectos de quien trata de guiar a los demás en un cambio radical es que con frecuencia no se pone a reflexionar si los demás entienden el cambio o la necesidad del cambio, o si les gusta la idea de un cambio tan importante, o si les conviene que dicho cambio ocurra. Y si perdemos de vista que la estabilidad, comodidad, hábitos, seguridad emocional, ego, autoconfianza, sobrevivencia, etc. de los demás serán amenazados por el cambio, dejaremos de entender porque pueden no tener ninguna razón para apoyarlo.

En nuestra visión, existe el liderazgo, pero no existe líder. Con ello queremos decir que creemos en la existencia de un proceso, pero no en la existencia de personas que sean inherente y permanente líderes. Por liderazgo entenderemos a aquellas situaciones donde una persona (cualquier persona) influye en otros hasta lograr que un cambio importante se produzca. Esto no implica, en lo más mínimo, que esa misma persona tenga que ser jefe, gerente o dueño. Ni siquiera es necesario que esa persona sea capaz de ejercer un liderazgo eficaz en otras situaciones o en otro momento.

Si logró ejercer influencia para que ocurriera el cambio, ejerció liderazgo. Entonces, la pregunta pertinente aquí es qué diferencia la situación donde hay éxito en producir el cambio frente a aquella que fracasa. La respuesta es empatía.

La empatía es un viejo concepto que ha vuelto a estar de moda. Uno de los componentes de la inteligencia emocional, se sostiene, en la llamada "inteligencia

interpersonal". Ella consiste en la capacidad de las personas de percibir las emociones de los demás, entender por qué se producen y saber actuar en concordancia con ellas.

Una persona con empatía o alta inteligencia interpersonal será capaz de predecir las reacciones defensivas que experimentarán los sujetos sometidos al estrés de un cambio traumático y será capaz de sentir y predecir sus reacciones y resistencias. Tomará en cuenta esas emociones y reacciones en el diseño de su estrategia, lo que le permitirá estar mucho más alerta y prevenido ante señales tempranas de resistencia y sabotaje pasiva.

El lograr los cambios por miedo o por autoridad es no lograr un cambio verdadero o estable. Porque si usamos el miedo o la autoridad, cuando la fuente del miedo o autoridad no está presente, las conductas nuevas pueden desaparecer.

Si se usan premios, igualmente, ante la ausencia de los premios habrá retrocesos. Y si se utilizan argucias, éstas son tarde o temprano descubiertas, quedando anulado su efecto con el deterioro de la credibilidad de quien manipuló.

Coincidiremos en que hay situaciones en las que una solución radical es la única viable. Por ello no significa que actuar de un modo directo, insensible y brutal sea la forma correcta de lograrlo. Por el contrario, lo que la teoría y la práctica nos enseñan es que la capacidad de sintonía fina de las reacciones humana es el vehículo más poderoso para hacernos seguir en cambios incluso muy osados, teniendo respeto, en lo posible, por los intereses, emociones y percepciones de todos los involucrados.

Comunicación: La Esencia de las Relaciones en la Gestión de Calidad

Los pilares esenciales de la gestión de calidad son la formación, la comunicación y la participación, para que estas actividades sean efectivas no se deben improvisar, sino que deben planificarse, ejecutarse y controlarse de manera profesional, estableciendo claramente cuales son los resultados que queremos lograr y como lograrlo.

La gestión de calidad implica una gestión realizada con calidad, orientada a cumplir y exceder los requisitos de las partes interesadas (aquellas que son afectadas por la gestión, tales como clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad, entes reguladores, entre otros). Para llevar adelante una gestión con calidad tenemos que: “saber, hacer y querer”. La formación refuerza el saber y el hacer y la comunicación refuerza el entendimiento, motivación y orientación hacia la calidad y las partes interesadas, siendo el ente “catalítico” que contribuye al “querer”. Para realizar bien una comunicación, orientada a lograr una gestión de calidad, debemos dominar que es la comunicación y cuales son sus elementos constitutivos que la hacen efectiva.

La mayoría de los textos y diccionarios se refieren a la comunicación como la “transmisión de señales, mediante un código común al emisor y al receptor”. Esto ha originado que se entienda a la comunicación como un fenómeno unidireccional y que no toma en cuenta al receptor salvo el de transmitir, utilizando un código comprendido por él. Esta deformación en la comprensión cabal de lo que significa e implica la comunicación ha dado como resultado el que en las empresas y organizaciones la comunicación no surta el efecto deseado, al considerarse como una actividad de mero traspaso de información.

Comunicación es entonces, principalmente, lograr acción en común, compartiendo significados. Comunicación, es pues, establecer relaciones y

marcos comunes de actuación para el logro de resultados generando vínculos que permitan obtener la información, coordinación y trabajo en equipo imprescindible para el logro de resultados organizacionales esperados. La comunicación debe concebirse como un medio de unión.

Para lograr una comunicación efectiva debemos entender:

1. Que la comunicación es un proceso continuo y que siempre estamos comunicando, de manera verbal o no verbal.
2. Que la comunicación se da en todas las direcciones (ascendente, descendente y lateralmente) en la organización y que se origina de manera formal e informal.
3. Que la oportunidad del mensaje y el ambiente en el cual se origina y recibe es determinante en la eficacia de la comunicación.

Para medir el logro de la comunicación se debe evaluar la respuesta (acción u omisión) del receptor, respecto a lo esperado por el emisor. Para lograr buenos procesos comunicacionales debemos generar un sentido común de empresa, un lenguaje compartido y comprendido, y un clima de confianza basado en la transparencia y credibilidad, que permita que la comunicación cumpla con sus cuatro funciones principales en la organización: controlar, motivar, expresar emociones e informar, todo ello desde una perspectiva común.

Proceso de Formación de un Sistema de Gestión

Para implementar exitosamente un sistema de gestión, uno de los elementos esenciales es la Competencia del Personal. Esta les permite tener la capacidad de emprender una nueva forma de gestión, orientada al logro de resultados y satisfacción de los clientes y partes interesadas. Teniendo en cuenta que la gestión de personas es una ciencia social donde existen varios enfoques y definiciones del concepto de "Competencia", entendiéndose comúnmente como la capacidad para realizar con éxito una tarea.

La definición de competencia más aceptada y usada en el mundo empresarial es: "Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, aplicados hacia el logro de objetivos propuestos, en un área determinada del desempeño personal, social u organizacional". En este sentido la competencia está asociada al: saber, saber hacer y saber ser. La competencia, adicionalmente, es principalmente modelada por los rasgos de la personalidad y la motivación de la persona, por lo que algunos autores definen a la competencia como: el saber (conocimiento), el querer (actitud) y el poder (habilidad), necesario para lograr resultados.

Todas las normas que actualmente se usan para establecer sistemas de gestión (ISO 9001:2000, ISO 17025, JAR 145, JAR 147, NCh 2909, entre otras) tienen como requisito que la organización determine la competencia necesaria del personal para lograr los objetivos organizacionales, y que se generen actividades de formación y otras, a partir de la detección de necesidades vinculadas a dichas competencias. Este enfoque común de las normas mencionadas obliga a las organizaciones a utilizar técnicas de gestión de personas que permitan evaluar y desarrollar los comportamientos necesarios en función de las exigencias de la organización, para hacerla más eficiente y eficaz.

Para cumplir este requisito y orientarse a sus necesidades muchas organizaciones han incorporado, en sus sistemas de gestión, lo que se denomina "Gestión

por Competencias", metodología orientada a identificar, definir, detectar, evaluar, adquirir, desarrollar y potenciar las competencias que permitan generar valor añadido a la organización y lograr la competitividad necesaria para lograr sus objetivos. Las organizaciones no pueden darse el lujo de equivocarse a la hora de gestionar a su personal, por lo tanto deben adoptar la metodología necesaria que les asegure la correcta gestión del talento humano para lograr comportamientos de alto desempeño que garanticen su éxito.

La gestión por competencias implica la adopción de un enfoque innovador que supere el tradicional enfoque de rasgos de la personalidad, y que integre este elemento a una serie de componentes tales como características personales, conocimiento, habilidades, motivación, creencias, intereses, valores, entre otros, que permitan asegurar el desempeño personal y profesional necesario. Para ello es importante tener en cuenta que estos componentes:

1. Actúan conjuntamente sobre la conducta y que por lo tanto la competencia puede ser observable a través del comportamiento, y este debe ser cuidadosamente evaluado.
2. No son independientes entre sí, por lo que su interdependencia puede generar una gran variabilidad, la cual hay que tener presente.
3. Las interacciones de estos componentes y variables no permiten generar predicciones exactas sobre el desempeño.

Por lo expresado, la gestión por competencias debe realizarse de manera empírica y científica para reducir la variabilidad y poder asegurar de mejor manera el desempeño esperado. La gestión por competencias permite mejorar las posibilidades y eficacia de la predicción de la productividad y resultado esperado, orientado al "Desempeño Superior". La gestión por competencia debe realizarse a partir de las

“Las organizaciones no pueden darse el lujo a la hora de gestionar a su persona”

definiciones estratégicas y necesidades de la organización, para garantizar que el personal sea capaz de cumplirlas y que contribuyan, de este modo, al logro de los objetivos planificados.

En la gestión por competencias el “Proceso de Formación” es uno de los principales procesos para garantizar la presencia de las competencias necesarias. Por ello es indispensable gestionar también la formación de manera sistémica y metódica, como parte integral del sistema de gestión organizacional.

La formación requiere de: educar (enseñar a pensar, dando un marco de actuación y reglas definidas), capacitar (enseñar a hacer) y entrenar (mejorar lo aprendido, para hacerlo mejor), con la finalidad de obtener la competencia que nos permita planificar, asegurar, controlar y mejorar nuestra gestión con calidad.

La norma ISO-10015:1999, Gestión de Calidad.- Guía para la Formación, nos brinda una metodología para gestionar la formación de manera científica y basada en el principio de gestión por procesos, uno de los ocho principios en los cuales se basa la gestión de calidad.

El proceso de formación tiene cinco etapas bien definidas:

1. Detección de Necesidades de Formación.
2. Diseño, Desarrollo y Planificación de las actividades.
3. Ejecución de las Actividades.
4. Evaluación de las Actividades.
5. Mejora del Proceso de Formación.

1. Detección de Necesidades de Formación, DNF
Para que las actividades de formación sean efectivas, deben satisfacer necesidades específicas y

de la organización. Existen muchas formas de determinar estas necesidades. En general se sugiere que teniendo en cuenta el nivel de trabajo, tipo de tarea e impacto posible de la actividad, la DNF, debe usar información del negocio, de las personas y de los puestos de trabajo. De esta manera se asegura que las necesidades respondan a las reales necesidades del negocio, de las personas que integran la organización y de las actividades a realizar. La DNF debe ser más rigurosa, en la medida que la actividad sea más costosa y tenga un mayor impacto en la organización o unidad de trabajo. Es importante usar técnicas y metodologías de DNF para asegurar el levantamiento de las necesidades, las cuales son la materia prima para el diseño y desarrollo. Es importante lograr un equilibrio sano entre las necesidades de la organización, de la producción y de las personas.

2. Diseño, Desarrollo y Planificación

Una vez que se han determinado las necesidades, es necesario fijar los objetivos, determinar los contenidos, estrategias y técnicas de instrucción, medios (relatores e infraestructura), participantes, métodos de evaluación de resultados y cumplimiento de objetivos y plan de trabajo, entre otros. La etapa de diseño, desarrollo y planificación debe tener en cuenta el proceso de enseñanza-aprendizaje y la manera de aprender de los adultos, dado que las actividades de formación están orientadas a personal relacionados a cargos en una organización. Una vez diseñada la actividad de formación se procede a desarrollar los contenidos y materiales.

Para planificar las actividades es conveniente utilizar cartas Gantt, estableciendo recursos, tiempos y responsables. Así nos aseguramos de destinar tiempos adecuados, considerar los recursos que necesitamos y evaluar, en forma

realista, los plazos en que vamos a conseguir implementar una actividad de formación.

3. Ejecución de las Actividades

Las actividades deben realizarse de acuerdo a lo planificado y aplicando los principios del proceso de enseñanza-aprendizaje, partiendo de crear un clima propicio, aplicando las estrategias y técnicas planificadas y necesarias, y finalmente evaluando el logro de los objetivos a alcanzar durante la actividad. En esta etapa las capacidades del que ejecuta la actividad y las técnicas usadas para lograr el aprendizaje son los factores críticos del éxito.

4. Evaluación de las Actividades

Finalmente una vez realizada la actividad se requiere evaluar el cumplimiento de los diferentes niveles de objetivos planificados. En general se utilizan cuatro niveles de evaluación:

Reacción: mide el nivel de satisfacción que tuvieron los participantes con la actividad. Se mide la percepción de los participantes en cuanto al contenido relator, infraestructura, impacto de la actividad en el puesto de trabajo, entre otros. Normalmente se usan cuestionarios fáciles de llenar por los participantes.

Rendimiento: mide el nivel de competencia adquirida de los participantes, durante la ejecución de la actividad de formación, para lo cual se utilizan algunas pruebas de conocimientos o demostración de habilidades.

Transferencia o aprendizaje: mide el nivel de impacto de la actividad de formación en el puesto de trabajo. Este nivel es el que la Norma ISO 9001:2000 y NCh 2728 requiere que se mida.

Resultados: verificación de si cumple o no con el objetivo general planificado o la meta trasada en el plan de gestión de la empresa, y por el cual se autorizó y diseñó la formación. Es decir, evalúa la relación costo beneficio de la actividad de formación y su impacto económico. Normalmente, se analiza la relación entre la inversión en la actividad de formación y el incremento de productividad o eficiencia y eficacia en el logro de resultados, en función variable de la competencia adquirida.

5. Mejora del Proceso de Formación

La mejora del proceso de formación se inicia con el seguimiento y monitoreo de cada una de las etapas descritas anteriormente y el análisis de la información obtenida. A partir de ello se planifican y ejecutan actividades de mejora.

Un aspecto esencial de esta etapa es el desarrollo continuo de las actividades de formación, es decir, el establecer en que medida el instructor y el diseñador instruccional son capaces de evaluar su propio rendimiento y qué acciones deben hacerse para continuar mejorando, corrigiendo defectos y eliminando causas de no conformidades reales o potenciales.

La intención de este artículo es identificar al Proceso de Formación como uno de los más importantes del sistema de gestión, describirlo de manera simple y motivar a los responsables de las organizaciones a promover la gestión de competencias, para lograr las capacidades necesarias, mediante actividades de formación basadas en el proceso explicado. Tenemos que tener en cuenta que el éxito de la organización depende principalmente de la competencia del personal y las oportunidades para poner en práctica dichas competencias.

Por: José J. Castellanos



adelante.

La Transformación de la Empresa Familiar

Las ventajas de la empresa familiar están claramente identificadas. Se pueden resumir esquemáticamente en las ventajas en la cohesión, orientación a largo plazo y un liderazgo claramente identificado y que transmite seguridad tanto interna como externamente. Pero este es un elemento competitivo en la primera generación y siempre y cuando para alcanzarlos no se pierden otros elementos por el camino como la estrategia y competitividad de la empresa o la cualificación de las personas que la integran.

Además, las ventajas apuntadas asociadas a la empresa familiar son más importantes cuando el tamaño de la empresa es pequeño (y básicamente en la primera generación) ya que al crecer o cuando empiezan a pasar las generaciones, elementos como la cohesión o el liderazgo basado en elementos familiares se empiezan a perder.

A nivel organizativo, creo que toda la problemática de la Empresa Familiar se puede resumir en lo que el otro día me resumía muy bien un empresario familiar. "Si ya es difícil encontrar buenos directivos, que además sean de tu familia es estadísticamente casi imposible".

Además, organizacionalmente también es muy habitual encontrar organigramas diseñados pensando en las personas de la familia en lugar de las necesidades y procesos de la Empresa Familiar. Es habitual encontrar un departamento que la única utilidad real que tiene es darle trabajo a un familiar.

Ante estos elementos, muchas empresas familiares se plantean cambios radicales en Empresas Familiares y dentro de estos cambios, la profesionalización de la empresa, aunque esta profesionalización nunca es sencilla.

En estos momentos siempre aparecen las siguientes preguntas encima de la mesa: ¿Cómo vamos a evaluar qué familiares o no pueden ser directivos de la empresa? ¿En qué puestos va a estar cada uno de ellos? ¿Algunos puede ser director general?. Hasta ahora tomábamos las decisiones de la empresa en familia. ¿Vamos a Cambiar? ¿Vamos a contratar un Director General externo de la familia? ¿Cómo vamos a formar el Consejo de Administración, Comité de Dirección, etc? ¿Cómo hacemos la transición? Si usted se está haciendo estas preguntas... No es el único... La mayoría de las personas que pertenecen a empresas familiares se hacen las mismas preguntas.

El otro día, en una empresa familiar me decían: "estamos creando departamentos y funciones que no deberían existir pero los creamos para colocar a todos los familiares. Mi primo es el gerente, yo llevo la producción, mi mujer está en contabilidad, mi sobrino y mi hijo, estudiaron Ingeniería y Económicas respectivamente, por eso están llevando temas de Calidad y Financiero. Mis otros hijos están terminando sus carreras y mis sobrinos también... creo que empezamos a tener un GRAVE PROBLEMA y necesitamos una solución".

En esta situación, la solución es un proyecto que solemos llamar de Transformación de la Empresa Familiar que incorpora elementos como la Definición Estratégica y la Reorganización de la Empresa Familiar que acaban siendo plasmados en un Protocolo Familiar. De esta manera, hemos conseguido preparar a muchas empresas familiares a afrontar el futuro y además a mejorar el presente.

Como conclusión, las empresas familiares que decidan transformarse y profesionalizar su gestión, deben analizar fríamente todo lo comentado en el presente artículo, cómo hacerlo y tomar las mejores decisiones para la competitividad de la empresa.

adelante es comunicar



Ponemos a su disposición diferentes vías de contacto para que pueda recibir información y asistencia personalizada.

Hola BBVA Crecer:

809-688-4040
1-809-200-0008

Desde el interior sin cargos

Web BBVA Crecer:

www.crecer.com.do
info@crecer.com.do

adelante.