

VIABILIDAD ORGANIZACIONAL

Mauricio Mayorga M

Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas, Bogotá D. C, Colombia, mandres88_1@hotmail.com

Adriana Patricia Gallego Torres

Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas, Bogotá D. C, Colombia, adpgallegot@udistrital.edu.co

RESUMEN

Entender y determinar el nivel del desempeño de una organización es uno de los aspectos que toman mayor relevancia en la actualidad, debido a que con la evolución de las políticas económicas, la apertura de los mercados, el bajo nivel de productividad de las empresas Latinoamericanas y las altas expectativas por parte de cada uno de los stakeholders; se requiere de herramientas que le permitan al empresario entender la complejidad de su entorno, determinar las variables que tienen una influencia directa en el mismo, generar la patología de su organización y a partir de ello, poder identificar el sistema que presenta la necesidad de implementar planes de mejoramiento que coadyuven al incremento de la eficacia y viabilidad organizacional.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de éste trabajo es diseñar un modelo de diagnóstico del nivel de desempeño organizacional de la industria manufacturera, con miras al logro de estándares de categoría mundial.

Teniendo en cuenta que todavía no existe una única definición de las medidas de desempeño de la organización en la literatura podemos encontrar diversos enfoques dependiendo el autor y la intencionalidad del mismo. Tradicionalmente, las medidas de desempeño de la organización se han valorado por medio de indicadores financieros, pero hoy en día, la mayoría de categorías no financieras se añaden a los sistemas de medición del desempeño.

Según Khan, la razón principal para implementar un sistema de medición es aumentar la eficacia global de una organización y sus procesos de negocio, buscando obtener una ventaja competitiva.

De igual manera, podemos definir un sistema de medición del desempeño como un sistema de información que: (1) reúne (a través de un conjunto de

indicadores) rendimiento de los datos pertinentes ; (2) compara los valores actuales con los valores históricos o previstos , y (3) difunde los resultados a los actores y gestores de procesos (Kueng P, 2000).

En éste sentido, se han generado en el mundo diferentes modelos, como el modelo EFQM de Excelencia, principalmente difundido en Europa, el cual, se estructura en cinco criterios representativos de lo que la organización debe hacer para obtener mejores "resultados", tales como: "Agentes Facilitadores (personas, política y estrategia, alianzas y recursos)", Liderazgo, Procesos, Resultados Clave (Resultados personas, Resultados Clientes, Resultados Sociedad) e Innovación y aprendizaje.

A su vez, en el entorno empresarial Estado Unidense se encuentra Baldrige Performance Excellence Program, que busca determinar la Excelencia en los resultados, teniendo en cuenta el establecimiento del contexto en el cual opera la organización y un proceso de auto evaluación sobre los siguientes criterios: Liderazgo (categoría 1), Planificación Estratégica (categoría 2), y atención al cliente (categoría 3) representan la tríada de liderazgo. Estas categorías se colocan juntas para enfatizar la importancia de un enfoque de liderazgo en la estrategia y los clientes. Altos líderes ponen la dirección de la organización y buscan oportunidades de futuro para su organización.

El enfoque de la Fuerza Laboral (categoría 5), enfoque en las operaciones (categoría 6) y Resultados (categoría 7) representan la tríada de los resultados. La fuerza de trabajo de su organización y de los procesos operativos clave, lograr el trabajo de la organización que produce los resultados de rendimiento general.

Todas las acciones apuntan a resultados -una combinación de un resultados de productos y procesos, resultados clientes-centrado, enfoque en resultados fuerza de trabajo, liderazgo y resultados del gobierno, y los resultados financieros y de mercado.

Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento (categoría 4) son fundamentales para la gestión eficaz de su organización y para un sistema del conocimiento basado en los hechos para mejorar el rendimiento y la competitividad. Medición, análisis y gestión del conocimiento sirven como base para el sistema de gestión del rendimiento.

Con el fin de lograr la excelencia empresarial, es necesario que una organización desarrolle un sistema de medición del desempeño. El paso inicial para el desarrollo del sistema de rendimiento es definir la guía de métricas como un conjunto de recomendaciones que se deben seguir como base para el desarrollo. Esta etapa comprende la identificación y definición de las medidas de desempeño. El segundo paso consiste en seleccionar entre varios marcos de medición del rendimiento desarrolladas en muchos campos durante las últimas dos décadas. El paso final es desarrollar un sistema de medición del desempeño.

CONCLUSIONES

Diseñar un modelo de desempeño organizacional al nivel de la industria manufacturera, que permitirá establecer la hoja de ruta a las empresas hacia el logro de sus objetivos, metas y planes de mejoramiento, contribuyendo así, al incremento de su productividad y la excelencia empresarial.

CITAS Y REFERENCIAS

Baldrige Performance Excellence Program • NIST • Administration Building, Room A600 • 100 Bureau Drive, Stop 1020 • Gaithersburg, MD 20899-1020

Espejo, R. and Harden, R. (eds) (1989). *The Viable System Model. Interpretations and Applications of Stafford Beer's model*. John Wiley and Sons. Chichester

Jose Antonio Arantes Salles, Luis Eugenio Carretero Díaz, Pablo García Estévez, *Lean Production and Business Efficiency: An Artificial Neural Network Analysis in Auto Part Companies*, Int'l Technology Management Conference (2011)

Khan, R.N. (2003), "Business Process Management- A Practical Guide", Meghan-Kiffer Press.

Kueng, P. (2000), "Process performance measurement system: a tool to support process-based organizations", *Total Quality Management*, Vol. 11, No. 1, pp. 67-85.

Luis Fernando Agudelo Tobon – Jorge Escobar Bolivar (2007), "Gestión por Procesos", Bolivar, Medellín: Editorial, los autores. ISBN: 978-958-9383-72-8

Maria de Leticia Santos Vijande y Luis Ignacio Álvarez González, *Gestión de la Calidad Total de acuerdo con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial*, *Universia Business Review – Actualidad Económica – Primer Trimestre 2007*

Waggoner, D.B., Neely, A.D. and Kennerley, M.P. (1999), "The forces that shape organizational performance measurement systems: An interdisciplinary review", *International Journal of Production and Economics*, Vol. 60-61, pp. 53-66.

Pierre Bourque, Vasile Stroian, Alain Abran, *Proposed concepts for a tool for multidimensional performance modeling in software engineering management*, *IEEE ISIE 2006*, July 9-12, 2006, Montreal, Québec, Canada

Authorization and Disclaimer

Authors authorize LACCEI to publish the paper in the conference proceedings. Neither LACCEI nor the editors are responsible either for the content or for the implications of what is expressed in the paper.