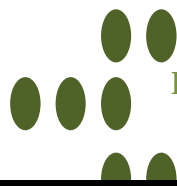


UNIDAD III. Diagnóstico Operacional

3.1 Proceso de Crecimiento de las Organizaciones

¿Una Cuestión Relevante para los Directivos?



Desarrollo Docente
Maestría

Planeación Educativa
y
Desarrollo de Proyectos

Si bien la eficiencia es algo buscado, hace falta algo más si se piensa en el largo plazo, teniendo en cuenta que el crecimiento tiene límites y riesgos.

Creceer no es un objetivo de la Organización pero sí un medio para alcanzar otros objetivos.

Su ausencia prolongada es un síntoma de un futuro declive.

El crecimiento es una muestra de la capacidad de supervivencia y de adaptación al contexto.

El crecimiento es la capacidad de crear valor a largo plazo, lo cual no sólo es difícil de medir, sino de lograr..

El factor clave en el crecimiento, son los activos como el conocimiento o los procesos internos.

Orientación para el Crecimiento:

Nuevas líneas de negocios

Nuevos productos

Nuevos mercados

Internacionalización, etc.

No crecer no es sólo estancarse con relación a la competencia, sino introducir en la organización la rutina de falta de nuevos proyectos.

Si la organización no apunta claramente a un futuro con nuevos proyectos, pierde su capacidad para atraer a personas valiosas (talento profesional).

También el capital que aportan los inversores, es atraído si existen proyectos futuros.

La opción no es por lo tanto:

CRECIMIENTO VS ESTANCAMIENTO

sino:

CRECIMIENTO Y RENOVACIÓN VS DECLIVE



Desarrollo Docente
Maestría

Planeación Educativa
y
Desarrollo de Proyectos



ACTIVIDAD No. 8

Remitirse a la lectura del archivo El Centro como Unidad Organizativa, y elabore un informe sobre:

a) De entre todas las funciones encomendadas al Director de una escuela, ¿cuáles les parecen las más difíciles para llevar a cabo en los momentos actuales? Reflexione y justifique



b)Examinadas las competencias de los Secretarios Académico y Administrativo, ¿qué cualidades o rasgos deberían reunir, a su entender, para desempeñar con eficacia el cargo? Esboce un perfil personal y Aptitudinal.

c)Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Las Competencias»

3.2 Capacitar para la Responsabilidad

¿Que Significa Capacitación?

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.



Concretamente, la capacitación:

- Busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo
- En función de las necesidades de la empresa
- En un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.



Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa.

El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.



¿Donde aplicar la Capacitación?

Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en una de las cuatro áreas siguientes:



a) Inducción

Es la información que se brinda a los empleados recién ingresados. Generalmente lo hacen los supervisores del ingresante. El departamento de RH establece por escrito las pautas, de modo de que la acción sea uniforme y planificada.



b) Entrenamiento:

Se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo.

La capacitación se hace necesaria cuando hay novedades que afectan tareas o funciones, o cuando se hace necesario elevar el nivel general de conocimientos del personal operativo.

c) Formación básica:

Se desarrolla en organizaciones de cierta envergadura; procura personal especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización.

Se toma en general profesionales jóvenes, que reciben instrucción completa sobre la empresa, y luego reciben destino. Son los "oficiales" del futuro.



d) Desarrollo de Jefes

Suele ser lo más difícil, porque se trata de desarrollar mas bien actitudes que conocimientos y habilidades concretas.

En todas las demás acciones de capacitación, es necesario el compromiso de la gerencia.

Aquí, es primordial el compromiso de la gerencia general, y de los máximos niveles de la organización.

El estilo gerencial de una empresa se logra no solo trabajando en común, sino sobre todo con reflexión común sobre los problemas de la gerencia.

Deberían difundirse temas como la administración del tiempo, conducción de reuniones, análisis y toma de decisiones, y otros.

Beneficios de la Capacitación

La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados.

Actividad No.9

Remitirse a la lectura ¿Qué es la Capacitación? y redacte, de las cuatro áreas de aplicación que sugiere la lectura:



a) En cuál de ellas usted participa en su actual trabajo.

b) Que aspectos le agradaron al recibirla y ¿Por qué?.

c) Que áreas de oportunidad visualizo usted que podría optimizar y poner en marcha, justificando el ¿por qué?

d)De las cuatro áreas de aplicación que se mencionan, redacte usted un programa donde especifique el fortalecimiento, áreas de oportunidad o innovación en cada una, en su centro de trabajo.

e)Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Mi Capacitación»



3.3 Los Desafíos del Entorno y el Cambio Organizacional

Los Desafíos del Entorno

La escuela puede ser considerada como un organismo vivo, y como tal tiene que someterse al imperativo inexorable de nacer, crecer, multiplicarse y morir

Si la escuela carece de la capacidad suficiente para adaptarse al entorno, no podrá desarrollar de forma óptima sus objetivos de creación de servicio a la sociedad, a la formación de los jóvenes y, antes o después, acabará por languidecer y morir

Fuerzas que inciden sobre el desarrollo y condicionan la adaptación de la organización al medio:



Actividad No. 10

Remitirse a la lectura el Cambio Organizacional

1.-Piense en un proceso de implantación de cambio en el que haya participado,

¿Cómo se sintió tratado?

¿Percibió alguna estrategia, relátela brevemente?

2.- Establezca algunas acciones que no se han llevado a cabo y que a su entender hubieran sido positivas para una mejor implantación del cambio.

3.- Analice, con ayuda del cuestionario correspondiente, el corto de la película “Los coristas” y desarrolle un ensayo donde presente opinión, motivado y justificado de la trama que presenta el corto.

- a) ¿Cuáles son las principales variables del entorno y cuál es su valor en la situación organizacional que presenta el corto?
- b) ¿Identifique y compare las características de la toma de decisiones del Director y del maestro?



c) ¿Qué papel juega el profesor en el ambiente organizacional?

d) ¿Qué valores organizacionales se pierden por el perfil y por el tipo de liderazgo del director?

e) ¿Cuáles son los factores que intervienen en el cambio organizacional?

3.4 Diagnostico Operacional de la Escuela



Diagnóstico

El diagnóstico constituye un proceso fundamental para el desarrollo general de la planeación, el cual permite precisar la naturaleza y magnitud de los problemas que afectan a una institución o sistema

En esta parte del proceso se busca identificar cuáles son los principales problemas críticos que están impidiendo que la institución, dependencia, entidad o unidad administrativa, se desarrolle adecuadamente en un aspecto en particular.

Para esto, el Diagnóstico que utiliza la técnica FODA identifica dos ámbitos: el Interno y el Externo.

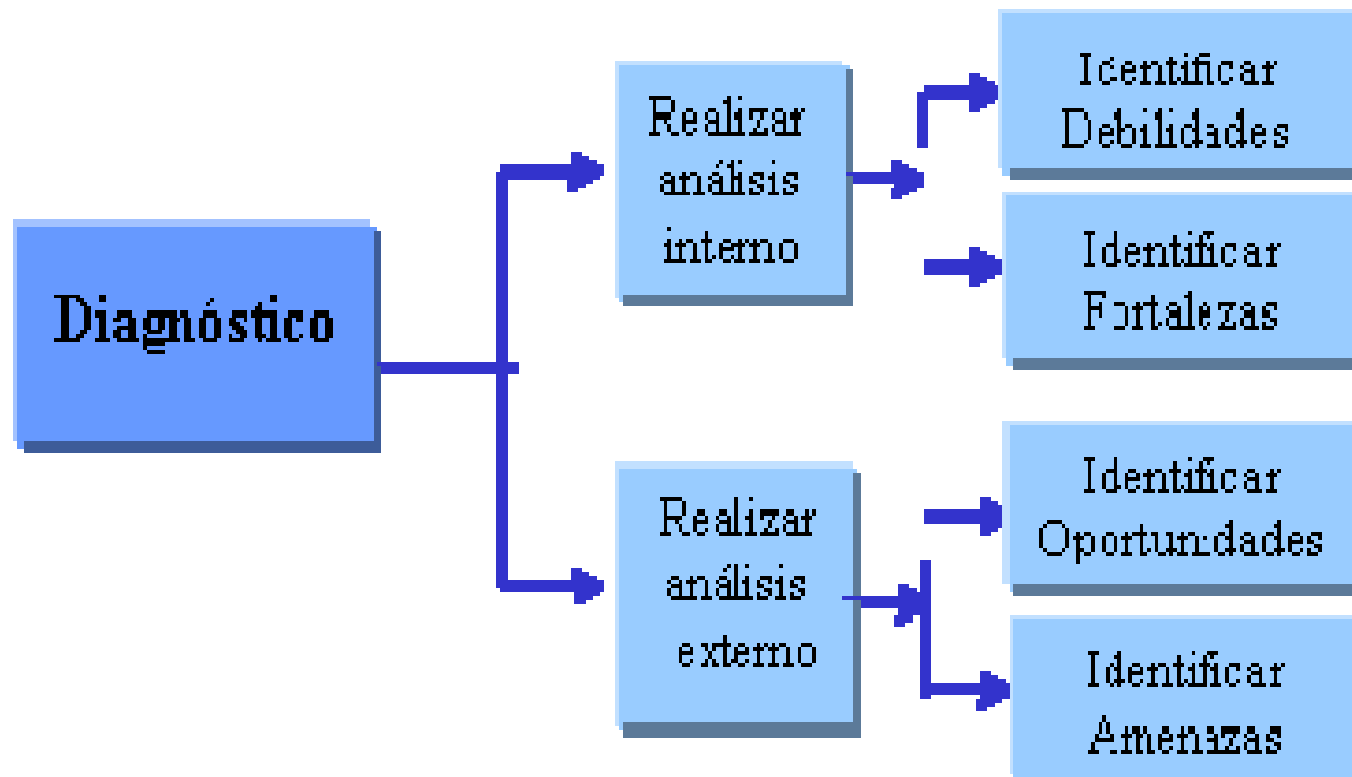
El Primero:

Nos permitirá conocer cuáles son nuestras fortalezas (F) y debilidades (D)



El Segundo:

Identificará las oportunidades (O) y amenazas (A), para derivar de ello nuestro mejor posicionamiento estratégico en el sector donde se desenvuelve la institución y del que se derivan las estrategias a seguir



El proceso de análisis del entorno, derivado del análisis FODA, debe sacar a la luz una variedad de factores importantes para la institución, que hasta la fecha podrían haberse pasado por alto, pero que deben ser considerados como parte del proceso de Planeación Estratégica.

Fortalezas (1)

Las fortalezas son actividades internas que la institución realiza bien o cualidades de la misma, que ayudan a conseguir los objetivos institucionales establecidos, porque se cuenta con un ambiente laboral adecuado y con los recursos humanos, materiales y financieros suficientes para realizar eficientemente el trabajo



Una Debilidad (2)

Es una actividad que la institución realiza con un nivel de eficiencia y eficacia menor al deseado, que obstaculiza el logro de los objetivos; se puede identificar como una carencia de lo necesario e indispensable para el desarrollo de las actividades encomendadas.

En este análisis interno se evalúa y diagnóstica la situación de la institución, determinándose las principales variables internas que explican dicho estado y cuáles son los puntos fuertes y débiles en relación con la situación del entorno y con los objetivos establecidos

Todo ello nos permitirá conocer cuál es la posición relativa que ocupa la institución dentro del sector educativo, así, podremos formular cuáles son las estrategias más convenientes.

Oportunidades (3)

Las Oportunidades constituyen situaciones del exterior que pueden beneficiar o facilitar el logro de los objetivos de la institución.

El considerar a una circunstancia como oportunidad depende de la habilidad de la institución para saber reconocerla y de su capacidad para aprovecharla

Las Amenazas (4)

Son hechos o situaciones que se dan o pueden presentarse en el exterior, son potencialmente dañinas para la institución porque pueden dificultar o impedir el logro de los objetivos

El análisis de las oportunidades y amenazas debe establecer las oportunidades en forma concisa y clara, clasificándolas de acuerdo a su impacto y probabilidad de ocurrencia

Éstas pueden provenir de los siguientes ámbitos:
económico, demográfico, social, político,
tecnológico, legal y educativo

Prioridades

Una vez que se ha evaluado a la institución y se han identificado las fortalezas y debilidades (internas), y las oportunidades y amenazas (externas), se procederá a desarrollar el siguiente paso:

La selección de prioridades:

La finalidad es resolver por orden de Importancia, aquellos problemas que la institución considere necesario para un mejor desempeño de sus funciones

Ninguna institución puede examinar de manera exhaustiva todos los elementos incluidos en el análisis de una situación educativa, ya que con el diagnóstico se encontrará una larga lista de problemas por resolver, por lo cual se requiere de un proceso que permita darle un orden de importancia tanto a éstos como a las soluciones que se planteen

En este sentido, los problemas a confrontar se dividen en dos grandes grupos

Vitales

Triviales



Vitales

Son aquellos que ponen en riesgo la supervivencia de la institución, dado que paulatinamente socavan sus aspectos fundamentales; para detectarlos no es necesario un proceso de planeación como el que se describe, puesto que será obvio a los ojos de cualquier planeador.



La ventaja de incorporar su solución a dicho proceso es que formará parte de una estrategia a mediano y largo plazo, lo que garantiza coherencia y consistencia respecto a otros objetivos y acciones.



Triviales

Son aquellos que afectan la buena marcha de la institución, pero que no ponen en riesgo la supervivencia de la misma —al menos en el corto plazo—.

Esto quiere decir que su importancia es mínima, pero no por ello se le debe restar atención.

Actividad No. 11

Elaborar el autodiagnóstico de su Centro Escolar, el cual contendrá de manera sintética las conclusiones obtenidas en los puntos del 1 a 4.

Estos puntos pueden agruparse en los siguientes apartados:

- 1.-Ámbito académico y Formativo**
- 2.-Condiciones Materiales**
- 3.-Aspectos Jurídicos e Institucionales.**
- 4.-Gestión del Centro Escolar**

Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Mi Autodiagnóstico»

