

TEORIA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

UNIDAD I. SISTEMA ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN

LA COMPETENCIA

Refieren las crónicas que en 1994 se celebró una competencia de remo entre Japón y México. Los japoneses se destacaron desde el comienzo. Llegaron a la meta una hora antes que el equipo mexicano. De regreso en México, el comité ejecutivo se reunió para analizar las causas de tan desconcertante e imprevisible resultado. Las conclusiones fueron:

- 1) En el equipo japonés había un jefe de equipos y 10 remeros.
- 2) En el equipo mexicano había un remero y 10 jefes de equipo.

La decisión pasó a la esfera de planificación estratégica.

En 1995, producida la nueva competencia, el equipo japonés volvió a adelantarse desde el comienzo. Esta vez, el equipo mexicano arribó a la meta dos horas más tarde.

El análisis del comité ejecutivo arroja los siguientes resultados:

- 1) En el equipo japonés había un jefe y 10 remeros.
- 2) En el equipo mexicano, luego de los cambios introducidos en el departamento de planificación estratégica, la composición era la siguiente:
 - Un jefe de equipo
 - Dos asistentes
 - Siete jefes de sección
 - Un remero

En 1996 se le presentó una nueva oportunidad al equipo mexicano. El departamento de nuevas tecnologías y negocios había puesto en marcha un plan destinado a mejorar la productividad, introduciendo novedosas modificaciones en la organización, que generaría, sin lugar a dudas, incrementos substanciales de efectividad, eficiencia y eficacia.

Serían la llave del éxito, el broche de oro de un trabajo que humillaría al mismísimo Peter Drucker.

El resultado fue catastrófico, el equipo mexicano llegó a tres horas más tarde que los japoneses. Las conclusiones revelaron datos escalofriantes:

- 1) Para desconcentrar, el equipo japonés optó por la alineación tradicional: un jefe de equipo y 10 remeros.

- 2) El equipo mexicano utilizó una novedosa formación vanguardista integrada por:



- Un jefe de equipo
- Dos auditores de calidad total
- Un asesor de empowerment (coordinación de impulso)
- Un supervisor de downsizing (corrientes de aire y agua)
- Un analista de procedimientos
- Un tecnólogo
- Un contralor
- Un jefe de sección
- Un apuntador de tiempo
- Un remero

Luego de varios días de agotadoras reuniones y profundo análisis, el comité decidió castigar al remero quitándole:

- Todos los incentivos (por el fracaso obtenido)

En la reunión de cierre, el comité junto con los accionistas representativos, concluyeron:

Recurrimos a la contratación de un nuevo remero, pero a través de un contrato de outsourcing (eventual, fuera de nómina), con el objeto de no tener que lidiar con el sindicato y no estar atados a convenios laborales anquilosados, que sin duda, degradan la eficiencia y productividad de los recursos.

De la anterior historia se desprenden cuatro moralejas:

- 1) no hay justicia en los juegos olímpicos.
- 2) Existen japoneses con mucha suerte.
- 3) Los aztecas usaron anabólicos
- 4) El remero era reactivo en lugar de ser productivo.

El remero era flojo y no se apegó a la misión, visión, objetivos, estrategias y tácticas del sistema, y por si fuera poco, no supo trabajar en equipo.

¿Te suena conocida la historia?

¿Qué sentido tiene este texto desde tu punto de vista?



EJERCICIO 1