



FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.  
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

**ESTRATEGIAS DE  
PLANEACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

Del 20 al 31 de Octubre del 2003

***APUNTES GENERALES***

CI - 291

**Instructor: Lic. Armando Ramírez Barrera  
DELEGACIÓN CUAÚHTÉMOC  
OCTUBRE DEL 2003**



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

## DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

---



## Planeación Organizacional

**FACULTAD DE INGENIERIA**

**ELABORÓ: LIC. ARMANDO RAMÍREZ BARRERA**

Este Manual de Trabajo pertenece a:

---

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **1. INTRODUCCIÓN.**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Tendrá una visión del porque y para que este programa.
- Atenderá a las recomendaciones para sacar el máximo provecho a este curso
- Encuadre del curso.
- Expondrá sus expectativas sobre el curso

## **CURSO**

### **Planeación Organizacional**

*La fábrica del futuro sólo tendrá dos  
empleados:*

*un hombre y un perro.*

*El hombre para dar de comer al perro y el perro  
para evitar que el hombre toque la máquina.*

*WARREN BENNIS*



# CURSO

## Planeación Organizacional

### Contenido Temático

	Página.
1.- Introducción.	
2.- Los paradigmas del entorno.	
3.- Cambiar para permanecer.	
4.- Hacia el control de nuestra persona.	
5.- La organización basada en valores y principios.	
6.- La identidad de nuestra organización.	
7.- Transformación organizacional.	
8.- Integración holística.	
9.- Nuestros objetivos laborales y personales.	
10.- presentación de nuestro proyecto organizacional.	
11.- evaluación y seguimiento de la capacitación.	
Bibliografía	
Art. De apoyo	

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**

Obtener herramientas que coadyuven a la planeación de nuestra organización en los siguientes ámbitos: administrativo, organizacional y personal.

### **ALCANCES DEL PROGRAMA**

- Conocimiento de la estructura administrativa.
- Desarrollo de objetivos organizacionales y personales.
- Reorientación virtual.
- Innovación organizacional.
- Integración holística.

# CURSO

## Planeación Organizacional

### - RECOMENDACIONES -

- Lo que escuche, *reflexiónelo dos veces* antes de descartarlo o aceptarlo.
- Mantenga un *deseo profundo*, casi impulsivo por conocer.
- Anote los datos curiosos, y los que le llamen la atención, todo aquello que desee aprender, repítalo constantemente; dicen los orientales que se necesitan de *21 días* para crear un hábito.
- Tenga siempre presente que la información y el conocimiento aplicado es *poder*.
- Recuerde siempre que el *aprendizaje y la enseñanza* son indispensables para el desarrollo.

### EJERCICIO DE EXPECTATIVAS

1. ¿Qué es lo mejor que puedo obtener de este curso?



2. ¿Qué es lo peor que puedo obtener de este curso?



3. ¿Qué estoy dispuesto a dar?



4. ¿Qué espero del instructor?



# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **2.- LOS PARADIGMAS DEL ENTORNO**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

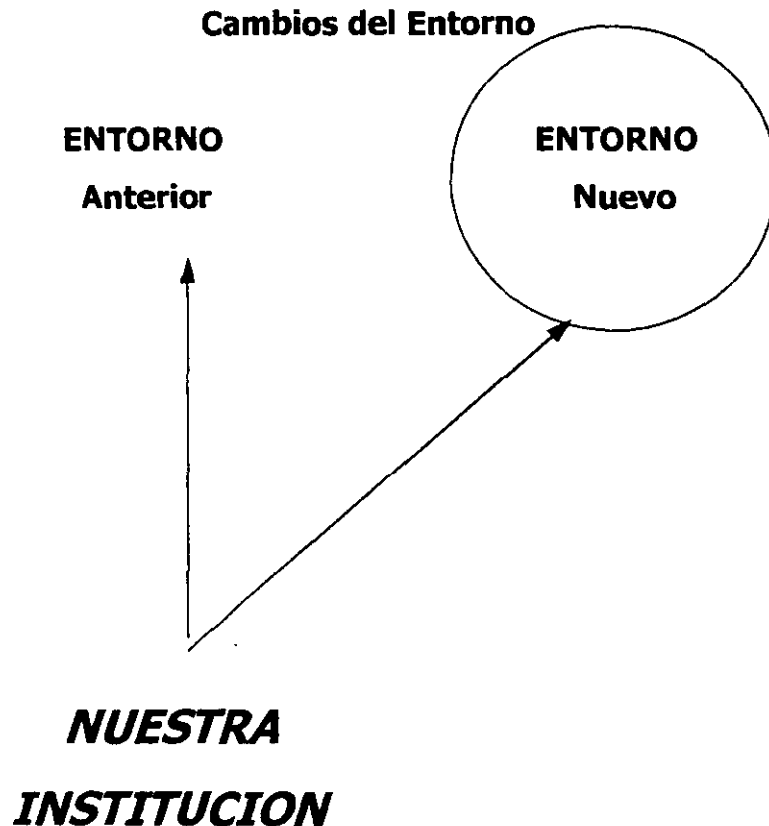
- Valorará a la educación como la única herramienta de renovación y mental.
- Se sensibilizará hacia la superación personal y organizacional.
- Identificará las características de nuestra idiosincrasia
- Analizará debilidades y áreas de oportunidad



## LOS PARADIGMAS DEL ENTORNO

Los cambios ocurren cada vez con mayor rapidez, de tal forma que durante un solo año de esta década, pueden registrarse más cambios que durante toda la década de los setentas. Este efecto nos lleva a una falta de control, por lo que se requiere también un cambio en la forma de pensamiento, el éxito de alguien dependerá de su disposición al cambio.

Sin embargo, no es posible esperar a que los cambios se hagan necesarios para realizarlos, hay que adelantarse a ellos, para esto es necesario observar lo siguiente:



# LOS PARADIGMAS DEL ENTORNO

## EL CAMBIO

<i>El viejo entorno</i>	<i>El nuevo entorno</i>
<i>Era pasivo</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Es más competitivo.</i></li></ul>
<i>Las empresas decidían que consumir</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>El cliente lo decide.</i></li></ul>
<i>El mercado era protegido</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>La competencia es agresiva.</i></li></ul>
<i>Era estable</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Cambia rápidamente.</i></li></ul>
<i>Era predecible</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Es impredecible.</i></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>

En este entorno ¿Cuáles serían las habilidades y actitudes que requiere UD. para desempeñar mejor su labor?

**¿CÓMO ESTA NUESTRO ENTORNO?**

- En relaciona a la fuerza de trabajo.

<b>E.U.</b>	<b>CANADA</b>	<b>JAPÓN</b>	<b>MEXICO</b>

- Lugares de trabajo de nuestra gente.

<b>E.U.</b>	<b>CANADA</b>	<b>JAPÓN</b>	<b>MEXICO</b>

- Los años promedio de educación

<b>E.U.</b>	<b>CANADA</b>	<b>JAPÓN</b>	<b>MEXICO</b>

### **¿PREGUNTEMONOS?**

- ¿Por qué tiramos basura en la calle?.
- ¿Por qué un padre abandona a sus hijos?
- ¿Por qué un político roba?.
- ¿Por qué tenemos tanto vendedor ambulante?

### **¿POR QUÉ HEMOS FALLADO?**

- Atacamos los efectos y no las causas.
- Cada 6 años nuestros gobernantes hacen una reforma educativa.
- Cuando una empresa esta mal lo primero que recortan es:

### **LA EDUCACION**

- Es la Transmisión de conocimientos.
- Es un acto sumamente inteligente.
- Es la causa y efecto de todos nuestros males.
- Es lo único que puede provocar una renovación mental.
- Es esencial para el desarrollo personal y laboral

## **LA EDUCACIÓN SE GENERA**

- Con nuestros padres (científico, maestro, ladrón, violador).
- Alejandro Magno fue tan grande....
- De la gente con experiencia.
- De los grandes maestros.
- De los mejores, de los que han demostrado resultados.
- De la conciencia y voluntad.



**CON LA EDUCACIÓN**

**INFORMACION**

**CONOCIMIENTOS**

**TOMA DE DECISIONES**

**RESULTADOS**

**NUESTRA IDIOSINCRASIA LABORAL**

**Ejercicio**

Escriba por favor 5 características positivas de nuestra idiosincrasia y 5 negativas:

(+)	(-)

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **3.- CAMBIAR PARA PERMANECER**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Definirá áreas de cambio en su vida laboral y personal.
- Analizará una película de capacitación
- Comentaré áreas de cambio.

## CAMBIAR PARA PERMANECER

### ¿POR QUÉ LA GENTE NO CAMBIA?

## POR:

1. **IGNORANCIA** > *NO SE*
2. **INCAPACIDAD** > *NO PUEDO*
3. **APATÍA** > *NO QUIERO*
4. **DESCONFIANZA** > *NO SIRVE*
5. **MIEDO** > *NO ME ATREVO*
6. **DEPENDENCIA** > *NO ME DEJAN*
7. **CONFORMISMO** > *QUE MAS DA*

La gente no se compromete al cambio **por miedo**, el miedo nos impide correr riesgos y convertir las ideas innovadoras en acciones, nos impide pensar con creatividad y claridad, y nos genera gran cantidad de estrés. En nuestra cultura existe la tendencia a no manifestar el miedo, sin embargo el detectado es como una clave que indica que se está realizando algo nuevo, es importante aceptar que se tiene y convertir la ansiedad en entusiasmo y acción. Si se niega, el miedo se vuelve mayor cada vez. El miedo se alimenta a sí mismo, crea un círculo vicioso.



Se forma por los siguientes eslabones:

- **Uno.** Exagera las consecuencias imaginadas. Destruye a la confianza y la autoestima.
- **Dos.** Deforma la percepción. Cada cosa parece ser más difícil de lo que en realidad es.
- **Tres.** Respuesta física. El corazón late con fuerza, la mente salta de un pensamiento a otro, se humedecen las palmas de las manos, etc.
- **Cuatro.** Respuesta al miedo: no reaccionar o reaccionar violentamente.
- **Cinco.** Se cumplen las peores expectativas. El miedo produce los resultados temidos. Una vez que se completa el círculo, quedará la experiencia de haber fracasado, y al mismo tiempo, una base para reafirmar fracasos futuros. Lo primero que debe hacerse para romper este círculo, es pensar cuál es la peor cosa que podría suceder, elaborar una lista de preocupaciones de que pasaría sí, entre más grande sea la lista, se estará mejor preparado para evitar el miedo. A continuación se deben cambiar las preocupaciones por la previsión, es decir, contemplar un si eso sucede, entonces...

### **LOS OBSTÁCULOS DEL CAMBIO:**

Por mucho que se prevea, siempre habrá una situación que obstaculice el cambio, sin embargo, estos constituyen parte del aprendizaje. Los obstáculos pueden provenir de la acción o de la no acción. Sentarse a esperar el momento oportuno puede ser el peor de los errores. El empresario millonario promedio ha ido a la bancarrota 3.75 veces. (según Kriegel)

En la era de la información, se espera que todo se base en cifras, sin embargo, cifras como altas calificaciones escolares no necesariamente justifican que una persona sea o no exitosa; el lema de la gente sobresaliente es el de no darse jamás por vencido, se requiere tenacidad y actuar con determinación para alcanzar

cada propósito en la vida, todos necesitamos de esta pasión para poder sobresalir, a la vez, las personas motivadas son más flexibles y trabajan con más ahínco.

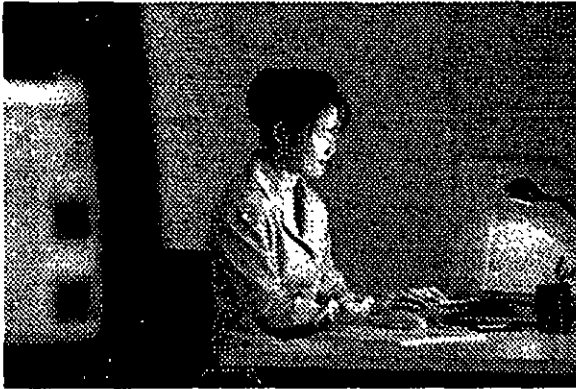
Para establecer un proceso de cambio es recomendable.

- Contraer un compromiso integral con el proceso o problema en cuestión.
- Correr riesgos.
- Esperar revolcones y aprender de ellos.
- No dar la espalda a los problemas.
- Observar siempre hacia el horizonte.
- Preever lo que se aproxima y moverse antes de que llegue.
- No hacer frente a los problemas por sí solo.

Cuando las cosas van bien en una organización, generalmente se supone que deben dejarse como están, sin embargo, las cosas que van bien, generalmente conducen a una estabilidad malsana, es decir, esta mentalidad concentra la energía en una conservación en lugar de una innovación; en jugar para no perder, en lugar de jugar para ganar, ahora ninguna organización puede quedarse atenta a ver los cambios del entorno.

Las organizaciones tienen que ser flexibles, tienen que prever e inclusive adaptarse al cambio lo más rápido posible, muchas de ellas para sobrevivir.

## CUALIDADES QUE FACILITAN EL CAMBIO.



- ✓ *Pasar de la dependencia a la independencia y de la independencia a la interdependencia.*
- ✓ *Ser proactivo*
- ✓ *Tener claro mi objetivo de cambio.*
- ✓ *Buscar alternativas*
- ✓ *No darle importancia al pensamiento pesimista*
- ✓ *Ser flexible con uno mismo*
- ✓ *Estar motivados y rodeados por gente positiva*
- ✓ *Responsabilizarse del cambio sin esperar que otros nos presionen.*
- ✓ *No culpar a nadie.*
- ✓ *No prejuizar.*
- ✓ *Mantener la mentalidad interdependiente.*
- ✓ *Analizar los pros y los contras del cambio.*
- ✓ *Visualizar los cambios.*
- ✓ *Manejo de herramientas asertivas.*
- ✓ *Persistir*

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **4. HACIA EL CONTOL DE NUESTRA PERSONA.**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Reflexionará sobre sus principales roles de vida
- Identificará cuales son los centros de vida.
- Valorará la importancia de su persona.

## **REFLEXIONE LO SIGUIENTE**

### **UN CONTRATO DE RELACIÓN**

Necesito en ocasiones una relación íntima con otra persona, para estar feliz y contento.

Yo soy quien soy, y cambiaré lo que soy de la mejor manera que yo considere. Si yo cambio de la manera que tu pienses que debo cambiar estaré resentido conmigo mismo y contigo también.

No quiero ser el miembro dominante en nuestra relación.  
No quiero ser dominado por ti. No necesito tu crítica.

Cuando pienses que necesito saber, dime como te sientes; déjame determinar mi responsabilidad con tus sentimientos.

Trataré de decirte honestamente lo que siento al ir conociendo mis verdaderos sentimientos.

Trataré activamente de responder a lo que yo te oiga decir; de oír tus sentimientos, tus deseos y tus necesidades.

Trataré de establecer mis límites cuando no pueda responder totalmente a tus expectativas...y trataré de hacerlos sin sentirme culpable.

Trataré de ser tan compasivo como pueda cuando tu estés adolorido.

Trataré de evitar hacer por ti lo que puedas hacer por ti mismo, excepto cuando a ambos nos dé placer.

Seré tan abierto como pueda y me arriesgaré a revelar mi yo real. Necesito que detengas esa revelación arriesgada con manos gentiles. Te doy esto como un compromiso libremente.  
Recibiendo el tuyo.

**TENEMOS UN CONTRATO**

***Jack V. Crawford***

## PARADIGMAS EN LA ORGANIZACIÓN

REFLEXIONE:

### NAVIO AVERIADO

Imagine un navío cruzando el océano, con un cargamento de oro abordo, un barco potente, capaz de enfrentarse a las tormentas navegando a todo vapor. Realiza un viaje de gran importancia, rodeado de todas las precauciones. Un día el motor sufre una avería. Inmediatamente el comandante llama al **técnico** del puerto más cercano, quien trabaja durante una semana **sin obtener resultados**.

Llaman entonces al **mejor ingeniero naval** del país más próximo, quien trabaja en el motor tres días completos, sin descanso, y tampoco obtiene nada. El **barco continúa averiado**. La empresa de navegación llama entonces al mejor **especialista** del mundo en este tipo de motores. El especialista llega, observa detenidamente el cuarto de máquinas, escucha el ruido del vapor, examina la instalación de los tubos, abre su caja de herramientas, saca un pequeño martillo, da un golpe en una válvula roja que estaba un poco suelta y guarda el martillo en la caja. Ordena encender los motores y **todo funciona** con normalidad, Llegan las facturas a las oficinas de la empresa de navegación:

POR UNA SEMANA DE TRABAJO TÉCNICO	\$7,000	\$1,000 X
DÍA		
POR TRES DÍAS DE TRABAJO	INGENIERO NAVAL \$9,000	
\$300 X DÍA		
POR EL SERVICIO	ESPECIALISTA	\$10,000

- ¿Cómo es posible que cobra \$10,000 por un minuto de trabajo, y un sólo golpe de martillo? - se pregunta la empresa.

Consultando al respecto, el especialista envía el siguiente detalle de gastos:

- POR DAR UN GOLPE DE MARTILLO	\$	1	PESO
- POR SABER DONDE GOLPEAR			<b>\$9,999 PESOS</b>

**DIAGNÓSTICO**  
**DE LO QUE DESEAMOS CAMBIAR en nuestra persona**

Ejercicio:

<b>¿CÓMO ESTAMOS?</b>	<b>¿CÓMO DEBERÍAMOS ESTAR?</b>

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **5. LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS.**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Comprenderá la importancia que tienen los valores y los principios.
- Elaborará un decálogo de conducta personal
- Elaborará un decálogo de conducta laboral.
- Identificará áreas de oportunidad.



## LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS



Hoy en día los valores en las organizaciones han cobrado vida por su importancia y trascendencia, de hecho numerosas organizaciones que tienen más de 100 años de existir, tienen sólidos valores que les han permitido enfrentar el paso del tiempo.

Los valores se refieren a la Conciencia moral, la propia conciencia determina que sus actos sean susceptibles de recibir una calificación moral, es decir, que puedan ser juzgados como buenos o malos.

Así como las religiones han desarrollado, de un modo u otro, un código de comportamiento respecto a sus fieles. También las sociedades y organizaciones han establecido un código deseable de comportamiento, que quien lo lleva a cabo se hace acreedor de un reconocimiento social, y quien no puede ser mal visto

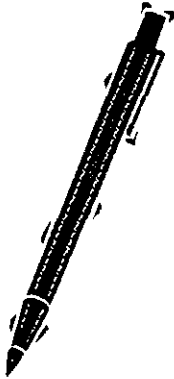
Desde que los hombres viven en comunidad, la regulación moral de la conducta ha sido necesaria para el bienestar colectivo. Aunque los distintos sistemas morales se establecían sobre pautas arbitrarias de conducta, evolucionaron a veces de forma irracional, a partir de que se violaran los tabúes religiosos o de conductas que primero fueron hábito y luego costumbre, o asimismo de leyes impuestas por líderes para prevenir desequilibrios en el seno de la tribu. Incluso

## LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS

las grandes civilizaciones clásicas egipcia y sumeria desarrollaron éticas no sistematizadas, cuyas máximas y preceptos eran impuestos por líderes seculares como Ptahhotep, y estaban mezclados con una religión estricta que afectaba a la conducta de cada egipcio o cada sumerio.

En la China clásica las máximas de Confucio fueron aceptadas como código moral. Los filósofos griegos, desde el siglo VI a.c. en adelante, teorizaron mucho sobre la conducta moral, lo que llevó al posterior desarrollo de la ética como una filosofía.

En el siglo VI a.c. el filósofo heleno Pitágoras desarrolló una de las primeras reflexiones morales a partir de la misteriosa religión griega del orfismo.



En la creencia de que la naturaleza intelectual es superior a la naturaleza sensual y que la mejor vida es la que está dedicada a la disciplina mental, fundó una orden semirreligiosa con leyes que hacían hincapié en la sencillez en el hablar, el vestir y el comer. Sus miembros ejecutaban ritos que estaban destinados a demostrar sus creencias religiosas.

En el siglo V a.c. los filósofos griegos conocidos como sofistas, que enseñaron retórica, lógica y gestión de los asuntos públicos, se mostraron escépticos en lo relativo a sistemas morales absolutos. El sofista Protágoras enseñó que el juicio

humano es subjetivo y que la percepción de cada uno sólo es válida para uno mismo. Gorgias llegó incluso al extremo de afirmar que nada existe, pues si algo existiera los seres humanos no podrían conocerlo; y que si llegaban a conocerlo no podrían comunicar ese conocimiento. Otros sofistas, como Trasímaco, creían que la fuerza hace el derecho. Sócrates se opuso a los sofistas. Su posición

filosófica, representada en los diálogos de su discípulo Platón, puede resumirse de la siguiente manera: la virtud es conocimiento; la gente será virtuosa si sabe lo que es la virtud, y el vicio, o el mal, es fruto de la ignorancia. Así, según Sócrates, la educación como aquello que constituye la virtud puede conseguir que la gente sea y actúe conforme a la moral.

La mayoría de las escuelas de filosofía moral griegas posteriores surgieron de las enseñanzas de Sócrates.

En la era CRISTIANA Los modelos éticos de la edad clásica fueron aplicados a las clases dominantes, en especial en Grecia. Las mismas normas no se extendieron a los no griegos, que eran llamados *barbaroi* (bárbaros), un término que adquirió connotaciones peyorativas. En cuanto a los esclavos, la actitud hacia los mismos puede resumirse en la calificación de 'herramientas vivas' que le aplicó Aristóteles. En parte debido a estas razones, y una vez que decayeron las religiones paganas, las filosofías contemporáneas no consiguieron ningún refrendo popular y gran parte del atractivo del cristianismo se explica por la extensión de la ciudadanía moral a todos, incluso a los esclavos.

El advenimiento del cristianismo marcó una revolución en la ética, al introducir una concepción religiosa de lo bueno en el pensamiento occidental. Según la idea cristiana una persona es dependiente por entero de Dios y no puede alcanzar la bondad por medio de la voluntad o de la inteligencia, sino tan sólo con la ayuda de la gracia de Dios.

## **LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS**

El cristianismo primigenio realzó como virtudes el ascetismo, el martirio, la fe, la misericordia, el perdón, el amor no erótico, que los filósofos clásicos de Grecia y Roma apenas habían considerado importantes.

Uno de los puntos fuertes de la ética cristiana fue la oposición al maniqueísmo, una religión de origen persa que mantenía que el bien y el mal (la luz y la sombra) eran fuerzas opuestas que luchaban por el dominio absoluto. El maniqueísmo tuvo mucha aceptación en los siglos III y IV d.c. San Agustín, considerado como el fundador de la teología cristiana, fue maniqueo en su juventud pero abandonó este credo después de recibir la influencia del pensamiento de Platón. Tras su conversión al cristianismo en el 387, intentó integrar la noción platónica con el concepto cristiano de la bondad como un atributo de Dios, y el pecado como la caída de Adán, de cuya culpa una persona está redimida por la gracia de Dios.

La influencia de las creencias y prácticas éticas cristianas disminuyó durante el renacimiento.

El teólogo protestante francés y reformista religioso Juan Calvino aceptó la doctrina teológica de que la salvación se obtiene sólo por la fe y mantuvo también la doctrina agustina del pecado original.

En general, durante la Reforma la responsabilidad individual se consideró más importante que la obediencia a la autoridad o a la tradición.

## **LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS**

La mayoría de los grandes descubrimientos científicos han afectado a la ética de los valores. Los descubrimientos de Isaac Newton, el filósofo científico inglés del siglo XVII, aportaron uno de los primeros y más claros ejemplos de esta influencia. Las leyes de Newton se consideraron como prueba de un orden divino racional. La opinión contemporánea al respecto fue expresada por el poeta inglés Alexander Pope en el verso "Dios dijo: ¡dejad en paz a Newton!, y se hizo la luz". Los hallazgos e hipótesis de Newton provocaron que los filósofos tuvieran confianza en un modelo ético tan racional y ordenado como se suponía que era la naturaleza.

Hoy en día se habla de valores y principios; podemos distinguir valores tangibles e intangibles, los primeros se ven se palpan, pero los segundos no se pueden tocar pero existen y tienen más relación con los principios.

Cuando interactuamos con numerosas personas deseáramos tratar con personas honestas, integra, con sólidos valores y principios, no solo superfluos sino que los vivan intensamente; y lo mismo sucede cuando hacemos tratos con determinadas organizaciones, cuando pertenecemos a determinadas instituciones, la gente se siente orgullosa si es una sólida organización con un trato justo y homogéneo, cuando se estimulan sus talentos cuando se viven los principios.

¿Pero, cual es la diferencia entre valores y principios?

**UN VALOR ES**

---

---

---

---

---

**UN PRINCIPIO ES**

---

---

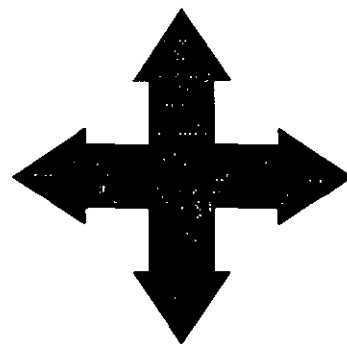
---

---

---



**VALORES**



**PRINCIPIOS**

- Cuando mi vida es guiada por valores y principios.  
Difícilmente puedo equivocarme.
  
- Cuando actúo bajo mis principios tampoco perderé el tiempo y mucho menos mis recursos.
  
- Usted nunca se sentirá culpable de algo que todavía no ha hecho y nunca se sentirá preocupado por algo que ya ha hecho si actúa bajo lo que considera que vale.
  
- Podemos andar con la frente en alto a donde quiera que vayamos

Estos nuevos comportamientos deben estar sustentados a través de los centros de vida:

**SABIDURÍA**

**GUIA**



**SEGURIDAD**

**PODER**

## **LA ORGANIZACIÓN BASADA EN VALORES Y PRINCIPIOS**

### **La seguridad**

Representa, nuestro sentido de valía, nuestra base emocional, nuestra autoestima

### **La guía**

En ella están nuestras normas y principios, los criterios que día tras día gobiernan nuestras decisiones y acciones

### **La sabiduría**

Es nuestra perspectiva de vida, el equilibrio para nuestra preservación, incluye nuestras experiencias y el aprendizaje recibido de ellas

### **El poder**

Es la capacidad o facultad de actuar, nuestra fuerza y potencia para realizar algo; nuestra energía vital para decidir, incluye la capacidad para superar hábitos profundos.

### **Estos 4 factores**

Son independientes; una seguridad y guía clara, otorgan verdadera sabiduría; y la sabiduría se convierte en la chispa que libera y dirige el poder.



## VALORES INSTITUCIONALES

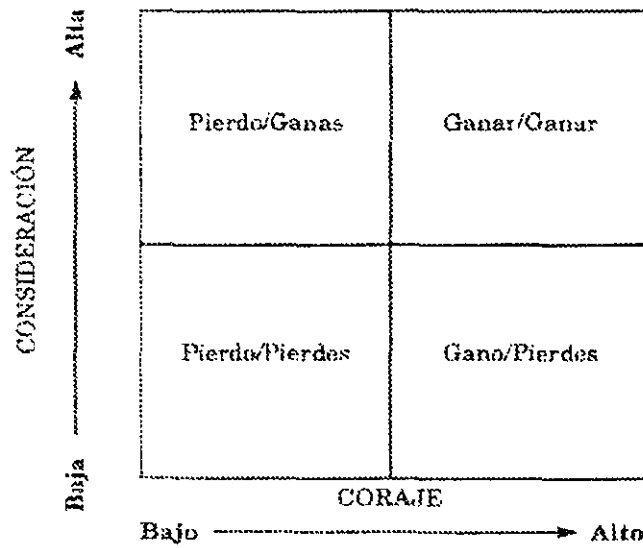
Identificar los valores institucionales nos permite llevar la misma dirección, compartir los mismo objetivos y cultura institucional, pero para que esto pueda verse es imprescindible hacer un diagnóstico de nuestra organización.

### Cuáles son los valores de su institución

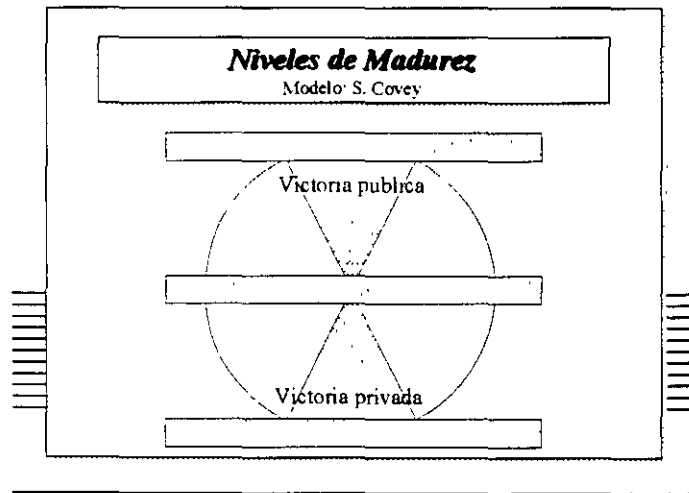
Que se viven	Que se desean

## LOS NIVELES DE MADUREZ

El tener comportamientos sustentados en principios nos permite desarrollar un nivel de madurez de interdependencia



Cuando tenemos un nivel mental de madurez de interdependencia podemos compartir valores, y llevarlos a la práctica esto significa:



# **CURSO**

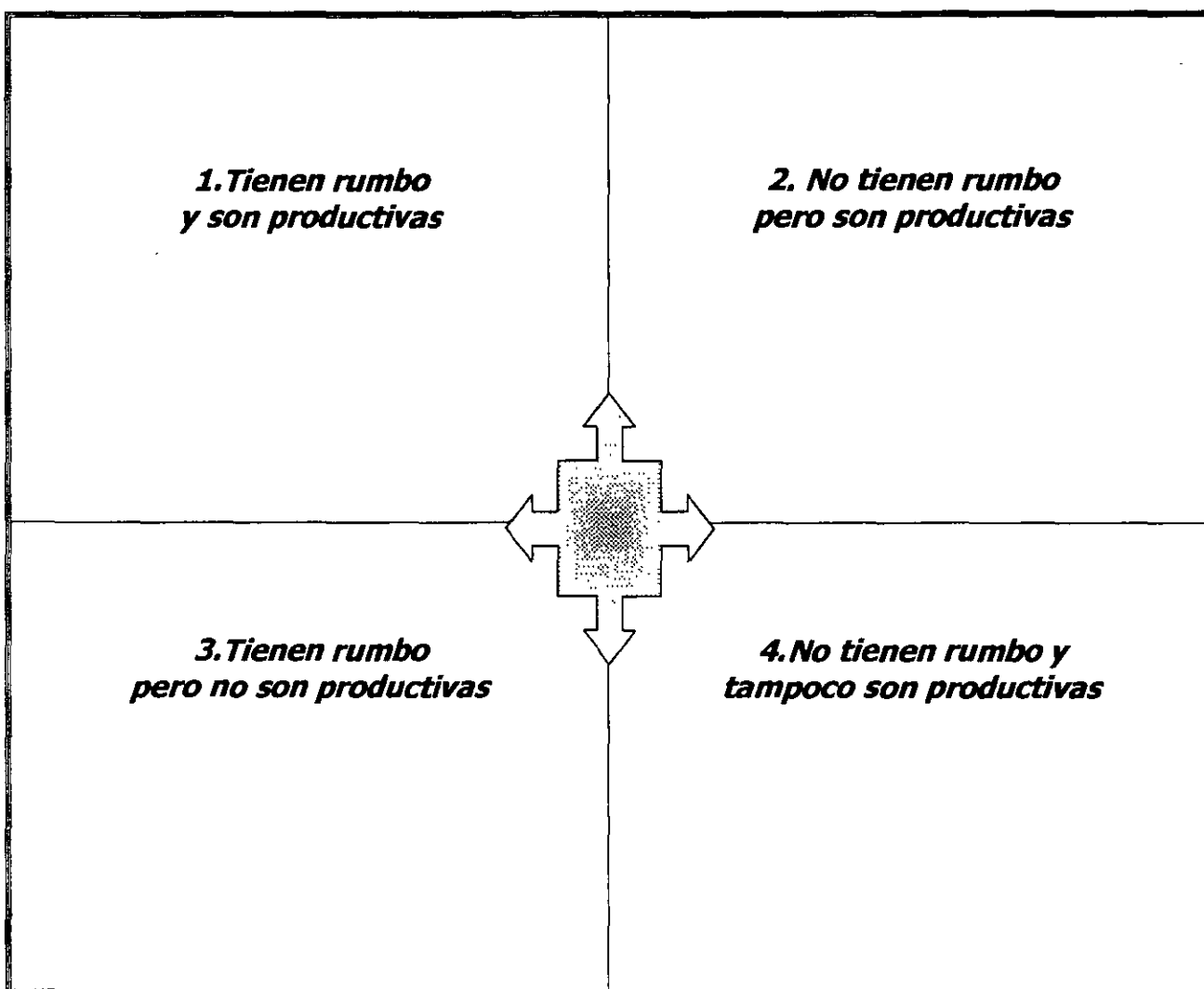
## **Planeación Organizacional**

### **6. LA IDENTIDAD DE NUESTRA ORGANIZACIÓN**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Distinguirá los diferentes tipos de organización.
- Comentaré cual es su percepción respecto a la organización en la que usted labora.
- Identificará áreas de oportunidad.

## TIPOS DE organizaciones



¿En donde ubica usted a su organización?

¿Por qué?

## **LA IDENTIDAD DE NUESTRA ORGANIZACIÓN**

Quizá es tiempo de empezar a reflexionar seriamente los paradigmas de la organización, recuerde, la parálisis paradigmática es una enfermedad que ha destruido a más de una organización:

### **EL COCHINO Y LA GALLINA**

Estaba un cochinito comiendo tranquilamente, cuando de pronto llega una gallina corriendo y derrapándose, y se empieza a reír de él:

Pobre.....ji,ji,ji,ji.....ja,ja,ja,ja..... te van a matar.....ja,ja,a,ja...

Entonces el cochinito muy asustado le pregunta:

¿Por qué dices que me van a matar?

Ella contesta: Es que en la mañana oí decir al patrón:

**"Mañana le das chicharrón a la gallina".**

# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **6. TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Realizará una comparación de:
- Cómo estamos Vs. Cómo deberíamos estar.
- Clarificará los valores y los códigos de conducta de su institución.

**DIAGNÓSTICO  
DE LO QUE DESEAMOS CAMBIAR como organización**

Ejercicio:

<b>¿CÓMO ESTAMOS?</b>	<b>¿CÓMO DEBERÍAMOS ESTAR?</b>

## VALORES INSTITUCIONALES

Identificar los valores institucionales nos permite llevar la misma dirección, compartir los mismo objetivos y cultura institucional, pero para que esto pueda verse es imprescindible hacer un diagnóstico de nuestra organización.

### Cuáles son los valores de su institución

Que se viven	Que se desean



# **CURSO**

## **Planeación Organizacional**

### **8. INTEGRACIÓN HOLÍSTICA**

En esta parte de nuestro programa UD.:

- Manejará herramientas como la "Visión", para el desarrollo de la visión Holística.
- Revalorará la importancia que tiene la integración

## **SENSIBILIZACION**

### **El poder de una visión**

Las cosas a veces resultan ser muy obvias, sin embargo no lo vemos así porque nos gusta la complejidad. 'El hecho de saber 'tanto', nos dificulta encontrar las respuestas "sencillas". Las soluciones deben buscarse como si uno fuera principiante. Una buena práctica para conseguir esto es imaginarse que es un extraterrestre y formular preguntas básicas y hasta ingenuas:

¿Cómo trabajamos?

¿Para qué trabajamos?

¿En donde lo hacemos?

¿Cuándo lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos así?, y observar el tipo de preguntas que hacen los niños.

Ejemplo, Levi-Strauss ha comprendido la importancia de observar al cliente:

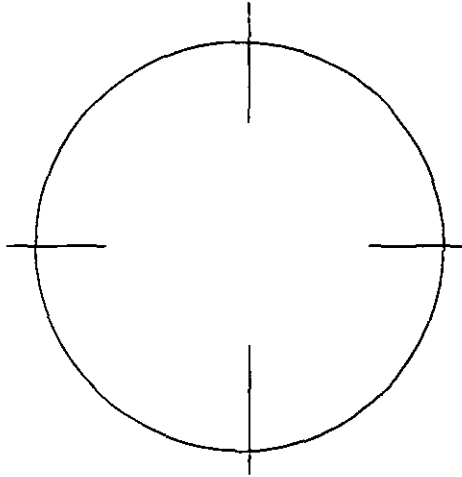
- Notaron que los clientes encogían sus jeans. Producen tallas preencogidas.
- Los clientes aplicaban blanqueador a los jeans. Lanzan jeans predesteñidos.
- Los muchachos utilizaban jeans rotos. Lanzan jeans prerasgados.

De esta forma, los clientes o usuarios muchas veces modifican el uso original de los productos y servicios, lo importante es detectar estas necesidades, saberlas escuchar y por supuesto satisfacerlas.

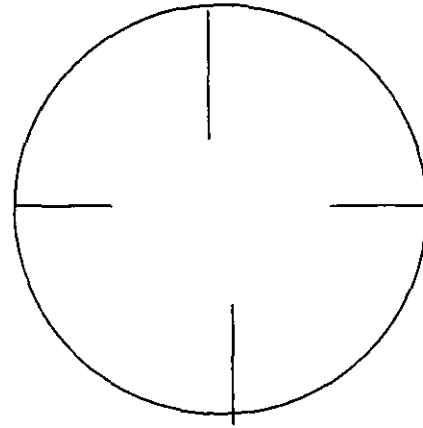
Y si podemos hacer una organización con un mismo nivel de compromiso, de trabajo y de motivación las cosas pueden facilitarse a través de una visión compartida; veamos.

A continuación realizaremos un ejercicio para ejemplificar el principio de la Cohesión:

Ejercicio.



1er. Ejercicio



2do. Ejercicio

### **El fracaso es una buena oportunidad para comenzar.**

Los errores son inevitables, pero el no aprender de ellos nos puede llevar a volver a cometerlos, por esta razón es necesario conocer la causa de los mismos. Las personas brillantes generalmente piensan que deben hacer bien las cosas la primera vez y muchas veces caen en actitudes defensivas como las siguientes:

- Negar la realidad a sí mismo.
- Sentirse a sí mismo para sentirse mejor.
- Encubrimiento.
- Ocultar la verdad para que nadie se dé cuenta del error.
- Señalar con el dedo.
- Culpar a los demás.

Al cometer un error, lo peor que se puede hacer es enojarse con uno mismo y remarcar el error en el subconsciente, esto repercute en una reducción de la autoestima. El otro extremo es el de tomar las cosas a la ligera, sacudiese de un error es bueno si se hace después de haber sacado una enseñanza de la situación.

Los pasos para convertir los errores en instrumentos de progreso son:

- Admita la responsabilidad, le dará un valor real para lograr el cambio.
- Revise su guión. Revise la situación en una cinta mental, examine la acción y el pensamiento que provocó el error.
- Reemplace el viejo metraje. Elabore una respuesta alternativa para que este preparado la próxima vez que se presente una situación similar, con esto sentirá más confianza.
- Reensaye los nuevos movimientos. Repita mentalmente la nueva película ya corregida.

Como usted puede observar, el tener la capacidad de visualizar el rumbo es el primer paso para formar una organización sinergia.

La PERCEPCION VISUAL ó VISION permite a los seres vivos la comprensión o el conocimiento del medio ambiente donde se encuentran.

VISION es el proceso por el que se descubre a partir de imágenes que es lo esta presente en el mundo y donde esta.

"PERCEPCION es la habilidad de detectar elementos y sucesos presentes en el medio ambiente mediante mecanismos sensibles a algún tipo de energía."

"Los SENTIDOS son sistemas especializados en captar diferentes tipos de energía proveniente del medio."

"En el ser humano la visión aporta el 80% de la información del medio ambiente."

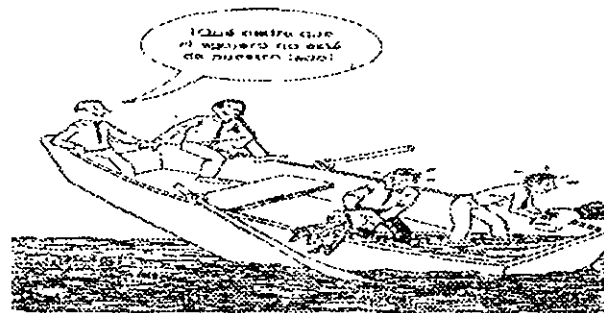
Esto se debe en parte a la gran capacidad de procesamiento del cerebro humano. Gran parte de la neocorteza, la parte mas moderna y sofisticada del cerebro humano, esta relacionada con el procesamiento de información visual, de hecho el sistema de visión se compone de aproximadamente 1.500.000 de fibras contra 200.000 de la audición.

### ¿PERO QUE PASA CUANDO NUESTRA VISION ES EQUIVOCADA?

El 80% de la información la recibimos a través de la percepción sobretodo visual, pero esta no siempre es fiel, nos puede engañar.

De hecho al dirigente de cualquier organización se le puede perdonar todo (que sea feo, gordo, flaco, mujeriego, parrandero, etc.), menos que se equivoque.

Cuando el rumbo que nos han planteado no es el que requerimos y nos salen con que "siempre no, deberíamos de ir a otro lugar o hacer otras cosas", esto además de traer descontento trae consigo una serie de frustraciones e incomodidades, es por eso que para construir la visión el líder, debe ser en función también del resto de la organización, el problema surge cuando unos participan y otros no, veamos:



**LAS PALABRAS MÁS IMPORTANTES  
PARA TRABAJAR EN UNA ORGANIZACION**

Las seis palabras más importantes  
**DEBO ADMITIR QUE COMETÍ UN ERROR**

Las cinco palabras más importantes  
**USTED HIZO UN BUEN TRABAJO**

Las cuatro palabras más importantes.  
**¿CUÁL ES SU OPINIÓN?**

Las tres palabras más importantes.  
**¿PODRÍA POR FAVOR?**

Las dos palabras más importantes.  
**MUCHAS GRACIAS**

La palabra más importante.  
**NOSOTROS**

La palabra menos importante.  
***egocentrismo***



## **CURSO**

### **Planeación Organizacional**

## **9. NUESTROS OBJETIVOS LABORALES Y PERSONALES**

En esta parte de nuestro programa Ud.:

- Comprenderá la importancia que tiene una visión en la vida laboral y personal.
- Distinguirá la visión de la misión personal.
- Identificará áreas de oportunidad.
- Recomendaciones para el curso.

AREAS Y ROLES	FECHA:
Personal	<hr/> <hr/>
Familiar	<hr/> <hr/>
Social	<hr/> <hr/>
Placer	<hr/> <hr/>
\$	<hr/> <hr/>
Profesional	<hr/> <hr/>

*Si quiere un año de prosperidad,  
cultive arroz.*

*Si quiere diez años de prosperidad,  
cultive árboles.*

*Si quiere cien años de prosperidad,  
cultive personas..*

**PROVERBIO CHINO**



## **CURSO**

### **Planeación Organizacional**

## **10. PRESENTACIÓN DE NUESTRO PROYECTO ORGANIZACIONAL (vivencial)**

En esta parte de nuestro programa UD.:

- Expondrá sus proyectos:
- Organización personal.
- Organización laboral.
- Evaluación de curso de capacitación

# Bibliografía

- Blanchard, Kent      **EMPOWEMENT**      Edit. norma
- Covey, Stephen  
Edit, Paidós      **7 HABITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA**
- Covey, Stephen      **PRIMERO LO PRIMERO**      Edit, Paidós
- Rodríguez, Mauro      **ASERTIVIDAD PARA NEGOCIAR**      Edit. McGraw Hill
- Carnegie, D.;      **COMO GANAR AMIGOS**      Edit. Hermes
- Rodríguez, M. ;      **LOS VALORES CLAVE DE LA EXCELENCIA EDUCACIONAL Y EMPRESARIAL**      Edit. McGraw Hill
- Sallenave, P.;      **LA GERENCIA INTEGRAL**      Edit. Hermes.
- Acevedo, Alejandro;      **APRENDER JUGANDO 1**      Edit. Limusa.
- De Bono Edward;      **EL PENSAMIENTO LATERAL**      Edit. Paidós.
- Schwartz, David;      **PENSAR EN GRANDE**      CURSO: Dinámica de Grupos.
- Blanchard;      **EMPOWERMENT**      Edit. Norma
- Rodríguez, M.;      **LIDERAZGO (Desarrollo de habilidades directivas)**      Edit. Manual Moderno
- Andrew Carnegie      **LAS LEYES DEL ÉXITO**      Edit. Plaza y Janes
- Rowan Gibson      **REPENSANDO EL FUTURO**      Edit. Norma