



Universidad
Tecmilenio®



Dirección Estratégica

Preparando la estrategia

Semana 10

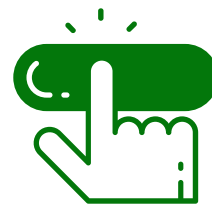




Atención Plena

Te invito a realizar la siguiente actividad de bienestar-
mindfulness antes de comenzar a revisar el tema.

<https://youtu.be/liPwm62dbxU>



En este tema comprenderás qué son los *stakeholders*, cómo se relacionan con la empresa y la importancia del capitalismo consciente.



Es importante que, cuando una compañía establezca sus estrategias, tome en cuenta a cada uno de los stakeholders y sus necesidades o pretensiones; de lo contrario, estos podrían retirarle su apoyo. Por ejemplo, los accionistas podrían vender sus acciones, los empleados renunciar a sus puestos y los clientes comprar con la competencia.

Los stakeholders o grupos de interés son personas, asociaciones o grupos que afectan o son afectados por lo que hace y deja de hacer una organización.

Los stakeholders pueden ser divididos en stakeholders internos y externos, dependiendo del tipo de intercambio que tiene cada uno con la compañía.



Stakeholders internos



Accionistas, empleados, directivos, miembros del consejo administrativo

Stakeholders externos



Clientes, proveedores, acreedores (bancos y tenedores de bonos, gobiernos, sindicatos, comunidades locales)

Es imposible que una compañía pueda satisfacer todas las necesidades de cada uno de los stakeholders, sin embargo, es necesario identificarlos a todos y conocer el impacto que tienen en la organización.

Es importante conocer la importancia de los stakeholders de una compañía a través del análisis de impacto de los mismos, de acuerdo con lo siguiente:

Identificar:

- Los intereses e inquietudes de cada stakeholder.
- Las pretensiones que espera cada stakeholder de la compañía.
- Los stakeholders más importantes desde el punto de vista de la organización.
- Los desafíos estratégicos para cubrir las pretensiones de los stakeholders.

La confianza y el intercambio de conocimientos entre los stakeholders y la organización pueden crear beneficios a largo plazo a través de una mayor rentabilidad de la empresa y el crecimiento de la misma. La administración estratégica basada en los stakeholders puede ayudar a la organización a lograr la conexión entre el desempeño financiero y social, debido a que una buena relación con los grupos de interés genera la legitimidad de la empresa, mejora el proceso de aprendizaje organizacional y la innovación, además de reducir los intercambios de hostilidad entre la organización y los diversos grupos de interés.



Por otro lado, los negocios actuales deben practicar el capitalismo consciente para lograr el éxito sostenible. Las empresas que practican el capitalismo consciente se envuelven en la idea de que las ganancias y la prosperidad van de la mano con la justicia social y el cuidado del medio ambiente. Ellos operan con sistemas reconociendo y beneficiándose de la conectividad e interdependencia de todos los stakeholders.

El capitalismo consciente se rige bajo tres supuestos fundamentales:

- Las empresas tienen un propósito que trasciende la maximización de utilidades.
- Son manejadas para el beneficio de todos los stakeholders y no solo de los accionistas.
- Son guiadas por líderes modestos y espiritualmente evolucionados.



El capitalismo consciente tiene como base cuatro pilares:

> **Integración de stakeholders**

> **Propósito superior y valores fundamentales**

> **Liderazgo consciente**

> **Cultura y administración consciente**

El capitalismo consciente es distinto a las corrientes de responsabilidad social corporativa debido a que el primero trabaja bajo la premisa de que la sociedad es importante para su empresa, por lo tanto, ser socialmente responsable es una estrategia fundamental de la misma, mientras que la responsabilidad social corporativa nació de corrientes en las cuales se obliga a la empresa a hacerse responsable por aliviar efectos negativos causados en el medio ambiente y la sociedad.

Responsabilidad social



- Los accionistas se sacrifican por la sociedad.
- Es independiente del propósito y cultura.
- Tiene un departamento separado o relaciones públicas.
- Es compatible con liderazgo tradicional.
- Visión mecánica de la empresa.

Capitalismo consciente



- Integra los intereses de todos los stakeholders.
- Incorpora el propósito y la cultura organizacional.
- Está en el centro de la organización, comunidad y medio ambiente parte de los stakeholders.
- Requiere liderazgo consciente y positivo.
- Sistema complejo y adaptativo.





Reflexiona sobre lo aprendido en el tema y responde los siguientes puntos:

- Explica en qué consiste el capitalismo consciente y sus beneficios para la empresa.
- Menciona ejemplos de stakeholders de la empresa donde trabajas actualmente o de cualquier otra empresa que sea de tu agrado.





A lo largo de este tema aprendiste la importancia que tienen los stakeholders y cómo el capitalismo consciente ofrece alternativas para establecer lineamientos que tomen en cuenta cualquier grupo de interés que está siendo afectado o que afecta a la empresa directa o indirectamente.



Dirección Estratégica

Cultura organizacional

Semana 10



En este tema aprenderás los principales elementos de una cultura organizacional vinculados a la gestión estratégica y la importancia de las nuevas tendencias de desarrollo organizacional como las organizaciones positivas.



Cultura organizacional

Conjunto de metas, valores, ceremonias, supuestos y rituales que son compartidos por los empleados en una misma organización. En ellos se engloba el aprendizaje obtenido a través del tiempo por los empleados, así como los mitos, actitudes aprendidas y valores que se han permeado en la empresa.

Una cultura organizacional robusta con valores compartidos por la mayoría de sus miembros tiende a generar resultados que se reflejan en el desempeño financiero de la empresa, e influir altamente en la productividad de los empleados.

La cultura organizacional, a través de un liderazgo fuerte, puede influir altamente en la productividad de los empleados.

Una vez que se definen las estrategias, el éxito de su implementación dependerá del apoyo de los líderes y del grupo de trabajo; difícilmente estas podrán ser exitosas sin una sinergia para alcanzar las metas y objetivos propuestos.



El impacto sobre el desempeño de la organización dependerá de la capacidad organizativa y la motivación que proporcione el líder.

La función de motivar incluye al menos cuatro factores básicos:



Liderazgo



Dinámica de grupo



Comunicación



Cambio organizacional

Para un cambio organizacional sin problemas se requiere liderazgo y administración, que afectarán directamente a la cultura y la organización.

Una cultura organizacional robusta basada en el aprendizaje, innovación y conocimiento ayudará a manejar el cambio.

La complejidad y los cambios en las organizaciones pueden crear tensiones y conflictos que afectan directamente a la gestión estratégica de una empresa.

Modelo HERO

Permite crear organizaciones más resilientes en favor de un aprendizaje y mejora continua. Modelo heurístico e integrador que enfatiza el carácter saludable y resiliente de las organizaciones positivas.

Constituye una metodología científico-aplicada para la evaluación y el fomento de organizaciones positivas desde una perspectiva holística, integral, positiva y colectiva.

Integra resultados empíricos y teóricos que provienen de diferentes áreas, como estrés laboral, Gestión de Recursos Humanos (GRH), comportamiento y Psicología Organizacional Positiva (POP).



Organizaciones positivas

Organizaciones que adoptan una estrategia hacia la excelencia. Son organizaciones que tienen relaciones positivas como un todo, con el ambiente extra organizacional, con la comunidad local y la sociedad en general, y también con sus clientes. Estos resultados organizacionales saludables se logran a través de la cooperación de todos los involucrados en la cadena de producción y con el apoyo de otras empresas y organizaciones sociales.

Algunas herramientas y actividades para fomentar las organizaciones positivas y tener resultados organizacionales saludables, a nivel individual y colectivo son las siguientes:

Individual



- Practicar las virtudes.
- Ser amable con los demás.
- Compartir buenas noticias.
- Expresar gratitud.
- Cuidar las relaciones sociales.
- Reflexionar sobre lo positivo.
- Cultivar el optimismo.
- Establecer y perseguir metas personales.
- Incrementar la resiliencia.

Colectivo/organizacionales



- Atracción de talento.
- Gestión del contrato psicológico.
- Indagación apreciativa.
- Invertir en recursos de tarea.
- Invertir en los cambios positivos en el lugar de trabajo.
- Invertir en prácticas organizacionales saludables.
- Experiencias positivas para equipos.
- Coaching positivo.
- Liderazgo positivo.





Reflexiona sobre lo aprendido en el tema y responde los siguientes puntos:

- Explica brevemente en qué consiste el modelo HERO.
- Explica brevemente qué es una organización positiva.





A lo largo de este tema aprendiste que la cultura organizacional se refiere al conjunto de metas, valores, ceremonias, supuestos y rituales que son compartidos por los empleados en una misma organización y puede generar resultados que se reflejan en el desempeño financiero de la empresa.

