

# *CURSOS INSTITUCIONALES*

# *REINGENIERIA HUMANA*

Del 12 al 16 de Marzo de 2007

## **APUNTES GENERALES**

CI-002

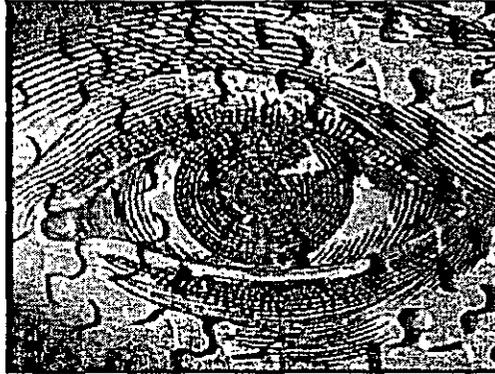
Instructor: Lic. Armando Ramírez Barrera  
SERVICIOS DE SALUD PUBLICA DEL GOBIERNO DISTRITO FEDERAL

MARZO DE 2007

---

# CONTENIDO

---



## INTRODUCCION

Objetivo y alcances

Recomendaciones

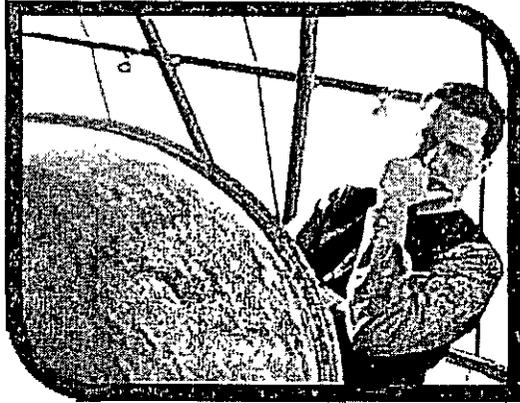
Ejercicio de Expectativas

1. Introducción a la Reingeniería Humana
2. Nuestra idiosincrasia
3. Errores convertidos en hábitos
4. Los paradigmas y el cambio hacia la mejora laboral
5. El poder de la Reingeniería Humana
6. El proceso de cambio
7. Laboratorio de reingeniería
8. Evaluación y seguimiento de la capacitación

---

# Objetivos y Alcances

---



## OBJETIVO

Los participantes al término de la capacitación estarán sensibilizados para poder identificar, planear y practicar mejoras "cuánticas" en su vida laboral y personal a través de la Reingeniería Humana.

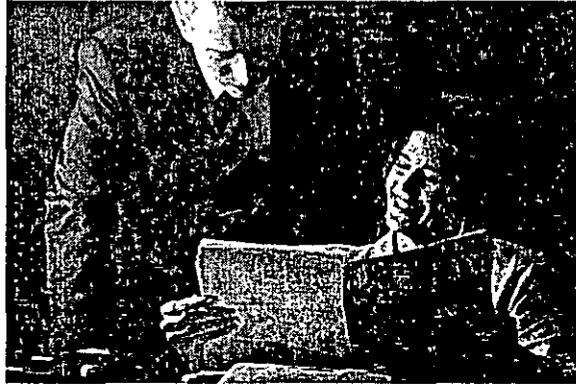
## ALCANCES

- ✦ Análisis de paradigmas personales
- ✦ El estudio de la Reingeniería Humana
- ✦ Análisis de videos
- ✦ Elaboración de planes y objetivos de mejora laboral y personal

---

# 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.

---

# Expectativas

---

Nombre:

Correo electrónico:

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

---

---

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

---

---

3. ¿Qué estoy dispuesto a dar?

---

---

4. ¿Qué espero del instructor?

---

---

---

---

# Introducción a la Reingeniería Humana

---

*Los aspectos fundamentales que determinan el desarrollo de los países y las empresas son la cantidad y la calidad de sus líderes.*

**JOHN NAISBITT - MEGATENDENCIAS 2000**



Muchos de los directivos, gerentes, jefes y supervisores, están pendientes de lo último en el management, en procesos y sistemas, en tecnología; pero pocos son los que se interesan en mejoras significativas en su personal; hay una frase que dice "organizaciones de alto nivel requieren individuos de alto nivel" esto no es una frase simple, representa una gran verdad preguntémonos ¿Cómo es que muchas organizaciones en poco tiempo han logrado crecimientos impresionantes?, ¿Cómo hacen muchas empresas para sobresalir en este entorno tan competitivo?, ¿será posible alinear a nuestro personal, hacia una organización más eficiente y productiva?

---

La reingeniería Humana tiene sus orígenes en la reingeniería en la que se pretenden mejoras significativas, sustanciales, y podríamos decir ¿por que no?, mejoras espectaculares, el único problema es que todo esto se refiere a sistemas, procesos pero no a personas, es por eso que aparece el concepto de Reingeniería Humana en donde esas mejoras significativas son aplicables pero a las personas

Desde hace algunos años, pensadores de las ciencias de la administración de empresas comienzan a interesarse por el tema de la Reingeniería humana como una alternativa para establecer procesos de mejora continua pero aplicados a la persona.

Esto trae consigo un planteamiento acerca de un paradigma nuevo para el ser humano que busca la excelencia.

Los seres humanos correctamente alineados nos permitirían romper con las barreras socio culturales que nos han conducido por años a la autodestrucción en pro de la industrialización no planeada, y si a esto agregamos el enriquecimiento de un reducido grupo de seres humanos que han acumulado dinero en detrimento de otros nos han llevado la peor crisis económica planetaria que vive el mundo actualmente.

Paradigma es una palabra sonora y en la actualidad la gente la utiliza libremente como ayuda para comprender la naturaleza de los cambios inesperados.



Para Joel Arthur Barker en su libro Paradigmas el negocio de descubrir el futuro, define paradigma como "Un conjunto de reglas y disposiciones (escritas o no) que hace dos cosas: establecer o definir límites, e indicar cómo comportarse dentro de tales límites para tener éxito, al cual se mide por la habilidad para resolver problemas" (1.996, p. 35).<sup>1</sup>

#### EJERCICIO

Podría poner 3 ejemplos de paradigmas personales y 3 de paradigmas empresariales

PARADIGMAS PERSONALES	PARADIGMAS EMPRESARIALES

## Nuestra Idiosincrasia

Así como hemos visto los paradigmas personales y organizacionales, y nos preguntamos ¿Por qué no cambiamos los paradigmas obsoletos que nos impiden mejorar? Tenemos irremediabilmente que remitirnos a nuestra idiosincrasia

<sup>1</sup> Un **paradigma** es —desde fines de la década de 1960— un modelo o patrón en cualquier disciplina científica u otro contexto epistemológico. El concepto fue originalmente específico de la gramática; en 1900 el diccionario Merriam-Webster definía su uso solamente en tal contexto, o en retórica para referirse a una parábola o a una fábula. En lingüística, Ferdinand de Saussure ha usado **paradigma** para referirse a una clase de elementos con similitudes.

¿Qué es la idiosincrasia?

--

### EJERCICIO

Escriba por favor 10 características positivas y 10 negativas acerca de la idiosincrasia del mexicano

(+)	(-)

REFLEXIONE POR FAVOR LO SIGUIENTE:

Refieren las crónicas que en 1994 se celebró una competencia de remo entre Japón y México.

Los remeros 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 imprevisto resultado. Las conclusiones fueron:

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

La decisión paso a la esfera de la planificación estratégica, con una reestructuración que calaría en lo mas profundo de la delegación.

Para 1995, producida la largada de la nueva competencia, el equipo japonés volvió a adelantarse desde el comienzo. Esta vez el equipo mexicano arribó a la meta **DOS HORAS** mas tarde.

El nuevo analisis del Comité Ejecutivo arrojó los siguientes resultados:

*En el equipo japonés habia un jefe de equipo y 10 remeros.*

En el equipo mexicano, luego de los cambios introducidos por el departamento de Planificación Estratégica, la composición era la siguiente:

- \* UN JEFE DE EQUIPO**
- \* DOS ASISTENTES AL JEFE DE EQUIPO**
- \* SIETE JEFES DE SECCIÓN**
- \* UN REMERO**

La conclusión del comité fue unanime y lapidaria:

**"EL REMERO ES UN INCOMPETENTE".**



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 generarían, 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 **TRES HORAS** mas tarde que el japonés.

Las conclusiones revelaron datos escalofriantes:

- 1) Para desconcertar, el equipo japonés opto 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 en el Servicio
  - \* Un asesor de empowerment
  - \* Un supervisor de I.S.O. 9000
- \* Un analista de procedimientos
  - \* Un tecnólogo
  - \* Un contralor
- \* Un jefe de sección
- \* Un apuntador de tiempos
- \* Un remero**

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

***"todos los bonos e incentivos por el fracaso alcanzado".***

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

"Recurriremos a la contratación de un nuevo remero, pero a través de un contrato de outsourcing, con el objeto de no tener que lidiar con el sindicato y no estar atado 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 mexicanos no pudieron hacer traza.
- 4.- El remero era reactivo en lugar de ser proactivo.

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.

¿Tiene que cambiar nuestra idiosincrasia?

CAMBIAR	A

## Errores Convertidos en Hábitos



Todos tenemos en nuestra vida aciertos y errores, el problema surge cuando esos errores se nos han convertido en hábitos, por que hay desequilibrio en nuestros centros de vida, por el contrario cuando esos centros estan sustentados en verdaderos principios podemos cometer menos errores en la vida

Ejemplos:

Al médico, lo guía una misión, probablemente la de salvar vidas, prevenir las enfermedades de los semejantes; al abogado, lo guía la justicia, al artista, la transmisión de la belleza a través de sus representaciones, en fin cuando esos centros estan sustentados en principios equivocados sucede que lo que le puede importar a un determinado médico no es salvar vidas sino lucrar indiscriminadamente con sus pacientes; el abogado puede inclinarse a favor del mejor postor;

en fin podemos encontrar numerosos casos parecidos a estos y la pregunta es ¿Por qué estas personas se comportan de esta manera?, ¿En que centran su vida estas personas?, ¿Qué es lo que realmente les interesa?; en el siguiente ejercicio, realizaremos unos ejercicios respecto a que tan clarificado tenemos nuestras áreas en la vida.

*"Un hombre se acercó ante una chimenea apagada y le propuso: "Si tu me das calor yo te dare leña", condición que por supuesto resulta un absurdo, pues todo en la naturaleza es una causa de donde surgen los efectos.*

Para lograr triunfar en la vida primero tenemos que sembrar las semillas: aprendiendo a dar y a vivir de acuerdo con la ruta de la Excelencia, la cual tiene muchos senderos y un solo destino... Dios.

#### **Siga estos senderos:**

**Servicio.** Nuestra recompensa en la vida esta en relación directa con el servicio que proporcionamos a nuestros semejantes; los que solamente buscan oro cavan mucho y hallan poco, aprovecha mas el que sirve mejor.

**Valor Agregado.** Sea un 1% mejor todos los días en cada una de sus actividades, adicione ese algo mas que hace la diferencia. "Señor, cinco talentos me entregaste; he aquí otros cinco talentos que he ganado sobre ellos."

**Compromiso.** Hagase indispensable siendo un ser de soluciones y no de problemas; nadie contrata a una persona para que le cause problemas, sino para que encuentre respuestas.

**Trato.** Trate a los demas como los seres mas importantes sobre la faz de la Tierra, "sé con tu prójimo como lo eres contigo mismo"; muchos pueden actuar servicialmente, rara es la persona que piensa servicialmente.

**Aprendizaje.** Cuando algo falle hay que asimilar la lección y adelante, ¡animos!; un error reconocido es una victoria ganada.

**Crisis.** Los problemas para el ser excelente son oportunidades no resueltas; la dirección se aprende dirigiendo y se aprende mejor en medio de obstaculos.

---

**Acción.** El triunfador y el perdedor tienen los mismos problemas, la diferencia esta en que el primero actúa para resolverlos y el segundo procura evitarlos; es mejor gastarse que enmohecerse.

**Actitud mental.** No pierda el tiempo lamentandose de sus problemas, mejor resuélvalos; es preferible encender una vela que maldecir las tinieblas.

**Capacitación.** Pregúntese todos los días cómo puede ser mejor que ayer, invierta en su preparación. Como la tierra por mas rica que sea no puede dar frutos sino es cultivada, la mente sin cultivo tampoco puede producir.

**Preparación.** Prepárese para aprovechar las oportunidades, busque la buena suerte, inevitablemente la encontrara; la fortuna siempre favorece a la mente preparada.

**Superación.** Haga hoy su trabajo mejor que nunca, recuerde que siempre habra una mejor forma de hacer las cosas.

**Reto.** Desafíe sus limitaciones y no se bloquee pensando por qué no se puede lograr; sólo los audaces llegan a la cumbre.

**Audacia.** Inicie cada día la aventura extraordinaria, viva intensamente cada minuto de su existencia, atrevase a ser un triunfador.

**Constancia.** Para obtener el éxito haga de cada hora de su vida un triunfo, sumara al final de la jornada: un día de Excelencia, así una semana, un mes, un año, una vida de éxito. El éxito se alimenta del éxito.

**Trabajo.** Si usted desea ganar mas recuerde la mas simple de las fórmulas: trabaje mas y en forma mas inteligente; el éxito no sólo requiere de un mayor esfuerzo, use los talentos que tiene, los bosques estarían solitarios si los pajaros no cantaran en ellos.

**Ascenso.** Recuerde que su jefe inmediato es su cliente, proporciónele satisfacción y él se encargara de promoverlo. Con tiempo y trabajo se consigue lo que la fuerza y el afán persiguen.

**Honestidad.** Es el camino mas digno a la riqueza, inicie siendo honrado consigo mismo, no se autorrobe su tiempo y su desarrollo; cuando se pierde la fe y el honor desaparece, entonces muere el hombre y surge la bestia.

**Tiempo.** Es su mayor riqueza, inviertalo adecuadamente; siempre tendra tiempo suficiente si lo emplea como es debido.

**Motivación.** Motívase diariamente, inicie el día con una sonrisa, es la prenda mas bella que podemos lucir ante los demas, empaque sus problemas en la bolsa y sonría, sonría, sonría.

**Alegría.** Disfrute alegremente todo lo que haga, descubra que trabajar arduamente es divertido. Es mas acertado conservar intacta la capacidad de disfrutar que ganar un montón de dinero.

**Plenitud.** Procure vivir plenamente, sólo el día de hoy viva como si esperara a cumplir los 100 años, pero estuviera listo a morir mañana.

**Objetivos.** Todos los días haga una lista de las cinco cosas mas importantes que tenga que realizar y hagalas, es la forma de dar sentido diario a nuestras vidas, es joven a cualquier edad el que hace planes para mañana.

**Misión.** Descubra cual es su misión en la vida: en su trabajo, con sus amigos, su pareja, su familia y su Nación, piense cómo le gustaría ser recordado, si como un palido perfume que la mas tenue brizna se llevó o como la mas bella de las fragancias con que Dios nos regaló.

**Vocación.** Decídase a ser un ser de Excelencia aquí y ahora; la Excelencia es un llamado universal y el hombre es un pedazo del universo hecho vida, una vida dedicada a la Excelencia.

**Fe.** Recuerde que usted se convertirá inevitablemente en lo que piensa de usted mismo, pues lo que la mente del ser humano puede crear y creer, su corazón lo logrará.

**Trascendencia.** Usted es importante, condúzcase en todo lo que haga como lo que es: un ser extraordinario, que su vida no sea un fugaz chispazo, sino una antorcha que alumbre por siempre.

---

**Sueño.** Tenga un ideal en la vida, un motivo para luchar; un sueño por realizar y tendrá una razón para vivir; descubramos nuestros sueños y vivamos para verlos, con los dos pies en la tierra, con el alma en las estrellas.

**Dios.** Dedique un poco de tiempo todos los días para estar cerca y a solas con el Creador, es la fuente inagotable del amor, recuerde que su vida es un cuento de hadas escrito con el dedo de Dios y a usted le corresponde hacerlo realidad.

## Los Paradigmas y el cambio hacia la mejora laboral

---

La palabra Paradigma proviene del griego, paradigma que quiere decir "modelo, patrón, ejemplo"; Thomas S. Kuhn historiador, científico y autor de "La historia de las revoluciones científicas" llevó el concepto de paradigma al mundo científico, escribiendo sobre ellos,

"ejemplos aceptados de la practica científica actual, ejemplos que combinan la ley, teoría, aplicación e instrumentación y proporcionan modelos a partir de los cuales se manifiestan las tradiciones coherentes particulares de la investigación científica" agrega "los hombres cuya investigación se basan en los paradigmas compartidos estan sujetos a las mismas reglas y patrones en la practica científica" (p.10)

Joel Barker; escritor de "Paradigmas; el negocio de descubrir el futuro"; y quien aparece en una película denominada "paradigmas", nos proporciona una definición detallada del concepto sustentada en la definición de Thomas Kuhn; Adam Smith, Willis Harmon, y Marilyn Ferguson, entre otros; Barker define al paradigma así:

***Un paradigma : es un conjunto de reglas y disposiciones***

***(escritas o no) que hace dos cosas:***

***1)Establece o define limites,***

---

---

2) Indica como comportarse dentro de los límites para tener éxito.

Ayúdenos a responder a las siguientes interrogantes que tienen que ver con la película que nuestro instructor le presentara

¿Qué es la parálisis paradigmática?

---

---

---

¿Qué es el efecto paradigma?

---

---

---

¿Quiénes establecen los nuevos paradigmas?

---

---

---

¿Senala algunos paradigmas que tengas en tu vida?

---

---

---

¿Qué relación tienen los paradigmas con nuestros hábitos?

---

---

---

---

---

## Reflexión

Dos acorazados asignados a la escuadra de entrenamiento habían estado de maniobras en el mar con tempestad durante varios días. yo servía en un buque insignia y estaba de guardia en el puente cuando caía la noche. la visibilidad era pobre, había niebla, de modo que el capitán permanecía sobre el puente supervisando todas las actividades.

Poco después de que oscureciera, el vigía que estaba en el extremo del puente informo: "luz a estribor".

"¿Rumbo directo o se desvía a la popa?", grito el capitán.

el vigía respondió "directo capitán", lo que significaba que nuestro propio curso nos estaba conduciendo a una coalición con aquel buque.

el capitán llamo al encargado de emitir señales. "envía este mensaje, estamos a punto de chocar; aconsejamos cambiar 20° su rumbo".

llego otra señal de respuesta: "aconsejamos que ustedes cambien 20° su rumbo".

el capitán dijo: "contéstele: soy capitán, cambie su rumbo 20°".

"soy marinero de 2a. clase -nos respondieron- mejor cambie su rumbo 20°"

el capitán estaba hecho una furia. espeto: "contéstele: soy un acorazado cambie su rumbo 20°"

la linterna del interlocutor envió su último mensaje: "soy un faro".

cambiamos nuestro rumbo.

**Frank Koch**

---

# El poder de la Reingeniería Humana

---

Afortunadamente el ser humano tiene la capacidad de moldearse asimismo, de rediseñarse, de afinar y ajustar valores y actitudes, de hacer a un lado el egoísmo por el bien colectivo. Los motivos de reflexión son: calidad humana, ética, unidad, y recordar a nuestros amigos de la misión que cada uno tiene pendiente.

La Reingeniería Humana es el nuevo concepto del hombre en la búsqueda por la excelencia. Para entender ésta filosofía definamos palabras claves y entendamos brevemente el concepto.

**Reingeniería Humana:** Proceso a través del cual una persona ordinaria se convierte en una persona extraordinaria. El proceso empieza por el análisis de las actitudes de la persona con respecto a sí mismo y los demás.

Los cimientos de la reingeniería humana son: "los valores y la ética". Recuperarlos es la base de fondo para construir encima nuestra personalidad (forma de ser). Una vez que se han colocado en la base, en el fondo los valores de honradez, amor al prójimo, se empieza a trabajar en las formas.

Pero debemos meditar el porque a veces con conocimiento de técnicas de excelencia, no logramos el resultado esperado y es allí donde recordamos lo que decía Michio Morishima en su libro "Por qué ha triunfado el Japón" y señala:

*"Ningún país puede progresar sin tener en cuenta su propio pasado, que condiciona toda línea de desarrollo. Las ciencias sociales no pueden despreciar las condiciones históricas. Es decir, que cualquier pensamiento científico social que no preste atención a la historia, aunque resulte eficaz como primera aproximación a la realidad, a la larga incluso puede llegar a ser peligroso. De manera análoga, son muy arriesgadas las políticas económicas faltas de perspectiva histórica. Una política que haya resultado conveniente para el Japón podría ser inviable en otro país y viceversa, debido a la diferencia de mentalidades y los estilos de comportamiento de los pueblos, así como en todas las demás características culturales que unos y otros han heredado de sus pasados respectivos."*

---

Morishima, Michio, "Por qué ha "triunfado" el Japón", Serie Economía y Empresa, Grupo Editorial Grijalbo, México, 1988, pp. 249 - 250.

Como nos señala Morishima, un diagnóstico que no tome en cuenta las circunstancias históricas, como es el caso del diagnóstico de los economistas, podrá resultar eficaz como primera aproximación a la realidad pero, a la larga, incluso puede llegar a ser peligroso.

Japón adoptó un modelo proteccionista, como los adoptados por otras naciones latinoamericanas. ¿Pero por qué ahora Japón tiene un Producto Interno Per Capita que es, en términos generales, 10 veces superior al de algunos países latinoamericanos? Ante estas circunstancias resulta fundamental para el país explicar por qué en Japón si funciona el proteccionismo y por qué no en otros. Para explicarlo hay que ir a los antecedentes históricos de los pueblos y contrastar con el japonés. Esta es una labor principalmente de los sociólogos. Sólo si se les toma en cuenta se podrá realizar un diagnóstico adecuado del fracaso del modelo de desarrollo estabilizador. Sólo así podrá garantizarse el éxito de las políticas económicas.

*El pesimista, se queja del viento*

*El oprimista, espera que cambie*

*El realista, ajusta las velas*

La Reingeniería humana ha fallado en numerosos pueblos por:

- ↓ Un sistema educativo totalmente inadecuado.
- ↓ Un gobierno corrupto y abusivo.
- ↓ El indiscutible poder del "jefe".
- ↓ La corrupción de las instituciones públicas.
- ↓ La falta de respeto por la ley.
- ↓ La falta de respeto por la vida humana.
- ↓ Un "individualismo" desmedido.

Para Harrison, la capacidad creativa de los seres humanos se encuentra en el corazón del proceso de desarrollo. Lo que produce el desarrollo es nuestra capacidad para imaginar, teorizar, conceptualizar, experimentar, inventar, articular, organizar, administrar, resolver problemas y hacer cientos de otras cosas con nuestras mentes y manos que contribuyan al progreso del individuo y de la humanidad en general. Los recursos naturales, el clima, la geografía, la historia, las dimensiones del mercado, la política gubernamental y muchos otros factores influyen en la dirección y ritmo del progreso. Pero el motor es la capacidad creativa humana. Harrison, op. cit., p. 20.

Son siete formas cómo se fomenta la expresión de la capacidad creativa humana:

- ✚ Mediante la creación de un ámbito en el que la gente espere y reciba un trato justo.
- ✚ Mediante un sistema educativo eficaz y accesible: aquel que proporcione herramientas intelectuales y vocacionales básicas, que alimente la curiosidad, las facultades críticas, el disenso y la creatividad y que facilite a la gente la solución a los problemas.
- ✚ Mediante un sistema de salubridad que proteja al pueblo de enfermedades que debilitan y matan.
- ✚ Mediante el estímulo a la experimentación y a la crítica.
- ✚ Mediante la creación de un medio que ayude a la gente a descubrir sus talentos e intereses y que los provea con los trabajos adecuados.
- ✚ Mediante un sistema de incentivos que recompense el mérito y los éxitos (y, por el contrario, que desaliente el nepotismo y la "corrupción").
- ✚ Mediante la creación de la estabilidad y continuidad que hacen posible planificar el futuro con confianza. El progreso se hace mucho más difícil con la inestabilidad y la discontinuidad.

Por ello, de acuerdo a Lawrence E. Harrison, son de vital importancia para el desarrollo:

- ✚ El enfoque temporal de la visión del mundo (pasado, presente y futuro).
- ✚ Hasta qué punto la visión del mundo estimula la racionalidad, y
- ✚ Los conceptos de igualdad y autoridad que propaga.
- ✚ La orientación hacia el futuro implica la posibilidad de cambio y progreso.

**Reflexione con el instructor la siguiente película y presentación en diapositiva que le presentará nuestro instructor**



---

# El proceso de cambio

---

¿Necesito un cambio?

¿Quiero cambiar?

¿Qué es lo que quiero cambiar?

¿Hacia donde quiero el cambio?

¿Como haré el cambio?

Las personas como las organizaciones evolucionamos con aciertos y errores, esto nos lleva a desear mejorar y no haber tenido ciertos errores en nuestra vida.

Por otra parte, muchos cambios estan ocurriendo a nivel mundial, exigiendo una nueva postura por parte de las organizaciones. No se pueden quedar observando y dejar que las cosas sucedan sin nada que hacer, pues esto puede acarrear inseguridad en cuanto al propio futuro de la propia organización. Hay algunos cambios que vienen como un huracan y no pide permiso para entrar, provocando una rapida inestabilidad si no se esta preparado gerencialmente para el cambio. La alternativa, muchas veces, es saber lidiar con lo ocurrido intentando sacar el mejor provecho posible de la situación. Por ejemplo, podemos colocar el proceso de privatización, el cual generalmente su decisión no es compartida por todos los funcionarios, encontrando muchas opiniones total mente contrarias a su ejecución.

## **BLOQUEOS QUE OBSTACULIZAN EL CAMBIO**

**HABITOS:** "Siempre he hecho así las cosas"

**MIEDO A FRACASAR:** Y.....¿si no funciona?

**PREOCUPACION POR LA CRITICA :** Que van a decir.....Que estoy loco

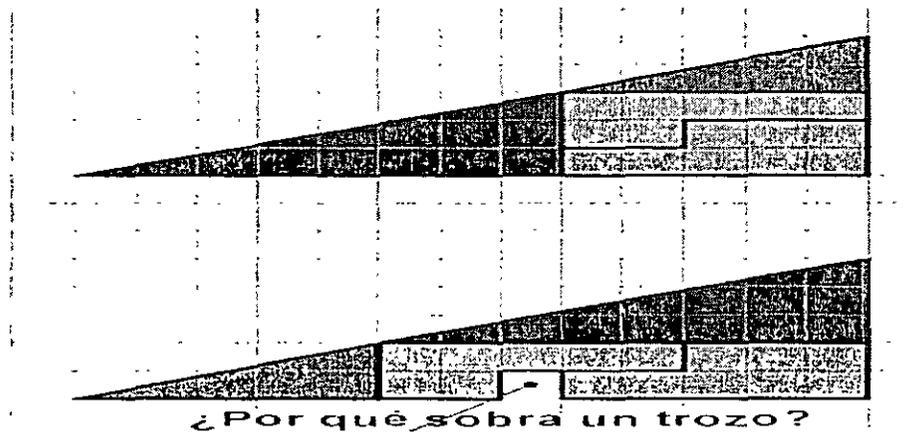
**FLATA DE CONFIANZA:** y.....¿Si no puedo?

**FALTA DE PRACTICA:** No lo he hecho antes

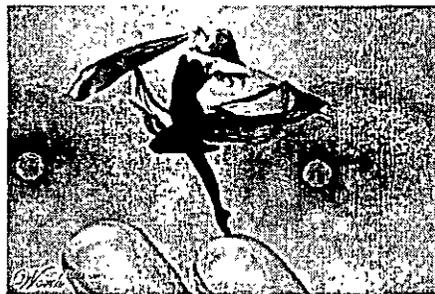
**CARENCIA DE COMPROMISO Y ENTUSIASMO:** ¡Nunca funcionara! ..... para que lo hago

**DEPENDENCIA DE LOS DEMAS:** y.....¿Si no les gusta podré hacerlo?

**AUTOJUSTIFICACIONES:** Es que.....si necesito cambiar....pero.....



## CUALIDADES QUE FACILITAN EL CAMBIO



### UN CAMBIO REQUIERE DE:

- Tomar riesgos
- Buscar lo nuevo, lo diferente.
- No darle mas importancia al pensamiento de fracaso.
- Ser flexible
- Hacer a un lado los miedos.

- Ser entusiasta.
- Involucrarse.
- No culpar a nadie.
- No prejuizar.
- Mantener siempre el optimismo.
- Precisar y estructurar los cambios concienzudamente.
- Visualizar los cambios.
- Tener seguridad en si mismo.
- Ser persistente
- Tener confianza en los demas

### **PASOS BASICOS DEL PROCESO DEL CAMBIO**

#### **ESTABLECER MI META**

Elaborar un enunciado de lo que se desea lograr, lo mas concreto posible.

#### **RECABAR INFORMACIÓN E IDENTIFICAR OPORTUNIDADES CLAVES.**

Reunir los hechos, actitudes y opiniones sobre los aspectos positivos y negativos de lo que quiero lograr.

#### **GENERAR ALTERNATIVAS.**

Crear una amplia gama de posibilidades para aprovechar las mas convenientes.

#### **EVALUAR ALTERNATIVAS.**

Jerarquizarlas senalando los puntos fuertes y débiles, para lograr la mejor opción.

#### **DESARROLLAR UN PLAN INICIAL DE ACCION.**

Especificar como se realizara el plan de acción. Generar un compromiso.

#### **ESTABLECER UN SISTEMA DE RETROALIMENTACION (control)**

Iniciar el cambio y determinar los indicadores que nos proporcionen información de los resultados para poder los ajustes necesarios en su caso

---

# Laboratorio de Reingeniería

---

Vamos probar su capacidad de pensamiento para la solución de los siguientes problemas

¿CUAL ES EL NUMERO QUE SIGUE EN ESTA SECUENCIA?  
77, 49, 36, .....

## VERDADERO O FALSO

Cuentan que el Sr. Ramiro era un aficionado de las novelas de caballería y en cierta ocasión después de terminar de leer una de estas novelas, se acostó, y cuando se quedó dormido comenzó a sonar que estaba en la edad media disputando un torneo contra los mejores Caballeros del reino, había ganado a todos y ahora le tocaba contra el Caballero Negro.

En el primer intento, fue derribado del caballo y veía con angustia como el Caballero Negro se dirigía hacia él e iba a clavarle la lanza en el pecho.

En ese preciso momento, la mujer del Sr. Ramiro se dio cuenta de que estaba teniendo una pesadilla y le dio un golpe en el pecho para despertarle, muriendo éste en el acto como consecuencia del susto. (Paro cardíaco diagnosticó el forense).

¿ES VERDADERA O FALSA ESTA HISTORIA? ¿POR QUÉ?

**¿Qué letra falta en la siguiente serie?**

u d t  
c c s  
s o ?

RESPUESTA: \_\_\_\_\_

---

---

## R E S U M E N



La reingeniería vino a responder en forma global a los problemas de las organizaciones y de los individuos. Michael Hammer es el creador del término reingeniería y la define como el cambio FUNDAMENTAL para llegar a la base de los problemas de la organización; un cambio DRÁSTICO que debe ocurrir para poder obtener los resultados ESPECTACULARES que la reingeniería promueve por medio del estudio de los nuevos PROCESOS productivos que harán nuestra organización mucho más productiva, porque pasamos de una etapa de especialización a una de generalización, en la cual el servicio puede ser realizado por una sola persona.

El autor Juan Bravo Carrasco, en su libro "Reingeniería de Negocios", nos da una introducción bastante completa y exacta sobre el por qué de la reingeniería, la manera de lograrla y qué nuevos resultados debemos esperar de esta: "La reingeniería de negocios surgió como una herramienta indispensable para enfrentar los nuevos desafíos de la globalización de la economía, reflejados en la creciente competencia(...)" "...La finalidad de la reingeniería es lograr grandes mejoramientos en las mediciones asociadas a un proceso; por ejemplo, disminuir en 90% el tiempo de entrega del producto requerido por el cliente o aumentar en un 800% el número de atenciones (a los clientes)..." "...¿Cómo lograrlo?, efectuando grandes cambios a los procesos fundamentales del negocio para cumplir cada vez mejor la respectiva misión de la organización...". Como podremos ver, la reingeniería requiere el análisis de nuestro negocio y pretende mejorar notablemente el desempeño de nuestra organización.

### **Cambio a Escala Humana**

Esta no es una guía sobre la psicología del ser humano, sino cómo, a escala humana, podemos desarrollar un proceso de cambio para alcanzar nuestra felicidad en el mundo laboral y mejorar la eficiencia y eficacia de cada uno de nosotros. Una reconversión laboral. Con el objetivo de ofrecer una idea clara de lo que está ocurriendo en nuestro mundo, cómo esto nos afecta, y qué podemos hacer para solucionar esa situación en el ámbito laboral, es que se entrega esta metodología del cambio.

### **La Relación Laboral**

La hipótesis que nos planteamos en este curso es que, al cambiar la relación laboral, desde un comienzo y en todo su entorno, podremos manejar los recursos humanos de manera más justa, efectiva, eficiente y, finalmente, más enriquecedora para el individuo.

Obviamente, una persona más realizada ejecutará una mejor actividad laboral y podrá colaborar con mayor valor agregado y no sólo dará un paso más dentro de una burocracia, que en realidad, quizá nos lleva a lograr un resultado completamente distinto del propuesto originalmente en esta obra.

---

Esto suele suceder cuando un funcionario, en una administración arcaica, protege su trabajo haciéndolo mas necesario para los demas, pero no por razones de eficiencia sino porque su trabajo no tiene valor agregado para el producto final o para el servicio que se produce. Por ello es que el individuo utiliza trabas administrativas y de la burocracia para justificar su puesto y no perderlo.

Ahora, por ello es importante no seguir en ese mismo trabajo sino que tener el convencimiento de que todos somos necesarios dentro de una organización. Obviamente, trataremos de no caer en utopías que no funcionaron y quizá nunca funcionarán. Por ello, nuestra propuesta será netamente práctica y general. Práctica, porque todos necesitamos un mapa claro y seguro de cómo guiar nuestras vidas laborales y, general, porque queremos cubrir el mayor espectro posible.

Debemos comprender que la actividad laboral es el reemplazo de las actividades de caza y agricultura que nuestros antepasados realizaron y que tiene como fin conseguir una forma de subsistencia. El trabajo no se puede ni se debe convertir en el motivo de nuestras vidas, sino en un medio para poder realizar nuestras vidas con el debido apoyo que nos brinda el orden económico y social.



---

## BIBLIOGRAFIA.

---

- S. R. Covey **7 hábitos de la Gente Altamente Efectiva**  
Edit. Paidós Empresa
- Smith, Douglas **El cambio esta en tus manos**  
Prentice Hall
- H. Kiniky **Comportamiento Humano**  
Edit. Mc. Graw Hill
- Sales Reengineering from the Outside In – Blessington y O'Connell – Sibson & Company – 1995
- Los negocios en la era digital – Bill Gates – Editorial Sudamericana – 1999
- Reingeniería de la Dirección – James Champy – Díaz de Santos – 1995

### PAGINAS RECOMENDADAS SOBRE EL TEMA:

- <http://www.monografias.com/Otros/more10.shtml>
- [www.paginasprodigy.com/armandorb](http://www.paginasprodigy.com/armandorb)
- <http://www.emagister.com/cursos-reingenieria-kwes-765.htm>
- <http://www.centrodeconocimiento.com/re.htm>
- <http://www.rhumana.com.mx/index.htm>