

## EL CAMINO HACIA LA GESTION EXCELENTE

- Este proceso tendrá mayor probabilidad de éxito cuando todas las personas de la organización que están implicadas, hayan sido **sensibilizadas** y se encuentran **comprometidas**.
- Esta **toma de conciencia** reconoce implícitamente la existencia de problemas, su aceptación y el deseo de tomar medidas para su solución y mejora.

### ETAPAS

#### Análisis ambiente trabajo

- Esta etapa tiene como finalidad obtener información acerca del apoyo u oposición al cambio, su actitud ante el mismo
- Vital para que no fracase el proceso posterior

#### Sensibilizar al personal

##### Etapas resistencia al cambio

Trauma

- Peligro del cambio
- Ansiedad

Inhibición  
defensiva

- Negar lo evidente
- Reaccionar con ira
- Apatía

Aceptación

- Reorganizar trabajo
- Aceptar nuevos objetivos

- Algunas consecuencias que observarás en las personas:
  - Provocar seguridad o inseguridad en el puesto
  - Enriquecer o mejorar el trabajo en si
  - Aumentar o reducir los recursos asignados
  - Aumentar la sensación de autonomía o control externo
- Pueden generar resistencias iniciales y es aquí donde deben intentar superarse.

#### Lograr el compromiso

##### Implicaciones

- Aceptan las consecuencias del cambio
- Asume responsabilidades
- Disfruta de las tareas

- Convertir la obligación en elección para que las personas estén motivadas, satisfechas y comprometidas con los resultados de su tarea.
- El equipo directivo tiene que despertar el interés de las personas en su compromiso, en su necesidad de mejorar pero no mediante el miedo sino mediante la creación de ese entorno adecuado de compromiso basado en objetivos.

**FASE PREVIA: acercamiento, sensibilidad, formación.**

<b>MIEDOS</b>	<p>■ <b>Rechazar la idea de embarcarse en un gran cambio</b></p> <p><b>DIRECTIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo lo haremos?</li> <li>¿Qué problemas surgirán?</li> <li>¿Cuándo se empieza?</li> <li>¿Cuándo se acaba?</li> <li>¿Qué beneficios me traerá?</li> </ul> <p><b>EMPLEADOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incertidumbre</li> <li>Pérdida de control</li> <li>Falta de confianza</li> <li>Ruptura con la rutina</li> <li>Pérdida de derechos adquiridos</li> </ul>
	<p>■ <b>Resistencia a tomar una decisión de compromiso</b></p> <p>Esto no funciona y encima cuesta dinero Ya veremos cuando reporta algún beneficio ¡Ba! Si eso ya lo hacemos Seguro que tenemos que meter muchas horas más</p>

<b>PROBLEMAS QUE PUEDEN SURGIR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Directivos no comprometidos</li> <li>■ Dice que quiere pero no hace</li> <li>■ Desconocimiento o apatía del personal</li> <li>■ Falta del líder impulsor del sistema</li> <li>■ Directrices prácticas para cada dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desaliento por demora o lentitud</li> <li>■ Los trabajadores cuanto menos sepan mejor</li> <li>■ Hábitos de la organización</li> <li>■ Rechazo de áreas técnicas a aplicar cambios</li> <li>■ Reparto de responsabilidades pero no de atribuciones</li> </ul>
	<p>■ <b>Me van a decir los de calidad, "a mi", cómo se hace...</b></p>	

<b>FRACASARÁ SI... NO COMETAS ESTOS ERRORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desenfoco del cliente</li> <li>■ Falta de liderazgo</li> <li>■ Desinterés por el cambio cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestión por intuición</li> <li>■ Falta de comunicación</li> </ul>
	<p>Nada de esfuerzos "creativos" Mejor no hacer nada que equivocarse Nada se deja a iniciativa de los empleados Las personas son seres pasivos Subestimar la participación de las personas</p> <p>■ <b>El programa de calidad no anda "solito"</b></p> <p>■ <b>El programa de calidad "no es uno más"</b></p>	