

RECURSOS DIDÁCTICOS
Crítica de libro

Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones

Isabel Cantón Mayo*

Análisis de un libro que versa sobre las estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones.

Los constantes cambios sociales se reflejan de modo profundo en las organizaciones educativas y empresariales haciendo necesaria una intensa actualización y formación de sus integrantes para desenvolverse en el mundo cambiante.

Ello requiere afrontar retos permanentes como el trabajo en equipo, el cambio de cultura organizacional, los cambios laborales, la conciliación de la vida profesional con la personal, el clima laboral, etc. A estos aspectos se une lo que se ha dado en llamar la personalización o identidad de las organizaciones con aspectos como los valores, la confianza, la fidelidad, el compromiso, la honestidad, que sirven para el desarrollo de las personas que integran la organización por las sinergias y la riqueza que aportan los equipos y porque sirven también para el desarrollo social.

Diez densos y apretados capítulos de unas treinta páginas cada uno sirven para sintetizar y agrupar los principales temas relacionados con las personas y las organizaciones en la nueva sociedad. Una excelente presentación y una estructura netamente docente caracterizan el libro. Cada capítulo finaliza con una síntesis del mismo, la bibliografía citada y un caso práctico con sus correspondientes ejercicios que determinan la necesidad de tomar decisiones, identificar aspectos concretos de los estudiados en la organización, etc. Todo ello conforma y rodea el capítulo de la doble vertiente teórico-práctica.

Se comienza con una introducción a la cultura empresarial y a los valores organizacionales como elementos básicos en una organización que se muestran externamente a través de aspectos como la forma de vestir de sus integrantes y los símbolos de estatus. Los valores compartidos por los miembros de una organización facilitan la consecución de

las metas de ésta y favorecen el cambio y la innovación que se han constituido como elementos básicos para la supervivencia de las organizaciones y empresas. La cultura se forma y se configura lentamente a lo largo de la historia de una organización y está muy determinada por el comportamiento directivo. Si es adecuada facilita el crecimiento y la consecución de las metas organizativas; en caso contrario lo impide. El cambio cultural es difícil por la resistencia de los miembros de la organización a perder los beneficios conquistados anteriormente. Uno de los componentes de la cultura es el clima organizacional que se define como una percepción multidimensional de los atributos esenciales del sistema organizativo. Los estudios sobre el clima tienen tres vertientes: los relacionados con la estructura, los relacionados con los procesos y los vinculados a variables personales. Metodológicamente es preciso identificar una unidad de análisis, una estrategia, realizar un muestreo y plantear estudios sectoriales ante la existencia de subclimas en la organización estudiada. Para obtener resultados óptimos se debe medir el clima existente con instrumentos como los que aporta el libro, para proponer medidas de intervención objetivas y subjetivas. El clima organizacional tiene gran importancia en los procesos de cambio y de desarrollo organizativo porque facilita la visión global y el diagnóstico de factores necesarios para optimizar los recursos.

La formación y el desarrollo de los recursos humanos se configuran como factores clave para hacer frente a los diversos cambios que actualmente tienen lugar en las organizaciones para afrontar las nuevas realidades sociales. La necesidad de actualización complementaria de los profesionales para mejorar su cualificación es una de las estrategias fundamentales, tanto para la permanencia en el



Información del libro en el sitio de Internet de Ediciones Pirámide (<http://www.edicionespiramide.es>).

puesto de trabajo como para la inserción en uno nuevo o para mejorar dentro del empleo conseguido. Por eso se revisa el sistema de formación profesional en España y se realiza un modelo de detección de las necesidades de formación en una organización presentando los indicadores más comunes que revelan estas necesidades. Después viene la planificación de la formación en las organizaciones ya que la formación continua no se puede improvisar. La puesta en marcha o implementación de la formación se orienta a la mejora de la organización y al enriquecimiento de sus recursos humanos. Pero los planes formativos deben ser además rigurosamente evaluados. La gestión adecuada de los factores de detección, planificación, implementación y evaluación de la formación, facilitará el logro de los fines organizativos mediante una formación de calidad.

El tema del trabajo en equipo surge como forma de solución al problema de la incomprensión y parcelación de la visión de los recursos humanos en las organizaciones. La necesidad del trabajo en grupo de iguales en las organizaciones integrándose en unas metas comunes facilita su consecución y da un sentido global y colectivo a las mismas. El aprendizaje del trabajo conjunto permite implicarse en un proyecto común: aprender el trabajo en conjunto para conseguir resultados en un clima de colaboración y satisfacción. Exige elementos variados como la motivación, el aprendizaje, las habilidades, la comunicación, la creatividad, etc. Por eso, aunque algunos señalen que se trata de una moda, el trabajo en grupo es atemporal, ya que la historia de las organizaciones es la historia de la colectividad, del trabajo en equipo. El liderazgo de estos equipos de trabajo se ocupa de orientarlos hacia la consecución de la misión y visión de la organización.

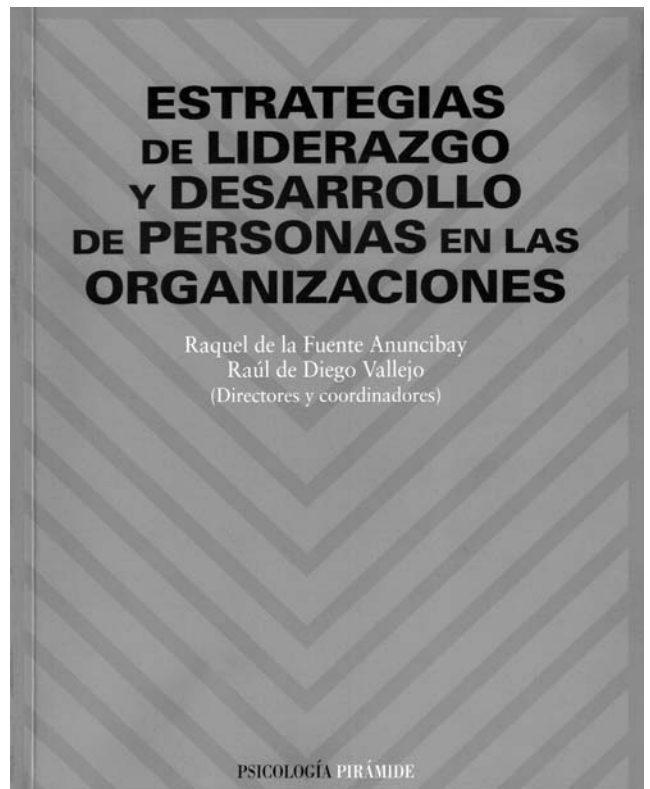
La presencia del estrés laboral en las organizaciones se aborda desde las fuentes actuales del estrés, así como determinantes causales que permiten señalar una comprensión del fenómeno y una revisión de las teorías que lo estudian, tanto desde el ámbito conceptual como desde la intervención individual, interpersonal y organizacional. La descripción y el análisis del puesto de trabajo es una técnica que proporciona información acerca de cada puesto y se presentan algunos modelos para

su realización precisa. También se aborda el tema de la desvinculación de las personas con las organizaciones después de tiempos largos insertos en ellas; es un tema duro y complejo. Se plantean una serie de pasos adecuados para lograr el consenso y aceptación de las partes que eviten sentimientos traumáticos.

El libro es un documento muy completo, actual, preciso y riguroso que aborda cuestiones clave en las organizaciones actuales. Su dimensión aplicada y la perfecta integración entre el estudio y la aplicación, lo convierten a la vez en referencia e instrumento de trabajo y estudio de las organizaciones actuales abocadas a la supervivencia en entornos cambiantes y caóticos.

* Isabel Cantón Mayo. Catedrática de Didáctica y Organización Escolar de la Universidad de León. Sus publicaciones e investigaciones se enmarcan en temas de calidad y gestión de conocimiento.

E-mail: dficim@unileon.es



Fuente Anuncibay, R. de la y Diego Vallejo, R. de

Pirámide

Núm. páginas: 232

Madrid, 2007