

www.uneg.edu.ve



irondonf@yahoo.com



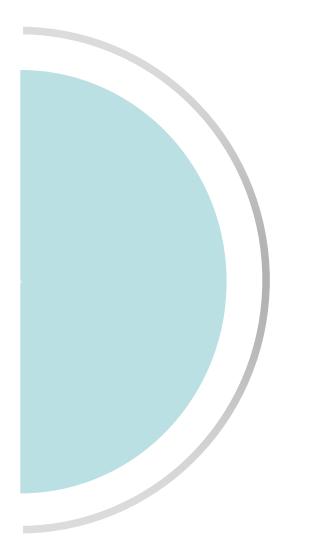
0414 0950342 0416 6860796



Prof. Jesús M. Rondón F

Contenidos





EDGAR SCHEIN, CONSULTORÍA DE PROCESOS

CAP. 1 PARTE 1, CAP. 3 PARTE 10, 11 Y 12

Silvia Eréndira Rodríguez M.

Maestría en DOH

Julio 2008

Prof. Jesús M. Rondón F.

Cap.1 Parte 1. Definición de la Consultoría de Procesos



Modelos de Consultoría Vs. Consultoría de Procesos.

Modelo

Consultoría de Procesos

Modelo de Adquisición de Servicio de un experto: El Gerente define una necesidad y concluye que no tiene recursos ni tiempo para satisfacer esa necesidad, por lo que busca a un consultor.

Modelo Médico – Paciente: El Gerente llama al consultor para que "revise" la organización y descubra si hay algo que no esté funcionando bien y requiera tratamiento, o bien el gerente ya detecto síntomas de enfermedad. Implica que el gerente y el consultor pasan por un periodo de diagnóstico conjunto. Los clientes deben aprender a ver el problema por si mismos al participar en el proceso de diagnóstico conjunto y al involucrarse activamente para generar un remedio.

Consultoría de Procesos:

Representa un conjunto de actividades del consultor que ayuda al cliente a percibir, entender y actuar sobre los hechos del proceso que suceden en su entorno con el fin de mejorar la situación según el deseo del propio cliente.

Cap.3 Parte 10. El establecimiento del contacto y la definición de la relación

Reunión Exploratoria:

- •Se busca que el gerente tenga verdadera disposición para buscar juntos un diagnóstico.
- •Un obstáculo que se puede presentar es que el gerente solo quiera que se le confirme un curso de acción sobre el cual ya ha tomado una decisión o desea una solución rápida a un problema superficial.
- •Esta reunión ya constituye una intervención de diagnóstico.
- •A la reunión deberá asistir alguna persona de posición jerárquica elevada que pueda influir en los demás, personas que hayan estado de acuerdo con la idea de llamar a un consultor.

Objetivos de la reunión exploratoria:

- 1.Determinar con mayor precisión el problema.
- 2. Determinar si la participación del consultor podrá ser provechosa para la organización.
- 3. Determinar si el problema es de interés para el consultor.
- 4. Formular pasos de acción junto con el cliente.

Contrato Psicológico:

- 1.Decisión formal sobre tiempo, servicios, forma de pago y cantidad.
- 2.Expectativas implícitas y explicitas del cliente y del consultor, que obtendrán, que obligaciones aceptan.
 3.Se debe manifestar con claridad que hará el consultor y que no hará.

Prof. Jesús M. Rondón F.

Cap.3 Parte 11. Escenarios y Métodos de Trabajo



Escenario:

- 1. La decisión sobre que y cuando observar debe tomarse conjuntamente entre el consultor y el cliente.
- 2. El escenario debe estar cerca de la cima de la organización o del sistema del cliente. Esto por que es en los niveles superiores donde se marcan las pautas para la organización y donde se determinan criterios para el funcionamiento eficaz de la empresa. Cuanto mas elevado sea el nivel en el que se trabaje mayores serán los beneficios del cambio (influencia sobre los subordinados)
- 3. El escenario debe facilitar la observación de los procesos de solución de problemas interpersonales y de grupo (reuniones o actividades programadas con regularidad en las que quienes se esta observando realizan juntos transacciones de negocios.
- 4. En el escenario se debe estar realizando un trabajo real.

Cap.3 Parte 11. Escenarios y Métodos de Trabajo



Método de Trabajo

- 1. El Método de trabajo debe ser lo mas congruente posible con los valores fundamentales de la consultoría de procesos.
 - a. El consultor no cuenta de antemano con respuestas ni soluciones estándar.
 - b. Se debe estar dispuesto para el interrogatorio y la comunicación en ambos sentidos
- 2. El método debe colocar al consultor en una situación de visibilidad y disponibilidad máximas para favorecer la interacción.

Cap.3 Parte 12. Intervenciones de Diagnóstico



Métodos Tradicionales

La información se recopila antes de intervenir. Es decir, se observa, se entrevista, se hacen sondeos, se hace un diagnóstico y finalmente se sugieren intervenciones o medidas correctivas.

Consultoría de Procesos

Todos los actos del consultor de procesos (incluso el acto inicial de decidir trabajar con la organización) constituyen ya una intervención.

*El proceso de ser objeto de estudio influye en los individuos sujetos a él.

Combinadas dan mejor resultado que usando una sola.

El consultor cuenta con 3 métodos para recopilar datos:

- 1. Observación directa.
- 2. Entrevistas individuales o de Grupo.
- Cuestionarios (demasiado impersonal y no concuerda con los principios de consultoría de procesos)

Estilo de Intervención

Prof. Jesús M. Rondón F.



¡ Muchas Gracias! Preguntas y Comentarios

