

10 diciembre, 2013 Por Martín G. Álvarez Torres

## CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL VS DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Tomado del libro Tercera llamada... ¡Comenzamos!

De Martín Álvarez Torres

La mayoría de las organizaciones de manera natural quieren y necesitan crecer y desarrollarse. Sin embargo, no todas tienen la facilidad para lograr permanecer y trascender las fronteras del tiempo debido a la intensa competencia que existe en el mercado, al impacto de los aspectos políticos, económicos y sociales o la deficiente estrategia y visión que se tiene internamente en la propia organización.

De un estudio realizado en la Universidad de Harvard, el 50% de las organizaciones que no tiene un Plan de Negocios desaparece antes de los cinco años de ser creadas, mientras que otro 30% sale del mercado antes de cumplir sus primeros diez años de vida, y solo el 20% de las organizaciones se mantiene viva después de su primer década de vida. Y de las organizaciones que siguen vivas algunas solamente sobreviven, otras están en crecimiento y otras más ya están consolidadas en el mercado.

Por supuesto, para lograr tener una expectativa de vida mayor, las organizaciones deben preocuparse por atender de manera permanente los dos temas principales con los que puede medir su desempeño y su nivel de competitividad son:

Su crecimiento organizacional y Su desarrollo organizacional.

La competitividad es la capacidad que tiene la organización para mantener, incrementar o consolidar su participación en el mercado.

El Crecimiento organizacional es el conjunto de resultados cuantitativos obtenidos por la organización a través del tiempo. La medición de estos resultados es objetiva. Siempre hay una forma o un instrumento para poder medir los resultados. Por supuesto, se esperaría que estos resultados fueran cada vez mejores en comparación con la propia organización a través de los años, que fueran mejores que sus competidores directos, y que también fueran mejores que algunos estándares nacionales o internacionales (“benchmarking” (método que compara las prácticas de la empresa u organización contra las mejores prácticas de la industria)). “El crecimiento es al fruto de un árbol, lo que el desarrollo es a las raíces del árbol”.

El Crecimiento tiene que ver con datos cuantitativos como el nivel de ventas, el nivel de utilidades, el nivel de rentabilidad, la participación de mercado, el nivel de desarrollo de productos, el nivel de satisfacción de los clientes, el nivel de satisfacción de los colaboradores, el nivel de satisfacción de los proveedores, la cantidad de horas de capacitación, el cumplimiento con normas nacionales o internacionales, y demás indicadores que miden el desempeño de los procesos, de las áreas y de la organización en general.

Los parámetros que puede utilizar una organización como referencia para indicar alto o bajo crecimiento organizacional en un periodo de tiempo son:

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país,

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de un país desarrollado

El crecimiento promedio de la industria a la que pertenece la organización,

El crecimiento del competidor de nuestra industria con mejor desempeño (“benchmarking”),

El crecimiento de una organización de otro giro pero del mismo tipo (pequeña, mediana, grande, trasnacional, manufactura, comercialización, pública, privada),

El crecimiento de la propia organización en años anteriores.

Alto crecimiento de la organización significa igual o mayor crecimiento que el parámetro seleccionado.

Bajo crecimiento de la organización significa menor crecimiento que el parámetro seleccionado.

El Desarrollo organizacional es el conjunto de resultados cualitativos obtenidos por la organización a través del tiempo. La medición de estos resultados es subjetiva. Se obtienen generalmente por consenso de un grupo de expertos o de un grupo de personas que conoce muy bien a la organización (los miembros del equipo directivo por ejemplo, o la opinión obtenida con una muestra representativa de directores, mandos intermedios, personal administrativo y personal operativo de la organización). Por supuesto, se esperaría que estos resultados fueran cada vez mejores en comparación con la propia organización a través de los años, que fueran mejores que sus competidores directos, o que también fueran mejores que algunos estándares nacionales o internacionales (“benchmarking”). “El desarrollo es al potencial lo que el crecimiento es a la realidad”.

El Desarrollo tiene que ver con datos cualitativos, como la visión estratégica, la cultura organizacional, la filosofía, los valores, el trabajo en equipo, la comunicación, los conocimientos, el aprendizaje, la experiencia, la toma de decisiones, la flexibilidad, la tolerancia, la energía, y demás aspectos que no son visibles a simple vista. Tienen que ver con la calidad de los sentimientos que hay en la organización, tiene que ver con la calidad de los pensamientos, tiene que ver con los paradigmas que prevalecen en la organización, tienen que ver con el potencial acumulado en la organización, tienen que ver con la valentía para seguir enfrentando los riesgos y las incertidumbres propias del giro de la organización.

Los parámetros que pueden utilizar una organización para indicar alto o bajo desarrollo organizacional en un periodo de tiempo son:

Madurez de la gente que trabaja en la organización,  
Capacidad de la gente para enfrentar situaciones y épocas difíciles,  
Calidad de vida de los colaboradores,  
Estabilidad familiar y laboral de los colaboradores,  
Satisfacción de los colaboradores,  
Ambiente de confianza y credibilidad en la organización,  
Cultura organizacional homogénea basada en valores y creencias claramente entendidos.

Alto desarrollo de la organización significa igual o mayor desarrollo que el parámetro seleccionado.

Bajo desarrollo de la organización significa menor desarrollo que el parámetro seleccionado.

De tal manera que el crecimiento puede darse de manera independiente al desarrollo de la organización. Si se logrará coordinar simultáneamente el crecimiento con el desarrollo organizacional los resultados serían extraordinarios. El crecimiento da recursos económicos, el desarrollo da madurez. El crecimiento también se obtiene del desarrollo. Y la combinación de crecimiento con desarrollo da competitividad a la organización.