

El Equipo Emprendedor y El Gerenciamiento Requerido

- En el Proceso Emprendedor Profesional -

Prof. Daniel Miguez

Presidente & Fundador

EMPREAR – Emprendedores Argentinos Asoc. Civil

Centro de Emprendedores del ITBA

Titular Cátedra Formación para Emprendedores ITBA

Madero 399, Buenos Aires, Argentina

TE: 6393-4889 / e-mail: dmiguez@emprear.org.ar

Modelo de Creación y Sustento de Empresas Dinámicas

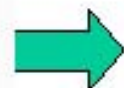


**Generación de Cultura
Emprendedora Profesional
Dinamismo – Sustentabilidad - Perdurabilidad**

El emprendedor dinámico es un líder que no sólo participa activamente en la invención de sí mismo, sino que al hacerlo transforma el espacio social de su comunidad y genera a la vez que otros acceden a nuevas formas de ser

Cambios de Paradigmas en el Desarrollo Empresarial entre el siglo XX y el XXI

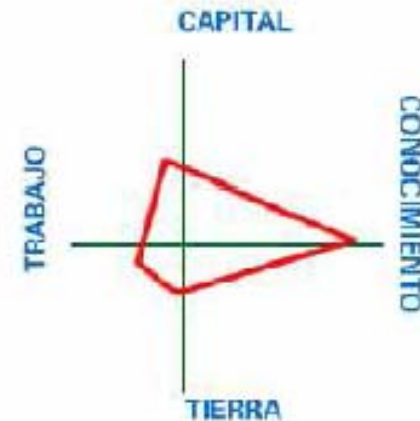
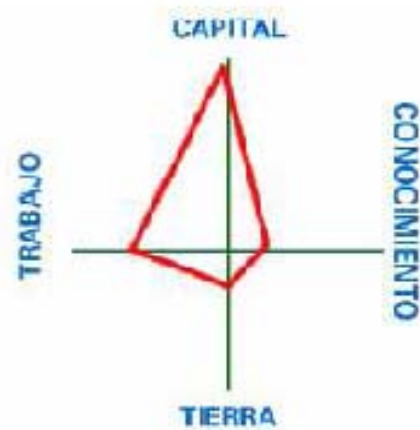
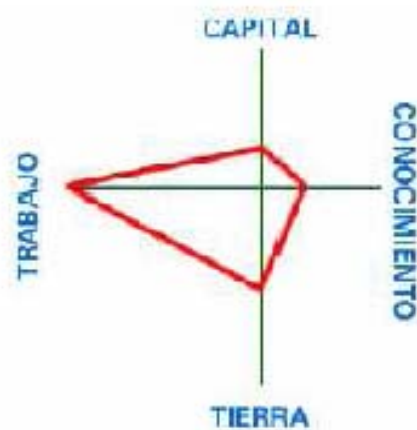
Era Agrícola



Era Industrial



Era del Conocimiento



Cambios de Paradigmas en el Desarrollo Empresarial

Actividad Principal	EMPRESA TRADICIONAL ERA INDUSTRIAL	EMPRESA EMERGENTE ERA DEL CONOCIMIENTO
Locus Reflexivo	Trabajo Manual Unidad Pensante aislada.	Trabajo no manual Practicante Reflexivo.
Clave de Productividad	Ej: El ingeniero.	Ej: Pensamiento en equipo
Agregado de Valor principal	Movimientos y tiempos	Competencias conversacionales
Mecanismo de coordinación	Destrezáfrica Líneas de ensamblaje	El uso del lenguaje Rediseño de Procesos
Mecanismo de regulación		(workflow)
Carácter de regulación	Mando y Control	Liderazgo compartido.
Emocionalidad de BASE	TECHO	PISO
Perfil de autoridad	"EL MIEDO"	"LA CONFIANZA"
Tipo de Organización	CAPATAZ	COACH o FACILITADOR
Criterio Guía	Piramidal y jerárquica	Horizontal y flexible
Crecimiento Organizacional	Estandarización	Aprendizaje Organizacional
Propiedad	Capacitación en masa	Autodesarrollo
Vehículo Societario	En mane de pocos. ESTATICO	En manos de muchos. DINAMICO

Este cuadro fue desarrollado por el Filósofo Rafael Echeverría. Recomendamos la lectura del libro "LA EMPRESA EMERGENTE".

Creación de Equipos para encarar Organizaciones que innovan y aprenden

1. Comunicación de reglas “claras”
2. Generación de confianza
3. Autodesarrollo y aprendizaje en equipo
4. Reparto inteligente de roles y funciones

1. Comunicación de reglas “claras”:

“AL INICIO !!!!!!!!!!!”

Tratar de definir cuanto antes:

- *¿Qué partido estaremos jugando?,*
- *¿Qué visión compartida tenemos?*
- *¿Qué hay y habrá en juego?: tiempo, dinero, recursos, contactos, otros...*
- *¿Cuáles son los riesgos míos, del equipo fundador, de los socios nuevos?,*
- *¿Cuál es la recompensa?*

2. Generación de Confianza

Principios Básicos

Determinantes para la generación de confianza

“Respetar las diferencias entre las
personas”

“Compartir la riqueza que es creada en
todos los niveles con todos los socios
del riesgo que contribuyeron a crearla”

Herramientas útiles para la ejercitación de la Generación de Confianza en un Equipo

- **Practicar “La solidez en los juicios”:**
Ejercicios: Escalera de Inferencia. El dominio de responsabilidad. Ciclo de promesas y resultados. Evaluando lo dicho con lo hecho
- **Ejercitación del Autoconocimiento:**
Reconociendo patrones propios y diferencias con otros. Aprendizaje en equipo
- **Practicar “La efectividad de la escucha”:**
Oír + interpretar. Retroalimentación más Dialogo
- **Evaluando “El dominio de sinceridad”:**
Evaluando lo dicho y lo pensado. (Ejercicio de la Columna Izquierda, que saca a la luz formas particulares en los propios modelos mentales)
- **Evaluando “La veracidad en el manejo de la información”:**
Afirmaciones y datos vs Juicios de Valor

3. Autodesarrollo y Aprendizaje en Equipo

Sería importante que toda organización reconozca que las personas difieren fundamentalmente en la forma de procesar información, comunicarse, aprender, desarrollarse, interactuar, ejercitar el liderazgo y colaborar en equipos de trabajo.

Cuando estas diferencias se comprenden, valoran y aplican ventajosamente, la actuación individual y grupal puede mejorar substancialmente...

Cuando se ignoran, el resultado puede significar falta de entendimiento, conflictos y una performance grupal más pobre que la que podría dar la suma de capacidades individuales del mismo grupo de trabajo.

4. Reparto Inteligente de ROLES Y FUNCIONES **Competencias y Conocimientos Específicos Requeridos**

- ✓ *Administrativas*
- ✓ *Marketing y Ventas*
- ✓ *Operación y Producción*
- ✓ *Legales e impuestos*
- ✓ *Finanzas y Contabilidad*
- ✓ *Sistemas Informáticos*
- ✓ *Habilidades técnicas específicas*

Concepto: ORGANIZACIONES APRENDIENTES E INTELIGENTES (1/5)

*Una organización aprendiente e
inteligente es un ámbito donde las
personas descubren continuamente como
crean su realidad...
Y como pueden modificarla*

Extraído del Libro: LA QUINTA DISCIPLINA del Prof. Peter Senge

Concepto: ORGANIZACIONES APRENDIENTES E INTELIGENTES (2/5)

Disciplinas de la organización inteligente

Cinco componentes convergen para innovar las organizaciones inteligentes:

- 1. Pensamiento sistémico**
- 2. Dominio personal**
- 3. Modelos mentales**
- 4. Construcción de una visión compartida**
- 5. Aprendizaje en equipo**

Extraído del Libro: LA QUINTA DISCIPLINA del Prof. Peter Senge

Concepto: ORGANIZACIONES APRENDIENTES E INTELIGENTES (3/5)

1. **Pensamiento sistémico:** Los negocios y otras empresas humanas son sistemas, ligados por tramas invisibles de actos interrelacionados, que ha menudo tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos. El pensamiento sistémico nos recuerda que el todo puede superar la suma de las partes.

2. **Dominio personal:** Es la piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual. El dominio personal es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente.

Extraído del Libro: LA QUINTA DISCIPLINA del Prof. Peter Senge

Concepto: ORGANIZACIONES APRENDIENTES E INTELIGENTES (4/5)

- 3. Modelos mentales:** Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar. La disciplina de trabajar con modelos mentales empieza por volver el espejo hacia adentro.
- 4. Construcción de una visión compartida:** Cuesta concebir una organización que haya alcanzado cierta grandeza sin metas, valores y misiones que sean profundamente compartidos dentro de la organización. Cuando hay una visión genuina, la gente no sobresale ni aprende porque se lo ordenen sino porque lo desea.

Extraído del Libro: LA QUINTA DISCIPLINA del Prof. Peter Senge

Concepto: ORGANIZACIONES APRENDIENTES E INTELIGENTES (5/5)

4. Aprendizaje en equipo: El aprendizaje en equipo es vital porque la unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo. Si los equipos no aprenden, la organización no puede aprender.

La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el “dialogo”, la capacidad de los miembros del equipo para “suspender los supuestos” e ingresar a un autentico “pensamiento conjunto”. La disciplina del dialogo también implica aprender a reconocer los patrones de interacción que erosionan el aprendizaje en un equipo, como por ejemplo, los patrones de defensa.

Extraído del Libro: LA QUINTA DISCIPLINA del Prof. Peter Senge

Resumen

CONDIMENTOS NECESARIOS PARA LA CONSTRUCCION DE UNA CULTURA GERENCIAL Y EMPRENDEDORA

- ✓ *Creatividad, autoconfianza y habilidad para adaptarse*
- ✓ *Obsesión por la validación de oportunidad*
- ✓ *Tolerancia al riesgo, ambigüedad e incertidumbre*
- ✓ *Compromiso y Foco para implementar oportunidades*
- ✓ *Motivación para la excelencia y la mejora continua*
- ✓ *Liderazgo y aprendizaje en equipo*
- ✓ *Valores y ética compartida para la construcción de confianza*

Reflexión Final

Toda forma de liderazgo emprendedor implica el abandono de una visión individualista estrecha de sí mismo y un amplio sentido de asumir responsabilidad por quienes depositarán su confianza para reunir las ACTITUDES Y APTITUDES necesarias para emprender dinámica y sustentablemente