II. FACTORES DE UNA ORGANIZACIÓN DE RÁPIDO APRENDIZAJE

El modelo de una ORA ayuda a todos los empleados ó grupos de trabajo a subir por lo menos un peldaño en la escalera del aprendizaje.

El aprendizaje colectivo causa un profundo impacto a largo plazo en el rendimiento de la organización. Las ORA deben cumplir con la visión y con las estrategias, empresariales. A continuación definiremos que es una visión y que son las estrategias.

Visión: Como significado conceptual es una descripción específica de un futuro planeado para una organización, el cual debe de cumplir con las expectativas en desarrollo y crecimiento de la empresa a largo plazo La ORA se encuentra motivada por su misión, teniendo como base fundamental el obtener y conservar la ventaja competitiva mediante el Rápido Aprendizaje.

Estrategias. Las estrategias son planes que tiene una empresa para realizar la misión. Se requieren de tres estrategias para poder cumplir con la visión según Bob Guns¹.

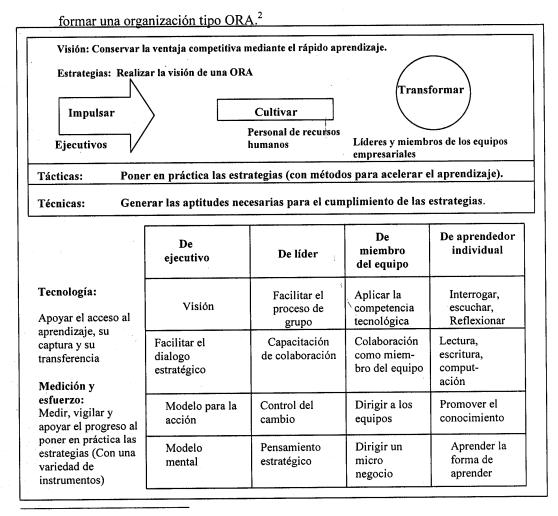
- Estrategia de impulsar. Guiada por el grupo ejecutivo
- Estrategia de cultivar. Guiada por el personal de recursos humanos.
- Estrategia de transformar. Guiada por los líderes y los miembros de los equipos empresariales.

¹ Bob Guns, Aprendizaje Oganizacional, Prentice Hall.

2.1 Capacidades y Tácticas. Para poner en practica estas tres estrategias, los grupos encargados deben generar tipos específicos de aptitudes: de ejecutivo, de líder, de miembro de equipo y de entendedor. En la siguiente pagina mostraremos el modelo de una ORA, según expone Guns.

2.2 Modelo de una ORA

La figura 1, que se muestra a continuación define los puntos principales que deben



² Bob Guns, Aprendizaje Organizacional, Prentice Hall.

Considerando un análisis general de la figura numero 1, se plantea la importancia de impulsar el desarrollo de directivos, gerentes o ejecutivos, en la formación de programas o planes efectivos de aprendizaje que involucren a todo el factor humano de una organización, de tal forma que mediante estrategias, tácticas y técnicas, así como tecnología y métodos de evaluación se logre una transformación que sea controlada en función de la visión.

El aprendizaje más rápido impulsa a una organización hacia adelante en su mercado, ya que se aumenta su capacidad estratégica, se refuerza la aptitud de la organización para cambiar y mejorar el rendimiento. A continuación se explican las características de una empresa tipo ORA.

2.3.1 Aumenta la Capacidad Estratégica.

Los beneficios que podemos obtener con la capacidad estratégica:

- Actúa en una forma realista. Existe retroalimentación entre los empleados. No se muestran a la defensiva y demuestran deseos de mejorar; ellos son capaces de sostener cualquier debate.
- Se enfocan en su misión. Una ORA se vuelve mas sensible a su posición competitiva; los empleados conservan el entusiasmo por que su organización se mantenga competitiva.
- Responde a los cambios de la industria. Una ORA se anticipa a los cambios en las reglas básicas de la industria y del mercado y averigua rápidamente cual es la forma de operar conforme a esos cambios.

2.3.2 Refuerza la Capacidad para Cambiar

- Adquiere el conocimiento que valoran los clientes. Una ORA actúa con rapidez, con el fin de adquirir información, para ponerla en práctica y dar a los clientes un valor creciente o agregado.
- Utiliza la nueva tecnología en su beneficio. Una ORA aprende con rapidez los adelantos tecnológicos y los aplica con el fin de satisfacer a los clientes.
- Reduce el tiempo de ciclo. La puesta en practica exitosa de la estrategia del CTR (Tiempo de Ciclo Rápido) requiere de nuevos valores, procesos, metas y recompensas en el proceso de trabajo, con el fin de incrementar la proporción y la rapidez del aprendizaje organizacional. El aprendizaje debe estar incrementando el valor agregado, mejorar de forma sistemática los procesos. Se concentra en reducir el tiempo de ciclo total del producto.
- Es innovadora. Los lideres cultivan confianza a sus trabajadores y disposición a correr riesgos.
- Practica la flexibilidad. A medida que una ORA perfecciona sus capacidades de aprendizaje se vuelve más flexible y con esto aumenta su capacidad de manejar los cambios futuros.
- Refuerza el cambio. Las estrategias, tácticas, técnicas y los instrumentos de medición que se emplean en una ORA incrementan cualquier esfuerzo organizacional. El aprendizaje asociado con un empeño hacia el cambio ocurrirá con mayor fluidez.

2.3.3 Mejora el Rendimiento

- Se enfoca en la superación. La mejora en el rendimiento ocurre de dos formas:
 en incrementos pequeños y saltos grandes, conocidos como adelantos importantes.
 Los líderes cultivan esta doble perspectiva, se concentran en detalles así como en cosas mas notables.
 - Dirige a los equipos como si fueran negocios. Los equipos de una ORA son empresariales. Estos equipos se dirigen a si mismos como micronegocios.