La estrategia de empoderamiento para potenciar los recursos humanos

Carolina Oyarzún-Vergara, Christopher Nikulin-Chandia y Nicole Cortés-Paéz
Universidad Técnica Federico Santa María (Chile)

DOI: http://dx.doi.org/10.6036/7656

El empoderamiento es esencial para la transformación de la empresa, más aun considerando las exigencias tanto a nivel económico y social. Distintos autores establecen que el empoderamiento es una de las herramientas más interesantes para que las organizaciones se transformen, con el objetivo de mejorar su gestión empresarial. Para lograr un empoderamiento adecuado es necesario establecer el estado actual de la empresa, para posteriormente direccionar la transformación empresarial. Algunas de las limitaciones de la aplicación del empoderamiento emergen del no entender correctamente las actividades y procesos en el cual los trabajadores están inmersos, además de los problemas que los trabajadores deben enfrentar día a día. Adicionalmente, la identificación de problemas durante el proceso de empoderamiento ayuda a identificar los límites para la asignación de responsabilidad de los empleados acorde los eventos y/o problemas empresariales que ellos enfrentan. Sin embargo en la práctica no existe un método que apoye el proceso de empoderamiento focalizado en los problemas y sus causas con el objetivo de determinar responsabilidad y direcciones de mejoramiento empresarial. Con esta premisa, este artículo propone una estrategia para el empoderamiento empresarial integrando herramientas asociadas a la identificación de causas y problemas, además de proveer potenciales soluciones para direccionar de forma más eficiente el proceso de empoderamiento.

La propuesta metodológica para empoderamiento presente en este artículo consiste en 6 etapas esenciales que se muestran en la Figura 1. La lógica de la propuesta de los autores es focalizar las etapas iniciales (obtención de información) basándose en los problemas que aquejan a la empresa a través de la utilización de modelos *Análisis Causa-Raíz* (ACR), para posteriormente resolverlos con herramientas creativas como la *Teoría de Resolución de Problemas* (TRIZ). Este enfoque permite generar una estrategia de cambio mucho más direccionada y relacionada a problemas reales que la empresa intenta eliminar.

Para validar la propuesta metodológica, se realizó un amplio caso estudio en la empresa Agrosuper S.A, (empresa chilena perteneciente a la industria alimenticia) de la cual fueron analizadas 3 de sus plantas industriales. Para lograr el objetivo (empoderamiento), se realizaron entrevistas a sus empleados (más de 200 empleados), utilizando la metodología propuesta por los autores. Los problemas identificados durante las entrevistas se formalizaron y agruparon utilizando modelos de causa y efecto para posteriormente utilizar TRIZ en su potencial resolución. Con esta información, se procede con la creación de soluciones ofreciendo una amplia lista de alternativas direccionando la transformación empresarial con el fin de mejorar su gestión. Finalmente, este enfoque permite tener una dirección más efectiva y guiada.

Respecto a los resultados, las 3 plantas estudiadas mostraron resultados positivos; entre los beneficios más relevantes según los tomadores de decisión se encuentran: i) permitió identificar los principales problemas y sus causas en todas las etapas del proceso industrial; ii) permitió generar una lista de proyectos a resolver por cada una de las etapas del proceso, además de su gestión organizacional; iii) permitió visualizar de manera holística cuales son los problemas y recursos involucrados en todos los niveles empresariales; iv) permitió clarificar las direcciones más adecuadas para el empoderamiento empresarial identificando cuales podrían ser las potenciales limitaciones en la práctica durante la implementación de cambios. Finalmente, los resultados obtenidos de la aplicación de la metodología propuesta permiten direcciones de empoderamiento, las que serán aplicadas por los propios trabajadores.

REFERENCIA

OYARZUN-VERGARA, Carolina, NIKULIN, Christopher, CORTES-PAEZ, Nicole et al. EMPOWERMENT STRATEGY PROPOSAL BASED ON ROOT-CAUSE ANALYSIS AND THEORY OF INVENTIVE PROBLEM SOLVING. *DYNA Management*, Enero 2015, vol. 3, no. 1, p.1-10. DOI: http://dx.doi.org/10.6036/MN7552

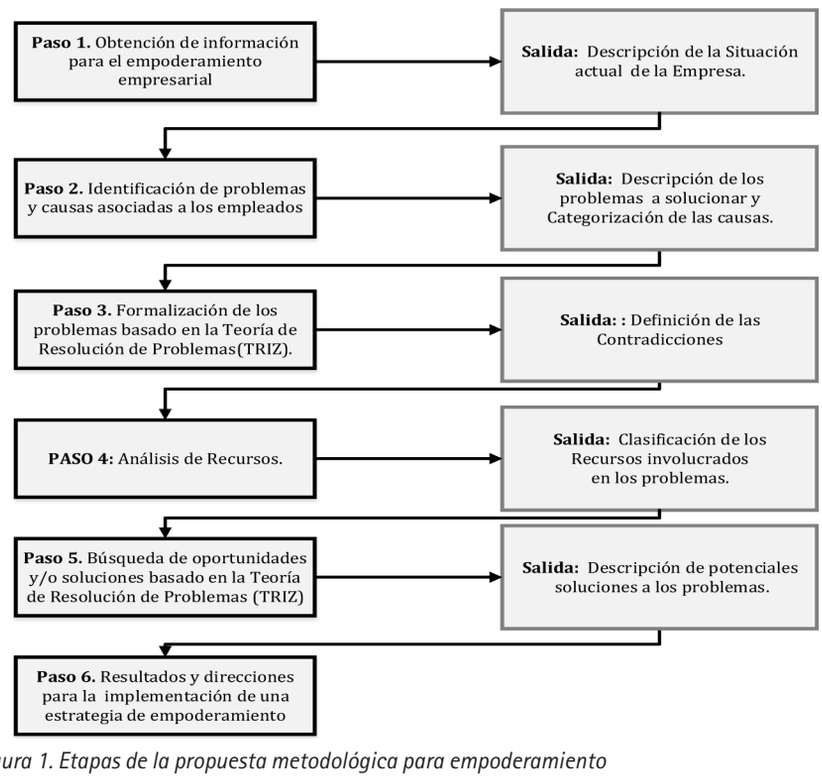

Figura 1. Etapas de la propuesta metodológica para empoderamiento