Caso práctico:

Gore-Tex®: Organización innovadora y cultura contemporánea

|  |  |
| --- | --- |
| Palabras clave (meta tag) | Gore-Tex, innovación intraempresarial |
| Proporcionado por | Universidad de Dubrovnik |
| Idioma | Español |
| Caso práctico | |
| Este estudio de caso explora el papel de la gestión organizacional y la cultura dentro de la organización altamente innovadora W.L.Gore y sus asociados, conocidos por muchos de sus productos, como los famosos tejidos Gore-Tex que hacen que nuestra ropa se seque y permita que la piel respire. La organización valora el estilo anti-gestión con sus empleados participando en la propiedad, minimizando la gestión y enfatizando la acción y la creatividad. La compañía emplea a más de 7000 asociados en 45 ubicaciones en todo el mundo. A menudo es elogiado como modelo a seguir de gestión de la innovación.  La empresa fomenta la innovación al incluir a aquellos que participan estrechamente en el proyecto en la toma de decisiones. Los equipos están organizados y los líderes son elegidos de acuerdo a las oportunidades. La organización se basa en una estructura organizativa plana sin cadenas de toma de decisiones o canales de comunicación predefinidos. Los miembros del equipo multidisciplinario se comunican directamente e informan a sus miembros. Los nuevos empleados son dirigidos por patrocinadores y dirigidos a través de la comprensión de las oportunidades y los objetivos hacia proyectos que coincidan con sus habilidades. El camino para liderar y definir el proyecto está abierto a cualquier persona. Los asociados son asistidos por patrocinadores en los esfuerzos por lograr la realización personal en la contribución a la empresa. Los líderes emergen a través de la demostración de conocimientos, habilidades o experiencia únicos que contribuyen al objetivo del negocio. Los asociados se dedican a varios objetivos principales: libertad de estímulo, asistencia, crecimiento conjunto a través del conocimiento, la equidad, la responsabilidad y la consulta con otros asociados.  La cultura organizacional tiene como objetivo evitar limitar la creatividad a través de la jerarquía convencional. Los empleados tienen una libertad considerable en las siguientes oportunidades corporativas y cada individuo tiene tres patrocinadores: uno para asegurar que se reconozca cada esfuerzo de trabajo, otra para asegurar una remuneración adecuada y la tercera para introducir a las personas con la organización. Las tres funciones pueden ser realizadas por una sola persona. A través de una organización flexible del programa maximiza la equidad y la libertad de sus empleados. La organización cree que el entorno adecuado garantiza que no haya límites a lo que los individuos pueden lograr. Brinda a los empleados la oportunidad de confiar en su propio juicio, selección de proyectos y enfoque directo de los recursos. Además, los departamentos no pueden exceder el tamaño de 200 empleados para mantener la intimidad y la facilidad de comunicación en pequeños grupos de trabajo.  El estudio muestra qué características son necesarias para que surja la innovación. El modelo organizacional único ayuda a desatar la creatividad y fomentar el trabajo en equipo en el entorno intraemprendedor y garantiza la máxima libertad y apoyo a los empleados. Muchas de sus características organizativas están presentes también en otras firmas como 3M, Hewlett Packard, etc.  Varias características ayudan a esta firma a mantener su éxito. i) El patrimonio de la innovación ayuda a desarrollar productos superiores. ii) Los equipos pequeños facilitan la comunicación cara a cara que facilita la toma de decisiones informada. iii) Los canales de comunicación están abiertos ya que los empleados de diferentes equipos pueden reunirse y hablar libremente de proyectos, problemas y éxitos. iv) la organización cree que la copropiedad de los empleados mejora su nivel de dedicación. | |
| Referencia | Trott, P. (2018). Innovation Management and New Product Development. 6th edition. Pearson |