

ROL DEL DIRECTOR EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS.

Consultas: jpmattos@adinet.com.uy

Las funciones de la Administración son cuatro:

Planificación
Organización
Dirección
Control.

Nos vamos a remitir fundamentalmente a las funciones de Planificación y Control.

Planificación: Proceso para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para alcanzarlos.

Organización: Proceso para comprometer a dos o más personas para trabajar juntos de una manera estructurada y organizada.

Dirección: Proceso para influir sobre las personas que trabajan, para que las actividades que desarrollen acompañen las necesidades de la organización.

Control: proceso para asegurarnos que las actividades reales se ajustan a las planificadas.

Koontz plantea agregar dos actividades:

Integración de personal: Selección del personal para trabajar de acuerdo a la idoneidad.

La **Coordinación** se aplica a todas las funciones.

Habilidades que hacen al buen Director (Katz).

-Habilidades **técnicas**, un buen administrador debe conocer todas las actividades que se desarrollan en su empresa.

-Habilidades **humanas**, no es suficiente con lo anterior, debe saber trabajar con otros, que sepa cómo hacerlos sentir bien y que rindan.

-**Conceptualización**, es la capacidad de percibir el panorama general, diferenciar lo significativo de lo que no lo es. Percepción de la organización y su entorno.

Koontz agrega:

-**Diseño:** capacidad de ser creativos en la solución de problemas(creatividad).

En el mundo no estamos aislados, estamos inmersos en el Medio Ambiente Externo (MAE), al cual influimos y a su vez nos influye.

Productividad

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Productos}}{\text{Insumos}}$$

En un tiempo determinado y alcanzando una calidad determinada.
La productividad se expresa en horas hombre.

Ejemplos:

5 personas arman 10 autos en determinado tiempo: $10/5=2$

5 personas arman 15 autos: $15/5=3$ ↑

2,5 personas arman 10 autos: $10/2,5=4$ ↑

3 personas arman 15 autos: $15/3=5$ ↑

Eficacia y eficiencia.

Eficacia es lograr los objetivos.

Eficiencia es lograr el objetivo con el mínimo de recursos, el menor esfuerzo o gasto.

Planificación:

Autores referentes: Sun –Tzu y Nicolás Maquiavelo.

El supremo refinamiento en el arte de la guerra es el conocer y combatir la estrategia del enemigo.

Cuál es la razón de ser de la organización (Misión).

La planificación es un proceso mediante el cual determinamos:

- de dónde venimos,
- en qué situación estamos,
- a dónde queremos ir y
- cómo y cuando llegaremos allí.

Planificación estratégica:

-La planificación estratégica es crear un sistema flexible e integrado de “objetivos” y sus correspondientes “estrategias” que nos sirvan como punto de referencia para visualizar en qué grado alcanzamos los objetivos de corto plazo y cómo nos encaminamos a los de medio y largo plazo.

-No se eliminan los riesgos, nos aseguramos que éstos se detecten, y una vez detectados, enfrentarlos de la manera más adecuada, evita que nos encuentre desprevenidos.

-Con la Planificación buscamos:

- no eliminar los riesgos, pero sí detectarlos y enfrentarlos más adecuadamente
- Garantizar el uso adecuado de los recursos disponibles.
- Previniendo las crisis antes de que se produzcan o atemperar sus efectos.

Planificar es imprescindible porque:

- Los valores de la sociedad se ven alterados.
- La tecnología crece de manera exponencial.
- Por lo anterior el entorno también cambia.
- Cambian también las expectativas de clientes y usuarios.
- El funcionamiento de nuestras organizaciones se puede ver afectado por las políticas de los gobiernos.
- La sobre-abundancia de información y conocimiento está cambiando las organizaciones (la clave es transformar la información en conocimiento).

Conceptos que han ido cambiando

Contribuyente - usuario - cliente - pagador de impuestos.

La Misión

La misión en una organización es un aspecto esencial y cumplirá un rol potenciador y motivante.

Lo primero que debemos hacer cuando vamos a planificar es definir la misión.

Podemos decir que:

- La misión es la razón de ser de la organización.
- Representa la última y más llevada aspiración hacia la cual todos los esfuerzos de la organización de en apuntar.
- Es el propósito más importante por el que trabajan y se esfuerzan los miembros de la organización.
- expresa el servicio que se presta y no el producto que se vende (la misión de un periódico no es vender papeles impresos, sino informar). No es el producto o servicio que ofrecemos, nuestra razón de ser, si no las necesidades que estamos satisfaciendo.
- identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. En todo sistema social, las empresas organizaciones tienen una función o tarea básica que la sociedad le asigna.

Características de la Misión:

- Orientada al interior de la organización.
- Tener credibilidad tanto para los componentes de la organización como para quienes reciban sus servicios.
- Simple, clara y directa.
- Originalidad
 - o Diferente
 - o Mejor
 - o nos distingue
 - o nos llena de orgullo y reconocimiento.
- Debe ser única, -varias misiones a la vez es imposible.
- Debe ser revisada constantemente, la misión no es estática.

Preguntas como las siguientes nos pueden asistir a formular la MISIÓN

- ¿Quiénes somos?, identidad, legitimidad.
- ¿Qué buscamos?, propósitos.

- ¿Qué hacer?, principales medios para lograr el propósito.
- ¿Por qué lo hacemos?, valores, principios motivación.
- ¿Para quiénes trabajamos?, clientes, usuarios.

Definir la Misión no es fácil, se debe reflexionar sobre:

- El propósito central de la organización.
- Qué nos diferencia de los demás.
- La apertura al futuro, ¿hacia dónde dirigimos los pasos?
- Motivación -¿la fórmula de la misión es verdadera y motivante ?

Algunos de los momentos en que debemos redefinir la misión:

- La necesidad particular que la originó ya está satisfecha.
- Otra organización está haciendo los mismos que la nuestra, e incluso lo está haciendo mejor.
- Los sucesos, situaciones y condiciones del entorno cambian drásticamente.
- La misión establecida no motiva a los integrantes de la organización.

LA VISIÓN:

Es Una declaración de aspiración sobre el horizonte querido por la organización, generalmente planteado en un ámbito temporal largo, de 5 años o más.

Responde preguntas como:

- ¿Qué queremos ver?
- ¿Dónde queremos estar?
- ¿Cuándo queremos estar allí?

Características de la Visión (en ocasiones algunas son comunes con la misión).

- Tienen que estar orientadas al futuro a largo plazo (5 a 10 años).
- Deben tener "credibilidad".
- Tiene cierto contenido "intangibles", ambicioso e idealista, pero sin dejar de ser operativo.
- También debe ser revisada periódicamente.