



Visión y misión

La necesidad de crear una visión del futuro es central al concepto de planeación estratégica. Al crear la visión del futuro no se debe pensar en los productos y servicios a ser suministrados sino en las necesidades a satisfacer por la organización.

Para definir la visión de la organización es conveniente utilizar la imaginación, pues los grandes cambios históricos han comenzado con un sueño. La visión ayuda a ver el futuro de una manera más clara. Esto quiere decir que el futuro se puede programar dentro de un proceso de cambio hacia la continua mejoría. La visión se define, respondiendo con claridad a la pregunta: ¿Hacia dónde queremos llegar?.

Objetivos y metas

La misión de la empresa debe convertirse en objetivos y metas detalladas de apoyo para cada nivel gerencial, pues cada gerente debe tener objetivos y la obligación de alcanzarlos.

¿Para qué sirve un objetivo?

- a. Para formular con concreción y objetividad los resultados deseados.
- b. Para planificar las acciones.
- c. Para orientar los procesos.
- d. Para medir o valorar los resultados.

A los objetivos que cumplen con un conjunto de características se les llama „objetivos EMARC,,, que es un acrónimo sencillo de recordar: Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Correctos en el tiempo.

¿Cómo se formula un objetivo?

Los objetivos se redactan empezando con un verbo en infinitivo

Tipos de objetivos	Ejemplos
De conocimientos	Analizar, conocer, describir, enumerar, explicar, recordar, relacionar, resumir, etc.
De habilidades	Aplicar, construir, demostrar, elaborar, experimentar, hacer funcionar, manejar, usar, utilizar, planificar, etc.
De actitudes	Aceptar, apreciar, comportarse, preferir, respetar, sentir, tolerar, valorar, etc.

Relación entre objetivos y jerarquía organizacional



Estrategias

Durante años los militares usaron la palabra estrategias para referirse a todos los planes de acción respecto de lo que se estimaba podría hacer un enemigo; si bien el término tiene un supuesto competitivo, los gerentes lo utilizan cada vez más para reflexionar sobre amplias áreas del funcionamiento de una empresa.

Estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.

Políticas

Las políticas también son planes, pues son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. No todas las políticas son declaraciones: a menudo sólo están implícitas en las acciones de los gerentes; por ejemplo, el presidente de una compañía puede seguir estrictamente (quizá por conveniencia, más que por política) la práctica de promover al personal interno, lo que puede interpretarse como política y seguirse al pie de la letra por los subordinados. De hecho, uno de los problemas que enfrentan los gerentes es el asegurarse de que los subordinados no interpreten como política decisiones gerenciales menores que no tienen la intención de servir como modelo.

Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya a su logro. Las políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, lo que si bien permite que los gerentes deleguen autoridad, sea con el control sobre lo que hacen sus subordinados.

Programas

Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado; por lo regular cuentan con el apoyo de un presupuesto asignado. Pueden ser tan importantes como el programa de una aerolínea para adquirir una flotilla de jets con valor de 400 millones de dólares, o un programa de cinco años para mejorar el estatus y la calidad de sus miles de supervisores; o tan secundarios como un programa formulado por un supervisor para mejorar la moral de los trabajadores del departamento de fabricación de partes en una compañía de maquinaria agrícola.

Presupuesto

Es, en términos numéricos, el informe de los resultados esperados - puede llamarse plan cuantificado - ; de hecho, el presupuesto financiero operativo es a menudo un plan de utilidades que puede expresarse en términos financieros y de horas laborables, en unidades de producto u horas máquina, o en cualquier término numérico medible. Asimismo, puede ocuparse en la operación, como el presupuesto de gastos; repercutir en el egreso de capitales, como el presupuesto de gastos de capital, o mostrar el flujo de efectivo, como lo hace el presupuesto de caja.

PASOS DE LA PLANEACIÓN



3.5.- Organización

Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades: el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos y actividades.

3.6.- Principios

1. Del objetivo	Ninguna actividad debe manejarse de forma aislada; al contrario, ha de relacionarse siempre con los objetivos de la empresa.
2. Especialización	Limitar y reducir las funciones de una persona hasta donde sea posible.
3. Jerarquía	Debe haber líneas de autoridad perfectamente establecidas para que exista una buena comunicación. Que la autoridad y responsabilidad estén claras, encaminadas al logro de los objetivos.
4. Paridad de autoridad y responsabilidad	Cuando se da un grado de responsabilidad, en la misma medida debe otorgarse la autoridad para cumplir con esa responsabilidad.
5. Unidad de mando	Un solo jefe para un solo subordinado.
6. Difusión	Las funciones que deben desempeñarse en cada puesto deben difundirse por escrito para que las conozcan, sobre todo, los involucrados.

7. Amplitud o tramo de control	Está relacionado con el número de subordinados que deben reportar a un solo jefe. Debe haber un límite para que el trabajo se desempeñe de forma eficiente.
8. Coordinación	Todas las áreas de la organización deben trabajar a la par, ya que están en constante interacción; y el problema de una es problema para la otra.
9. Continuidad	Definida la estructura de la organización, ésta debe ajustarse según las condiciones que le imponga el medio ambiente en el cual se desenvuelve.

3.7.- Etapas de organización



3.8.- Tipología de la organización

Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en una empresa, también se les conoce como tipos de organización. La estructura es la forma de disponer de los niveles jerárquicos.

Lineal o militar

Se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando.

Funcional

Es comúnmente usada por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo a las tareas básicas que se desempeña en la empresa:

- Mercadotecnia
- Recursos humanos
- Finanzas
- Producción
- Sistemas

Staff

Este tipo de estructura surge por la necesidad de las empresas de contar con ayuda en el manejo de conocimientos por parte de especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea. Es aconsejable en empresas medianas y grandes.

Comités

Consiste en asignar funciones o proyectos a un grupo de personas de la empresa que se reúnen y se comprometen para discutir y decidir en común los asuntos que se les encomiendan. Son por lo regular de carácter temporal y existen en combinación con otros tipos de estructuras.

3.9.- Técnicas de organización

Son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional.

Son indispensables para garantizar el proceso de organización.

organigrama

- son representaciones grafica de la estructura formal de una organización.

manuales

- Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información de la empresa

Diagrama de flujo

- Representación simbólica y grafica de la secuencia lógica que se sigue en un conjunto de actividades

formas

- Es una hoja o papel que tiene impresa información en espacios en blanco para colocar información variable.

Análisis de puestos

- Es cuestionario que sirve para obtener información sobre los componentes del puesto

Descripción del puesto

- Es una técnica en la que se reclasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad específica e impersonal,