

PLANEACIÓN

Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención de uno o varios objetivos.

Planeación administrativa: Consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en éste, plantear cursos alternativos de acción.

Es posible clasificar la planeación de distintas maneras:

- Estratégica.
- Táctica.
- Operativa.
- Normativa.
- Interactiva.



Pasos para la planeación

- **Atención a las oportunidades**
- **Establecimiento de objetivos o metas**
- **Consideración de las premisas de planeación**
- **Identificación de alternativas**
- Comparación de las alternativas con base en las metas propuestas
- Elección de una alternativa
- Formulación de los planes de apoyo
- Conversión de los planes en cifras mediante la realización de presupuestos

Importancia de la planeación

- **Propicia el desarrollo de la empresa.**
- **Reduce los niveles de incertidumbre.**
- **Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias.**
- **Mantiene una mentalidad futurista.**
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN

1. La planeación es un proceso permanente y continuo.
2. La planeación está siempre orientada hacia el futuro.
3. La planeación busca la racionalidad en la toma de decisiones.
4. La planeación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas.
5. La planeación es sistemática.
6. La planeación es repetitiva.
7. La planeación es una técnica cíclica.
8. La planeación es una función administrativa que interactúa con las demás.
9. La planeación es una técnica de coordinación e integración.
10. La planeación es una técnica de cambio e innovación.

Video de Youtube:

Transcrito (link): [Notion – The all-in-one workspace for your notes, tasks, wikis, and databases.](#)

Marco general planificar

La planificación y el tiempo

El tiempo es un integrante esencial de un plan.

La planeación según el tiempo se divide en:

1. Planeación a corto plazo.
2. Planeación a mediano plazo.
3. Planeación a largo plazo.

Tipos de planes:

- Propósito o misiones
- Objetivos
- Estrategias
- Políticas
- Procedimientos
- Reglas
- Programas
- Presupuestos

Videoclase:

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Administración por objetivos

Es la manera en que una organización define cómo creará valor.

Una buena estrategia empresarial debe considerar dos aspectos claves e imprescindibles:

1. Comunicación interna.
2. Adaptación a los cambios del entorno.

Administración por objetivos

Un amplio sistema administrativo que de manera sistemática integra muchas actividades gerenciales clave y está conscientemente dirigido hacia el logro efectivo, eficiente y, en consecuencia, eficaz de objetivos organizacionales e individuales.

Elementos de la APO

Un programa de la APO tiene cuatro componentes:

1. La especificidad de las metas.
2. La participación en la toma de decisiones.
3. Un plazo explícito.
4. Retroalimentación acerca del desempeño.

Características de la APO

1. Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y su superior.
2. Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición.
3. Interrelación de los objetivos de los departamentos.
4. Elaboración de planes tácticos y planes operacionales.
5. Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes.
6. Participación activa de la dirección.
7. Apoyo constante del staff durante las primeras etapas.

Ventajas de la APO

- Perfeccionamiento de la administración mediante la planeación orientada a resultados.
- Precisión en las funciones y estructuras.
- Fomento al compromiso con las metas personales y las de la organización.
- Desarrollo de controles efectivos.

Determinación de objetivos

En la fijación de los objetivos, debe considerarse los siguientes aspectos:

- La expresión “objetivo de la empresa” es realmente impropia.
- Los objetivos son fundamentalmente necesidades por satisfacer.

Ciclo de la APO

Los subordinados y demás funcionarios tienen una serie muy grande de necesidades personales.

Los objetivos y las metas personales no son siempre idénticos a los objetivos y metas de la empresa.

La APO tiene un comportamiento cíclico. Este ciclo corresponde comúnmente al ejercicio fiscal de la empresa.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas.

La solución de problemas y toma de decisiones, parten del supuesto de que hay algo que decidir o resolver.

Proceso de solución de problemas

Los seis pasos para la solución de problemas:

1. Identificación del problema
2. Análisis del problema
3. Generar soluciones potenciales
4. Toma de decisión / plan de acción
5. Implementación
6. Evaluación

Identificación del problema

Se pueden generar las siguientes preguntas para poder localizar el problema: ¿Dónde está ocurriendo? ¿Qué es lo que ocurre? ¿En qué momento sucede? ¿a quién involucra? ¿Por qué ocurre este problema?

Las técnicas más utilizadas para identificar el problema son:

- Tormenta de ideas.
- Análisis de Pareto.
- Entrevistas.
- Encuestas.

Análisis del problema

Para poder realizar el análisis es fundamental tener datos e información y tener la confianza en ellos. Si el problema resulta muy complejo se debe dividir en segmentos.

Las técnicas más utilizadas para el análisis son:

- Campo de fuerzas.
- Votación ponderada.
- Análisis causa efecto.
- Gráfico de sectores.

Generar soluciones potenciales

Se pueden generar las siguientes preguntas para facilitar este paso:

- ¿Cómo pueden eliminarse las causas?
- ¿Cómo pueden reducirse las fuerzas negativas?
- ¿Cómo aumentar las fuerzas positivas?
- ¿Qué otras ideas novedosas pueden dar solución al problema?

TOMA DE DECISIONES Y PLANES DE ACCIÓN

La certidumbre, riesgo e incertidumbre son las circunstancias en las que se toman las decisiones.



IMPLEMENTACIÓN DE LA SOLUCIÓN

Las soluciones que parecen ser las mejores fracasan por los siguientes aspectos:

- El planteamiento se confunde con el pronóstico.
- Las conjeturas sobre el tiempo son optimistas.
- No se han elaborado planes de contingencia.
- El plan no se comunica o actualiza apropiadamente.
- No se logra el compromiso necesario.

EVALUACIÓN DE LA SOLUCIÓN

Metodología de evaluación:

- Establecer criterios sobre resultados.
- Comparar con los datos recopilados.
- Comparar con la condición deseada del paso 1.
- Comprobar si hay nuevos problemas.
- Acordar comenzar el proceso en caso de que subsista el problema o se hayan derivado otros.

RACIONALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES

Las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta que no puede lograrse sin acción.

En raras ocasiones las personas logran una racionalidad total, sobre todo en la administración, porque:

1. Nadie puede decidir e influir en el pasado.
2. Es difícil identificar todas las alternativas posibles para llegar a una meta.
3. Casi nunca pueden analizarse todas las alternativas.

ORGANIZACIÓN

Crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una institución.
Promueve la colaboración y negociación entre los individuos en un grupo y mejora así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la institución.

PROPÓSITOS DE LA ORGANIZACIÓN

Algunos de los propósitos que persigue toda institución al implementar la organización son los siguientes:

- Resolver conflictos por jurisdicción.
- Evitar la duplicidad del trabajo.
- Facilitar la comunicación.
- Mostrar posibilidades de ascenso.
- Es la base de nuevas corrientes de pensamiento administrativo.

DIVISIÓN ORGANIZACIONAL: EL DEPARTAMENTO

La acción de organizar comprende, entre otros aspectos, establecer departamentos.

El término departamento designa un área, una división o una unidad específica.

Niveles organizacionales y gestión administrativa

La razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de la gestión.

Los niveles organizacionales existen, porque para la cantidad de personas que un gerente puede supervisar con efectividad, hay un límite.

Las relaciones entre el ámbito de la gestión y los niveles organizacionales se presentan en:
Ámbito estrecho:



Ventajas:

- Supervisión estrecha
- Control Estricto
- Comunicación rápido entre subordinados y superiores

Desventajas:

- Los superiores tienden a involucrarse en exceso en el trabajo de los subordinados.
- Muchos niveles administrativos
- Altos costos por los numerosos niveles
- Excesiva distancia entre el nivel más bajo y el más alto

Ámbito amplio:



Ventajas:

- Los superiores están obligados a delegar
- Deben establecerse políticas claras
- Es necesario a los subordinados con sumo cuidado

Desventajas:

- Tendencia de que los superiores sobrecargados de trabajo se conviertan en cuellos de botella que impidan la toma de decisiones
- Riesgo de que el superior pierda el control
- Se requiere de administradores de calidad excepcional

PROBLEMAS CON LOS NIVELES ORGANIZACIONALES

1. Los niveles son costosos.
2. Los niveles complican la comunicación.
3. Muchos departamentos y niveles complican la planeación y el control.

CONCEPTOS BÁSICOS DE ORGANIZACIÓN**ORGANIZACIÓN**

Su objetivo principal es crear la estructura idónea, conjugando lógica y eficiencia para que la institución trabaje como una sola, logrando así el propósito común.

Terry y Franklin: "Organizar es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas por el propósito de realizar alguna meta u objetivo".

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Conjunto de elementos relacionados entre sí mediante unas reglas determinadas y que se organizan en planos, formando un sistema.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas:

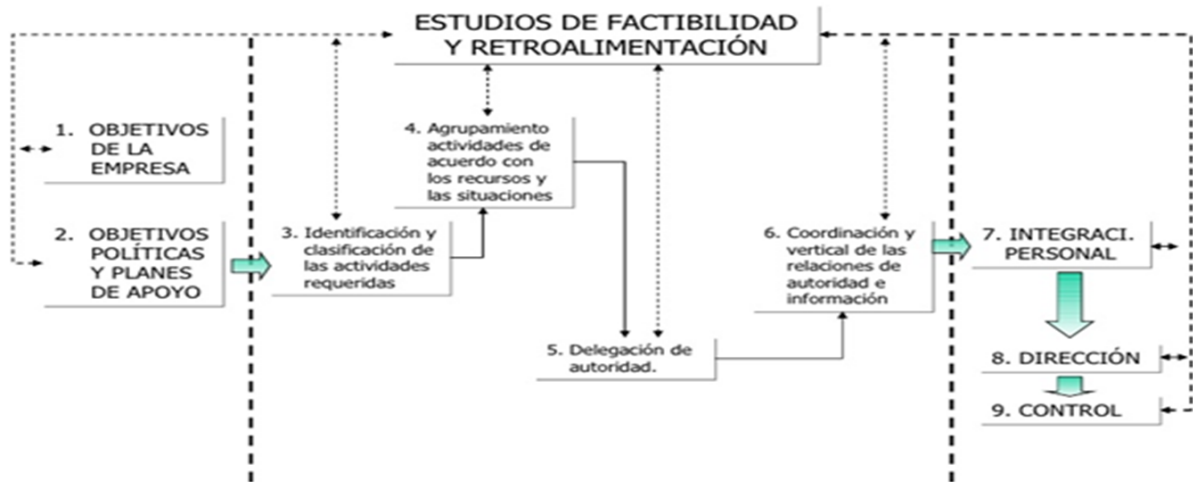
- Producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales.
- Minimizar la influencia de las diferencias individuales sobre la organización.
- Medio a través del cual se ejerce el poder.

La estructura organizacional debe reflejar:

- Los objetivos y planes.
- La autoridad disponible para la administración de la empresa.
- El ambiente que la rodea.
- Limitaciones y costumbres de las personas.

LÓGICA DE ORGANIZAR

PROCESO DE ORGANIZACIÓN



PRINCIPIOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

- División del trabajo.
- Departamentalización.
- Jerarquización.
- Línea de mando o autoridad.
- Autoridad funcional.
- Unidad de mando.
- Autoridad.
- Responsabilidad.
- Tramo de control.
- Coordinación.
- Comunicación.
- Delegación.
- Centralización, descentralización, desconcentración.

dr