**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS, A.C.**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS**

**PLANEACION ESTRATEGICA**

**DR. ANTONIO PEREZ GOMEZ**

**“PRINCIPALES AUTORES DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA”**

**LIC. ROLANDO RIVAS CONDE**

**TAPACHULA CHIAPAS A 12 DE NOVIEMBRE DE 2014**

**Benchmarking**

Proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procesamientos de trabajo de las empresas, las cuales se reconocen como representantes de las mejores prácticas y cuyo propósito es el mejoramiento organizacional.

El benchmarking es un punto de referencia sobre el cual las empresas comparan algunas de sus áreas. Según la definición de David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation "el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores práctica, aquellos competidores más duros". En resumen, el benchamarking consiste en tomar como referencia a los mejores y adaptar sus métodos, sus estrategias, dentro de la legalidad. Por ejemplo, puedes adaptar las mejores prácticas en atención y servicio al cliente.

**John von Neumann**

Nació János von Neumann. Fue llamado Jancsi como un niño, un diminutivo de János, y más tarde fue llamado Johnny en los Estados Unidos. Su padre, Max Neumann, era un banquero superior y fue criado en una familia extensa, que vive en Budapest, donde de niño aprendió idiomas de las institutrices alemanas y francesas que fueron empleados. Aunque la familia era judía, Max Neumann no observó las prácticas estrictas de que la religión y la familia parecían mezclar las tradiciones judías y cristianas.

Se convirtió en uno de los seis profesores de matemáticas originales ( JW Alexander , A Einstein , M Morse , O Veblen , J von Neumann y H Weyl ) en 1933 en el recién fundado Instituto de Estudios Avanzados de Princeton, cargo que mantuvo durante el resto del su vida.

En 1933 Von Neumann se convirtió en co-editor de los Anales de Matemáticas y, dos años más tarde, se convirtió en co-editor de Compositio Mathematica. Ocupó estas dos redacciones hasta su muerte. En su obra de juventud, él se refería no sólo a la lógica matemática y la axiomática de la teoría de conjuntos, pero, al mismo tiempo, con la sustancia de la teoría de conjuntos en sí mismo, la obtención de resultados interesantes en teoría de la medida y la teoría de las variables reales. Fue en este período también que él comenzó su trabajo clásico sobre la teoría cuántica, la base matemática de la teoría de la medida en la teoría cuántica y la nueva mecánica estadística. En la teoría de juegos de Von Neumann demostró el teorema minimax. Él amplió gradualmente su trabajo en la teoría de juegos, y con el co-autor Oskar Morgenstern, escribió el clásico texto de Teoría de Juegos y Comportamiento Económico (1944). En 1938 la Sociedad Americana de Matemáticas galardonado con el Bôcher Premio a John von Neumann por su memoria las funciones y los grupos Casi periódicas. Esto fue publicado en dos partes en las Transacciones de la Sociedad Matemática Americana, la primera parte en 1934 y la segunda parte en el siguiente año. Alrededor de este tiempo von Neumann volvió a las matemáticas aplicadas.

Von Neumann recibió dos Premios Presidenciales, la Medalla al Mérito en 1947 y la Medalla de la Libertad en 1956. También en 1956 recibió el Albert Einstein el Premio Conmemorativo y el Enrico Fermi Award mencionó anteriormente. Era la antítesis de la "de pelo largo" matemáticas don. Siempre bien cuidado, tenía puntos de vista como animados en la política internacional y asuntos prácticos como en los problemas matemáticos.

**Oskar Morgenstern**

(Görlitz, 1902 - Princeton, Nueva Jersey, 1977) Economista estadounidense de origen austríaco que desarrolló, junto con Neumann, la teoría de juegos, una teoría matemática del comportamiento económico. Oskar Morgenstern estudió ciencias políticas en la Universidad de Viena, centro en el que ejerció luego la docencia, llegando a ser catedrático de economía. Expulsado de su cátedra por las autoridades nazis, en 1938 se trasladó a Estados Unidos. Allí formó parte del cuerpo docente de la Universidad de Princeton (en la que permanecería hasta su jubilación) y conoció al matemático estadounidense de origen húngaro John von Neumann, con quien inició una fecunda colaboración.

Los principios fundamentales de la teoría de juegos habían sido enunciados por Neumann en 1928, pero no despertaron demasiado interés hasta que, en 1944, Neumann y Morgenstern publicaron su obra Teoría de los juegos y del comportamiento económico. La teoría de juegos es un instrumento lógico para describir el comportamiento humano competitivo, una racionalización de los conflictos de intereses. Basado en la consideración de la actuación de los demás participantes o jugadores, este intento de caracterización del comportamiento racional competitivo y cooperativo forma parte de un análisis más general de la teoría de la decisión, que el propio Neumann desarrollaría más adelante.

Como todo sistema lógico, la teoría de juegos se sustenta en una serie de supuestos de partida que delimitan su ámbito de aplicación, y traduce a lenguaje matemático conflictos de intereses entre jugadores racionales que compiten entre sí buscando la maximización de sus resultados. La teoría de juegos se mueve así en un entorno de información perfecta donde todos los jugadores conocen los valores asignados a cada estrategia y las utilidades que cada opción reporta a sus competidores. Este estrecho entorno tan condicionado puede luego ir relajando sus hipótesis para hacer sus resultados más realistas.

Desde una perspectiva económica, el interés de esta teoría radica en la posibilidad de dar soluciones a situaciones complicadas en las que no bastan, ni es posible, encontrar una posición óptima, proporcionando una base normativa que ofrece las mejores decisiones dados unos determinados objetivos.

**Frederick Winslow Taylor**

(Germantown, Pennsylvania, 1856 - Filadelfia, 1915) Ingeniero norteamericano que ideó la organización científica del trabajo. Se dedicó a trabajar como obrero en una de las empresas industriales siderúrgicas de Filadelfia. Su formación y su capacidad personal permitieron a Taylor pasar enseguida a dirigir un taller de maquinaria, donde observó minuciosamente el trabajo de los obreros que se encargaban de cortar los metales. Y fue de esa observación práctica de donde Frederick W. Taylor extrajo la idea de analizar el trabajo, descomponiéndolo en tareas simples, cronometrándolas estrictamente y exigiendo a los trabajadores la realización de las tareas necesarias en el tiempo justo.

Este análisis del trabajo permitía, además, organizar las tareas de tal manera que se redujeran al mínimo los tiempos muertos por desplazamientos del trabajador o por cambios de actividad o de herramientas; y establecer un salario a destajo (por pieza producida) en función del tiempo de producción estimado, salario que debía actuar como incentivo para la intensificación del ritmo de trabajo. La tradición quedaba así sustituida por la planificación en los talleres, pasando el control del trabajo de manos de los obreros a los directivos de la empresa y poniendo fin al forcejeo entre trabajadores y empresarios en cuanto a los estándares de productividad.

Taylor se hizo ingeniero asistiendo a cursos nocturnos y, tras luchar personalmente por imponer el nuevo método en su taller, pasó a trabajar de ingeniero jefe en una gran compañía siderúrgica de Pennsylvania (la Bethlehem Steel Company) de 1898 a 1901. Taylor se rodeó de un equipo con el que desarrolló sus métodos, completó sus innovaciones organizativas con descubrimientos puramente técnicos (como los aceros de corte rápido, en 1900) y publicó varios libros defendiendo la «organización científica del trabajo» (el principal fue Principios y métodos de gestión científica, 1911).

La organización científica del trabajo o taylorismo se expandió por los Estados Unidos desde finales del siglo XIX, auspiciada por los empresarios industriales, que veían en ella la posibilidad de acrecentar su control sobre el proceso de trabajo, al tiempo que elevaban la productividad y podían emplear a trabajadores no cualificados (inmigrantes no sindicados) en tareas manuales cada vez más simplificadas, mecánicas y repetitivas.

**Henrri Fayol**

En 1878, en el Congreso de París de la Sociedad Industrial Minera, celebrado con motivo de la Exposición Universal, Fayol presentó un informe sobre la alteración y la combustión espontánea de la hulla expuesta al aire. Este trabajo tuvo una gran acogida y consagró a Fayol como un hombre de ciencia. En 1888 había alcanzado ya el puesto de director general de la Commentry Fourchambault. Se jubiló en 1918.

Expuso sus ideas en la obra Administración industrial y general, publicada en Francia en 1916. Tras los aportaciones realizadas por Frederick Taylor en el terreno de la organización científica del trabajo, Fayol, utilizando una metodología positivista, consistente en observar los hechos, realizar experiencias y extraer reglas, desarrolló todo un modelo administrativo de gran rigor para su época. En otra obra suya, La incapacidad industrial del estado (1921), hizo una defensa de los postulados de la libre empresa frente a la intervención del Estado en la vida económica.

El modelo administrativo de Fayol se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa. Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa. Su aportación más importante a la bibliografía de las ciencias administrativas, la citada Administración industrial y general (1916), no fue traducida al inglés hasta 1930 y no tuvo mucha repercusión hasta que no fue traducida por segunda vez en 1949.

**Michael Porter**

Reconocido como el “padre de la estrategia moderna”, Michael Porter se ha convertido en referente global de la estrategia competitiva y autor de varios de los libros que forman parte de la lectura obligatoria de las escuelas de negocios. Sus clases en Harvard Business School poseen gran atractivo, y se dan en conjunto con más de 80 universidades del mundo. Su influencia a nivel mundial también se refleja en su trabajo como asesor de gobiernos. Ha dejado huella en la literatura de management con múltiples best sellers como Estrategia Competitiva y Ventaja Competitiva.

Michael Eugene Porter (n. 1947, Ann Arbor, Michigan) es profesor de la Harvard Business School(HBS) y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud.

Desde una orientación primera a temas de competitividad, con innovaciones tan importantes como la cadena de valor, el modelo de las cinco fuerzas, los clusters, los grupos estratégicos o los conceptos mismos de ventaja competitiva y estrategia, Porter ha ido poniendo cada vez más el foco en el entorno social de compañías y corporaciones, siempre desde esa orientación competitiva. Fruto de ello, durante estas dos primeras décadas del siglo, son sus aportaciones relativas a responsabilidad social y valor compartido. Los trabajos de Porter han recibido el reconocimiento de numerosos gobiernos, corporaciones y círculos académicos. Destacado en varios rankings como el más influyente experto académico en dirección de empresas y competitividad.

**Igor Ansoff**

Padre del moderno pensamiento estratégico, estadounidense de Rusia, aplicado matemático y administrador de empresas. Se le conoce como el padre de la gestión estratégica. Abandonó la búsqueda de grandes recetas universales de gestión, en la creencia de que cada organización tiene que tomar decisiones estratégicas en sí mismo, depende de su propio entorno único Ansoff es conocido mundialmente por sus investigaciones en tres áreas específicas: El concepto de la turbulencia del medio ambiente El paradigma del éxito estratégico contingente La gestión estratégica. Ansoff propone varias categorías de estrategia, cada empresa encaja en cualquiera de ellas o puede hacer combinaciones cuando busca objetivos a largo plazo: Máximo rendimiento actual Utilidades de capital Liquidez de patrimonio Responsabilidad social Filantropías Actitud antes los riesgos. Ansoff desarrollo la matriz, para identificar las estrategias que una empresa debería seguir para lograr sus objetivos. La matriz de opciones de crecimiento identifica oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. El modelo fue desarrollado por Igor Ansoff en 1987 y ha sido validado por varios estudios en distintas partes del mundo. Este modelo plantea que una empresa logrará sus objetivos en la medida que su percepción del entorno es congruente con su dinamismo (acometividad) y con su capacidad de respuesta.

**Peter F. Drucker**

Nació en 1909 en Viena, Austria. Se educó en Austria e Inglaterra

y obtuvo un doctorado en derecho público e internacional en la Universidad de Frankfurt en Alemania .Desarrolló una serie de programas de formación profesional, incluyendo, más recientemente, una serie de cursos on-line sobre las estrategias de gestión y negocios.

A publicado, rtículos en revistas y publicaciones profesionales, incluyendo The Economist Negocios de Harvard Review, The Atlantic Monthly , Financial Times , Asuntos Exteriores, Fortune, Inc., y Harpers. Como consultor, el Dr. Drucker especializado en estrategia y político para los gobiernos, las empresas, y organizaciones sin fines de lucro. Su enfoque especial estaba en la organización y el trabajo de la alta dirección .Trabajó con algunos de los negocios más grandes del mundo y con un pequeño y emprendedor empresas. En los últimos años trabajó extensamente con organizaciones sin fines de lucro, incluyendo universidades, hospitales, e iglesias. Se desempeñó como consultor de varias agencias del Gobierno de Estados Unidos, con los gobiernos de Canadá y Japón , y con otras naciones a lo largo del mundo. En la actualidad se conoce como el Peter F. Drucker y Masatoshi Ito Graduate School of Management. Él continúa dando presentaciones especiales y conferencias en la escuela. En 1993, se estableció la Biblioteca de Investigación de Peter F. Drucker y archivo A la UGE

Dr. Drucker recibió la Medalla Presidencial de la Libertad, el más alto honor civil de los EE.UU y Órdenes de los gobiernos de Japón y Austria. Él tiene 25 doctorados honorarios de Americano, belga, checo, Inglés, Español , y universidades suizas . Él sirvió como el presidente de la Sociedad de Historia de la Tecnología 1955-1960..

**Adam Smith.**

Smith se inspiró en esencia en las ideas de François Quesnay y Anne Robert Jacques Turgot para construir su propia teoría, que establecería diferencias respecto a la de estos autores. Su célebre obra sistematiza de manera científica las bases del capitalismo moderno, y presentó su justificación teórica en una forma que marcaría el pensamiento de los más influyentes economistas del siglo XIX (a favor y en contra) y que en parte sigue inspirando a los defensores del mercado libre, incluso hoy en día.

La Riqueza de las Naciones, aunque escrita en inglés en el siglo XVIII, ahora pertenece al mundo y a todos los tiempos. Smith separó definitivamente la economía del restrictivo marco de referencia mercantilista, que negaba los beneficios del libre comercio entre las naciones, e hizo de ella el estudio del orden social espontáneo (y generalmente no-intencionado) que surge de los intercambios voluntarios entre individuos que producen beneficios para todas las partes involucradas, sean domésticas o extranjeras. En tanto sobreviva en este mundo el amor por la libertad, los hombres libres seguirán inspirándose en Adam Smith, autor de La Riqueza de las Naciones.

A lo largo de la obra el autor explica el origen y funcionamiento de los sentimientos morales: el resentimiento, la venganza, la virtud, la admiración, la corrupción y la justicia. El resultado es una concepción dinámica e histórica de los sistemas morales, en oposición a visiones más estáticas como las determinadas por las religiones. En términos filosóficos, la naturaleza humana estaría diseñada para avanzar fines o causas finales que no necesariamente son conocidos por los sujetos, que se guían por las causas eficientes.

**Bibliografía.**

Byars, Lloyd (1991) Concepts of strategic management. Formulation and implementation. Ed. Harper Collins Atlanta USA

CIESS (1998) Curso Planeación Estratégica Gerencial. Modalidad a distancia. Guía didáctica y material de estudio: Módulos I, II y III. Editorial CIESS/IMSS, México.

CIESS (1998) Registros administrativos y controles académicos del Sistema de Educación Abierta y a Distancia, México.

Cuevas, R & Gómez, M (1998) Hacia el sistema de educación abierta y a distancia del CIESS. Revista Hitos de Ciencias Económico Administrativas. Universidad Juárez de Tabasco. México Enero-Abril 1998. Año 4, número 8, pp 15-21.

Cuevas, R. et. al (1997) Ejercicio de planeación estratégica en la Coordinación de Ciencias Administrativas, CIESS, México. Documento de trabajo.

Chiavenato, Idalberto (1995) Introducción a la teoría general de la Administración. Editorial Mc Graw Hill, México pp 249-255.

Koontz, Harold (1995) Administración. Una perspectiva global. Editorial Mc Graw Hill. México pp 118-141.

Langley, A. (1990) Patterns in the use of formal analysis in strategic decisions. Organization studies, documento impreso.

Mintzberg, Henry (1993) El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana S.A. México pp 3-22.

Pearce, John and David, Fred (1991) Corporate Mission. Statements: the bottom line pp 98-109.

Steiner, George A. (1983) Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. Una guía paso a paso. Editorial CECSA, México pp 19-39