

Teoría Administrativa

Clase: Proceso Administrativo

Planificación (Intro)

31 de marzo de 2011

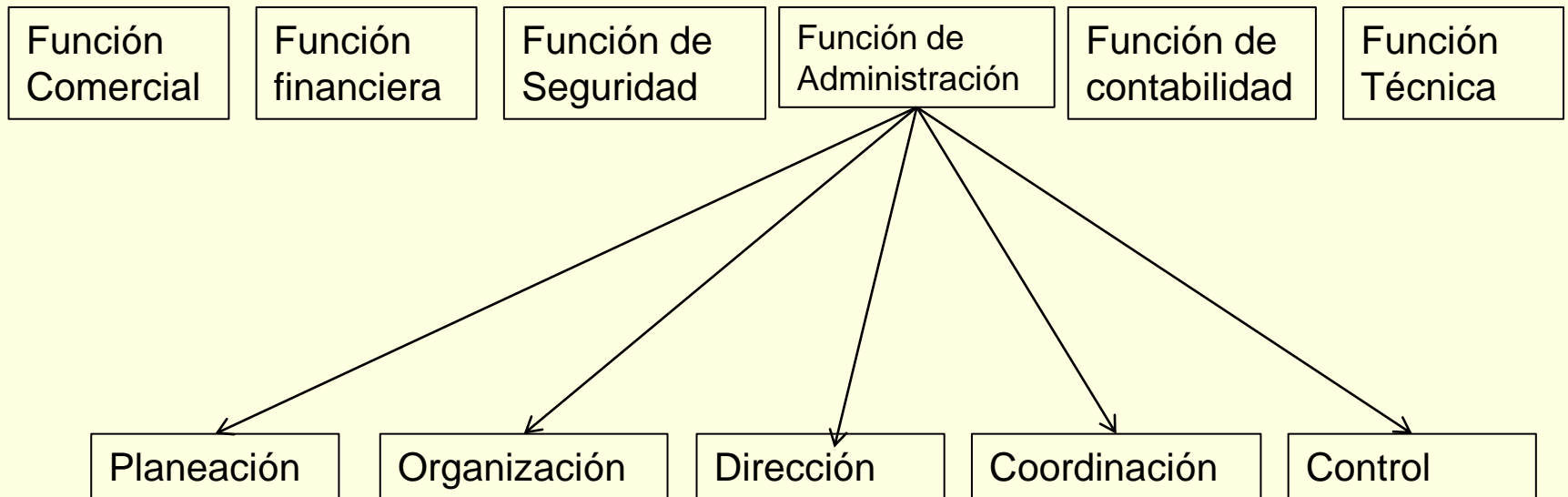
Cristian Pliscoff, Ph.D.

El Proceso Administrativo:

- Se necesitan “modelos” para simplificar la realidad.
- Es un recurso pedagógico para dar cuenta de temas, conceptos e ideas que ayuden a dar cuenta de la realidad.
- En tanto “modelo” se asume que surge de la realidad, pero ni la explica plenamente ni la define.
- Ha sido objeto de cambios y ajustes de acuerdo a los planteamientos de los autores.

Fayol (1916)

- Reconoce seis funciones dentro de la organización:

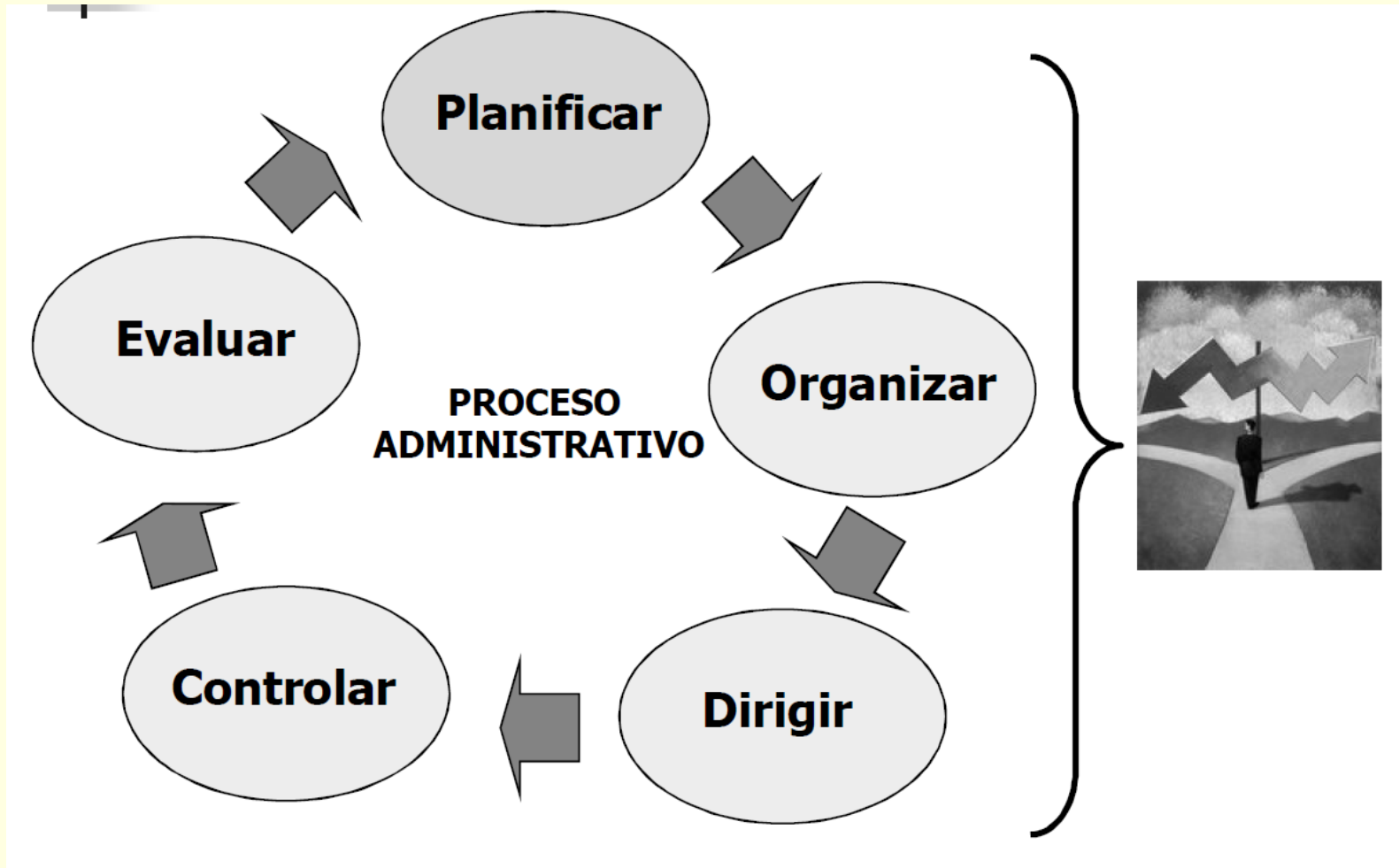


Gulick (1937)

■ POSDCORB

- Planning: Planificación
- Organizing: Organización
- Staffing: Asignación del personal
- Directing: Dirección
- Coordinating: Coordinación
- Reporting: Información y control
- Budgeting: Presupuestación

Proceso administrativo tipo:



¿Cómo entender la planificación?

- Ligada al futuro.
- Referida a un análisis de la actualidad.
- Conlleva un proceso de darle sentido a la organización en un contexto.
- Implica un ejercicio de proyección de una realidad determinada.
- Supone el reconocer un espacio de incertidumbre.

Planificación:

- Consiste en:
 - Definir objetivos o resultados a alcanzar, al igual que los medios para realizarlos.
 - Imaginar una situación futura y trabajar para construirla.
- Objetivos y/o metas:
 - Los objetivos son los resultados deseados. Son fines, propósitos, intenciones o estados futuros que organizaciones pretenden alcanzar mediante la utilización de esfuerzos y recursos.
 - Meta: es un objetivo definido en términos cuantificables.

Tipos de planes: (criterio temporal)

- Planes temporales:

- Se refieren al logro de un objetivo definido en un tiempo o situación. Son pensados de forma que culminan en un período preciso.

- Planes permanentes:

- Políticas: directrices que definen en términos generales cursos de acción a seguir cuando se presenta un problema determinado.
- Procedimientos: descripciones detalladas de secuencias de actividades que se deben llevar a cabo para cumplir un objetivo determinado.

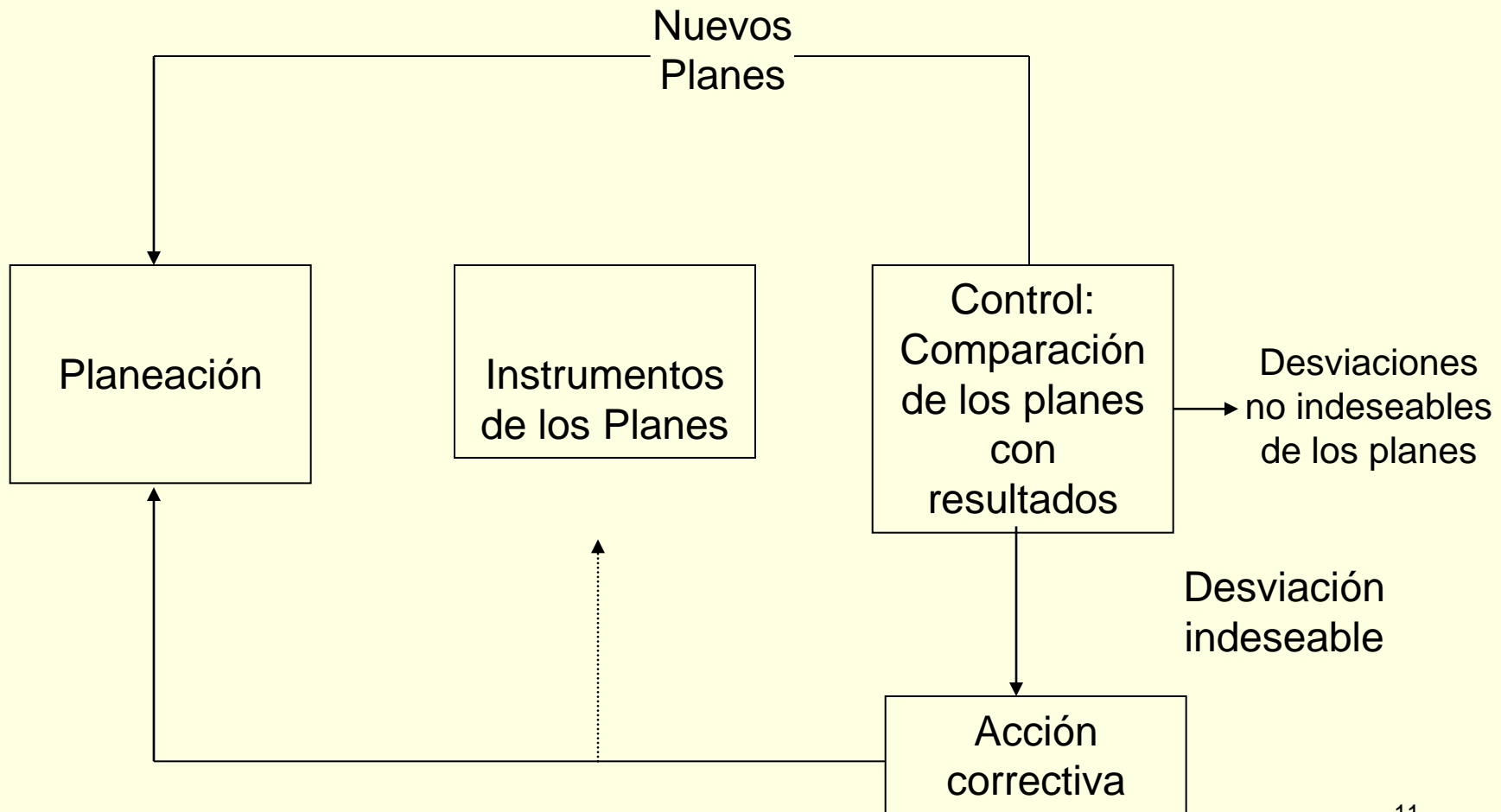
¿Cómo lidiar con la incertidumbre?

- Análisis de series temporales: tomar en consideración el pasado y proyectarlo.
- Proyecciones derivadas: predecir a partir de una combinación de factores.
- Relaciones causa efecto: leyes que permiten proyectar.
- Encuestas de opinión y actitudes

Tipos de Planes: (de acuerdo a su naturaleza)

- Misión o propósito: se refiere a la función o tarea básica de la organización.
- Objetivos o metas: fines a los que se orienta la organización.
- Estrategia: objetivos de largo plazo y la implementación de cursos de acción y recursos para su logro.
- Políticas: directrices generales.
- Procedimientos: planes que establecen un método necesario para el manejo de situaciones futuras.
- Reglas: definición clara y precisas de conductas.
- Programas: conjunto de metas, programas, etc. orientados a un fin determinado.
- Presupuesto: expresión financiera de la planificación.

Relación Planificación - Control



El proceso de la Planificación:

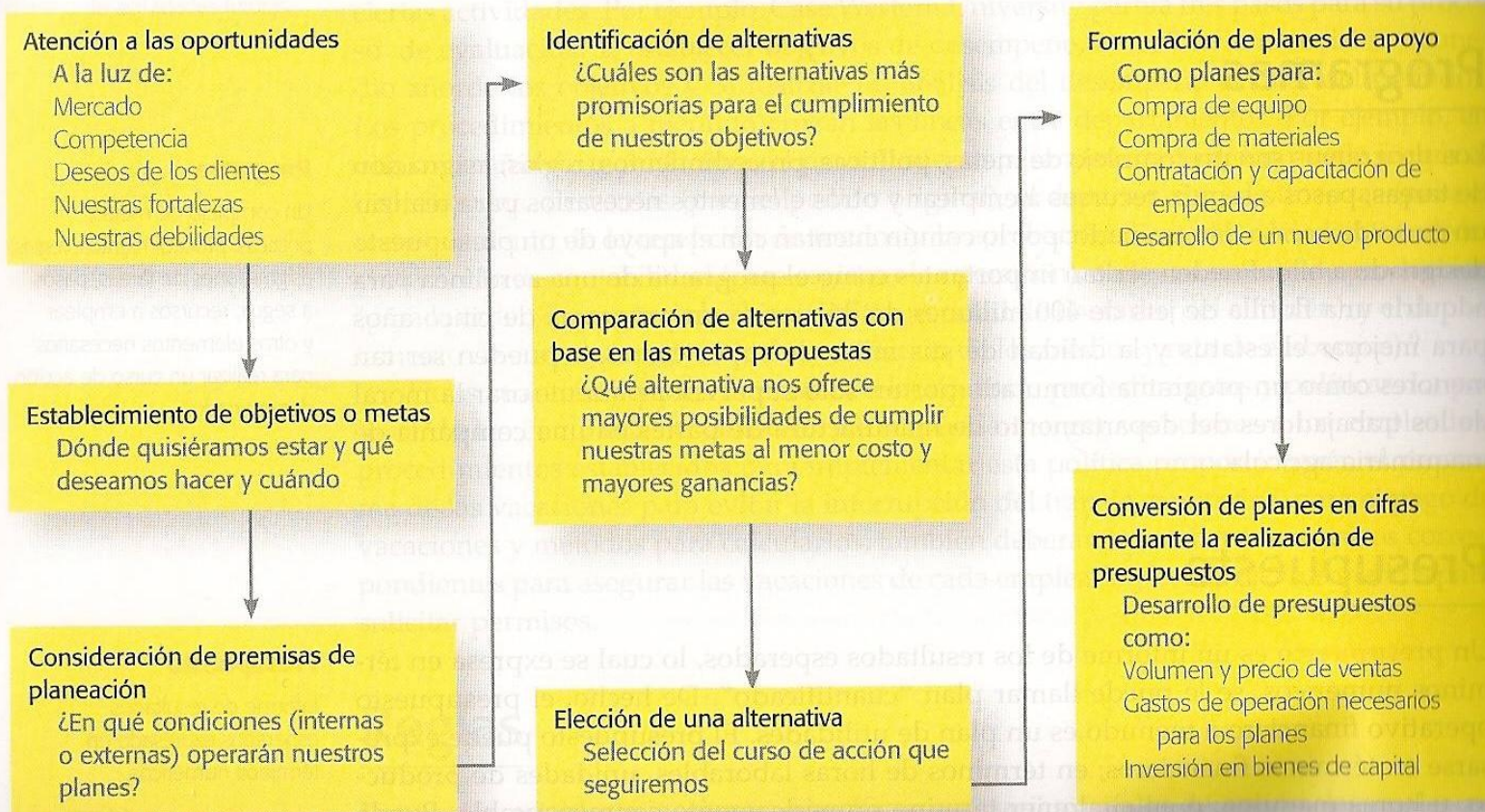
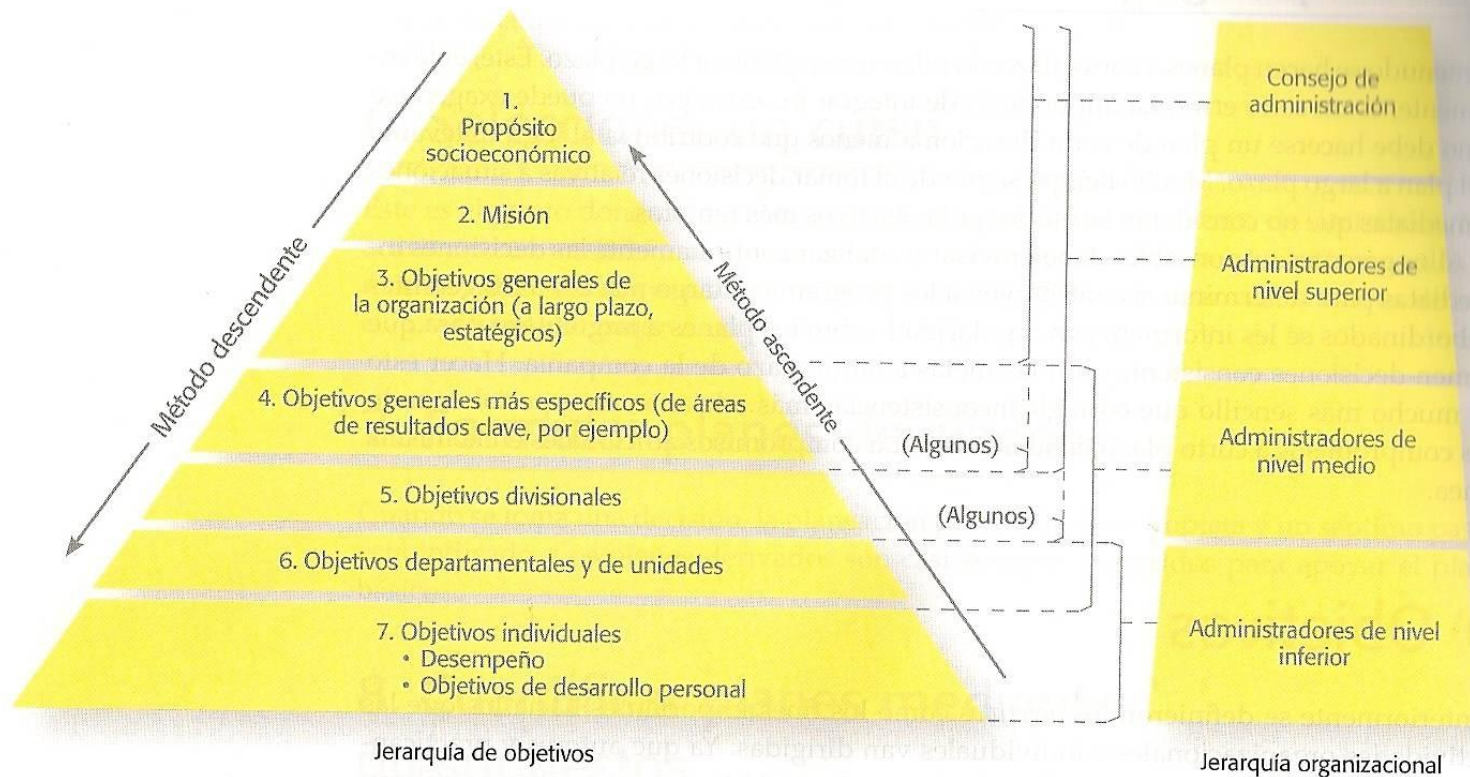


FIGURA 4.2 Pasos de la planeación

Objetivos en un contexto organizacional



Adaptado de H. Wehrich y J. Mendleson, *Management: An MBO Approach*, Dubuque, Iowa, Wm. C. Brown Co., 1978, p. xi. Reproducido con autorización.

FIGURA 4.3 Relación de objetivos y la jerarquía organizacional

El problema de la definición de objetivos:

TABLA 4.1 Ejemplos de objetivos verificables y no verificables

Objetivos no verificables	Objetivos verificables
1. Obtener utilidades razonables	1. Lograr un rendimiento sobre la inversión de 12% al final del año fiscal en curso
2. Mejorar las comunicaciones	2. Publicar un boletín mensual de dos páginas a partir del 1 de julio de 2009, que involucre no más de 40 horas de trabajo en su preparación (después de la primera edición)
3. Mejorar la productividad del departamento de producción	3. Incrementar la producción en un 5% para el 31 de diciembre de 2009, sin costos adicionales, manteniendo el nivel de calidad actual
4. Desarrollar mejores gerentes	4. Diseñar y realizar un programa de 40 horas en casa sobre los "fundamentos de la administración", a ser completado para el 1 de octubre de 2009, que requiera no más de 200 horas de trabajo del personal de desarrollo gerencial y con al menos 90% de los 100 gerentes que pasen el examen (especificado)
5. Instalar un sistema de cómputo	5. Instalar un sistema de control computarizado en el departamento de producción para el 31 de diciembre de 2009, sin rebasar 500 horas de trabajo de análisis de sistemas y en operación con no más de 10% de tiempo inactivo durante los primeros tres meses, o 2% más adelante.

Referencias:

- Tablas de las páginas 7,8,9 y 10 son extraídas de:
 - Koontz, Weihrich y Cannice (2008) Administración: Una perspectiva global y empresarial (Mexico: McGraw-Hill Interamericana).