

# Módulo 9: Gestión

## Conceptos esenciales

### ¿Qué es un gerente?

Los gerentes usan muchos sombreros y deben traer consigo un conjunto completo de herramientas de habilidades, que van desde las interpersonales hasta las técnicas, con el fin de alcanzar las metas y objetivos de la organización de manera efectiva. Sin el conjunto de habilidades adecuado, los gerentes pueden ser incapaces de ganarse la confianza y el apoyo de quienes los rodean, lo que hace que su trabajo sea más difícil y, en algunos casos, imposible.

Aunque el mundo de los negocios ha cambiado enormemente con el tiempo, las funciones de gestión identificadas originalmente por Fayol a principios de la década de 1900 todavía se mantienen. Las cinco funciones originales de Fayol se han convertido en las seis funciones clave de la gestión hoy en día, incluyendo la planificación, la organización, la dotación de personal, el liderazgo, el control y la motivación. Lo que ha cambiado es dónde y cómo los gerentes realizan estas cuatro funciones principales.

### Planificación

La planificación dentro de un negocio va desde el panorama general hasta el muy granular, desde el plan fundamental de la organización (por ejemplo, su visión y misión) y el conjunto de planes estratégicos hasta sus planes de operaciones diarias. Cada uno se basa en el otro, y sin un conjunto de planes bien desarrollados que la administración pueda implementar, es probable que una organización se desvíe de una empresa o problema a otro sin lograr realmente el éxito.

### Organizando

La estructura de una organización puede tener un tremendo impacto en la capacidad de la organización para reaccionar ante las fuerzas internas y externas. La estructura organizativa también determina el alcance del control, los canales de comunicación y las responsabilidades operativas de los gerentes. La organización debe estar estructurada de tal manera que refleje la misión de la empresa y apoye sus objetivos de clientes y productos/servicios con la mayor ventaja.

## Liderazgo

Los diferentes estilos de gestión sirven para diferentes propósitos: la gestión autocrática es adecuada en situaciones de crisis o con trabajadores poco cualificados, la gestión participativa funciona bien durante los períodos de transición o cuando se enfrentan a desafíos, y la gestión del laissez-faire es efectiva para empleados cualificados y motivados o equipos creativos, pero los gerentes cualificados son capaces de adaptar su enfoque a las necesidades de

Los estilos de liderazgo también se pueden caracterizar como transformacionales, centrados en el cambio, la inspiración y la motivación; transaccionales, haciendo hincapié en la supervisión y las recompensas/castigos; o narcisistas, donde el carisma y la visión de los líderes pueden ser productivos o tóxicos para una organización, dependiendo de su capacidad para escuchar y fomentar la colaboración.

## Controlando

La función de control de la gestión tiene dos objetivos: hacer que el orden salga del caos y evaluar si se están maximizando los esfuerzos y recursos de la empresa. Recuerde que la "función de control" no da licencia de gestión para ser manipuladora o autocrática. En su lugar, se refiere a la importancia del control a través de la evaluación, ya que la evaluación es la clave para saber si una empresa está produciendo los resultados deseados o no.

## Conexión profesional: Tecnología

Para ser experto en tecnología, uno debe utilizar y adaptarse eficazmente a varias tecnologías para mejorar la productividad, la toma de decisiones y la finalización de tareas, al tiempo que se adopta el aprendizaje continuo y se mantiene adaptable a las nuevas herramientas y avances.

# Glosario

**acción correctiva**

una respuesta planificada destinada a solucionar un problema

**alcance de control**

el número de subordinados que tiene un supervisor

**análisis dafo**

SWOT significa fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; la realización de dicho análisis proporciona un medio para proyectar expectativas, anticipar problemas y guiar la toma de decisiones al mirar los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

**cadena escalar**

una cadena de mando ininterrumpida se extiende de la parte superior a la inferior de la organización.

**control/supervisión**

verificar los resultados actuales con los planes de pronóstico y hacer ajustes cuando sea necesario para que se alcancen los objetivos

**controlando**

el proceso de evaluación del progreso de la organización hacia el logro de sus objetivos

**cultura corporativa**

el conjunto de actitudes, valores y estándares de comportamiento que distinguen a una organización de otra

**declaración de objetivos**

describe cómo el negocio convertirá su visión en realidad y se convierte en la base para establecer metas y objetivos específicos

**declaración de visión**

permite que el mundo sepa a dónde va la empresa

**departamentalización**

agrupación de personas, tareas y recursos en unidades organizativas

**departamentalización del cliente**

agrupación basada en el tipo principal de cliente atendido por la unidad organizativa

**departamentalización de productos**

agrupación basada en los bienes o servicios producidos o vendidos por la unidad organizativa

**departamentalización funcional**

agrupación basada en las funciones principales realizadas dentro de una unidad organizativa

**departamentalización geográfica**

agrupación basada en la segmentación geográfica de las unidades organizativas

**Dirigir/dirigir**

determinar lo que hay que hacer en una situación y hacer que la gente lo haga

**división del trabajo**

el proceso de dividir el trabajo en trabajos separados y asignar tareas a los trabajadores

**división del trabajo**

los trabajadores se especializan en algunas tareas para ser más competentes.

**dotación de personal**

análisis de trabajo, reclutamiento y contratación de personas con las habilidades necesarias para trabajos apropiados; proporcionar o facilitar la capacitación continua, si es necesario, para mantener las habilidades actualizadas

**especialización**

el grado en que las tareas se subdividen en trabajos más pequeños

**estilo de gestión autocrático o autoritario**

el poder de toma de decisiones se concentra en el gerente que toma la mayoría de las decisiones

**estilo de gestión participativa o democrática**

el gerente comparte la autoridad de toma de decisiones con los miembros del grupo

**estilo de laissez-faire o control libre**

el gerente delega las tareas a los seguidores mientras proporciona poca o ninguna dirección

**estilo de liderazgo**

la forma en que un gerente intenta influir en el comportamiento de los demás

**estilo de liderazgo narcisista o carismático**

depende en gran medida de la personalidad de la capacidad del líder para atraer e inspirar seguidores

**estilo de liderazgo transaccional o gerencial**

se centra en la supervisión, la organización y el rendimiento y hace hincapié en un sistema de recompensas y castigos

**estilo de liderazgo transformacional**

los gerentes trabajan con los subordinados para identificar el cambio necesario, crear y compartir una visión inspiradora y lograr el cambio junto con los miembros comprometidos de un grupo; énfasis en el crecimiento de los trabajadores

**estructura de la matriz**

un tipo de estructura organizativa en la que los individuos se agrupan por dos perspectivas operativas diferentes al mismo tiempo

**estructura del comité**

un tipo de estructura organizativa en la que la autoridad y la responsabilidad están en manos de un grupo en lugar de un individuo

**Frank y Lillian Gilbreth**

trataron de hacer que el proceso general fuera más eficiente reduciendo las mociones involucradas; consideraron que sus teorías estaban más preocupadas por el bienestar de los trabajadores que Taylor

**Frederick Winslow Taylor**

Considerado el padre de la teoría de la gestión científica; se centró en reducir el tiempo de proceso para aumentar la productividad

**gerentes de alto nivel**

el más alto nivel de gerentes dentro de una organización, y tienen la tarea de establecer objetivos y metas de la organización

**gerentes de nivel medio o medio**

asignar recursos para lograr las metas y objetivos establecidos por los altos directivos supervisando las acciones de los gerentes de primera línea

**gerentes de primera línea**

coordinar las actividades que han sido desarrolladas por los directivos intermedios y supervisar a los empleados no directivos

**habilidades conceptuales**

Permitir que uno genere ideas de forma creativa e intuitiva y también mostrar una comprensión integral de los contextos o temas

**habilidades humanas**

una combinación de habilidades sociales, interpersonales y de liderazgo

**habilidad técnica**

como una capacidad aprendida en casi cualquier campo de trabajo, estudio o incluso juego

**Henri Fayol**

sus teorías son la base de la evolución de la gestión moderna en cuatro funciones de la gestión: planificación (previsión), organización (organización), liderazgo (mando y coordinación) y control (control)

**inteligente**

los objetivos operativos que son específicos, medibles, alcanzables, realistas y con limitaciones de tiempo se pueden evaluar y analizar más fácilmente para determinar el éxito

**métrica de rendimiento**

una rúbrica para medir el rendimiento de la organización

**motivador**

una función básica de la gestión, porque sin motivación, los empleados pueden sentirse desconectados de su trabajo y de la organización, lo que puede conducir a un rendimiento ineficaz

**organigrama**

un diagrama que muestra las interrelaciones de las posiciones de una organización

**organizando**

el proceso de coordinación y asignación de los recursos de una empresa para llevar a cabo sus planes

**organizando**

implementar un patrón de relaciones entre los trabajadores y hacer un uso óptimo de los recursos necesarios para permitir la ejecución exitosa de los planes

**planes de contingencia**

definir el curso de acción que una empresa tomará en respuesta a posibles eventos futuros impredecibles, como desastres

**planes estratégicos**

traducir la misión de la empresa en un conjunto de objetivos a largo plazo y objetivos a corto plazo

**planes operativos**

establecer normas detalladas que guíen la implementación de los planes tácticos y establecer las actividades y los presupuestos para cada parte de la organización

**planes tácticos**

traducir los planes estratégicos de alto nivel (amplios) en planes específicos a corto plazo para las acciones que deben tomarse hacia arriba y hacia abajo en las capas de una organización

**poder coercitivo**

proviene de la capacidad de un individuo para amenazar los resultados negativos

**poder de recompensa**

proviene del control de un individuo sobre las recompensas

**poder experto**

proviene del amplio conocimiento de un individuo en una o más áreas

**poder**

la capacidad de influir en otros para que se comporten de una manera particular

**poder legítimo**

proviene de la posición de un individuo en una organización

**poder referente**

proviene del carisma personal de un individuo y del respeto y/o admiración que el individuo inspira

**proceso de departamentalización**

agrupación basada en el proceso de producción utilizado por la unidad organizativa

**tarjeta de puntuación equilibrada**

una herramienta de gestión estratégica semi estandarizada utilizada para analizar y mejorar los indicadores clave de rendimiento dentro de una organización

**tecnología**

esta competencia profesional requiere que entiendas y utilices las tecnologías a tu favor para trabajar éticamente de manera más eficiente, completar tareas y lograr objetivos

**unidad de dirección**

las actividades que son similares deben ser responsabilidad de una persona

**unidad de mando**

los empleados reciben pedidos de un solo superior