

Módulo 2: Mirada interna

Organización basada en objetivo

Nombre del programa



Módulo 2: Mirada interna

Organización basada en objetivo

En el ámbito empresarial la fijación de objetivos es algo elemental y su cumplimiento contribuye de manera positiva al desempeño organizacional.

Esta función que implica fundamentalmente **la fijación de objetivos, debe plantearse en términos de resultados esperados, y que desean ser alcanzados en un período de tiempo determinado, con la utilización de los recursos que se dispone.**

A pesar de la importancia que esto tiene, en muchos casos, se presentan inconvenientes porque no se cumplen en forma rigurosa.

Los motivos pueden ser el desconocimiento en cómo enunciarlos, la falta de tiempo suficiente para cumplirlos, la inexistencia de medidas de control o evaluación o, simplemente –aunque fundamental- no tener claramente definidas la misión y visión empresarial.

Sea cual sea el caso, la fijación de objetivos en una empresa es algo completamente necesario para su gestión eficaz y eficiente, su supervivencia y su desempeño organizacional.

Es importante conocer qué características deben reunir los objetivos para que los mismos sean planteados de manera que sean entendidos de la misma manera por todos los integrantes de la organización *(no deben ser enunciados como expresiones de deseo).*

Módulo 2: Mirada interna

Organización basada en objetivo

características

- Coherentes
- Desafiantes
- Alcanzables
- y Realistas
- Claros
- Medibles

Veamos entonces esas características:

- **Coherentes:** los objetivos tienen que estar en concordancia con la cultura y la misión y visión de la empresa.
- **Desafiantes:** son retos a conseguir y, por lo tanto, deben ser ambiciosos, aunque no de manera excesiva.
- **Alcanzables y realistas:** la empresa debe contar con capacidad y recursos suficientes para conseguirlos.
- **Claros:** no pueden dejar lugar a la duda y deben evitar ser confusos o demasiado abiertos a la interpretación.
- **Medibles:** deben ser cuantificables de alguna forma, a través de parámetros para evaluar si se están cumpliendo y así, realizar medidas correctivas a tiempo.

Mirada interna

Organización basada en objetivo

- Según su alcance en el tiempo, deben ser definidos en un horizonte temporal determinado:

Este horizonte temporal puede dar lugar a **objetivos a corto plazo**, que son aquellos de plazos inferiores al año; **objetivos a mediano plazo**, para períodos de uno a tres años; y los **objetivos a largo plazo**, para períodos desde los 3 a los 5 años como máximo.

Claro que, en términos de definir el plazo, cada empresa definirá el suyo. Lo que es mediano plazo para una pyme, será corto plazo para un emprendimiento. En este sentido, la experiencia y el sentido común priman.

- Según su concreción, los objetivos pueden ser más concretos o más genéricos.

Es así como pueden ser **clasificados en objetivos generales**, que se basan en los valores, la misión y la visión de la empresa y sirven de guía a lo largo del tiempo; y objetivos **específicos**, que son los que se concretan en cantidad y tiempo bien definidos.

Tipos de objetivos

- Según su alcance en el tiempo:
a corto plazo
a mediano plazo
a largo plazo
- Según su concreción:
generales
específicos

Organización basada en objetivo

Tipos de objetivos según profundidad

- **Estratégicos.**
- **Operacionales.**
- **Tácticos.**

Según la profundidad pueden ser:

- **Objetivos estratégicos:** son formulados por la alta dirección y suelen ser a largo plazo y de carácter general. Son los que definen el rumbo de la organización a lo largo del tiempo.
- **Objetivos operacionales:** estos objetivos son definidos por los jefes de departamento o supervisores y se suelen comunicar en forma directa a cada trabajador. Por ello son el tipo de objetivos de menor profundidad.
- **Objetivos tácticos:** se encuentran situados entre los objetivos estratégicos y los operacionales y se dan a nivel de departamento o área de la empresa. Suelen ser objetivos a mediano plazo y también son fijados por los directivos, como consecuencia de la fijación de los objetivos estratégicos.

Organización basada en objetivo

Tipos de objetivos según la forma de medirlos:

- **cuantitativos**
- **cualitativos**

Según la forma de medirlos, podemos distinguir dos tipos de objetivos:

- **Los objetivos cuantitativos:** son siempre a corto plazo y sirven para mejorar los resultados económicos de la empresa y son cuantificables de alguna forma.
- **Los objetivos cualitativos:** Por su parte los objetivos cualitativos son a mediano o largo plazo y buscan mejorar la posición de la empresa en el mercado en el que opera.

“Si las organizaciones no tienen claramente definidos los objetivos, perderán el rumbo y las decisiones se tomarán de forma arbitraria o con poco fundamento. Una buena planificación, compromete a todos los involucrados, reduce la incertidumbre y los costos, prevé gastos adicionales para afrontar alguna contingencia. En definitiva, cuando los gerentes planifican, indica el rumbo de la organización, de sus equipos de trabajo y de esta manera crean compromiso, motivan, y aumentan la moral de su gente”

Módulo 2: Mirada interna

Organización basada en objetivo

Es momento ahora, de responder la siguiente pregunta: **¿Cómo se definen los objetivos?**

La fijación de objetivos se realiza de dos maneras diferentes, dependiendo del estilo de dirección o gestión adoptado por la alta dirección.

1. Fijación tradicional de objetivos

Los mismos se establecen en el nivel más alto de la jerarquía organizacional y después se dividen en sub metas para cada uno de los niveles de la organización. **Esta perspectiva tradicional supone que la alta gerencia sabe qué es lo más conveniente porque solamente ella puede ver el panorama completo.** Así los objetivos que se determinan allí se transmiten a cada uno de los niveles de la organización, encauzándolos hacia el logro de los objetivos asignados a sus respectivas áreas de responsabilidad. esta modalidad es propia de estructuras organizacionales bastante centralizadas, y con escasa participación de los empleados en la toma de decisiones.

Cuando la jerarquía de los objetivos organizacionales está claramente definida, constituye una red integrada de objetivos que se conoce como la cadena de medios y fines. Los objetivos o fines del más alto nivel están enlazados con objetivos de nivel más bajo que sirven como medios para el logro de los primeros. En otras palabras, las metas en un nivel bajo (los medios) deben alcanzarse para poder lograr las metas en el nivel siguiente (los fines). Y el logro de las metas en ese nivel se convierte en el medio para alcanzar las metas en el nivel siguiente (los fines). Y así sucesivamente, a través de los distintos niveles de la organización.

Módulo 2: Mirada interna

Organización basada en objetivo

Es momento ahora, de responder la siguiente pregunta: **¿Cómo se definen los objetivos?**

La fijación de objetivos se realiza de dos maneras diferentes, dependiendo del estilo de dirección o gestión adoptado por la alta dirección.

1. Administración por objetivos (APO):

En esta modalidad, las metas se definen en forma consensuada entre los gerentes y sus colaboradores. Esto implica la participación en la toma de decisiones: el gerente y el equipo toman decisiones mancomunadas y se ponen de acuerdo en la manera de alcanzarlas.

Cada objetivo tiene un plazo determinado. Existe una retroalimentación constante, de modo que se puedan ponderar y corregir sus propias acciones. Los empleados entienden claramente lo que están tratando de conseguir y lo que la empresa y los supervisores esperan lograr en conjunto con ellos

Gracias

Módulo 2: Mirada interna
Organización basada en objetivo

