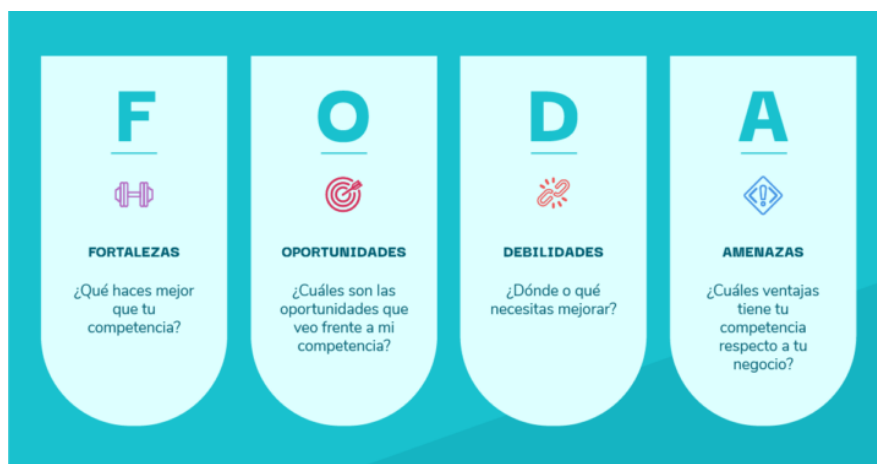


## F O D A

**El análisis FODA se utiliza para identificar las fortalezas oportunidades debilidades y amenazas qué tiene una empresa o bien se aplica también en un proyecto determinado.**

**De esta manera se pueden establecer estrategias adecuadas y acciones efectivas para un determinado proyecto empresarial.**

**Esta técnica puede ser usada tanto en ámbitos profesionales como personales puesto que ayuda a tener mayor visibilidad de oportunidades competitivas y mejora hoy de los posibles obstáculos internos y externos que se nos pueden presentar en un futuro.**



**El acrónimo FODA también conocido como DAFO está compuesto por Palabras fortalezas oportunidades debilidades y amenazas:**

**El acrónimo FODA, también conocido como DAFO, está compuesto por las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Veamos de qué tratan cada uno de esos elementos en el contexto empresarial:**

## Fortalezas:

**Son las iniciativas internas que funcionan bien dentro de tu empresa. Al analizar este aspecto, puedes replicar los puntos fuertes de un área determinada para mejorar otra.**

**Para identificar las fortalezas de tu empresa, puedes usar las siguientes preguntas:**

**¿Qué hacemos bien?**

**¿Por qué somos especiales?**

**¿Qué le gusta de nuestra empresa al público objetivo?**

**Un ejemplo de fortaleza puede ser: un servicio de atención al cliente excelente disponible las 24h del día o variedad de producto.**

## Oportunidades:

**Se trata de las buenas oportunidades que tiene la empresa y que le pueden traer beneficios dentro del mercado. Pueden ser debilidades que quisieras mejorar y factores internos que pueden ayudar a tu empresa a alcanzar sus objetivos.**

**Algunas preguntas que puedes usar para ayudarte a visualizar las oportunidades son:**

**¿Cuáles son nuestras metas para este año?**

**¿Qué podemos hacer para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?**

**¿De cuáles factores externos puedo aprovecharme en mi sector?**

**Por ejemplo, el aumento de la digitalización en tu sector puede ser una gran oportunidad para ser aprovechada.**



## **Debilidades:**

**Se refiere a las iniciativas dentro de tu empresa que no funcionan como se esperaba. Las debilidades representan una desventaja ante tus competidores, pero lo bueno es que, al identificarlas, sabrás exactamente cuáles puntos necesitas mejorar en tus proyectos.**

**Como guía, puedes hacerte las siguientes preguntas para descubrir cuáles son las debilidades de tu empresa o proyecto:**

**¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?**

**¿Qué podríamos mejorar?**

**¿Qué recursos podrían ayudar a mejorar nuestro rendimiento?**

**Algunos ejemplos de debilidades para empresas pueden ser los costos fijos elevados o el presupuesto limitado.**

## **Amenazas:**

**Son los problemas, desafíos o dificultades que tu empresa puede enfrentar. La diferencia entre las debilidades y las amenazas es que las primeras dependen de la empresa, mientras que las segundas son factores externos que normalmente escapan de nuestro control.**

**Las preguntas que te pueden ayudar a encontrar las amenazas son:**

**¿Cuáles son las nuevas tendencias que se avecinan en el mercado?**

**¿Qué cambios en el sector nos preocupan?**

**¿En qué áreas o aspectos somos superados por nuestros competidores?**

**Un buen ejemplo de amenaza fue la llegada de la pandemia, o las alteraciones en los precios del mercado.**

## ¿Por qué es importante realizar este tipo de análisis?



**El análisis FODA te permite tener una visión más amplia de los factores tanto positivos como negativos de tu empresa y sector. Gracias a eso, podrás identificar los elementos que tienen más impacto en tu negocio.**

**Además, el FODA se destaca por ayudar a detectar los obstáculos internos y externos que podrían presentarse y, con eso, puedes trazar una estrategia y planificación efectiva para superarlos y lograr tus metas.**

**Este tipo de diagnóstico también puede aumentar el rendimiento de tus empleados, ya que ellos acaban enfocándose en las fortalezas e incluso se esfuerzan por obtener mejores resultados.**

## **Consejos para hacer un buen análisis FODA**

### **1. Encuentra un espacio para dibujar tu diagrama.**

Puede ser en un pizarrón, hoja de papel o incluso en plataformas o sitios web colaborativos como Miro. Dibuja una cruz que divida el espacio en cuatro, en cada uno de los cuadrantes escribirás las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

### **2. Contextualiza la situación o proyecto de mejora.**

Explica cuál es la meta del proyecto, en cuánto tiempo se quiere alcanzar, si hay algún antecedente o es algo nuevo, quiénes son los participantes en el proyecto, entre otras informaciones que puedan ser útiles para comenzar el ejercicio.

### **3. Comienza con un *brainstorming*.**

Puedes hacerlo solo, pero será mucho más efectivo si reúnes a tu equipo de trabajo porque surgirán más ideas.

### **4. Establece las reglas del ejercicio.**

Puedes establecer las que te parezcan más pertinentes, por ejemplo: ser realistas en las ideas que surjan, mirar la situación desde diferentes perspectivas, ser objetivos, y plantear un horario para la sesión o sesiones de discusión a fin de mantener la fluidez del proceso.

## **5. Reúne la información en pares.**

Es recomendable recolectar primero la información para las Fortalezas y Oportunidades y después las Debilidades y Amenazas. Una vez tengas información para cada categoría, se puede iniciar la discusión para explicar y argumentar cada punto si el análisis FODA es hecho en equipo.

## **6. Deja reposar tu análisis FODA.**

Cuando termines el análisis, deja reposar tus ideas y, después de un par de días, revísalo nuevamente para verlo desde otra perspectiva. Puedes revisar, modificar y ampliar tu análisis tanto como creas conveniente.

## **7. Crea una estrategia a partir de la información.**

Una vez completado tu análisis, tú y tu equipo podrán discutir las acciones a realizar para el buen desarrollo del proyecto. Un consejo extra es que identifiquen acciones que se puedan medir para así calcular la efectividad del avance en tus esfuerzos.



### Ejemplo de análisis FODA en estudios de mercado

**Finalmente, ahora que ya te hemos dejado algunos consejos, veamos un par de ejemplos reales de empresas reconocidas como Coca-Cola y Google:**



# ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO LIDERAZGO EN EL SIGLO XXI



**Para concluir, es importante resaltar la importancia de algún tipo de análisis en la elaboración de las estrategias de tu empresa. Eso te ayudará a anticipar muchos obstáculos futuros y estar preparado para ellos.**

### **¿Cómo se emplea un análisis FODA en un Líder Empresarial?**

El análisis FODA de un líder empresarial ayuda a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en un Director:

#### **Fortalezas:**

- **Visión estratégica clara**
- **Capacidad para tomar decisiones difíciles**
- **Excelentes habilidades de comunicación y liderazgo**
- **Conocimiento de la industria y el mercado**
- **Habilidad para generar confianza y motivación en los empleados**

#### **Oportunidades:**

- **Expansión a nuevos mercados o áreas de negocio**
- **Adopción de nuevas tecnologías**
- **Desarrollo de alianzas estratégicas para aumentar la presencia en el mercado**
- **Participación en iniciativas de responsabilidad social empresarial**

#### **Debilidades:**

- **Falta de habilidades específicas necesarias para ciertas tareas o proyectos**
- **Propensión a tomar decisiones emocionales en lugar de basadas en datos**
- **Dificultades para delegar tareas o confiar en otros miembros del equipo**
- **Falta de fluidez en idiomas necesarios para la comunicación empresarial internacional**

**Amenazas:**

- **Competidores más grandes o más establecidos**
- **Cambios en las regulaciones gubernamentales que podrían afectar al negocio**
- **Inestabilidad económica global que afecta la demanda de bienes o servicios**
- **Aumento de la competencia por talentos altamente calificados en la industria.**

**FACTOR HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES**

Los conceptos básicos del factor humano en las organizaciones se refieren a la importancia que tienen las personas en el éxito de las empresas y organizaciones.

Estos conceptos se enfocan en la relación entre personas (empleados, gerentes y líderes) y la empresa, y cómo la organización puede maximizar el potencial humano para lograr mejores resultados.

Entre los conceptos básicos del factor humano en las organizaciones se encuentran los siguientes:

1. **Cultura organizacional:** Se refiere a los valores, creencias y prácticas de una organización, y cómo éstas afectan a los empleados y su desempeño. Una cultura positiva puede mejorar la motivación y compromiso en los empleados.
2. **Selección y Reclutamiento:** El proceso de selección es clave para encontrar a los mejores candidatos para una posición, hoy a través de pruebas y entrevistas. Hoy el reclutamiento busca atraer a las personas adecuadas al proceso de selección.

3. **Capacitación y Desarrollo:** Los empleados necesitan tener las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva. La capacitación y el desarrollo garantizan que los empleados tengan habilidades adecuadas y estén actualizados.
4. **Comunicación:** Una comunicación efectiva en la organización facilita la transmisión de información y la toma de decisiones de forma rápida, eficiente y acertada.
5. **Evaluación del Desempeño:** Se trata de un proceso continuo de retroalimentación que permite conocer el desempeño de un empleado. Se pueden identificar oportunidades de mejora o reconocer logros para motivar y mejorar la productividad del trabajador.
6. **Motivación y Compromiso:** Es importante que los empleados se sientan motivados e identificados con su trabajo. Se pueden utilizar diversas técnicas para lograr esto, como incentivos, recompensas y reconocimientos.
7. **Liderazgo:** hoy un buen líder influye directamente en la cultura organizacional. Hoy su gestión debe estar enfocada en que los empleados sean felices, productivos, que tengan un ambiente de trabajo saludable y se sientan valorados.

En resumen, estos son algunos de los conceptos fundamentales del factor humano en las organizaciones y en cómo maximizar el potencial de los empleados para lograr los objetivos de la organización.

### **Teoría humanista de la administración: características, ventajas**

**La teoría o enfoque humanista de la administración es una perspectiva basada en la idea de las necesidades y los valores humanos, donde las personas son muy importantes para que una organización consiga sus objetivos y funcione de manera adecuada.**



**Siempre se ha considerado que los recursos humanos o el capital humano son los activos más importantes. Estos términos denotan a las personas como un medio para lograr algún propósito organizacional, tal como mayor productividad o mayor valor para el accionista.**

**Sin embargo, ninguno de estos términos nos dice el valor intrínseco de las personas como seres humanos. Ese valor inherente, los practicantes del enfoque humanista lo catalogan como dignidad.**

**Con esta teoría, los empleados son vistos no solo como activos económicos valorados principalmente por su productividad, sino como personas con necesidades complejas y un deseo de realizar tareas diarias que sean significativas y variadas.**

**Implementar los conceptos del enfoque humanista de la administración es difícil, debido a la complejidad del comportamiento humano y por cuestiones éticas en general, teniendo por ello muchos desafíos.**

### **Énfasis de la teoría**

**Esta teoría humanista enfatiza el uso de la motivación interior para **incrementar la calificación del personal**, aumentando así la eficiencia económica de una organización.**

**También subraya la necesidad de **formular objetivos de gestión que incorporen valores humanistas**. Por ejemplo, el crecimiento personal y el bienestar del trabajador se toman en cuenta para lograr una productividad óptima en la empresa.**

**Además, las rutinas de trabajo desarrolladas por las organizaciones deben brindar a los trabajadores la oportunidad de participar en la toma de decisiones.**

### **Antecedentes**

**La administración científica se **enfocaba en la productividad y la reducción de costos, desarrollando estándares de eficiencia basados en estudios de tiempo y movimiento**.**

**Sus críticos reprochaban el énfasis de la administración científica en porcentajes y estándares, que eran iguales para todos los trabajadores.**

**Existe muy poca evidencia que las cuotas establecidas para los trabajadores no fueran razonables, o que los trabajadores que no podían cumplir con esa cuota fueran despedidos con frecuencia.**

**Sin embargo, los trabajadores expresaban su malestar, quejándose de los bajos estándares de mano de obra y de salarios bajos. A esto se llamó el sistema de pieza fija.**

**Los sindicatos comenzaron a abordar el creciente temor de los trabajadores en que todos, salvo unos pocos empleados de élite, pronto quedaban sin trabajo.**

**Incluso el gobierno de Estados Unidos se involucró en el conflicto entre gerentes y trabajadores, pidiendo a Frederick Taylor que declarara ante el Congreso los objetivos de sus propuestas.**

### **Origen**

**Fue fuera de este contexto que evolucionó una nueva teoría de la administración, que examinaba los factores sociales en lugar de los económicos.**

**El enfoque humanista miraba la dinámica individual del trabajador y del grupo para un control efectivo.**

**La teoría humanista de la administración se desarrolló como reacción a la anterior teoría de administración científica. Esta enfatizaba la productividad y el beneficio por encima de todas las demás preocupaciones.**

**Los teóricos humanistas basaron sus argumentos en el resultado de los experimentos de Hawthorne, realizados en la Western Electric Company en 1930.**

**Este resultado enfatizó la necesidad que las organizaciones adoptaran habilidades humanistas de gestión, fomentaran las interacciones grupales e individuales en los lugares de trabajo y desarrollaran relaciones sociales.**

**La teoría humanista de la administración hace mucho hincapié en las relaciones interpersonales.**

**La mayoría de sus conceptos provienen de investigaciones de otros teóricos del humanismo organizacional. Por ejemplo, Abraham Maslow, McGregor, Argyris, David McClelland, Rensis Likert, Robert Golombiewski y Edgar Schein.**

## **Características**

### **Dignidad humana**

**El respeto por la dignidad inherente de los empleados es una de las características definitorias de la administración humanista.**

**Este respeto se transmite a través de una reorganización de la estructura administrativa y los procesos de la empresa. Con esto se brinda a los trabajadores el mayor nivel de autonomía y control sobre su propio trabajo.**

**Un reto de este enfoque es que, aunque parezca que está dirigido a mejorar la satisfacción laboral de los empleados, el objetivo real es mejorar la productividad.**

**Si los empleados consideran que los nuevos procesos y estructuras están destinados realmente a manipularlos, responderán con resentimiento o resistencia pasiva.**

**Los empleados solo responderán positivamente a este estilo de gestión si la gerencia se preocupa realmente por el bienestar de los empleados.**

### **Complejidades éticas**

**La teoría humanista se concentró inicialmente en la relación entre la empresa y sus empleados, y entre los empleados y su trabajo. Más recientemente, se han incluido en el concepto la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa.**

**El reto en cualquier forma de ética empresarial es que el tema de la ética es confuso y complicado. Los filósofos han estado debatiendo cuestiones éticas durante miles de años, sin llegar a conclusiones firmes sobre muchos temas.**

**Incluso con las mejores intenciones, sería difícil para un empresario saber constantemente cuál sería la mejor opción ética en cualquier situación.**



**Para abordar este tema, un empresario interesado en la administración humanista podría investigar diferentes filosofías de la ética empresarial y adoptar una como guía consistente para la toma de decisiones.**

### **Identificar a los interesados**

**Las decisiones de negocios deben tomarse consultando a las partes interesadas.**

**Una parte interesada es cualquier persona o grupo de personas que se verán afectadas por una decisión de negocios.**

**Se presentan en este caso 2 desafíos que surgen de este concepto.**

- **Uno es que no siempre es fácil identificar a todas las partes interesadas.**
- **El otro es que las partes interesadas pueden tener necesidades y prioridades en conflicto.**

**Por ejemplo, un proyecto de desarrollo que trae empleos muy necesarios para un grupo de partes interesadas puede desplazar a otro grupo de sus hogares o plantear problemas ambientales.**

**Equilibrar las demandas conflictivas de las partes interesadas siempre será una tarea retadora en la administración humanista.**

### **Ventajas**

**De acuerdo con esta teoría, los objetivos de una empresa están diseñados por los aportes tanto de la gerencia como de los trabajadores. Esto lleva a un incremento en el compromiso de los subordinados hacia el logro de estos objetivos establecidos.**

**El liderazgo puede adoptar estilos democráticos participativos al aumentarse el flujo de comunicación de los subordinados a la gerencia.**

**A la inversa, los procesos de control de la organización pueden derivarse del autocontrol de los subordinados, y no del departamento de recurso humano.**

## **Desventajas**

**La teoría humanista atribuye el aumento de la productividad de los empleados a la alineación del trabajo con las motivaciones y necesidades humanas.**

**Por tanto, los gerentes siguen participando en la manipulación, ya que siguen midiendo el éxito de los empleados por su productividad en el trabajo, en lugar de preocuparse por la satisfacción y el bienestar de los trabajadores.**

**La gerencia también se basa en la rotación de personal, la promoción y los beneficios empresariales, en la productividad de los empleados y en los beneficios económicos para la organización, en lugar de basarlos en los valores humanísticos desarrollados por los empleados.**

## **Representantes**

### **Mary Parker Follett**

**Durante su vida, sus enseñanzas fueron populares entre los empresarios. Sin embargo, fue ignorada por la sociedad académica dominada por hombres, aun cuando asistió a la Universidad Radcliffe y Yale, y se le pidió dirigir la Escuela de Economía de Londres.**

**Ahora se la considera la “madre de la administración moderna”. Follett desarrolló muchos conceptos, que aplicó a los negocios y la administración, tales como:**

## **Procesos laterales en jerarquías organizacionales**

La compañía DuPont aplicó este concepto en la década de 1920, como la primera organización de estilo matricial.

Una estructura organizativa matricial utiliza una cuadrícula, en lugar de un sistema piramidal, para ilustrar las rutas de reporte. Un individuo puede informar tanto a un gerente funcional como a un gerente de producto.

*Conocemos lo que es una organización matricial a la que se denomina en ocasiones sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con **dos tipos de estructuras organizacionales simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando.***

*Podemos seguir estructuras basadas puramente en proyectos independientes entre sí, o dividir el trabajo en funciones o especializaciones exclusivamente. No obstante, también tenemos la opción de estructurar nuestra empresa obteniendo lo mejor de estos dos modelos. ¿Cómo? A partir de lo que es una organización matricial, la cual se organiza en base a estos dos aspectos: **funciones y proyectos.** Partimos así de una organización horizontal, en lugar de un organigrama vertical.*

## **Procesos informales en las organizaciones**

Esto está relacionado con la idea de autoridad derivada de la experiencia, más que de la posición o el estatus.

Por ejemplo, un grupo informal, puede formarse en una empresa, durante o fuera de las horas de trabajo oficiales, para socializar, formar un sindicato, o discutir los procesos de trabajo, sin que la gerencia se entere.

## **Ganar-ganar**

Para describir la cooperación entre gerentes y trabajadores. También habló sobre el empoderamiento y la facilitación, en lugar del control.

## **Conflicto constructivo**

**Promover la resolución de problemas en un grupo basado en consultas constructivas entre iguales, en lugar del compromiso, sumisión o lucha.**

## **Elton Mayo**

**Elton Mayo fue un sociólogo experto en teoría organizacional, psicología industrial y relaciones humanas.**

**Su idea principal fue modificar el modelo mecánico de comportamiento organizacional. Lo reemplazó por uno con mayor interés en los sentimientos, las actitudes, la motivación y otros aspectos del sujeto humano.**

## **Experimentos de Hawthorne**

**Fueron una serie de estudios realizados en una planta de Western Electric, en 1930, durante el apogeo de la administración científica.**

**El experimento estaba diseñado en aislar los factores que afectaban la productividad en el lugar de trabajo.**

**Los investigadores ofrecían y luego quitaban beneficios, tales como una mejor iluminación, descansos, horarios de trabajo más cortos, comidas y planes de ahorro.**

**Sin embargo, independientemente que el cambio fuera positivo o negativo, la productividad de los sujetos de prueba siempre aumentaba.**

**Por ejemplo, al incrementar la iluminación, la productividad aumentó, tal como se esperaba. Lo que no se esperaba era que a medida que disminuía la iluminación, la productividad seguía aumentando. En este punto, se involucró Elton Mayo.**

## **Resultados de la investigación del Elton Mayo**

**Aconsejó a los investigadores que ajustaran a la forma en que interactuaban con los trabajadores (sujetos). Se inició una nueva prueba con un grupo más pequeño.**

**Los experimentos anteriores habían recopilado datos de los sujetos haciéndoles preguntas “sí o no” para cuantificar sus respuestas más fácilmente. Sin embargo, Mayo aconsejó a los investigadores que emplearan el método de entrevista no dirigida.**

**Esto permitió a los investigadores ser más informales, desarrollando una relación con los trabajadores. Mayo descubrió que había varias razones por las que la productividad aumentaba, a pesar de que se les quitaran los beneficios.**

**Dijo que los trabajadores estaban más motivados por la dinámica social, que por los factores económicos o ambientales.**

**La administración de un negocio incluye el desempeño o la gestión de las operaciones de negocios y la toma de decisiones, así como la organización eficiente de las personas y de los recursos. La administración de empresas o negocios incluye cuatro pilares: planificación, organización, dirección y control.**

## **Características principales de la Administración**

### **1- Multifacética**

**Dada la naturaleza de este proceso, quien la ejerce debe asumir diferentes roles:**

- 1. Planificador: Un administrador debe fijar los objetivos, las estrategias y las políticas organizacionales, valiéndose de un mapa estratégico formal o informal. Lo ideal es que para esta tarea se valga del análisis FODA.**

2. **Organizador:** Es decir, **ordena la información referida a quién va a desempeñar la tarea, de qué manera la va a realizar, cuándo y en qué orden se hará.**
3. **Director:** Su función más importante es liderar un equipo y tomar decisiones en base a modelos lógicos e inclusive intuitivos.
4. **Controlador:** Debe comparar lo que se ha llevado a cabo, contra los objetivos y metas fijados. La idea de esta comparación es detectar las posibles desviaciones del plan estratégico y, de ser necesario, tomar las medidas necesarias para corregirlas, las que sean.
5. **Vocero:** Debe realizar tareas que impliquen la relación de autoridad con otros. Por ejemplo, ser el que da la cara de la empresa en inauguraciones o lanzamientos... o contratar, motivar y disciplinar a los empleados. También debe establecer relaciones con fuentes internas o externas que proporcionan información útil para su labor gerencial.
6. **Vigilante:** está atento a la información del entorno que puede afectar las operaciones de la organización.
7. **Diseminador:** Está obligado a transmitir información relevante y oficial a los integrantes de la organización.
8. **Decisor:** Casi siempre es el que **inicia y supervisa nuevos proyectos, delega tareas, dirige discusiones, maneja situaciones de crisis y toma acciones correctivas.**

## 2- Interdisciplinaria

La administración se apoya en otras ciencias relacionadas con la eficiencia en el trabajo como son:

- Sociología
- Psicología
- Derecho
- Economía
- Antropología
- Matemáticas

- **ingeniería industrial**
- **Finanzas, TI y contabilidad**
- **ergonomía o ingeniería humana y**
- **cibernética, Inteligencia Artificial**

**También, ella misma, se considera una ciencia por ser un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías y conceptos.**

**Es una disciplina que explica cómo actúan las organizaciones, tomando en cuenta un conjunto de reglas, normas y procedimientos para cambiar ese comportamiento, según corresponda.**

### **3- Universal**

**Toda institución social (Estado, Ejército, Empresas, Iglesias, Familia, etc.), o sistema político, en cualquier parte del mundo, necesita un sistema de medios y recursos coordinados que se obtiene al administrar.**

**Por lo tanto, la toma de decisiones (qué se hace, cómo se hace, cuándo se hace, en qué orden se hace, quién lo hace, con qué recursos lo hace), es clave fundamental de la administración.**

### **4- Flexible**

**La administración actúa de una manera u otra en función de los requerimientos particulares de cada organización.**

**Esta característica reviste una importancia enorme en el mundo actual, puesto que los cambios del entorno y las mayores exigencias del mercado obligan a desarrollar una gran capacidad de adaptación en todos los niveles.**

## **5- Instrumental**

**Es el medio para lograr la correcta y más afectiva funcionalidad del organismo social al que se aplica. Su finalidad debe ser práctica y centrarse en lograr los óptimos resultados para satisfacer la demanda final.**

## **6- Vinculante**

**Cada miembro de la organización aporta al logro del objetivo común. La administración requiere de una distribución de roles y tareas, así como de la creación de una “línea de producción” en la que los procesos tienen un orden determinado y áreas específicas que las ejecutan.**

## **7- Intangible**

**Se trata de un proceso que solo puede ser evaluado por sus resultados. Estos van desde la productividad a las relaciones interpersonales (ambiente de trabajo, vínculos de jerarquía...), atención al público o la calidad final del servicio ofrecido.**

**8- No implica propiedad, pero sí meritocracia (*es decir se parte de la base de que todas las personas pueden alcanzar sus objetivos si se lo proponen a través de su talento y esfuerzo*)**

**Los que se encargan de la administración no son necesariamente los dueños (Acciones de Trabajo-Explicar). No obstante, se espera que quien administre tenga ciertos conocimientos, aptitudes y cualidades como las siguientes:**

- **Comunicación efectiva**
- **Liderazgo positivo**
- **Planificación**
- **Capacidad de organización**
- **Disposición a aprender**
- **Previsión**
- **Cooperación**
- **Capacidad de resolución de conflictos y para delegar**



- **Conocimiento de la tecnología y funciones de la administración**

### **9- Tiene unidad temporal**

**El proceso es constante a lo largo del ciclo de vida de la organización en cuestión. Todas las partes del proceso administrativo existen simultáneamente, aun cuando es un proceso que contempla distintas etapas.**

### **10- Implica unidad jerárquica**

**Los involucrados en la gestión o administración de un organismo social, sin importar su rol, participan de la misma administración. Aun cuando ese rol tenga un alcance determinado, participa en el logro del objetivo general.**

**Por otra parte, la administración, por aplicarse a organismos sociales de distinta naturaleza, puede valerse de métodos y técnicas diferentes, pero siempre con el fin de mejorar y optimizar los procesos para el éxito de ese ente.**

**A manera de ejemplo un C.O.O tiene las siguientes características y funciones a desarrollar en una empresa, mismas que les doy a conocer:**

**A pesar de que las responsabilidades y de lo que hace un COO varían de una empresa a otra, sus objetivos son los mismos. Este ejecutivo es quien se encarga de garantizar la estabilidad y el crecimiento. Un COO Verifica que cada sistema, proceso y departamento en la empresa funcionen adecuadamente.**

### **¿Qué es COO y cuánto gana anualmente?**

**COO son las siglas del inglés *Chief Operating Officer*, que se puede traducir como "director de operaciones".**

**Su sueldo en EUA, Europa y México está alrededor de \$2,000,000 equivalentes a 115,000 mensuales más prestaciones, casa, auto para él y su esposa, viajes al extranjero, estudios de doctorado, escuelas para los hijos, premios por alcanzar los objetivos de utilidades, las**

productividad, eficiencia y eficacia, reducción de costos con el máximo beneficio empresarial y excelente reparto de utilidades para los empleados de la empresa, premios o **fringe benefits** que equivalen a recibir al año 24 meses en lugar de 12. En otras palabras, el equivalente a \$230,000 mensuales, además de recibir ACCIONES DE TRABAJO (participa en las utilidades en calidad de Dividendos, sin perder su derecho a recibir PTU).

En términos generales, este ejecutivo es responsable de cumplir con los objetivos comerciales, y, por lo tanto, sus responsabilidades se extienden a varios departamentos de la empresa. Esto implica que un buen COO debe poseer gran variedad de habilidades en muy diversos ámbitos.

### Diferencia entre COO y CEO

Aunque ambos roles se encuentran en el nivel superior de jerarquía de una empresa, podríamos decir que el COO es la **mano derecha** del CEO.

- **CEO.** Un CEO o director ejecutivo se encarga de establecer los objetivos comerciales. Se enfoca a un nivel externo, cuidando la posición de la empresa en el mercado.
- **COO.** Un COO se encarga de que los objetivos comerciales se cumplan. Se concentra a nivel interno, identificando los activos de la empresa y diseñando estrategias para maximizar sus fortalezas.

**En pocas palabras un CEO está a cargo de hacia dónde se dirige la empresa, mientras que un COO está a cargo de seleccionar del camino para poder llegar allí.**

### Funciones de un COO

Debido a que las tareas de un director de operaciones pueden variar según el tipo de empresa, sus necesidades y la cantidad de directivos de alto nivel que tenga, en ocasiones no queda muy claro precisamente cuáles son sus funciones.

**Esencialmente, la figura de un COO se reconoce como la de un supervisor y un solucionador de problemas, que está al tanto de que todos los colaboradores trabajen en función de los objetivos comerciales y la visión del CEO. Tiene un papel esencial para que se cumpla la MISIÓN y la VISIÓN empresarial. Este directivo tiene muchas y muy variadas funciones, entre ellas, están las siguientes:**

- **Revisar que se cumplan las estrategias comerciales.**
- **Verificar la efectividad de las estrategias comerciales e implementar mejoras.**
- **Supervisar y gestionar problemas entre los miembros del personal.**
- **Supervisar la gestión de recursos humanos.**
- **Desarrollar iniciativas de crecimiento.**
- **Diseñar e implementar estrategias y políticas comerciales.**
- **Comunicar estrategias y políticas a los colaboradores.**
- **Asegurarse de que existan procesos administrativos y de presentación de informes adecuados.**
- **Supervisar el departamento de marketing y ventas.**
- **Supervisar la investigación y el desarrollo.**
- **Informar al CEO sobre cualquier evento importante.**

**El sueldo de un COO puede variar según la industria, comercio o ramo de la economía, así como el tamaño y ubicación de la empresa. La experiencia y aptitudes de alguien en este puesto también son un factor que define sus ingresos.**

### **¿Cómo convertirse en COO?**

**No existe una ruta definida para llegar a ser Director de Operaciones, pero generalmente es un proceso en el que se combinan varios años de experiencia, de compromiso profesional y aprendizaje. Por ejemplo:**

#### **Educación**

**Aunque no hay requisitos específicos en cuanto a educación, la mayoría de los COO poseen al menos una Maestría de alto nivel, además de una licenciatura en negocios, como administración de empresas o finanzas. Es probable que un empleador prefiera a un candidato para director de operaciones que posea estudios**

de posgrado en negocios (MBA) o en algún campo relevante para su industria, como mercadotecnia, contabilidad, dirección financiera, etc., y además, que domine al menos de 2 a 3 idiomas adicionales al español.

En cuanto a su experiencia laboral, debido a que el trabajo de un COO Director de Operaciones, generalmente implica la supervisión de varias gerencias y diversos departamentos, es fundamental que comprenda el funcionamiento interno de una empresa. Aunque una educación en administración de empresas brinda conocimientos valiosos al respecto, para ser Director de Operaciones, es necesario contar con experiencia práctica de varios años.

Es posible que un COO haya formado parte de la Dirección de Finanzas, de Capital Humano, de Operaciones, de Control y Gestión, de Contabilidad, con amplios conocimientos de sistemas e inteligencia artificial, etc.

Alguien que aspire a un puesto de COO puede obtener certificaciones para perfeccionar sus habilidades y agregarlas a su CV. Existen algunas certificaciones que pueden ser de gran utilidad y harán destacar a un profesional del resto de los candidatos. Por ejemplo:

- **Certificación profesional en dirección de proyectos (Project Manager Professional - PMP).** Brinda una base sólida de conocimientos para la gestión de proyectos y el diseño de estrategias de negocio.
- **Certificación como Gerente de Operaciones de Producción (CMPO).** Es una certificación internacional que brinda conocimientos para el diseño de estrategias y predicción de resultados con precisión. Se obtienen las herramientas necesarias para dominar las habilidades de inventario y producción, y así, poder aspirar a niveles más altos en la organización.
- **Certificación de análisis de negocios (CBAP).** Se trata de una certificación avanzada dirigida a gerentes y líderes con trayectoria de más de cinco años. Se requiere aprobar un examen que incluye temas de planificación del análisis empresarial, gestión de ciclo de vida de los requisitos, análisis de estrategia, etc.

**Habilidades.** Además de contar con años de experiencia, un Director de Operaciones requiere un conjunto de habilidades que le permitan hacer frente a la complejidad y diversidad de tareas que implica hacer su trabajo, entre ellas están las siguientes:

### **Flexibilidad**

Debido a que el trabajo de un director de operaciones implica la supervisión de varios departamentos y una variedad de tareas, un COO debe ser flexible y adaptable. Es común que sus responsabilidades cambien con el tiempo y que los procesos internos de la empresa también lo hagan; el director de operaciones debe estar abierto a aceptar y adaptarse a esta nueva manera de hacer las cosas.

### **Habilidades de liderazgo**

Dado que los directores de operaciones básicamente están a cargo de todos los aspectos de las operaciones internas en una empresa, es crucial que puedan tomar decisiones complejas rápidamente. Probablemente este es el directivo que mayor contacto tiene con el resto de los colaboradores, por lo que es importante que sea capaz de inspirar y motivar como un buen líder, no como un jefe.

**Debe tener importantes habilidades de liderazgo para el éxito laboral**

### **Habilidades de comunicación**

El éxito del trabajo de un director de operaciones depende de la construcción de relaciones dentro de la empresa en todos los niveles; desde el director ejecutivo y los gerentes senior, hasta los gerentes departamentales y otros miembros del personal. Para lograrlo se requieren excelentes habilidades de comunicación e interpersonales.

### **Habilidades en resolución de problemas**

**Un director de operaciones necesita encontrar soluciones rápidas a problemas complejos que pueden afectar las operaciones diarias, con la enorme responsabilidad de que un problema sin resolver se traduce en pérdidas para la empresa. Esto implica poder considerar todos los ángulos de un problema para encontrar soluciones integrales, tomando en cuenta cómo pueden repercutir en cada aspecto del negocio.**

### **Pensamiento estratégico**

**El director de operaciones debe analizar todos los factores que pueden influir en el éxito a largo plazo de la empresa. Tomando en cuenta estas variables, puede idear formas más efectivas de hacer las cosas, que permitan optimizar las operaciones y obtener mayores beneficios. Las acciones de un COO siempre deben estar encaminadas en mantener a la empresa estable financieramente.**

**Como pueden observar, este es un puesto estratégico muy importante, como brazo derecho de un Director General CEO, mismo que no muchas personas pueden aspirar a desarrollarlo.**