

DIRECCIÓN DE EMPRESA

DIRECCIÓN DE EMPRESA

CICLO CLAVE DE LA ASIGNATURA CATORCEAVO TRIMESTRE LACE-1401

OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DE LA ASIGNATURA

Al finalizar el curso, el alumno examinará la naturaleza, objetivos, funciones y trascendencia del director general, así como las interrelaciones de la empresa con su entorno económico social, con plena conciencia de la responsabilidad social con la misma.

TEMAS Y SUBTEMAS

1. EL PAPEL DEL DIRECTOR GENERAL

- 1.1. Introducción**
- 1.2. Importancia de la dirección en la administración**
- 1.3. La función directiva como profesión**
- 1.4. La importancia de ser director general**
- 1.5. Análisis de la acción directiva**
- 1.6. La dirección general y la acción de síntesis**
- 1.7. Naturaleza y papel de la gerencia según Peter Drucker**
- 1.8 Trascendencia del director general**

2. EL DIRECTOR GENERAL Y LA PLANEACIÓN

- 2.1 La correcta definición de objetivos**
- 2.2 Primacía de la oportunidad sobre el objetivo**
- 2.3 El papel de la dirección general en el logro del propósito**
- 2.4 La política de la empresa como campo de estudio**
- 2.5 Concepto de estrategia corporativa**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

2.6 La empresa y sus estrategias

2.6.1 Relación entre estrategia económica y valores personales

3. LA EMPRESA Y SU ENTORNO

3.1. Objetivo de la empresa

3.2. La empresa y su entorno económico social

3.3. Responsabilidad social

3.4. Organización de la empresa

3.5. Interrelaciones de la empresa

4. EL DESARROLLO DE LA EMPRESA

4.1 La expansión de la empresa

4.2. PROCESOS ORGANIZACIONALES

4.3. Comportamiento de la empresa

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE Bajo la conducción docente de manera independiente:

- ✚ Reporte escrito sobre la importancia de la dirección en la empresa.**
- ✚ Trabajo analítico sobre la naturaleza y papel de la gerencia según Peter Drucker, publicar conclusiones en línea.**
- ✚ Cuadro analítico para identificar la relación entre estrategia económica y valores personales.**
- ✚ Mapa conceptual para analizar la responsabilidad social de la empresa dentro de su entorno.**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- ✚ Cuadro sinóptico sobre las características básicas del desarrollo de la empresa

CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN

FORMA DE TRABAJO DURANTE EL CUATRIMESTRE

PUNTUALIDAD: Las clases serán presenciales y comprenden todos los lunes de las 7:00 hrs. las 11:00 hrs.

Se utilizarán 2 Plataformas:

- Universidad Humánitas
- La plataforma personal del docente Héctor Marín Ruiz
<http://www.marinruiz.com.mx>

INASISTENCIAS: 3 FALTAS EN EL CUATRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXAMEN. LOS ASUNTOS DE TRABAJO NO SON EXCUSA PARA JUSTIFICAR FALTAS. AUSENCIAS POR OTRAS RAZONES SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

COMPORTAMIENTO: Ante todo deberá existir un **clima de respeto mutuo**, haciendo énfasis entre los propios alumnos. No se permitirán ausencias de clase.

DINÁMICA DE CLASE: Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados.

Los trabajos tanto de investigación y desarrollo, serán considerados como parte de la evaluación final, además del estudio independiente, investigación y lectura obligada de documentos oficiales.

PARÁMETROS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA CALIFICACIÓN

FINAL

EXÁMEN PARCIAL (FEB 07, 2022) Tentativo

EXÁMEN FINAL (MZO 07, 2022) Tentativo

AUNQUE NO NOS AFECTA EN ESTA MATERIA, LOS DÍAS 3 AL 6 DE MARZO. 2022 ESTARÉ FUERA DE LA CIUDAD

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

(Participación, Investigación, Exposición, Asistencia, Trabajos de Calidad, entre otros)

El **examen parcial** evaluará el contenido de la primera mitad del curso y el examen final evaluará los contenidos tanto de la segunda mitad del curso, más elementos del conocimiento adquirido en el trimestre.

En ambos casos, los resultados de los exámenes serán informados personalmente, con la presencia de todo el grupo, mediante revisión de los mismos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar el proceso de evaluación.

Objetivos particulares del docente:

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro tema que se pueda presentar a nivel individual.
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- Nos apegaremos totalmente al programa de la asignatura y en la medida de lo posible abarcaremos otros conceptos adicionales lo cual dará pie para involucrarnos en otros temas igualmente importantes.
- La forma de trabajo será por participación en clase, exposición y entrega de los temas asignados en forma individual, con calidad profesional.

Objetivos particulares y de grupo del alumnado:

- Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.
- Como responsabilidades de los alumnos se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.
- No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario, se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.

Ómicron:

Los síntomas hasta ahora conocidos de la nueva variante de covid19 ÓMICRON más comunes son:

- Secreción nasal**
- Dolor de cabeza**
- Fatiga (leve o severa)**
- Estornudos**
- Dolor de garganta**
- Tos continua y repentina**
- Fiebre o temperatura alta**
- Pérdida o cambio en el gusto y el olfato**

Sin embargo, para algunas personas, tener Covid puede sentirse como "un catarro malo", con síntomas como dolor de cabeza, dolor de garganta y secreción nasal.

Si sospechas que tienes Covid, lo más importante es que te hagas una prueba cuanto antes. Incluso aquellos alumnos que tengan una sintomatología leve o bien, sean asintomáticos pueden poner a otros compañeros, amigos o familia en grave riesgo.

Deben avisarme cuanto antes de tal sintomatología para que se hagan una prueba inmediata de COVID y poner en alerta tanto a sus compañeros como al suscrito.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN EMPRESARIAL

La Dirección Empresarial es un aspecto elemental para el buen desarrollo de las organizaciones, debido a que trae como consecuencia el comportamiento del Capital Humano de la empresa.

Lo anterior, exige un alto nivel de liderazgo de quienes dirigen la empresa, requiere el establecimiento de un sistema de comunicación que permita a los colaboradores trabajar en equipo, al coordinar todos sus esfuerzos y contribuir eficazmente al cumplimiento de los objetivos de la organización.

¿Cuál es la función de la Dirección General?

La dirección general se encarga de la gestión y dirección de una compañía, es decir, de llevar el timón del barco en una empresa. La persona encargada de la dirección es precisamente el director general, conocido también como CEO (Chief Executive Officer)

En consecuencia, puede **definirse a la Dirección** como:

“Un conjunto de relaciones interpersonales en evolución continua, donde el líder de un grupo de colaboradores, busca guiar sus esfuerzos y motivarlos, para que sus actitudes y aptitudes estén enfocadas al logro de los objetivos de la organización”

Los elementos más importantes de la Administración son:

- 1) Planeación,
- 2) Organización,
- 3) Dirección,
- 4) Coordinación y

DIRECCIÓN DE EMPRESA

5) Control.

Estos elementos fueron creados en el siglo XX por el ingeniero y administrador francés Henri Fayol, precursor de la teoría de la administración.

Los directores de empresa, normalmente utilizan estos principios de una manera amplia e integrada, agregado más elementos:

1) Planeación

La planeación es el primer paso y también el más importante, ya que una planificación inadecuada o errónea puede descarrilar el proyecto de manera rotunda, o crear ineficiencias tan grandes que provoquen una falla a largo plazo.

Una porción grande de cualquier negocio es lidiar con lo desconocido. Por ejemplo, no se sabe qué dirección tomarán los gustos del público cuando se vende un producto, o que pasará en la tasa de valores.

La planificación de las actividades es indispensable para darle forma a los proyectos y para el control de un ambiente lleno de eventos azarosos y repletos de riesgos financieros.

2) Organización

Como la mayoría de los componentes de la administración, el elemento de la organización comprende varias actividades.

La idea principal es identificar cuáles son los elementos que conforman la empresa y crear una estructura basada en dichos elementos, dispuestos de tal forma que se optimice el uso de los recursos y se puedan cumplir las metas trazadas por la administración.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

3) Dirección

Los administradores deben conocer los puntos fuertes y débiles de su organización y de los recursos dentro de la empresa.

La dirección requiere de esta habilidad, ya que es la encargada de la asignación apropiada de los recursos disponibles.

Esta categoría también incluye la motivación a los empleados para que puedan cumplir de forma óptima con las tareas que deben cumplir.

4) Coordinación

Una empresa es un sistema complejo. Por lo tanto, se deben coordinar todos sus componentes para que funcionen en grupo de manera armoniosa.

En este componente también se incluye la delegación de las tareas a los recursos más hábiles, para así completarlas efectivamente.

La comunicación se considera la herramienta central para poder coordinar todas las partes de la compañía a tiempo.

Si el administrador no se puede comunicar con todos los departamentos de la empresa, habrá muchos problemas de coordinación.

5) Control

El control es mantener las actividades de la empresa en dirección correcta hacia las metas (misión y visión empresariales) que se definieron en la sección de la planificación. Por esto se considera el último paso en la administración. Un buen control, permitirá

DIRECCIÓN DE EMPRESA

identificar imperfecciones mediante el análisis o la evaluación de recursos, y corregirlas cuanto antes.

6) Integración

La integración consiste en seleccionar los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para el adecuado funcionamiento de la administración. De estos elementos, el humano resulta el más cambiante y expuesto a factores como la formación o motivación.

7) Previsión

La previsión es el elemento administrativo encargado de investigar cuáles son los factores que ayudan o suponen un problema para fijar y alcanzar los objetivos. Sus consideraciones futuras determinan los principales cursos de acción que se podrán realizar para alcanzar la meta.

8) Planeación

La planeación es el proceso por el cual las administraciones establecen una serie de metas y objetivos a partir de una serie de tácticas, estrategias, los medios para conseguirlo y el establecimiento de una evaluación que indique el nivel de éxito.

Dicho esto, la acción de dirigir es una función básica e importante dentro de la organización, por lo que algunos expertos consideran que tanto la dirección como la organización tienen el mismo significado.

La Dirección tiene que ver con emitir instrucciones ordenanzas u asignaciones y asegurarse de que los colaboradores sigan las instrucciones, por eso se le considera un proceso para guiar actividades de los colaboradores en sus direcciones asignadas.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

La Dirección es una parte fundamental en el trabajo de los administradores, sea presidente de una organización, gerente de una sucursal, gerente de departamento, en fin, todos los que dirigen o lideran un grupo de colaboradores dentro de la organización.

Es de suma importancia que los líderes de un grupo de personas tengan un carácter fundamentado en principios y valores dirigidos a ofrecer soluciones efectivas que atraigan a masas de personas para que sigan confiando en la organización. Por eso, es muy importante, dada la importancia de su cargo, haya una formación integral, no solo en actividades organizacionales, sino en principios y valores que les permita ejercer su asignación de forma efectiva y sólida, para que puedan ejercer sus actividades, no solamente a los colaboradores, sino también a gerentes y demás personal.

La Dirección es fundamental dentro de una organización porque:

- 1) Pone en marcha lineamientos establecidos en la planeación y organización. Si no hay acción, esos lineamientos se quedarán solamente en sueños e ilusiones.**
- 2) A través de ella se puede lograr que los colaboradores tengan una mejor conducta dentro de la organización.**
- 3) La productividad de la organización depende directamente de una dirección eficiente.**
- 4) Su calidad está reflejada en el logro de los objetivos, una correcta implementación de los sistemas de control y un liderazgo sólido basado en el trabajo en equipo.**
- 5) El recurso humano debe estar capacitado eficazmente para desarrollar las diferentes asignaciones dentro de la organización y, por consiguiente, un equipo de trabajo competente para alcanzar la efectividad organizacional. Una buena dirección corporativa, debe estar basada en sólidos principios y valores, y un equipo de trabajo eficazmente capacitados, dirigido a proporcionar soluciones efectivas que propicien el aumento de la riqueza organizacional.**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- 6) Poner en marcha lineamientos establecidos en la planeación y organización. Si no hay acción, esos lineamientos se quedarán solamente en sueños e ilusiones.**
- 7) A través de ella, se puede lograr que los colaboradores tengan una **mejor conducta** dentro de la organización.**
- 8) La **productividad de la organización depende directamente de una dirección eficiente.****
- 9) Su calidad está reflejada en el **logro de los objetivos, una correcta implementación de los sistemas de control y un liderazgo solido basado en el trabajo en equipo.****
- 10) El recurso humano deberá estar capacitado eficazmente para desarrollar las diferentes asignaciones dentro de la organización y, por consiguiente, un equipo de trabajo competente para alcanzar la efectividad organizacional.**

En conclusión, una buena dirección corporativa, debe estar basada en sólidos principios y valores, y un equipo de trabajo eficazmente capacitad.

Si usted empezó hace poco con sus actividades comerciales, puede resultarle difícil apartarse de ciertas tareas diarias porque sabe que usted las hace mejor que nadie.

Entonces, lamentablemente usted está equivocando el camino. Usted debe pensar como el CEO de su compañía y no como un empleado más. Cambiar un display de lugar o reorganizar la bodega no deberían estar en su lista de tareas. Recuerde que una hora de su tiempo vale entre 10 y 20 veces más que la de un empleado.

Los detalles deben ser cuidados por su manager y sus empleados. Usted deberá encargarse de supervisar al manager.

Su función específica, como CEO, es hacer crecer su negocio: si usted está en la caja registradora o recibiendo mercancías, estará perdiendo de vista su principal objetivo, que es darle forma a su negocio o modificar trayectorias.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Para esto, el Director, será quien se encargará de **mejorar los procesos: calidad del trabajo hecho por los empleados, eficiencia en los procedimientos**; mientras que el resto de los empleados serán los que se encarguen de la parte operativa: atención al cliente, limpieza, recepción y reposición de mercaderías, etc.

Usted debe ser quien **busque nuevas ideas para estar a la vanguardia de lo que sucede en su industria**. Estrategias de marketing y retorno de inversión deben estar presentes en cada paso que usted da.

Al igual que el capitán de un barco ustedes deben guiar el rumbo: **decidir a donde ir, a qué velocidad, que ruta seguir**. Si pasa su tiempo en la sala de máquinas manteniendo los motores en buenas condiciones, más temprano que tarde perderá el rumbo, o lo que es peor, alguien conducirá su barco y las consecuencias serían trágicas.

No debe perderse tiempo en tareas que pueden ser delegadas y no invertir más tiempo del necesario a las tareas importantes.

No se vuelva esclavo de su correo electrónico, whats app, Facebook, Twitter, Instagram, telegram, etc., conteste sus mensajes una vez al día o dos como máximo, preferiblemente por la mañana temprano. Las redes sociales son una herramienta fundamental en los tiempos que corren: utilícelas inteligentemente limitando tiempo y dedicación.

Dedique un tiempo específico para pensar y planificar y no permita que interrumpan su “trabajo de dirigir”. Pasar un día fuera de la oficina una vez al mes puede ser altamente productivo y creativo. Ideal para dar rienda suelta a su imaginación y volver cargado de ideas.

Capacite a sus empleados correctamente. Déjelos hacer su trabajo sin interrupciones. Dele todas las herramientas y la responsabilidad, y ellos asumirán con madurez su función dentro de la organización.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

PRODUCTIVIDAD QUE DEBE BUSCAR Y ALCANZAR LA DIRECCION GENERAL:

Desde el punto de vista **Dinámico**, la productividad es una actitud mental tendiente a la búsqueda de mejores medios de producción o distribución para mejorar la relación que existe en un momento dado entre los factores de producción y sus resultados finales.

Desde el punto de vista **Finalístico** o sea por los fines que se pretenden, la productividad busca que el mejoramiento de esta relación se traduzca en una elevación de las condiciones de vida de quienes participen directa o indirectamente en el proceso productivo.

Como un **medio de acción** la productividad busca:

- ✚ La utilización racional de la producción.
- ✚ La máxima utilización de los equipos.
- ✚ El menor empleo de capital por unidad de producción.
- ✚ El menor empleo del capital por persona ocupada.
- ✚ Los mejores resultados del esfuerzo humano.

Como **objetivos a alcanzar con la productividad** se encuentran:

- ✚ La participación de los directores, gerentes, supervisores, empleados, obreros, en los beneficios obtenidos con el incremento en la productividad. (PTU – Incentivos – etc.)
- ✚ La participación de los consumidores a través de mejores precios, en igualdad de calidad o mejor calidad y en igualdad de precios.
- ✚ Una participación de la empresa y sus accionistas a través de una adecuada rentabilidad de la inversión.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- ✚ La participación de los gobiernos municipales, estatales y federal con una mayor recaudación de impuestos.

EFICACIA

En la productividad, la **EFICACIA** “es la proporción de la cantidad obtenida de productos o servicios y la cantidad fijada como meta. Es el **grado de cumplimiento de una meta de superación**. La parte que no logra se le llama **ineficacia** y la parte que se logra en demasía recibe el nombre de **sobreeficiencia**”.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos}}{\text{Insumos utilizados}}$$

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos } 457}{\text{Meta programada } 500} = 91.40\%$$

Si los productos obtenidos fueron 457 y la meta fijada fue de 500, por tanto, hubo una ineficacia de 0.0860 8 (=1.0000 - 0.9140) o lo que es lo mismo 8.60%

El Director/Administrador debe establecer una **tolerancia para la ineficacia**, por ejemplo 90%. Si la eficacia resulta menor de este parámetro, **deberán buscarse las causas y tomar las medidas correctivas**.

La **meta programada** se obtiene como resultado de estudio de **tiempos y movimientos, de tecnología y de condiciones óptimas de trabajo**.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Resultados de la Eficacia

- ◆ Mejoramiento de métodos y sistemas
- ◆ Reducción del ausentismo y rotación de personal
- ◆ Reducción del tiempo de aprendizaje
- ◆ Reducción de la supervisión
- ◆ Reducción del pago de tiempo extra
- ◆ Reducción de los costos de mantenimiento de la maquinaria.
- ◆ Reducción de conflictos entre empresas y sindicatos.
- ◆ Mejoramiento de la calidad.
- ◆ Estimulación de ascensos dentro de la empresa.
- ◆ Reducción de accidentes.
- ◆ Mejoras en la comunicación
- ◆ Desarrollo de la versatilidad de los empleados
- ◆ Mejoramiento de la actitud hacia la colaboración.

CAUSAS DE LA INEFICACIA

Existen dos clases de ineficacia: las **inevitables** y causas **evitables**.

Las **INEVITABLES** son todas las que provienen del exterior de la empresa debido a que no se puede tener un control sobre ellas, como falta de energía, agua, gas, etc., retrasos de los

DIRECCIÓN DE EMPRESA

proveedores, consumos menores a los previstos por los clientes, enfermedades de los empleados, accidentes imprevisibles, causas catastróficas, incendios, terremotos, etc.

Las **EVITABLES**, son las que pueden, como su nombre lo indica, evitarse, porque si el administrador no las evitó por **desconocimiento, falta de control, inexperiencia**, o cualquier otro motivo y siempre serán responsabilidad de la administración de la empresa.

Por motivos de la Administración de la empresa

- ☐ **Mala Administración**
- ☐ **Meta inalcanzable o mal calculada**

Por motivos del personal

- ☐ **Conocimientos insuficientes del trabajo que se realiza**
- ☐ **Poca pericia o habilidad**
- ☐ **Actitud negativa**
- ☐ **Baja moral o motivación**

Por motivos de “Mala Administración”

- ☐ **La organización es muy restrictiva, yendo en contra de la opinión individual y de grupo**
- ☐ **Cuando hay un problema no se siente el apoyo o consejo, toda la responsabilidad se le deja al empleado, pero no se le da autoridad. Es tu problema no nuestro problema.**
- ☐ **Comunicación deficiente**
- ☐ **No hay confianza, todos deben tener las manos atadas.**
- ☐ **Personal no experto**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- ☐ Falta de coordinación entre producción, ingeniería y distribución. Cada quién su propio rollo.**
- ☐ No hay delegación real de la gerencia general.**
- ☐ No hay apoyo a la solución de los problemas, cada gerencia se rasca con sus propias uñas.**
- ☐ Para conseguir algo hay que pelearse**
- ☐ Se tiene miedo al cambio. No se toman decisiones sin riesgos.**
- ☐ El grupo no se conoce o se lleva bien**
- ☐ Algunos miembros dan escasa participación**
- ☐ No hay reconocimiento del trabajo, sobreviniendo las frustraciones.**
- ☐ No se utiliza el potencial individual**
- ☐ No existe ningún grado de motivación**
- ☐ No se conocen los objetivos generales ni particulares de la empresa.**
- ☐ Sistema de mando autoritario. Centralización de la autoridad.**
- ☐ No hay relaciones humanas**
- ☐ Los asuntos se tramitan lentamente**
- ☐ No hay políticas escritas o si las hay nadie las cumple**
- ☐ No hay integración hacia los objetivos**
- ☐ Poco espacio en las oficinas**
- ☐ No hay planes de desarrollo para gerentes.**
- ☐ Vendedores de baja categoría**
- ☐ Vendedores sin capacitación**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- ▣ **El staff no da el servicio adecuado**
- ▣ **Hay duplicidad de funciones**
- ▣ **La organización está confusa**
- ▣ **Hay demasiado papeleo**
- ▣ **La gerencia dirige por detalle en lugar de dirigir por objetivos.**

METAS INALCANZABLES

Las metas deberán siempre ser alcanzables y no necesariamente ideales, porque éstas conducen a frustraciones del personal y porque nunca habrá eficiencia y por ende sale sobrando cualquier sistema de control.

Las causas de **ineficacia** que provienen del personal, son:

CONOCIMIENTOS

- **Escasos conocimientos. Para poder incrementar los conocimientos de las personas que ocupa un puesto en la empresa y como ayuda para señalar las metas, se recomienda hacer un estudio de su trabajo, el cual tiene ciertas características como son:**
- **Es un medio de aumentar la productividad de una fábrica mediante la reorganización del trabajo (reingeniería), método que por lo general de requiere de muy poco o nulo desembolso de capital para instalaciones o equipo.**
- **Es sistemático Lo cual garantiza la inclusión de todos los factores que influyen sobre la eficacia de la operación, ya**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

sea el analizar las prácticas existentes o bien crear otras nuevas y el conocimiento de todos los datos relacionados con la operación.

- Es el método más exacto conocido hasta ahora para establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control de la producción.**
- Las economías resultantes de la aplicación correcta del estudio del trabajo prácticamente comienzan de inmediato y continúan mientras durante las operaciones en su forma mejorada.**
- Es un instrumento susceptible de ser utilizado en todas partes. Puede utilizarse con éxito en cualquier parte que se realice trabajo de tipo manual o funcione una instalación, no solamente en talleres, sino en oficinas, comercios, laboratorios u otros similares como distribuciones mayoristas, minoristas e industria restaurantera.**

- Es el instrumento de investigación más penetrante de que dispone la dirección general. Por ello, es un arma excelente para comprobar la eficacia de cualquier organización, ya que al investigar determinados problemas pone gradualmente al descubierto las fallas de todas las funciones con ellos relacionadas.**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- **El sistema de control interno es muy importante que se revise. Es decir, lo relacionado con la medición y corrección del rendimiento de personal, materiales y equipo para asegurar que se cumplan las metas establecidas.**
- **Todos aquellos que tienen una función directiva adquieren la seguridad de lo que se hace es lo realmente que se planeó hacer.**
- **Además, se sugiere estudiar las necesidades de capacitación sobre los siguientes temas**
 - **▶Productos y servicios de la empresa.**
 - **▶Políticas de la empresa**
 - **▶Historia de la empresa**
 - **▶Reglamentos internos**
 - **▶Problemas que hasta el presente se hayan resuelto.**
 - **▶Planes desarrollados**
 - **▶Tipo de materias primas empleadas y fuentes de abastecimiento.**
 - **▶Factores de control de desperdicio**
 - **▶Lo realizado y comprobado que sirve para reducir costos.**
 - **▶Factores de seguridad**
 - **▶Economía de la industria**
 - **▶Aspectos técnicos de la maquinaria y equipo**
 - **▶Factores de la competencia**
 - **▶Habilidades sociales de cooperación**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- **▶Principios generales de la administración**
- **▶Todo lo relacionado con el puesto, tal como actividades, obligaciones, responsabilidades, procedimientos, informes, formularios, entre otros.**
- **▶La formación universitaria, donde se capacita a la persona para vivir por sí mismo, sin prejuizar el sitio donde va vivir, en la empresa se tratar de preparar a la persona para trabajar en la colectividad para formar parte de ella y creando una conciencia del conjunto.**

Las técnicas aplicables a la productividad en capacitación del personal, son entre otras, las siguientes.

- ⊕ **Psicopedagógicas:** Psicología aplicada, Pedagogía, Medios de comunicación, Audiovisual, Técnicas de motivación, Relaciones humanas, Evaluación de Méritos, Arte de la Entrevista, Pruebas de personalidad.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- ⊕ **Matemáticas.-** Investigación de Operaciones, Álgebra matricial, Estadística histórica e Inferencial, Ruta Crítica, Estadística aplicada, Control estadístico de la Calidad, etc.
- ⊕ **Economía – Econometría-** Estudios de mercado, diagnóstico y autodiagnóstico, Técnicas de Distribución, Finanzas, Economía Industrial, Presupuestos, Planeación Estratégica, Sistemas, etcétera.
- ⊕ **Administración:** Dirección, Liderazgo, Planeación, Organización, Programación, Control de actividades y procesos, Conducción, Objetivos y metas, Costos de Producción, Auditoría Administrativa, Control de Inventarios, Evaluación de Puestos, Salarios e Incentivos, Control de Proyectos.

- ⊕ **Ingeniería Industrial:** Cibernética, Ergonomía, Métodos de Trabajo, Seguridad Social, Simplificación del Trabajo, Distribución de Planta, Manejo de Materiales, Medición de trabajo de oficina, Mantenimiento, Muestreo del Trabajo, Diseño industrial, Diseño de herramientas y máquinas, Diseño de Procesos, Control de la Producción y otras.
- ⊕ **Contabilidad, Computación, Contabilidad Administrativa, Punto de Equilibrio, Rentabilidad, Controles Presupuestales,**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Estados Financieros, Contabilidad de Costos, entre otros conocimientos.

HABILIDADES

La habilidad o pericia que debe poseer el personal, según el puesto que desempeñe, se pueden listar las siguientes habilidades:

- * Desempeñar su puesto**
- * Mantener la disciplina**
- * Dar instrucciones**
- * Ganar amistades**
- * Efectuar el autoanálisis y mejoramiento personal**
- * Controlar los desperdicios**
- * Participar en juntas y conferencias de trabajo y por supuesto conducirlas**
- * Redactar informes**
- * Hablar en público, claro y persuasivo**
- * Organizar su puesto y horario de actividades**
- * Desarrollar una política de superación con su equipo de trabajo**
- * Redactar sugerencias**
- * Controlar su ausencia y la de otros**
- * Hacer recesos y descansos en el trabajo**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

En la práctica profesional se han encontrado formas para **incrementar la habilidad** de los grupos de personas que trabajan en empresas industriales, comerciales, agrícolas y de servicios, siendo las siguientes:

- **ALTA GERENCIA:** Fomentar en los altos ejecutivos la mística de la productividad para que puedan tomar mejores decisiones y aprovechar mejor los recursos disponibles. Se logra por medio de libros, revistas, publicaciones, seminarios, mesas redondas, circuitos, talleres, demostraciones y una profunda campaña de motivación, convencer a este sector y darle la pericia y la habilidad necesaria para aplicar científica y prácticamente los principios más modernos de planeación, ejecución y control de las empresas.
- **TÉCNICOS:** Por medio de seminarios, mesas redondas, cursos y demostraciones, llevarles constantemente las informaciones sobre los avances en la metodología para la mejor aplicación de sus conocimientos tecnológicos.
- **SUPERVISORES:** Estado a cargos de ellos, la aplicación inmediata de las técnicas de productividad en su propio departamento, es muy importante convencerlos y motivarlos para la aplicación de las técnicas de productividad con miras a facilitar el trabajo y reducir los costos.
- **OBREROS:** Este tipo de personal acepta los conocimientos con mayor confianza cuando provienen de sus directivos y reclama los cursos de formación de adultos, seguridad

DIRECCIÓN DE EMPRESA

industrial, mantenimiento de equipos y reducción de desperdicios.

- **CAMPESINOS:** Con la ayuda de los ingenieros agrónomos a través de escuelas especiales se les llevan las técnicas de mantenimiento de maquinaria agrícola y todas las que conduzcan a aumentar y mejorar la producción por hectárea, así como la de sus ganados, las forestales y lo relacionado con la producción e industrialización de sus productos.
- **SERVICIOS:** Tanto los ejecutivos de servicios como los empleados y auxiliares requieren de capacitación y motivación para mejorar los servicios internos y externos de las empresas y mejorar sus costos, reduciéndolos.

ACTITUDES

Después de lo que hemos visto, aún no es suficiente con que el personal tenga una información adecuada para el puesto, sino que es necesario que tenga una **actitud positiva**.

Según el tipo de puesto, es deseable que la persona que lo ocupa posea alguna o algunas de las siguientes actitudes:

- ➔ **Apreciar y estimar los objetivos, las políticas y los procedimientos de la empresa.**
- ➔ **Simpatía hacia los problemas y procedimientos de la empresa, con el deseo de colaborar para resolverlos.**
- ➔ **Voluntad de trabajar productivamente**
- ➔ **Entendimiento y cooperación con la autoridad**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

- **Entendimiento y apreciación de la posición del empleado y sus problemas**
- **Formación del espíritu de grupo**
- **Sentimiento de responsabilidad de los costos y del desperdicio**
- **Sentimiento de satisfacción, seguridad y pertenencia**
- **Sentimiento de participación en la Administración**
- **Apreciación y sentimiento de la interdependencia entre el empleado y la empresa**
- **Deseo de tener un alto nivel de seguridad**
- **Capacidad para apreciar las reglas y reglamentos y el deseo de considerarlos útiles y acatarlos**
- **Sentimiento de amistad y compañerismo en el medio de su trabajo.**
- **Espíritu de grupo, orgullo por su trabajo y el de sus compañeros, así como del producto y los servicios que maneja la empresa**
- **Sentimiento de que su trabajo es valioso y útil para los demás y por ende para la empresa**
- **Interés por el bienestar, éxito y la satisfacción de todos.**

De encuestas llevadas a cabo en el medio empresarial, se han detecta las siguientes actitudes POSITIVAS:

- Ⓜ **Trato del jefe:** Es quizá el factor positivo más fuerte. Parece que el personal ejecutivo tiene una buena actitud general hacia

DIRECCIÓN DE EMPRESA

el trato que recibe de su jefe. Esto logra una mayor productividad.

- Ⓢ **Prestaciones empresariales:** La mayoría del personal tiene una alta actitud sobre las prestaciones que otorga la empresa, como fondo de ahorros, seguros de vida, vales de despensa, gastos médicos mayores, automóvil, ayuda para casa, educación de los hijos, viajes al interior y al extranjero, bonos de productividad, acciones de la empresa, permanencia dentro de la empresa, crecimiento personal, etc.
- Ⓢ **Seguridad en el trabajo.** Todos quieren tener una seguridad de que no van a ser despedidos a pesar de que realicen un buen trabajo
- Ⓢ **Condiciones de trabajo:** Debe tenerse cuidado con el espacio vital, luz, ruido, ventilación, comodidad, herramientas de trabajo. Cualquiera de ellas puede provocar una baja moral y baja productividad.
- Ⓢ **Sueldos:** Normalmente nadie está conforme con lo que gana. Por lo general se piensa que lo que se gana es “poco” y se comparan con otros que ganan más y trabajan menos, que los sueldos son injustos. (Comentar)
- Ⓢ **Lealtad hacia la empresa:** En general se le considera baja. Los empleados no reconocen las prestaciones y las reorganizaciones, cambios, etc. causan una baja moral.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Usted que puede hacer para obtener el clima empresarial. He aquí algunas sugerencias de aplicación de cuestionarios, por Recursos Humanos o por una empresa contratada:

CUESTIONARIO PARA DETECTAR ACTITUDES DE PERSONAL		CALIFICACIÓN			
		POBRE	MALO	BUENO	EXCELENTE
1	LOS SUELDOS DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
2	LAS PRESTACIONES DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
3	LAS CONDICIONES DE TRABAJO (CALOR, FRIO, LIMPIEZA, MUEBLES, ETC.) SON:				
4	EL TRATO EN GENERAL QUE RECIBE DE SU JEFE ES				
5	LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO QUE LE OFRECE LA EMPRESA SON				
6	EL TRABAJO BIEN HECHO POR USTED, POR LO GENERAL ES RECONOCIDO				
7	LA SEGURIDAD EN SU TRABAJO A FUTURO LA CONSIDERA				
8	EL INTERÉS DE SU JEFE POR EL TRABAJO QUE USTED REALIZA ES				
9	LA LEALTAD DEL PERSONAL HACIA LA EMPRESA, EN GENERAL ES				
10	EL AMBIENTE Y SUS COMPAÑEROS EN GRAL. HACEN QUE EL LUGAR DE TRABAJO SEA				

MOTIVACIÓN

A una persona se le puede capacitar para una actividad, pero no es fácil que por ese solo hecho tenga una actitud favorable para llevarla a cabo. La gente conoce o sabe, pero **NO QUIERE** y se llega al punto por demás interesante de cómo motivar al personal.

El dinero **no es el motivador más importante** (comentar). Todas las investigaciones profesionales sociológicas han determinado que el dinero está en tercer lugar.

El primer motivador es el de **trabajar a gusto**.

El segundo motivador es el **reconocimiento del esfuerzo personal** y del grupo que se dirige y la **oportunidad de ascenso**.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

El dinero compra al trabajo, pero no a la lealtad, ni al empeño y entusiasmo de las personas.

Los incentivos responden a un aumento de voluntad, no de capacidad.

El aumento de productividad del trabajador no comienza en cero. La mayoría tiene una actitud correcta, llevan en sí mismo una tendencia nutrida por el amor propio de trabajar bien y mostrar sus aptitudes.

La motivación adecuada será aquella que, en lugar de desanimar, desenvuelva su tendencia al perfeccionamiento, buscando los satisfactores para conquistar su entusiasmo.

Entre este tipo de técnicas, están las siguientes:

- ↪ **Comunicación:** Como la transmisión de ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Los Directivos, a través de una correcta comunicación hacen llegar sus órdenes e ideas a todos los niveles de la organización y recibirán a la vez informes o respuestas de ellos, que es la comunicación vertical. Al mismo tiempo la comunicación horizontal se debe dar entre los distintos niveles.
- ↪ **Actividades deportivas y culturales:** Son muy importantes ya que permiten estrechar la unión y el compañerismo de los miembros del organismo y permiten ejercitar la competencia amistosa facilitando un desahogo de las tensiones de trabajo, contribuye, por consiguiente, a aliviar la rutina diaria.
- ↪ **Sistema de sugerencias.** Es una forma de comunicación vertical ascendente, que permite a los empleados exponer

DIRECCIÓN DE EMPRESA

sus ideas y quejas con relación a su trabajo. Las ideas de interés deben ser comentadas con sus autores para intercambiar puntos de vista. E inclusive las propuestas que originen incremento en ingresos y utilidades deben ser premiadas.

↻ **Actividades Sociales:** También, este tipo de actividades promueven al igual de las deportivas y culturales, a fomentar las buenas relaciones de grupo y lograr un mayor acercamiento a través de las relaciones informales. Por ejemplo, llevar a cabo cuando menos una vez al año un programa que cubra las actividades sociales, culturales y deportivas durante el período.

↻ **Inventario de la fuerza de trabajo:** Permite evaluar la fuerza de trabajo utilizando cuestionarios preparados al efecto, para que cada empleado de su contestación. De esta manera se obtiene un inventario a detalle de las características del personal que labora en la empresa. Esto sirve para comprar la fuerza de trabajo del organismo con el de otros organismos.

↻ **Investigación del clima empresarial.** Las relaciones humanas adecuadas son indispensables. Cuando no se le concede la importancia debida surgen problemas que se traducen en un clima de trabajo negativo. **Comentar**

Todo lo comentado anteriormente **debe ponerse en marcha de inmediato,** comenzando por **establecer metas departamentales, y**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

si ya existen, deben ser revisadas para comprobar que realmente son alcanzables. (Comentar)

Lo importante es que la meta tanto empresarial como departamental, debe ser en una **cantidad definida de trabajo y debe ser alcanzada en un tiempo definido.**

CAUSA – EFECTO

Un ejemplo puede mostrarnos claramente que los negocios no escapan al ámbito de este principio; pensemos qué puede suceder cuando se establece un nuevo impuesto que afecta a determinada empresa:

- ❖ **Establecimiento del impuesto**
- ❖ **Aumento de precios de venta para absorber el efecto del impuesto**
- ❖ **Aumento de los precios y por consecuencia disminución de la demanda**
- ❖ **A menor demanda, por tanto, menor ventas**
- ❖ **La reducción de ventas repercute en disminución de la producción**
- ❖ **Si disminuye la producción, se provoca el desempleo**
- ❖ **Si hay desempleo, hay menos capacidad de compra**
- ❖ **A menor capacidad de compra menor demanda de los consumidores**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Como puede observarse existe una serie de eslabones de causa-efecto, que debidamente conocidos pueden aprovecharse en beneficio de la empresa.

Con el incremento de la productividad se requiere conocer las causas que la generan, para ello se muestra el siguiente cuadro:

DESGLOSE DE LOS FACTORES QUE AFECTAN A LA PRODUCTIVIDAD



Se deducen de este cuadro 4 condiciones principales relacionadas con la productividad:

1. Se requiere saber **aprovechar los recursos de los terceros** (accionistas, proveedores, bancos, etc.)
2. Se requiere **aprovechar en forma óptima los recursos de la empresa** (Maquinaria, inventarios, RH, etc.)

DIRECCIÓN DE EMPRESA

3. Se requiere **escoger entre varias alternativas cual es la mejor de ellas.**
4. El escoger la mejor alternativa **requiere buena información.**

Si las condiciones mencionadas son factores indispensables para lograr el incremento de la productividad en los negocios, podemos considerarlas como orígenes o causas de esa productividad. De acuerdo con lo anterior se pueden definir como **elementos básicos de la productividad** a las siguientes:

1. **Allegarse de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa.** Esto significa que se requiere de la utilización de recursos financieros ¿**Cómo?** De los socios de negocio o accionistas, Proveedores, Bancos, Sociedades Financieras, Mercado de Valores Mobiliarios.
2. **Utilizar eficientemente los recursos disponibles.** Esto significa utilizar adecuadamente el efectivo, crédito a clientes, inventarios, maquinaria, instalaciones, recursos humanos entre otros.
3. **Localizar las mejores alternativas de operación.** Debe planearse por anticipado los pasos que me permitan dar cumplimiento a la meta que pretendemos. Para planear se necesita la clara fijación del objetivo que se persiga, la investigación de las distintas formas en que puede

DIRECCIÓN DE EMPRESA

lograr, y la evaluación y selección de la mejor alternativa disponible. Cualquier decisión siempre implica riesgos de no considerar todos los factores o variables que pueden afectar el resultado, por lo que se requiera utilizar la planeación matemática en aquellos trabajos de planeación relativos a situación con alto grado de incertidumbre.

- 4. Disponer de buena información para la toma adecuada de decisiones. Sistemas ERP (Comentar)**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

CONCEPTOS CLAVE

EFICACIA: ES LA PROPORCIÓN DE LA CANTIDAD OBTENIDA DE PRODUCTOS O SERVICIOS Y LA CANTIDAD FIJADA COMO META. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE SUPERACIÓN. LA PARTE QUE NO SE LOGRA ES LA INEFICACIA Y LO QUE SE OBTIENE EN DEMASÍA SE LLAMA SOBREEFICACIA.

EFICIENCIA. - ES LA PROPORCIÓN DE INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIOS (SIX SIGMA COMENTAR) Y LOS INSUMOS UTILIZADOS REALMENTE QUE INCLUYEN DESPERDICIOS Y FALLAS ADMINISTRATIVAS. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS. ES UNA MEDIDA DE CALIDAD QUE COMPLEMENTA A LA FÓRMULA DE PRODUCTIVIDAD

PRODUCTIVIDAD= $\frac{\text{CANT. DE PROD. O SERVS. OBTENIDOS}}{\text{INSUMOS UTILIZADOS}}$

EFICIENCIA = $\frac{\text{INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIO}}{\text{INSUMOS UTILIZADOS CON DESPERDICIO}}$

Eficiencia = $650,000 \text{ hrs hombre} / 748,000 \text{ total de horas utilizadas real}$

Eficiencia = $0.8690 = 86.90\% = 13.10\% \text{ de deficiencia } (1.00-86.90)$

EFFECTIVIDAD. - ES EL PORCENTAJE DE CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO REALIZADO COMPRADO CON LAS CARACTERÍSTICAS SEÑALADAS EN LAS METAS DE LOS PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN.

EFFECTIVIDAD = Eficacia (x) eficiencia

Si en Producción la eficacia de los obreros fue de 83% con una eficiencia del 76%. Su efectividad fue de 63.08% (83% x 76%). La efectividad es la cantidad real obtenida con el insumo bien utilizado o sea 0.6308

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Efectividad cifra real obtenida con insumo bien utiliz.= 0.6308
Cantidad real con desperdicio de insumo 0.83 (0.24) = 0.1992
Cantidad faltante con insumo bien utilizado 0.17 (0.76)= 0.1292
Cantidad faltante con insumo mal utilizado 0.17 (0.24) = 0.0408
TOTAL = 1. 0000

UN MENSAJE A GARCÍA.

Hay en la historia de Cuba un hombre que destaca en mi memoria.

Al estallar la guerra entre los Estados Unidos y España, era necesario entenderse con toda rapidez con el jefe de los revolucionarios Cubanos.

En aquellos momentos, este jefe, el General García estaba emboscado en las asperezas de las montañas; nadie sabía dónde. Ninguna comunicación le podía llegar ni por correo, telégrafo, celular o internet. No obstante, era preciso que el Presidente de los Estados Unidos se comunicara con él para evitar derramamiento de sangre innecesario, entonces ¿Qué debería hacerse?

Alguien aconsejó al Presidente: “Conozco un tal *Rowan* que, si fuese posible encontrar al General García, él seguramente lo podría encontrar”.

Buscaron a *Rowan* y le entregaron una carta para el General García.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

***Rowan* tomó la carta, con toda la importancia que para él revestía, y la guardó en una bolsa impermeable, sobre su pecho, ¡Cerca del corazón!**

Después de cuatro días de navegación, dejó la pequeña canoa que le había conducido hasta las costas de Cuba. Desapareció por entre los juncales y después de tres semanas se hizo presente al otro lado de la isla.

¡Había atravesado, nada menos, ¡a pie! un país totalmente hostil, arriesgando su propia vida y había cumplido su misión: “Entregar a García el mensaje de que era portador”

No es objeto de este artículo narrar detalladamente el episodio descrito, sino tan solo en grandes rasgos.

Lo que realmente se quiere hacer notar de este relato, es lo siguiente:

McKinley le dio a *Rowan* una carta para que se la entregara a García, y *Rowan* nunca le preguntó: **¿En dónde lo encuentro, cómo llego, ¡y si no lo encuentro!?**

Verdaderamente aquí hay un hombre que debe ser inmortalizado en bronce y su estatua colocada en todos los Colegios y Universidades del país.

Porque no es precisamente erudición lo que necesita la juventud, ni enseñanza de tal o cual cosa, sino **la inculcación del amor al deber, de la fidelidad a la confianza que en ella se deposita, del obrar con prontitud, del concentrar todas sus energías: hacer bien,**

DIRECCIÓN DE EMPRESA

muy bien lo que se tenga que hacer, es decir “Llevar el mensaje a García”.

¡Es verdad! El General García ya ha muerto: sin embargo, hay muchos otros “Garcías” a los que hay que entregarles un mensaje en todo el mundo, en todas partes.

Todo hombre que haya tratado de llevar a cabo alguna empresa, alguna actividad o comisión, para la que por alguna razón haya necesitado la ayuda de otras personas, se ha quedado frecuentemente sorprendido por la ¡estupidez! de la generalidad de los hombres, debido a su incapacidad o falta de voluntad para concentrar todas sus facultades en tan solo una idea y ejecutarla.

Ayuda torpe, craso descuido, despreciable indiferencia y apatía por el cumplimiento de sus deberes u obligaciones: tal es y ha sido siempre la rutina. Así, ningún hombre sale avante, sin lograr ningún éxito, si no es con amenazas o sobornando de cualquier otra manera a aquéllos cuya ayuda le es necesaria.

Tú mismo, amigo, puedes hacer la siguiente prueba:

Te imagino tranquilo, sentado en tu Oficina y a tu alrededor, digamos, unos 6 empleados, dispuestos todos ellos, a servirte.

Llama a cualquiera de ellos y hazle este encargo:

“Busque por favor en la Enciclopedia y hágame un breve resumen acerca de la vida de Correggio”.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

¿Acaso esperas que tu empleado con toda la calma te conteste: “Si señor” y vaya tranquilamente a poner manos a la obra?

¡Desde luego que no!

¡Abrirá desmesuradamente los ojos como un plato! te mirará muy sorprendido y te dirigirá una o más de las siguientes preguntas:

¿Quién fue esa persona?

¿Cuál enciclopedia debo ver?

¿Eso me corresponde a mí? ¿Ese es acaso mi trabajo?

¡Oiga! seguramente usted se equivocó y quiso decir el futbolista internacional Cristiano Ronaldo ¿No es cierto?

¿Oiga usted, no sería mejor que lo hiciera Carlos?

¿Murió ya?

¿No sería mejor que le trajera el libro para que usted mismo lo busque?

¡Oiga! ¿Y para qué lo quiere usted saber?

Te apuesto 100 contra uno, a que después de haber contestado a tales preguntas insulsas y totalmente fuera de lugar, e impertinentes y explicándole a dicho empleado inepto cómo hallar la información que deseas y para qué la quieres, tu empleado se marchará confuso e irá todavía a solicitar ayuda a sus compañeros para “encontrar a García”, y regresará después para decirte que no existe tal hombre.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Puedo, por excepción, perder la apuesta que te estoy haciendo; pero en la generalidad de los casos, tengo muchísimas probabilidades de ganarla.

Si ya conoces la **ineptitud de tus empleados o colaboradores, no te molestarás en explicar a tu “ayudante” que Correggio se encuentra en la letra “C” y no en la letra “K”. Te limitarás simplemente a sonreír e irás a buscarlo tú mismo.**

No parece, sino que, **pareciera indispensable amenazar con un atemorizante y nudoso garrote y con el temor a ser despedido el viernes más próximo, para poder retener a muchos empleados en sus puestos.**

Cuando se necesita contratar ya sea a un Asistente de la Dirección, o de Sistemas o de Contabilidad o de Recursos Humanos, Marketing, Administrador, entre otros muchos, por lo general, de cada 10 que ofrecen sus servicios, 9 no sabrán escribir con una gramática y ortografía correcta y algunos de ellos considerarán despreciable este conocimiento y desdeñablemente secundario, “ya que según ellos no les sirve para nada”.

Es vergonzoso que muchos profesionistas no sepan redactar ni una simple carta o memorándum, mucho menos redactar un procedimiento de trabajo, además de tener una infinidad de faltas de ortografía, incluyendo la escritura de su propio nombre. ¿Tú los contratarías? ¿Podría tal persona redactar “Una carta García”?

¿Ve usted a ese administrador universitario? Me decía el Director de una gran fábrica. ¡Sí! lo veo ¿Por qué me lo pregunta?

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Debo decirle que es un gran administrador, pero si le confiero o asigno una comisión, sería sólo por una verdadera casualidad que la desempeñara con acierto.

Siempre tendré el temor de que en el camino se detenga en alguna cantina que encuentre a su paso y que cuando llegue a la dirección correcta, posiblemente ya haya olvidado completamente lo que tenía que hacer.

¿Crees, querido lector, que a tal hombre/mujer se le puede confiar “Un mensaje para García”?

A últimas fechas es frecuente escuchar que nos llega a nuestro corazón una compasión para los enternecedores lamentos de los desheredados, proletarios, esclavos del salario, que van en busca de un empleo.

Y esas voces, a menudo van acompañadas de “maldiciones” para los que están “arriba”, para los jefes.

Nadie se compadece del patrón que envejece antes de tiempo, por esforzarse inútilmente en conseguir que el aprendiz chambón e inútil, que no sirve para nada, ejecute bien un trabajo determinado, el que sea. Ni tampoco nos ocupamos del tiempo y paciencia que pierde dicho empresario en educar a sus empleados para que estén en aptitud de realizar bien su trabajo, empleados que flojean inmediatamente en cuanto el jefe vuelve la espalda, gente que en lugar de trabajar en lo que deben, se ponen a “Chatear”, hablar por su celular en el mejor de los casos o bien en el teléfono de la oficina, o

DIRECCIÓN DE EMPRESA

utilizar la Lap Top o Tablet para “comunicarse con otros (as) sobre asuntos personales, para estar “viendo sus inversiones en la Bolsa de Valores” o bien “estar conectados en el Twitter o Facebook, o cualquier otra red social, perdiendo miserablemente el tiempo que debería estar dedicado al trabajo productivo”.

En todo negocio se encuentran muchos zánganos, parásitos irresponsables, flojos, que solo piensan en jugar y perder el tiempo, “chatear” “mandarse mensajitos tontos” y el empresario se ve obligado a despedir a dichos empleados todos los días, que parecieran una verdadera “plaga”, debido a su ineptitud para defender y proteger los intereses de la empresa. Y a cada empleado despedido le siguen y seguirán muchos iguales.

Esta es invariablemente la historia que se repite en tiempos de abundancia.

Pero, cuando por efecto de las circunstancias, es al revés, es decir, escasea el trabajo, el jefe tiene la magnífica oportunidad de escoger cuidadosamente a sus colaboradores y de señalar “la puerta de salida” a los ineptos, a los mal preparados y a los holgazanes.

Por su propio interés, cada patrón procura conservar lo mejor que encuentra de Capital Humano; es decir, a aquéllos que si pueden y son capaces de llevar “un mensaje a García”.

Conozco un individuo que se ha sido dotado de cualidades y aptitudes verdaderamente sorprendentes; pero que desgraciadamente carece de la habilidad necesaria para manejar sus propios negocios, además de ser absolutamente inservible para los demás.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Sufre la monomanía de que sus jefes lo tiranizan, lo odian y tratan de oprimirlo. No sabe dar órdenes, ni tampoco está dispuesto a recibirlas.

Si usted le confía a este personaje “un mensaje a García”, probablemente le contestará: ¡Llévelo usted mismo, yo no tengo ganas o tiempo para hacerlo!

Actualmente este “individuo” recorre las calles en busca de trabajo, sin más abrigo que un deshilachado saco por donde le cuele el aire silbando. Nadie que lo conozca accedería a proporcionarle un empleo, por simple que fuera. A la menor observación que se le haga montará en cólera y no admitirá razones: sería preciso tratarlo a puntapiés, e insultos y con palabras altisonantes, tal como algunos tratan a los albañiles o verduleras, para sacarles algún partido.

Convengo de buen grado en que un ser tan “despreciable” y “deforme”, desde el punto de vista moral, es digno, cuando menos, de la misma comparación que nos inspira un lisiado físicamente, un parapléjico, que dicho sea de paso son excesivamente responsables y confiables.

Pero en medio de nuestro filantrópico enternecimiento, no deberíamos olvidar derramar una lágrima por aquéllos que se afanan en llevar a cabo una gran empresa; por aquéllos cuyas horas de trabajo son ilimitadas, pues para ellos no existe la hora puntual de salida; para aquéllos que a toda prisa encanecen a causa de la lucha constante que se ven obligados a sostener contra la mugrienta indiferencia, la andrajosa estupidez y la negra ingratitud de los empleados mediocres, que si

DIRECCIÓN DE EMPRESA

no fuera por el espíritu emprendedor de estos hombres sobresalientes y a veces temporalmente ignorados, se verían sin hogar y acosados por el hambre.

¿Considera usted que son demasiado severos los términos en que acabo de expresarme?

Tal vez, sí, pero cuando todo mundo ha prodigado su compasión por el proletario inepto y abusador, por el que le llaman “naco”, yo quiero decir una palabra de simpatía hacia aquél hombre que ha triunfado, hacia el hombre que, luchando con grandes obstáculos en su camino por la vida, ha sabido dirigir los esfuerzos de otros, y, después de haber vencido, se encuentra con que lo que ha hecho, ¡no vale nada! excepto por ¡Sólo la satisfacción de haberse ganado honradamente y con lo mejor de sí mismo su pan!

Yo mismo he cargado el portaviandas y trabajado por la jornada diaria; y también he sido patrón de una empresa, empleado y ayudante de la misma clase a la que me he referido, y sé bien que hay argumentos a favor y en contra para ambas partes.

La pobreza en sí, no reviste excelencia alguna. Los harapos no son recomendables, ni se recomiendan por ningún motivo. No todos los patrones son rapaces, ni tiranos, pero tampoco todos los pobres son precisamente virtuosos.

Admiro de todo corazón al hombre o mujer que cumple con su deber, tanto cuando está ausente el jefe, como cuando está presente.

DIRECCIÓN DE EMPRESA

Admiro también a aquel hombre o mujer que con toda calma toma “el mensaje que debe entregar García”, sin hacer preguntas tontas, ni abriga la aviesa intención de arrojarlo en la primera alcantarilla que encuentre, o de hacer cualquier otra cosa que no sea entregarlo bien y a tiempo, con diligencia. Este tipo de personas jamás encontrarán “cerradas las puertas” en su vida, ni necesitarán armar huelgas o andar de mitoteros o chismoseando con otros para no hacer alguna actividad y para obtener un aumento de sueldo sin ganárselo.

Esta es precisamente la clase de hombres y mujeres que se necesitan en todo el mundo y en cualquier ambiente laboral y a los cuales nada puede negárseles.

Son tan escasos y tan valiosos, que ningún empresario inteligente consentiría en dejarlos ir.

A un hombre o mujer así, con estas características, se le necesita en todas las ciudades, suburbios, pueblos y municipios, en todas las oficinas, talleres, fábricas, almacenes y universidades. El mundo entero clama por él, por ella, se necesita ¡Urge... un hombre o mujer que pueda llevar un mensaje a García!

Helbert Hubbard