

Tema 1. ¿Qué es el management y para qué sirve?

Introducción

Como parte de sus actividades diarias, las personas pueden encontrarse con un conjunto de tareas que muchas veces son abrumadoras, por lo que no se tiene claro por dónde comenzar a resolverlas, lo cual hace que te cuestiones lo siguiente: ¿qué se hace primero?, ¿lo urgente o lo importante?

Derivado de esta premisa viene el dilema de la carga de trabajo, ya que entre las diferentes actividades que van surgiendo se complica terminar las tareas, por lo que surgen cuestionamientos como: ¿los recursos materiales que se tienen son suficientes?, ¿el recurso humano es suficiente para desarrollar todas las tareas requeridas?, ¿es necesario contratar más?

Las cuestiones anteriores son preguntas cuya respuesta no es sencilla, ya que debe analizarse la situación y determinar su nivel de complejidad. Sin embargo, para determinar si efectivamente faltan recursos se debe tener una base adecuada para medir el trabajo realizado. Por tanto, es aquí donde las herramientas importantes como la gestión (*management*) ayudan a alcanzar los objetivos, utilizando los recursos de forma eficiente y efectiva.

Por ende, en la siguiente experiencia de aprendizaje conocerás más sobre el management, es decir, para qué sirve y de qué forma se puede ejecutar efectivamente para el logro de los objetivos.



Explicación

Todas las organizaciones cuentan con un conjunto de elementos o pilares, por ejemplo, los colaboradores, las metas, la tecnología y las estructuras organizacionales, etc., a través de los cuales se intentan alcanzar los objetivos.

Dentro de la organización se deben tomar decisiones para alcanzar los objetivos, mismas que son clave para la gestión de negocio (Centre for Distance Education, s.f.). Estas pueden ir desde decisiones del día a día relacionadas con las operaciones hasta decisiones a largo plazo, las cuales afectarán el futuro y la dirección de la organización.

Antes de tomar una decisión se debe tomar en cuenta la adecuada gestión de los recursos. Sin embargo, no se puede hablar de una adecuada gestión sin reconocer primero el término de gestión o management, así como sus componentes y su función dentro de una organización.

Al igual que la organización, la gestión o management ha ido desarrollándose, encontrando diversas herramientas y formas de trabajar, así como alcanzando objetivos. Aunque oficialmente no existen registros sobre los tipos de management, hoy en día existen tres estilos que han ido evolucionando a lo largo del tiempo (Roosmalen, 2017; Netmind, s.f.):



Management 1.0:

está enfocada en que las personas desarrollen actividades como si fueran máquinas, las cuales operan dentro de fábricas. Este estilo se manejaba durante la Revolución Industrial, aunque en algunas organizaciones se sigue aplicando. De manera general, la productividad está enfocada en el monitoreo, reparación y reemplazo de partes.

Management 2.0:

en este estilo llega un cambio de pensamiento, en donde se busca comprender que la gente es el activo más valioso de la organización. Sin embargo, aún existe una alta jerarquía que impide a los equipos gestionar de forma autónoma, por lo que a través de la estructura organizacional se lleva a cabo todo el proceso de gestión. Por ende, existe una jerarquía para lograr los objetivos, aunque considera a los colaboradores como el bien más valioso de la organización.

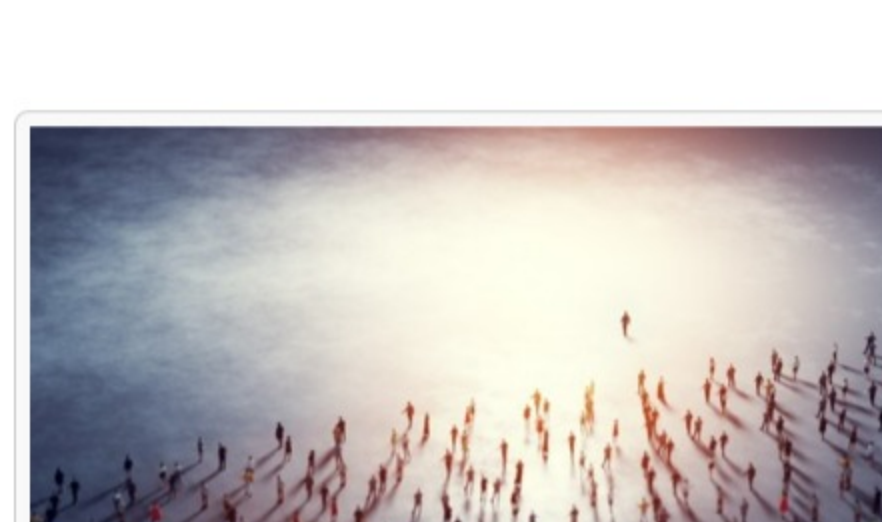
Management 3.0:

es un enfoque de administración a través del cual se busca motivar a los trabajadores, así como cambiar la mentalidad de los administradores, empoderando y dando responsabilidad a los equipos de trabajo mientras se desarrollan las competencias de la gente. En esta evolución todos contribuyen al éxito de los objetivos, por lo que la autonomía de estos da como resultado innovación y mejoras en los procesos, ya que todos son responsables.

Management y sus características

El management puede definirse como el arte de maximizar la eficiencia por medio de procesos sociales como la planeación, la organización, la toma de decisiones, el liderazgo, la motivación, la dirección y el control, lo cual se logra a través de la cooperación de la gente que trabaja en equipos organizados para alcanzar un objetivo común del negocio (Global Innovative, s.f.; Roosmalen, 2017; Kaehler y Grundei, 2019; Lloyd y Aho, 2020).

Partiendo de esta definición se pueden describir características importantes, las cuales pueden ser aplicadas, independientemente del negocio, ya que de alguna manera ayudan a utilizar los recursos para lograr objetivos. Por tanto, es posible definir los siguientes puntos:



Está orientada a metas: busca alcanzar los objetivos estratégicos.

Es multidisciplinaria: cada persona posee capacidades diferentes y las utiliza para lograr los objetivos.

Unifica las fortalezas y las fuerzas del equipo: busca optimizar los recursos a través del trabajo en conjunto.

Es un proceso de mejora continua: cada vez que se repite el management se van utilizando las lecciones aprendidas para no cometer los mismos errores de antes o para utilizar mejor los recursos.

Es un proceso social: no es trabajo de una sola persona, ya que es por la interacción de las personas.

Es arte: contiene un conjunto de conceptos teóricos que se aplican a la práctica, logrando conformar mayor conocimiento.

Habilidades para management

El management es un proceso compuesto por diferentes habilidades (duras o técnicas; blandas o de relacionamiento) para lograr el objetivo de la organización. En la siguiente figura se muestran algunas habilidades que se aplican en el management.

Solución de problemas

- Soluciones a retos.
- Aplicación del conocimiento.
- Organización.

Mentoría

- Provee guía para la gente a su cargo.
- Asiste a la gente a su cargo.
- Retroalimentación.

Estratégico

- Debe buscar la mejor forma de usar los recursos.
- Usa la innovación.

Análítico

- Analiza situaciones.
- Provee perspectivas del negocio a través de los datos.

Liderazgo

- La gente es primero.
- Relacionamiento.
- Líder servicial.
- Comunicación.
- Motivación.
- Delegación.

Por consiguiente, a través de las diferentes habilidades (las cuales no son únicas) se buscan alcanzar los objetivos estratégicos mediante el mejor uso de los recursos organizacionales, ya sean estructurales o humanos.

Aplicaciones de management

El management es una práctica que se aplica a cualquier nivel organizacional, por lo que sirve para dirigir y administrarla.

Estratégico

- Desarrollo de metas, políticas y objetivos organizacionales.
- Planeación y organización de recursos.
- Establece una adecuada cultura organizacional.
- Planea el conocimiento futuro requerido.
- Proporciona capacitación y asignación de recursos.
- Monitorea la evaluación y el control de recursos.
- Asegura un ambiente adecuado para la creación del conocimiento.
- Coordina y monitorea el desempeño empresarial.
- Controla y coordina las actividades departamentales.

Táctico

- Ejecuta los planes con base en las políticas y procedimientos.
- Desarrolla metas alineadas a los objetivos estratégicos.
- Identifica el conocimiento existente.
- Gestiona los requerimientos de los clientes.
- Asigna de manera eficiente y efectiva los recursos para el logro de los objetivos.
- Monitorea y controla el desempeño mensual.
- Planea y asigna recursos.
- Capacita a la gente.
- Monitorea y controla los resultados departamentales.

Operativo

- Administra la eficiencia y efectividad de las operaciones diarias.
- Satisface los objetivos y metas.
- Administra el desempeño de la calidad y las metas en tiempo.
- Satisface las necesidades de los clientes.
- Utiliza de manera eficiente y efectiva los recursos.
- Asegura la aplicación del conocimiento en el día a día.

Fuente: PwC. (s.f.). *Enterprise Agility: Human Capital*. Recuperado de <https://www.strategyand.pwc.com/>

Por ende, el management no solo aplica a nivel directivo, sino a todos los niveles organizacionales, por lo que es importante contar con el uso de las herramientas que tienen a su disposición, ya que todos los roles toman decisiones, gestionan y utilizan recursos, así como se capacitan, monitorean y controlan a diferente nivel. Por lo tanto, todos dentro de la organización son responsables del logro de las metas, por lo que el estilo actual del management 3.0 funciona adecuadamente, ya que los trabajadores son vistos también como parte de la innovación de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos.

¿Para qué sirve el management?

Después de ver algunos de sus principales elementos, en la siguiente figura se recalcan los beneficios obtenidos, los cuales en la práctica deberán ser considerados al tomar una decisión o al requerir un plan de acción, ya que serán determinantes en los resultados que se obtengan.

Gente

- Conocimiento.
- Liderazgo.
- Comunicación.
- Relacionamiento.
- Nuevas formas de trabajar.
- Habilidades técnicas.
- Organización.
- Agilidad.
- Capacitación.

Procesos

- Estándares.
- Nuevas formas de hacer las cosas.
- Pensamiento sistémico.
- Incrementa la productividad.
- Reducción de costos.
- Incremento en la eficiencia operacional.
- Estandarización.

Tecnología

- Herramientas tecnológicas. Innovación.
- Mejora la experiencia del cliente.
- Visibilidad.
- Mejora el control.
- Colaboración interdepartamental.
- Competitividad.

Estructura

- Líneas de mando definidas.
- Roles y responsabilidades.
- Políticas.
- Reduce el riesgo.
- Mejor toma de decisiones.
- Transformación de modelos de negocios.

Cabe señalar que el uso adecuado del management repercute en los resultados obtenidos (aunque también deberán aplicarse buenas prácticas para alcanzar los objetivos), por lo que deben estar alineados con las decisiones organizacionales en los diferentes niveles. Es importante saber delegar y empoderar, identificando a los candidatos más aptos, los cuales cuenten con ciertas habilidades para seguir la línea y el enfoque de managementestratégico.

Cierre

Recuerda que el management es una práctica que permite gestionar el trabajo individual y de equipo, con el fin de lograr objetivos de forma eficaz y conjunta.

Se podría decir que el management es el arte de darle continuidad a las acciones para alcanzar los objetivos con el resto del equipo, por lo que debe ser aplicado a través de diferentes habilidades que den los resultados esperados, ya que de lo contrario se podrían tener problemas con los colaboradores, provocando un clima organizacional que afecte la productividad y los resultados.

Un punto importante de esta práctica es que se debe compartir en toda la organización, es decir, desde la parte estratégica hasta la parte operativa, trabajando en equipo para lograr la misión y visión organizacional, por lo que cada quien, desde su posición, debe valorar el esfuerzo humano, usando las herramientas requeridas, así como asegurando que la responsabilidad sea compartida, puesto que habrá buenos y malos resultados.



Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender el concepto de management y sus características.
- Comprender las aplicaciones de las habilidades para el logro de objetivos en conjunto.
- Comprender el management como una disciplina de colaboración.

Referencias bibliográficas

- Centre for Distance Education. (s.f.). *Introduction, Meaning and Importance of Management*. Recuperado de <http://anucde.info/bba1a.pdf>
- Global Innovative. (s.f.). *Business Management and Organization*. Recuperado de <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/9a1c8bee-11f3-48f0-8e25-c86b14cf445a/Business%20Management%20And%20Organization%20Booklet.pdf>
- Kaehler, B., y Grundei, J. (2019). *HR Governance: A Theoretical Introduction*. United States: Springer.
- Lloyd, R., y Aho, W. (2020). *The Four Functions of Management*. Digital Pressbooks.
- Netmind. (s.f.). *Management 3.0*. Recuperado de <https://netmind.net/es/management-3-0/>
- Roosmalen, R. (2017). *Doing it! Management 3.0 Experiences*. Recuperado de WWW.Management30.com
- PwC. (s.f.). *Enterprise Agility: Human Capital*. Recuperado de <https://www.strategyand.pwc.com/>

"Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVESIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.