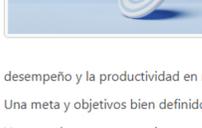


Tema 8. La fórmula de la metatividad

Introducción

Las metas son vitales para alcanzar la eficiencia de la organización, ya que sirven como guía y destino para que todos los miembros de la empresa trabajen en conjunto para lograrlas.



Definir metas hace que puedas dirigir las acciones y los esfuerzos de tu equipo de trabajo hacia lo que se requiere conseguir.

Aunque al principio, lo que quieras lograr pareciera difícil; al visualizarlo, definirlo y planificarlo buscarás las herramientas, caminos y soluciones para conseguirlo, influyendo así en tu comportamiento.

Existen diversos beneficios que obtienes al trazar metas y objetivos, principalmente porque te facilitan la toma de decisiones, ya que los esfuerzos se encaminan al cumplimiento de lo que estableciste. Al mismo tiempo, el establecimiento de objetivos te permite medir el progreso en tiempo y forma aumentando la eficiencia, el

desempeño y la productividad en relación con el fin propuesto.

Una meta y objetivos bien definidos te brindan seguridad, reducen tu margen de error y optimizan tu tiempo en el trayecto.

Veamos algunas sugerencias para establecer tus metas y objetivos.

Explicación

La fórmula de la metatividad

Una meta metatitudinal es una meta que obliga a salir de la zona de confort y que, para poderlas convertir en una realidad, deberíamos escribirlas para que no se convirtieran solo en sueños.

A diferencia de las metas personales, las metas organizacionales son prioritarias para conservar su permanencia en la economía donde participa. Existe una minuciosa clasificación de las metas, pues pueden ser estratégicas, tácticas u operativas.

Dependiendo su contenido, existen diversos métodos para plantearlas, pero todos resultan ser un proceso medible y cuantificable para evaluar los resultados obtenidos.

A partir de ahora, te explicaremos que las metas siempre deben ser medibles, alcanzables, observables y realizables y que su cumplimiento puede ser en el corto, mediano o largo plazo. La finalidad de una meta puede significar el dominio de ciertos conocimiento o capacidades, o también pueden ser de determinar.

Desempeñar la meta organizacional es importante, porque cuando se traza el lugar al que se pretende llegar, se obtiene una dirección y se establece un curso de acción para conseguir alcanzarla.

Hoy, también aprenderás que, aunque una meta y un objetivo se utilizan muchas veces como sinónimos, no son lo mismo.

Haciendo una analogía, la meta sería el destino al que se pretende llegar y los objetivos son el camino por el que debes atravesar para llegar.

De tal manera que una meta describe aquello que se quiere lograr como resultado final. La meta revela una intención y un deseo, mientras que los objetivos son puntuales, concretos y denotan el proceso a transitar en una fecha establecida y con resultados medibles.



Metatividad

Resulta indiscutible que aquellas personas que determinan una meta tienen una ventaja por sobre todas aquellas que solo avanzan por inercia. Lo mismo les pasa a las organizaciones, aquellas que tienen definido hacia dónde se dirigen, tienden a alcanzar el éxito más rápido y con menores contratiempos o desvíos que aquellas que van descubriéndolo en el camino.

De acuerdo con Molina (2020), el término de metatividad es una herramienta para plantear metas personales y organizacionales. Establece cinco pasos sencillos para definir hacia dónde se quiere llegar y las pequeñas acciones que conducirán a delimitar una meta desde la actitud personal.

El término define la capacidad para planear metas y lograrlas, trabajando con los recursos que se tienen disponibles y al alcance.

Antes de ejecutar planes y objetivos organizacionales, medir resultados y gestionar acciones, describe Molina, se debe entrenar al personal para generar una mentalidad de compromiso orientada a resultados. Es necesario iniciar de la creación de una imagen visual integral de lo que se quiere hacer.

Por lo tanto, la organización deberá:

1. Pedir a cada miembro establecer metas cortas y operativas que se cumplan en los días próximos para ejercitar a la mente en el cumplimiento de lo propuesto, a que no se procrastine y a comprometerse con lo pactado.
2. Aprender a dosificar la motivación inicial. No existe meta que se cumpla de inmediato, por lo que se requiere de compromiso y persistencia para alcanzar cualquier fin; por ello, se invita a tener tolerancia a la frustración y paciencia para cumplir con lo necesario sin desmotivarse y sabiendo que se está progresando.
3. Establecer, pasado un período corto, un compromiso público o privado en donde se declare todo lo que se va a lograr. Al hacerlo se creará un estado mental listo para la acción.
4. Conformar equipos de trabajo para homologar los esfuerzos, enfocar las acciones y provocar que la gente se auto motive para lograr el mismo fin.
5. Retroalimentar sobre el progreso y establecer nuevos objetivos para mantener motivado al personal.



Fijación de Metas

Alcanzar una meta requiere de esfuerzos sostenidos a través del cumplimiento de objetivos claros, pero primero es necesario saber establecer una meta que fije el rumbo y mejore el rendimiento. Para que una meta sea realizable se deben de presentar las siguientes condiciones:

Figura 1: Teoría de la fijación de metas y rendimiento de las tareas: condiciones de las metas



Fuente: Locke, E. (2017). *New developments in goal setting and task performance*. Editorial Routledge.

De acuerdo con Locke (2017), una meta debe...

- Ser específica y medible en un tiempo determinado.
- Representar un reto: desafiante, motivador y alcanzable que le permita al personal mantenerse motivado con su progreso en vías de alcanzar la meta.
- Contar con el compromiso y esfuerzo por parte de las personas designadas a llevarla a cabo.
- Propiciar la retroalimentación para sostener el sentido de logro de los pasos intermedios (objetivos) y evaluar el avance y progreso.
- Ser viable acorde a las posibilidades de la empresa y de los miembros que van a cumplirla.

Ejemplo: Imagínate que quieres incrementar la afluencia en el punto de venta para generar más ventas, la meta será **Incrementar en un 3% las ventas en el punto de venta para el siguiente trimestre**. Ahora es necesario trazar objetivos más cortos que representen indicadores específicos para medir el proceso de incremento de ventas en el siguiente trimestre acorde a los recursos con los que se cuenta al momento.

Método SMART para definir objetivos

Trazar objetivos resulta el camino más eficiente para lograr cualquier meta. Saber definir un objetivo efectivo te ahorrará tiempo y focalizarás los esfuerzos, motivarás al personal y brindarás un progreso cuantificable que a su vez proporcionará información veraz para la toma de decisiones.

Un objetivo inteligente (SMART) es aquel específico, medible, alcanzable, realista y en tiempo que les permitirá a tus colaboradores saber qué hacer y en qué fecha para poder generar acciones concretas y resultados esperados.

- Para fijar un objetivo inteligente primero te recomendamos hacer un *checklist* extenso de todo lo que quieres alcanzar en un periodo definido y con fecha límite.
- Una vez hecho esto, debes numerar las prioridades con base en la depuración que cumplan con los criterios de medible, viable y realista en función del uso de los recursos disponibles.
- Finalmente, seleccionarás sólo aquellos que puedan fijarse en el tiempo estipulado y que deriven en acciones, tanto individuales como conjuntas: medibles, viables y realistas.



Un objetivo motivador tiene que ser exigente pero no imposible, cuando fijas los objetivos te deberás asegurar el planteamiento de un desafío realizable, de lo contrario puedes llegar a bloquear a tus colaboradores.

Para elevar el compromiso con el cumplimiento de las metas ambiciosas, puedes convenir dividir los objetivos en proyectos más pequeños, de manera que los logros y la sensación de orgullo sean más frecuentes y así mantener constante la dedicación de tu equipo de trabajo.

Metodología OKR (objectives and key results)

Esta metodología es una herramienta de gestión cuya finalidad es facilitar los objetivos marcados por una empresa mediante la medición cuanti y cualitativa del progreso de equipos.

Te permite gestionar y dar seguimiento a los avances y resultados de los colaboradores. Esta herramienta define la filosofía de focalizar los esfuerzos al cumplimiento de lo necesario e indispensable para alcanzar lo fijado.

Responde a los cuestionamientos: ¿Hacia dónde quieres ir? y ¿cómo sabrás que has llegado? La primera pregunta marca los objetivos, mientras que la segunda indica el alcance de los resultados clave.

A cada objetivo planteado le corresponde de 3 a 5 resultados clave (SMART) que derivan en acciones alineadas con el objetivo.

La metodología OKR propone realizar una monitorización a través del método de puntuación OKR, en donde cada trimestre, por ejemplo, se mide y se valoran los resultados obtenidos a partir de una autoevaluación en una escala del 0 al 1.

Las puntuaciones son públicas en función de homologar y direccionar los esfuerzos.

Por ejemplo:

Tabla 1. Establecimiento de objetivos OKR

Objetivo: Mejorar la experiencia de compra en PDV	0.7
Resultados clave:	
Reducir las quejas y reclamaciones un 30%	0.8
Incrementar el retorno de clientes en un 10%	0.7
Incrementar la satisfacción del cliente en un 20%	0.7

Fuente: Elaboración propia

Existen diversas plataformas, como la que se muestra en la figura 2, para gestionar los objetivos y sus resultados, aplicando la metodología OKR; sin embargo, definir correctamente las metas y objetivos es indispensable para eficientar la operación y obtener el éxito esperado.

Tabla 2. Ejemplos de objetivos organizacionales

Objective	Assignee	Due date	Progress	Team
Objective 1: Generate \$10M in revenue				
☑ Increase site traffic by 60%	[User]	Dec 31	On track	Marketing
☑ Increase paying customers by 10%	[User]	Dec 31	On track	Marketing
☑ Launch an outside sales team	[User]	Dec 31	Deferred	Sales
Objective 2: Drive 80% increase in mobile signups				
☑ Redesign and launch updated mobile app	[User]	Dec 31	Achieved	Product
☑ Run launch and ad campaign for new mobile app	[User]	Dec 31	On track	Marketing
☑ Receive > 95% positive customer reviews in app store	[User]	Dec 31	On track	Product
Objective 3: Double our team and retain all employees				
☑ Coordinate new employee offsite	[User]	Dec 31	Achieved	HR
☑ Launch onboarding tour for new users with >80% engagement	[User]	Dec 31	Failed	Product
☑ Find a new office	[User]	Dec 31	Deferred	Operations

Fuente: Asana (2022). *Objetivos y metas de la empresa*. <https://asana.com/es/templates/for/other/company-goals-and-milestones>

Metas y objetivos de ventas

En las ventas *retail*, los objetivos de ventas deben ser lo más específicos posibles, para lograrlo debes tener clara a dónde quieres llegar, de tal forma que pongas atención atencional a la hora de fijarlos y definir adecuadamente las acciones que te permitirán lograrlos.

Si en los objetivos de ventas no existen criterios cuantitativos establecidos previamente, no habrá forma alguna de medir el progreso ni los resultados, por lo que resulta imprescindible que utilices métricas específicas del negocio que te ayuden a evaluar la actividad comercial.

Para lograrlo integra lo siguiente en la planeación estratégica:

Figura 2: Objetivos de ventas



Fuente: Elaboración propia

1. Las actividades de venta conducen hacia los objetivos.
2. Los objetivos conllevan a resultados.
3. Los buenos resultados del negocio implican crecimiento y progreso hacia las metas.

Siempre debes iniciar definiendo el resultado que quiere obtener para así trazar una ruta para conseguirlo.

Esa es la fórmula del éxito!

Saber aplicarlos en las actividades de *retail* te permitirá conseguir lo pronosticado.

Partiendo de la pirámide anterior coloca en el punto más alto la meta, desglósala en objetivos al preguntarte ¿Qué se tiene que hacer para alcanzarla?

Las respuestas se convertirán en una serie de actividades tangibles que te indicarán las acciones que debes cumplir.

Reflexiona sobre lo siguiente:

Si el objetivo es aumentar las ventas en X% en X tiempo y los esfuerzos se centraron en retención del cliente, ¿Cuál será el siguiente paso?

Podría ser aplicar métricas de fidelización y con base en el resultado se podrán definir nuevos objetivos y actividades de retención del cliente que deriven en alcanzar la meta.

Ejemplos de metas comerciales orientadas en los clientes

- Aumentar en un 25% la satisfacción del cliente para el 2025.
- Incrementar el número de clientes nuevos en el punto de venta (PDV) en un 10% en 1 año.
- Disminuir al 15% el porcentaje de devolución de productos para el segundo semestre del 2023.
- Mejorar el servicio al cliente para aumentar la fidelización en un 12% en un periodo de 1 año.
- Posicionarse como la farmacia preferente de los mexicanos para el 2030.
- Tener una participación del 34% en el mercado farmacéutico para el 2027.

¿Cuáles son tus metas?

Ejemplo de objetivos comerciales orientados en los clientes

- Aumentar la tasa de retención de clientes en un 3% el próximo trimestre.
- Incrementar el índice de lealtad de los clientes en un 5% en el 2º semestre del año.
- Mejorar la experiencia del cliente en el PDV con base al incremento del índice de satisfacción en la encuesta de salida 2 puntos para el 2023.

Es tu turno de plantear los propios.

Cierre

Los objetivos son una parte esencial del plan estratégico. Para poder alcanzar las metas a largo plazo, se requiere tener una idea clara de hacia dónde se quiere ir y saber compartir esta visión de una forma sencilla con los miembros de la organización.

Las metas organizacionales, al igual que los objetivos, se plantean a través de metodologías que facilitan articular acciones y generar estrategias de forma clara y asequible. Actualmente, el método SMART es el más utilizado para fijar objetivos y metas inteligentes que permitan trazar rutas y eficientar los resultados.

La gran mayoría de las organizaciones en México no transmite con claridad a sus colaboradores aquello que tienen que lograr. Gestionar con base en los resultados significa que las tareas asignadas derivan del establecimiento de los objetivos.

La importancia de establecer adecuadamente las acciones radica no solo en la habilidad de definir los objetivos inteligentes, sino en saberlos ejecutar eficazmente.



Checkpoints

Asegúrate de:

- Comparar la diferencia entre meta y objetivos inteligentes y la metodología para establecerlos.
- Aplicar la metodología SMART y métricas de medición de progreso.
- Adoptar una visión centrada en objetivos.

Referencias bibliográficas

- Asana. (s.f.). *Consejos para configurar y gestionar los objetivos de tu empresa con nuestra plantilla para objetivos de negocios*. Recuperado de <https://asana.com/es/templates/for/other/company-goals-and-milestones>
- Locke, E. (2017). *New developments in goal setting and task performance*. Editorial Routledge.
- Molina, A. (2020). *Los beneficios de la metatividad*. Recuperado de <https://www.record.com.mx/columnistas-alejandro-molina-bortoni/los-beneficios-de-la-metatividad>
- Sosa, R. (2018). ¿Cómo dirigir a tu equipo con base en objetivos? *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/como-dirigir-a-tu-equipo-en-base-a-objetivos/>

Para saber más

Los siguientes enlaces son externos a la Universidad Tecmilenio, al acceder a ellos considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.

Videos

- Para conocer más acerca de **Metatividad** te sugerimos ver lo siguiente:
Prod Habits (2022). *Como establecer metas y objetivos. Método SMART 2022* | Prod Habits. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=aZhJJaCQnJ4>
TEDx Talks (2021). *OKRs 90 Days to success* | Suresh Mansharamani | TEDxVCE. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=Xvwa1Bp4wWE>

lecturas

- Para conocer más acerca de **Metatividad** te sugerimos leer lo siguiente:
Atlassian. (2022). *La teoría de fijación de metas para la motivación*. The Workstream. Recuperado de <https://www.atlassian.com/es/work-management/strategic-planning/setting-goals/theory>
Forbes. (2020). *¿Cómo dirigir a tu equipo con base en objetivos?* Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/como-dirigir-a-tu-equipo-en-base-a-objetivos/>

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 UNIVERSIDAD 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.