

**AREAS DE ENFOQUE EN LA ALTA GERENCIA Y SU DESARROLLO AL
INTERIOR DE LA EMPRESA**



YEIMI PAOLA VARGAS PIÑEROS

**INGENIERIA INDUSTRIAL
FACULTAD DE INGENIERIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
BOGOTA D.C., ENERO DEL 2013**

**AREAS DE ENFOQUE EN LA ALTA GERENCIA Y SU DESARROLLO AL
INTERIOR DE LA EMPRESA**



YEIMI PAOLA VARGAS PIÑEROS

**DOCENTE / TUTOR
JULIO ALBERTO RODRIGUEZ PINZON**

**PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
FACULTAD DE INGENIERIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
BOGOTA D.C., ENERO DEL 2013**

RESUMEN

Este ensayo resume las tres principales áreas funcionales dentro de las cuales se debe direccionar el rol de la Alta Gerencia al interior de la empresa u compañía; Áreas estudiadas en el Diplomado de Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada, cuyo propósito fue el de despertar e incentivar al desarrollo de competencias propias de un Gerente y enfocar su papel hacia el beneficio no solo de él sino de sus trabajadores.

A continuación se muestra desde un punto de vista analítico las tres principales áreas de estudio de la Alta Gerencia.

SUMMARY

This paper summarizes the three major functional areas within which they must show the role of senior management within the company; areas studied in the University Military Nueva Granada of the Diploma of Senior Management, whose purpose was to awaken and encourage the development of competencies of a manager and focus their paper to the benefit not only of the fate of its workers.

Below are from an analytical point of view the three main areas of study of the Senior Management.

AREAS DE ENFOQUE EN LA ALTA GERENCIA Y SU DESARROLLO AL INTERIOR DE LA EMPRESA

(Ensayo)

Durante los últimos años, las empresas se enfrentan cada día a muchas más complicaciones que les implica la toma de nuevas decisiones y por ende cambios radicales para subsistir entre los de su especie (estrategias competitivas). Este tipo de estrategias se debe enfocar hacia el cambio empresarial (innovación), de talento humano, y habilidades comerciales.

La primera área que cabe resaltar como necesaria es la Gerencia del Cambio; que se enfoca principalmente en el liderazgo, el diseño organizacional y trabajo en equipo.

La importancia del liderazgo y su presencia en el Gerente de la empresa juega un rol demasiado importante, ya que al momento de destacarse por esta cualidad encamina a su compañía hacia el éxito y por ende también el éxito de su vida profesional y personal, desarrollando así sus habilidades y competencias propias de los ejecutivos exitosos como lo son el darse a entender, transmitiendo a la vez sus conocimientos, facilidad de trabajar en equipo, manejo fácil en la solución de conflictos obteniendo negociaciones exitosas, la veracidad de asumir riesgos y tomar acertadas decisiones; ser creativo, y encaminarse al liderazgo basado en principios y valores, logrando persuadir a los demás a hacer lo que quiere que hagan sin hacerlos sentir obligados sino comprometidos con él, de manera entusiasta en pro del bien común. Como bien lo define el General Collin Powell **“El liderazgo es el Arte de lograr más de lo que la conciencia administrativa nos dice que es posible”**.

Es por todo lo anterior que el Gerente de la compañía se caracteriza por ser una persona altamente eficaz, es decir sobresale de los demás por ser proactivo; tener la capacidad de manejar las situaciones al interior de la empresa como se quiera claro está de manera positiva sin dejarse afectar por condiciones externas. El gerente altamente eficaz tiene claro sus objetivos empresariales y su mente dirigida a cumplirlos, sabe hacia dónde ir, como ir, como conseguirlo y como transformarlo para tener lo que quiere; estableciendo prioridades y secuencias para desarrollarlas, **“PRIMERO LO PRIMERO”**.

El líder exitoso (Gerente Exitoso) de la empresa debe pensar únicamente en Ganar, pero no únicamente en beneficio propio, pues no sería un líder Positivo, sino ganar de manera grupal, pensar en todos los que están tras él, pensar en un beneficio mutuo el cual ayude a mejorar la calidad de vida no únicamente de él sino de los demás, escuchando y luego haciéndose escuchar, pensando en abundancia y de la misma manera llegara abundancia para la empresa, teniendo presente siempre el espíritu de liderazgo, basándose en liderar bajo principios, teniendo sed de aprendizaje día tras día de manera creativa y trabajar en pro de los valores.

Por otro lado el adecuado funcionamiento interno de la empresa depende en gran medida del diseño organizacional que se tenga al interior de la misma, puesto que de esta misma se refleja el adecuado manejo y camino que el Gerente le esté dando a la empresa. Es por esto que la estructura organizacional se establece con el fin de que los trabajadores cumplan adecuadamente con cada una de sus responsabilidades y de la misma manera respondan por resultados esperados, evitando así problemas en la asignación de trabajo, dando paso a la comunicación entre empleado - jefe (líder- Seguidor) y por ende se cumplan a cabalidad las metas estratégicas fijadas por el cuerpo gerencial.

El diseño organizacional es un proceso Gerencial continuo, que da como consecuencia la eficiencia y eficacia de todos sus empleados arrojando los resultados esperados. Es por todo esto que es de suma importancia que al interior de la compañía se establezcan por parte del gerente divisiones de trabajo, Departamentalización y líneas de jerarquía, todo esto en torno a un plan de coordinación que se fije por los altos mandos, persiguiendo así los intereses tanto departamental y finalmente organizacionales.

Actualmente encontramos personal en los que sus problemas nacen de la diferencia de pensamientos, percepciones distintas, etc. Haciendo que las labores diarias se tornen más difíciles al momento de trabajar en grupo. Es allí en el cual el Gerente debe intervenir, en el cual muestre a empleados de diferentes departamentos una meta en común y no una individual por cada departamento, es decir como ejemplo en el cual el departamento Financiero de la empresa y el Departamento de Calidad no fijen metas aparte sino que también busquen una en común, evitando así conflictos en la percepción de objetivos y mejorando el diseño organizacional. Al igual dichos inconvenientes se pueden presentar en el

establecimiento del tiempo de cumplimiento de las metas, estilos y maneras de desarrollar las actividades, estilos de llevar a cabo procedimientos, etc.

Todas estas maneras de diseño organizacional se remontan a sus exponentes más destacados que fueron Max weber, Frederick Taylor y Henri Fayol los cuales pensaban que las organizaciones eficientes y eficaces se fundamentaban inicialmente en estructuras jerárquicas, en las cuales los empleados eran guiados por un sentimiento de obligación hacia la organización.

En muchas ocasiones y actualmente las pequeñas empresas inician con un sistema de organización sencillo, el cual es manejado por su gerente de manera fácil, pero a medida que la empresa toma impulso y va creciendo se va tornando un diseño organizacional mucho más complejo que en más de una ocasión ha sido difícil de manejar y controlar por su cuerpo administrativo y como consecuencia sus resultados y metas organizacionales no sean las esperadas. Aquí es donde el gerente juega un papel importante en el momento de innovar y rediseñar, de elegir la estructura adecuada para desarrollar la estrategia de la organización, teniendo en cuenta que este es un proceso que se debe realizar de manera cíclica. Algunos de los modelos más utilizados a la hora de estructurar es el modelo lineal.

Tal vez uno de los roles más importantes que juega un Gerente y en el cual los ingenieros industriales juegan también un papel significativo es en el mejoramiento de la gestión de procesos y procedimientos, el cual hace parte súper importante el diseño organizacional, ya que el manejo de dicha gestión permite desarrollar de manera proactiva un análisis de los departamentos y áreas funcionales, los principales responsables de las operaciones de cada uno de los procesos existentes en su interior, con el fin de ir mejorándolos periódicamente abriendo paso a la satisfacción de los que se consideren clientes.

Entre los pasos más importantes que conforman el diseño organizacional es el establecimiento de estrategias por parte de cuerpo Gerencial, en cual abre paso a la creación de una Misión, visión, objetivos, políticas, debilidades, fortalezas y amenazas que tenga la empresa tanto en factores externos como internos, todo esto manejado de la mano de un excelente trabajo en equipo pues está claro que dos cabezas piensan mejor que una.

La segunda área de enfoque en la Alta gerencia es la Gerencia del Talento Humano, en la cual se resalta la importancia de la Ética y cultura Empresarial, la Gerencia del servicio y la Gerencia del Talento Humano.

Hoy en día el termino Ética no es muy relacionado con el trabajo en la actualidad; es decir siempre que se habla de negocios, empresas, compañías, etc.; la ética al parecer no hace parte de estos términos, puesto que la misma sociedad se ha encargado de hacer parecer que al momento de tener un negocio los valores ético morales desaparecen y lo único que importa es el ganar en beneficio de uno mismo, de manera deshonesta y fácil. La ética no es solo un concepto o un tema que debe ser tratado por especialistas, sino que hace parte de la vida diaria de cada uno de nosotros, del medio en el cual se desenvuelve el profesional. Allí es donde la Ética juega un papel sumamente importante en la formación de un profesional, ya que hoy en día encontramos altos ejecutivos que pisotean a los demás, los discriminan por tener un rango mucho más bajo que el de ellos; piensan tener el poder de todo y hacen parecer además de creer que todo gira en torno a ellos. Pues esto no es así ya que existen derechos y deberes de los empleados y de los efectos de la actuación ética y la calidad humana de los que conforman una empresa, inciden en las relaciones empresariales y sobre todo en los resultados de la organización que finalmente se convierten en ventajas competitivas; todo esto parte de un excelente papel por parte del Gerente, transmitir éticamente sus conocimientos, actos, poner en marcha su saber ético, tomar decisiones prudentes, tener carácter frente a sus actos y por ultimo tomar decisiones moralmente justas; si todo esto se cumple es allí donde nace la ética empresarial que tiene finalmente como objetivo principal crear un mundo mejor que ofrezca a los seres humanos una mejor calidad de vida.

Como segundo ítem primordial se desarrolló lo que hoy en día conocemos como la Gerencia del Servicio; el cual se centra en la atención y servicio al cliente que la empresa u organización como tal pueda prestarle a sus clientes tanto internos como externos, de ahí la intervención del cuerpo gerencial y de la creación de acciones estratégicas por parte de ellos encaminadas a obtener la satisfacción total del cliente, pero no únicamente de ellos sino también de sus proveedores, competencia, y demás. Es de suma importancia el desarrollo de adecuadas estrategias de servicio por parte del Gerente, que no únicamente se enfoquen al beneficio de sus clientes (generadores de ganancias) sino también de los clientes internos (trabajadores) ya que el trato recibido por las personas vinculadas a la

organización es determinante a la hora de obtener resultados positivos; pues las personas son el origen y la razón de ser de la compañía.

Finalmente la prestación de un excelente servicio, que implique calidad, creatividad y esfuerzos de gestión, es el elemento estratégico principal que debe operar en toda organización.

Para concluir la segunda Área recalcamos la importancia y el papel primordial que juega el gerente de talento humano; ya que intervienen en actividades como lo son el reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación de desempeño del personal. Pero más que esto el gerente cumple una labor ardua en lo que concierne a la relación entre los empleados y empresa y en la eficacia de las personas y de la misma organización. Todo esto se inicia en el momento en el cual el gerente impone confianza con sus empleados, toma en cuenta sus opiniones, sugerencias respecto al trabajo, motivación; En muchas ocasiones la falta de comunicación entre trabajadores hace que el trabajo en áreas determinadas se torne tensa y por ende el trabajo entre ellos no se pueda desarrollar como se debiera dando malos resultados; es por esto que para que haya una mejor comunicación y relación entre los empleados es bueno que se desarrollen actividades lúdicas en las cuales los trabajadores se relacionen entre si limando asperezas, dándose a conocer y formando un vínculo de trabajo agradable.

Por otro lado la relación jefe – empleado es indispensable ya que por medio de esta se dará una mayor confianza al empleado, se le dará a conocer su importancia al interior de la empresa; así mismo este tipo de relaciones ayuda a que el jefe se entere de las falencias que se están presentando en las diferentes áreas organizacionales y así mismo se ayude en conjunto a una pronta solución teniendo en cuenta la voz de sus trabajadores. Una de las mejores formas de incentivar a las personas es reconociendo sus excelentes labores desarrolladas a lo largo de ciertos periodos, por lo que sería muy bueno entregar incentivos a aquellos que cumplan con sus objetivos trimestrales. Todo lo anterior son factores primordiales que los Gerentes del área de Talento Humano deben tener siempre presentes pues la empresa no es de quien se cree que es, sino que los mismos trabajadores.

Como tercera área de enfoque se resalta la Gerencia de Habilidades comerciales que se constituye primeramente por la Gerencia Financiera, y las estrategias empresariales.

En el momento en el cual se habla de Gerencia Financiera se debe recalcar la planeación estratégica que el Gerente debe desarrollar para toda la compañía, teniendo en cuenta todos los planes estratégicos, operativos y demás; las decisiones que de él se desencadenen intervienen en el orden de la organización y por ende en las diferentes área organizacionales que la componen, que finalmente van dirigidos al cumplimiento de los objetivos de toda la empresa.

El gerente financiero de la compañía debe tener clara la visión y misión, así como sus metas y estrategia que utilizara con el fin de aumentar sus utilidades y rentabilidades, además de posicionarse aún más en el mercado; por otro lado enfocarse en factores primordiales como lo son la maximización de sus beneficios (dinero), todo esto mediante el desarrollo de herramientas propias de él, las cuales le brinden una adecuada planificación financiera que le dará como resultado la elaboración de un plan financiero que le ayude a describir la situación financiera de la compañía, permitiéndole también tener una visión de la misma (presupuestos, análisis horizontales, verticales, etc.) que le permitirán prever lo que se viene para la empresa y corregir a tiempo falencias que puedan traer grandes perjuicios a esta.

El Gerente financiero es tal vez uno de los roles más complicados al interior de la compañía, puesto que de su adecuado desempeño, depende la eficiente administración del capital de trabajo dentro de ciertos factores de riesgo que como toda compañía se tienen. Además orienta la estrategia financiera, garantizando diferentes fuentes de financiación.

Las áreas en las cuales el gerente administrativo debe desarrollar sus roles son en el área contable, de presupuesto, inversión, financiación y servicios administrativos.

Para complementar las áreas de enfoque las estrategias empresariales está basado en cumplir todas las necesidades que tenga la empresa u organización, dando ventajas competitivas al interior de su mercado, creciendo y permaneciendo por periodos largos. La persona encargada de desarrollar este tipo de estrategias empresariales, de darles origen, de mantenerlas e implementarlas es el gerente.

El gerente orienta al interior de la compañía toda la estructura organizacional con el fin de cumplir objetivos trazados y conseguir cumplir necesidades como se había mencionado anteriormente, todo esto desarrollando metodologías propias

de un profesional y desarrollando cada una de sus habilidades que lo hacen un líder.

Finalmente podemos concluir que las áreas de enfoque que deben primar en un Gerente Exitoso son el Cambio, El trato con los demás y la puesta en marcha de sus habilidades comerciales. El Gerente de una compañía debe desarrollar estrategias que busquen no solo el beneficio de su área sino de todas aquellas que conforman la compañía, partiendo de sus valores éticos, pasando por la relación clientes internos y externos y llegando al desarrollo de competencias financieras que permitan la existencia de la compañía económicamente.

BIBLIOGRAFIA

- Material de Estudio Diplomado Alta Gerencia
- <http://enemprender.com/emprendizaje>
- www.altagerenciaonline.com
- <http://liderazgoygerencia.blogspot.com>
- <http://gerenciayempresa.wordpress.com>
- <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/537587/Que-es-la-gerencia-financiera.html>
- http://www.udes.edu.co/Portals/0/imagenes/Facultades/comunicacion_artes/libros/MODULO_SERVICIO_CLIENTE.pdf
- <http://blog.pucp.edu.pe/item/115621/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano>

