

ORIENTAR

el desarrollo empresario

Orientacion para la formulacion y redaccion de objetivos.

I. Formulacion de Objetivos

a) Criterios para la identificacion (Complementarios)

Analisis situacional - Fuerzas y debilidades - Oportunidades y amenazas - Areas de resultados clave - Areas de problemas - Revision de las rutinas de trabajo, a fines de identificacion (posibles mejoras, ahorros, etc, Tiempo, Espacio, Dinero, Recursos Humanos) - Deseos de mejoras, Cambios, crecimiento.

b) Criterios para la redaccion.

Comenzar por sustantivos y no verbos - Mensurables - Deben ser entendibles por otros - Deben poder operativizarse a traves de la estructura.

II. Criterios para la evaluacion de Objetivos.

	SI	NO
1. Reflejan las fuertes convicciones del ejecutivo y del grupo ?		
2. Son expresados tan precisamente como es posible ?		
3. Son dificiles pero no imposibles de lograr ?		
4. Se establecen en terminos de resultados finales mas bien que en terminos de actividades, programas o proyectos ?		
5. Se establecen en terminos positivos ?		
6. Estan insertos en metas de mas largo plazo ?		
7. Se establecen de uno a la vez ? Se evita combinar varios objetivos en una sola frase ?		
8. Los objetivos se refieren a aspectos importantes que impactan en el exito de la empresa ?		

ORIENTAR

el desarrollo empresario

PASOS A SEGUIR EN LA ESTRUCTURACION DE OBJETIVOS.

- 1. Definir el objetivo - un nuevo producto, una nueva actividad, un programa de capacitacion, o cualquier otro que usted quisiera crear.**
- 2. Identifique tres dimensiones cualesquiera de ese tipo de producto, actividad, programa de capacitacion o lo que fuese.**
- 3. Dibuje un cubo e identifique su altura con una de las dimensiones, su ancho con otra y su profundidad con una tercera.**
- 4. Subdivida cada dimension del cubo en sus componentes. Por ejemplo, podria ser que usted intentase elaborar un programa de capacitacion para relaciones humanas totalmente nuevo y novedoso. Una de las dimensiones podria ser "contenido". Las subdivisiones de contenido podrian ser "cooperacion", "hostilidad", "comunicacion", "equipos", "relaciones superior - subordinado", etc.**

ORIENTAR

el desarrollo empresario

PASOS A SEGUIR EN LA ESTRUCTURACION DE OBJETIVOS.

- 5. Una las subdivisiones para formar un "grid" como se muestra en el dibujo (tal vez usted tenga mas divisiones que las del dibujo).**
- 6. Cada subdivision ha producido ahora un cubo mas pequeno. Cada cubo representa un nuevo concepto que tal vez usted nunca haya imaginado, por ejemplo "un curso filmado sobre comunicaciones para directivos". En otras palabras, cada dimension ha producido un componente de su nuevo concepto.**
- 7. Usted ha producido un nuevo concepto para su actividad, producto, curso de capacitacion, o lo que usted estuviese buscando. Ahora todo lo que queda es elaborar los detalles. La estructuracion lo ha llevado mas lejos de lo que usted podria haber llegado.**

ORIENTAR

el desarrollo empresario

QUE ES UN OBJETIVO ?

DEFINIR EL TERMINO "OBJETIVO" EN
VEINTE PALABRAS O MENOS:

BORRADOR:

DEFINICION FINAL:

ORIENTAR

el desarrollo empresario

OBJETIVOS DE LA TAREA

En el espacio suministrado a continuacion especificar tres objetivos que usted establecera en su cargo:

Objetivos:

1.

2.

3.

ORIENTAR

el desarrollo empresario

AUTO TEST PRELIMINAR SOBRE ACTIVIDADES VS. OBJETIVOS.

Instrucciones: segun considere las siguientes proposiciones objetivos o actividades, coloque una "O" o una "A" en el espacio correspondiente. No intente determinar si la proposicion es demasiado general, o si es imposible de lograr, etc. Simplemente considere si es un objetivo o una actividad. Si la proposicion describe un resultado buscado, sera un objetivo.

1. Escribir un articulo sobre costos para la revista de la Camara.	
2. Elaborar un programa para la capacitacion del personal de ventas.	
3. Propiedad de un edificio nuevo.	
4. Diez mil dolares en el banco.	
5. Realizar reuniones semanales con el personal.	
6. Un incremento del 20 % en las ventas para fin del semestre.	
7. Utilidades del 15 % en 2002.	
8. Asesorar a los subordinados sobre el desarrollo personal.	
9. Mejora en la moral de los empleados.	
10. Introducir un plan de sugerencias.	

ORIENTAR

el desarrollo empresario

AUTO TEST PRELIMINAR SOBRE ACTIVIDADES VS. OBJETIVOS.

Respuestas del Test.

1. Escribir un artículo sobre costos para la revista de la Cámara.	A
2. Elaborar un programa para la capacitación del personal de ventas.	A
3. Propiedad de un edificio nuevo.	O
4. Diez mil dólares en el banco.	O
5. Realizar reuniones semanales con el personal.	A
6. Un incremento del 20 % en las ventas para fin del semestre.	O
7. Utilidades del 15 % en 2002.	O
8. Asesorar a los subordinados sobre el desarrollo personal.	A
9. Mejora en la moral de los empleados.	O
10. Introducir un plan de sugerencias.	A

ORIENTAR

el desarrollo empresario

AUTO TEST AVANZADO SOBRE ACTIVIDADES VS. OBJETIVOS.

Instrucciones: segun considere las siguientes proposiciones objetivos o actividades, coloque una "O" o una "A" en el espacio correspondiente. No intente determinar si la proposicion es demasiado general, o si es imposible de lograr, etc. Simplemente considere si es un objetivo o una actividad.

A. RELACIONES INDUSTRIALES.	
1. Preparar y distribuir un manual con la politica para relaciones industriales	
2. Costo de reclutamiento de cada nuevo representante de ventas reduciendo de \$ 2000 a \$ 1700.	
3. Costo de la cafeteria reducido en un 10 % para dentro de tres meses.	
4. Preparar sesiones para la prenegocia - cion de las estrategias para los convenios laborales con todos los jefes de planta.	
B. VENTAS.	
1. Realizar reuniones con el personal de ventas dos veces por mes, a partir de octubre de 2002.	
2. Para enero de 2003 aumento del 4 % en las ventas de todos los distribuidores.	
3. Preparar y recomendar planes de retribuciones para los gerentes regionales de ventas a partir de enero de 2003.	
4. Gastos por publicidad y promocion disminuidos en un 20 % para 2003.	
C. ASESORAMIENTO GENERAL	
1. Conducir una serie de siete seminarios con el personal de ventas en el campo, sobre los aspectos destacados de las ventas.	
2. Aumento del 10 % en el personal legal para el 7 de febrero de 2003.	
D. INGENIERIA.	
1. Realizar sesiones de capacitacion para los ingenieros de control de calidad, a partir del 12 de noviembre de 2002.	
2. Cableado completo en la planta nro. 6 para el 5 de Abril de 2003.	
E. RELACIONES PUBLICAS	
1. Conducir una investigacion de la posicion en relaciones publicas de la empresa en el area X en Octubre de 2002.	
2. Preparar y distribuir un manual con la politica de relaciones publicas internas para el mes de diciembre de 2002.	
F. INVESTIGACION Y DESARROLLO	
1. Reducir el periodo de orientacion para los universitarios recientemente graduados de 6 meses a 3, para enero de 2003	
2. Elaborar un plan completo para la creacion de una oficina que coordine las investigaciones con las necesidades de productos, bajo la produccion conjunta del gerente de investigaciones de productos y el supervisor de comercializacion, para noviembre de 2002.	
3. Apariencia mejorada de los productos para marzo de 2003.	
4. Costos de investigacion reasignados de un 40 % basico y un 60 % aplicado a un 25 % basico y un 75 % aplicado, desde marzo de 2002.	