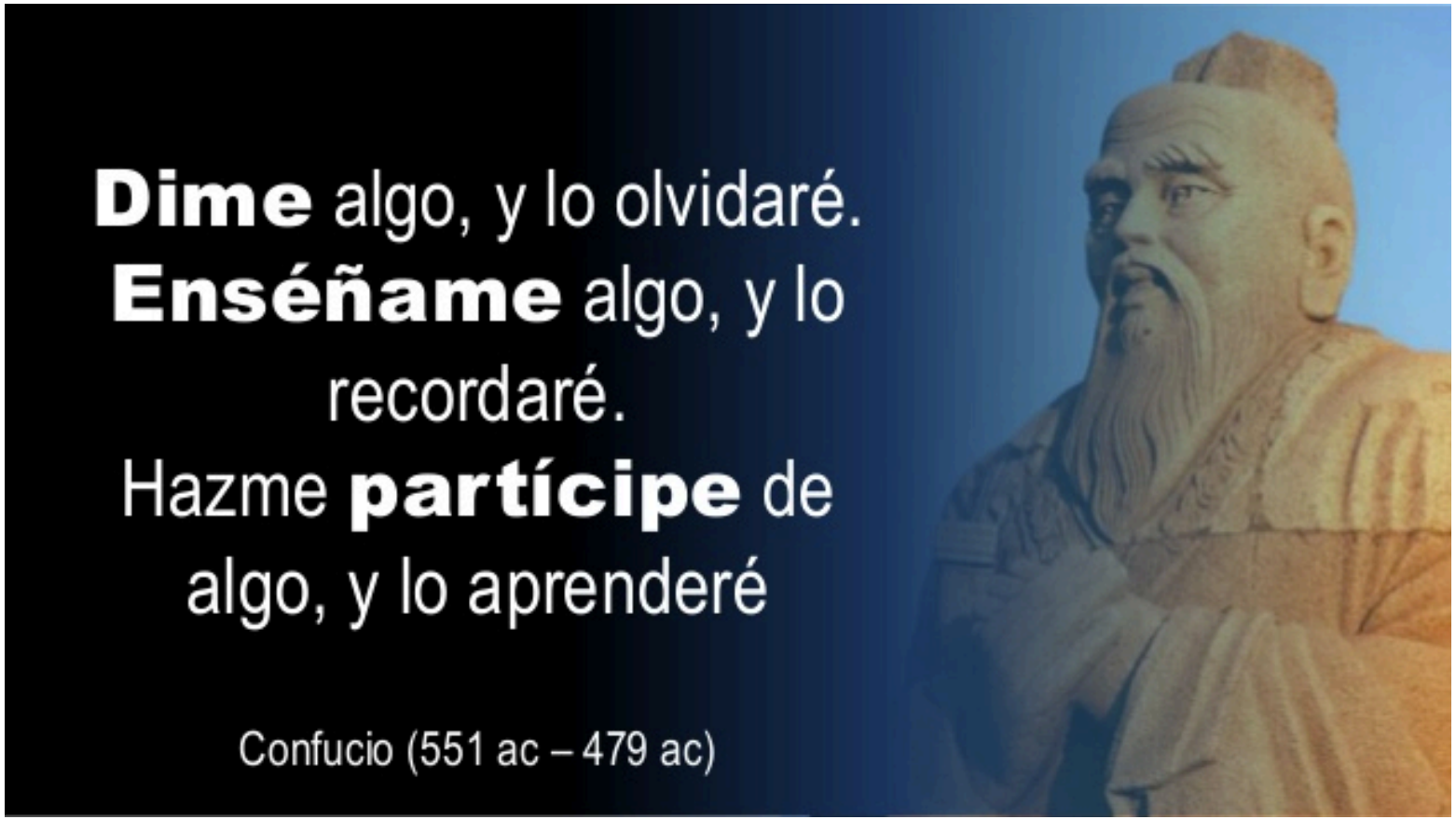
La Agenda del Gerente

Una cuestión de prioridades.

Lic. Martín González Castro, MBA
Director Ejecutivo de Keiretsu

系列 Keiretsu consultancy services

Reglamento de los Talleres



1. Preguntar hasta entender.
2. Participar para aprender.
3. Hacer para mejorar.

系列 Keiretsu consultancy services

Keiretsu Consultancy Services.

Keiretsu Consultancy Services.

Wednesday
Thursday
Friday
系列

ORGÂNICO
PLÁSTICO
VIDRO
PAPEL
METAL
PILHA / BATERIA

Agenda:

1. 4 Piedras Angulares
2. Toma de Decisiones
3. Delegación
4. Administración del Tiempo

4 PIEDAS
ANGULARES

1. División del Trabajo

- Descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea en general.

- Crea tareas simplificadas que se pueden aprender y realizar con relativa velocidad, lo que fomenta la especialización del trabajo (cada persona se convierte experta en cierto trabajo).

- Si bien se pueden especializar, ven su tarea puntual y no toda la actividad, y puede generar aburrimiento.

2. Departamentalización

- Agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica.

- Los gerentes suelen preparar un organigrama que describe la forma en que se divide el trabajo.

- Tipos de departamentalización: funcional, unidad de negocio, geográfica.

3. Jerarquía

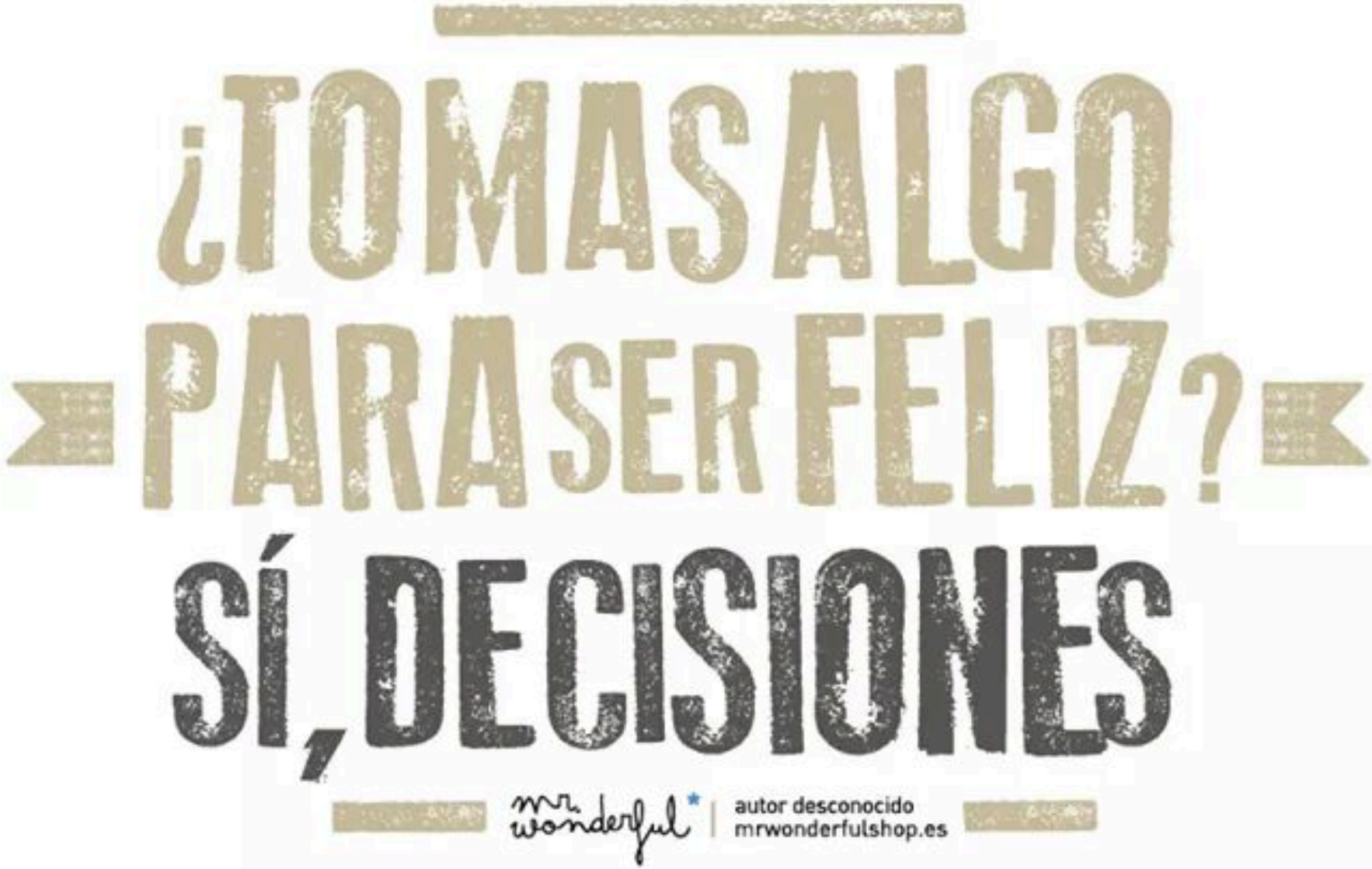
- Patrón de diversos niveles de la estructura de una organización, en la cima está el gerente general, luego los gerentes funcionales, los encargados, etc.

- El tramo de control es el número de subordinados que depende directamente de un gerente dado.

- La Cadena de Mando especifica quién depende de quién en el organigrama.

4. Coordinación

- Integrar las actividades de partes independientes de una organización con objeto de alcanzar las metas organizacionales.


¿TOMAS ALGO
PARA SER FELIZ?
SÍ, DECISIONES
mr wonderful
autor desconocido
mrwonderfulshop.es

Toma de Decisiones

- Es el proceso de identificar y resolver problemas.

- Tiene 2 etapas:
  1. Identificación del Problema
  2. Solución del Problema

Tipos de Decisiones

- Programadas:
  - Repetitivas
  - Bien definidas
  - Existen procedimientos para resolverlas (reglamento)

- No Programadas:
  - Son nuevas
  - No están definidas
  - No existen procedimientos para resolver el problema

Dos Modelos para la Toma de Decisiones

1. Enfoque Científico Gerencial (Racional)
2. Modelo de Carnegie

1. Enfoque Científico Gerencial

- Hace hincapié en la necesidad de un análisis sistemático del problema, seguido por una elección e implantación en una secuencia lógica paso por paso.

8 Pasos del Enfoque Científico

1. Vigilar el entorno de las decisiones
2. Definir el problema de la Decisión
3. Especificar los objetivos de la Decisión
4. Diagnosticar el problema
5. Desarrollar soluciones alternativas
6. Evaluar las alternativas
7. Seleccionar la mejor opción
8. Implantar la selección alterna

Identificación del Problema

Solución del Problema

Perspectiva de la Racionalidad Limitada

- Los gerentes deben tratar de usar procedimientos sistemáticos para llegar a buenas decisiones.

- Cuando las organizaciones enfrentan poca competencia y asuntos que se comprenden bien, por lo general los gerentes emplean procedimientos racionales para la toma de decisiones.

Perspectiva de la Racionalidad Limitada

- El propósito de ser racional está limitado por la enorme complejidad de muchos problemas.
  Hay un límite que determina qué tan racionales pueden ser los gerentes.

- En el ambiente competitivo de hoy, frecuentemente las decisiones deben tomarse con mucha rapidez y con información incompleta.

Toma de Decisiones Intuitivas

- Se basa en la experiencia y el criterio, más que en una lógica secuencial o un razonamiento explícito.

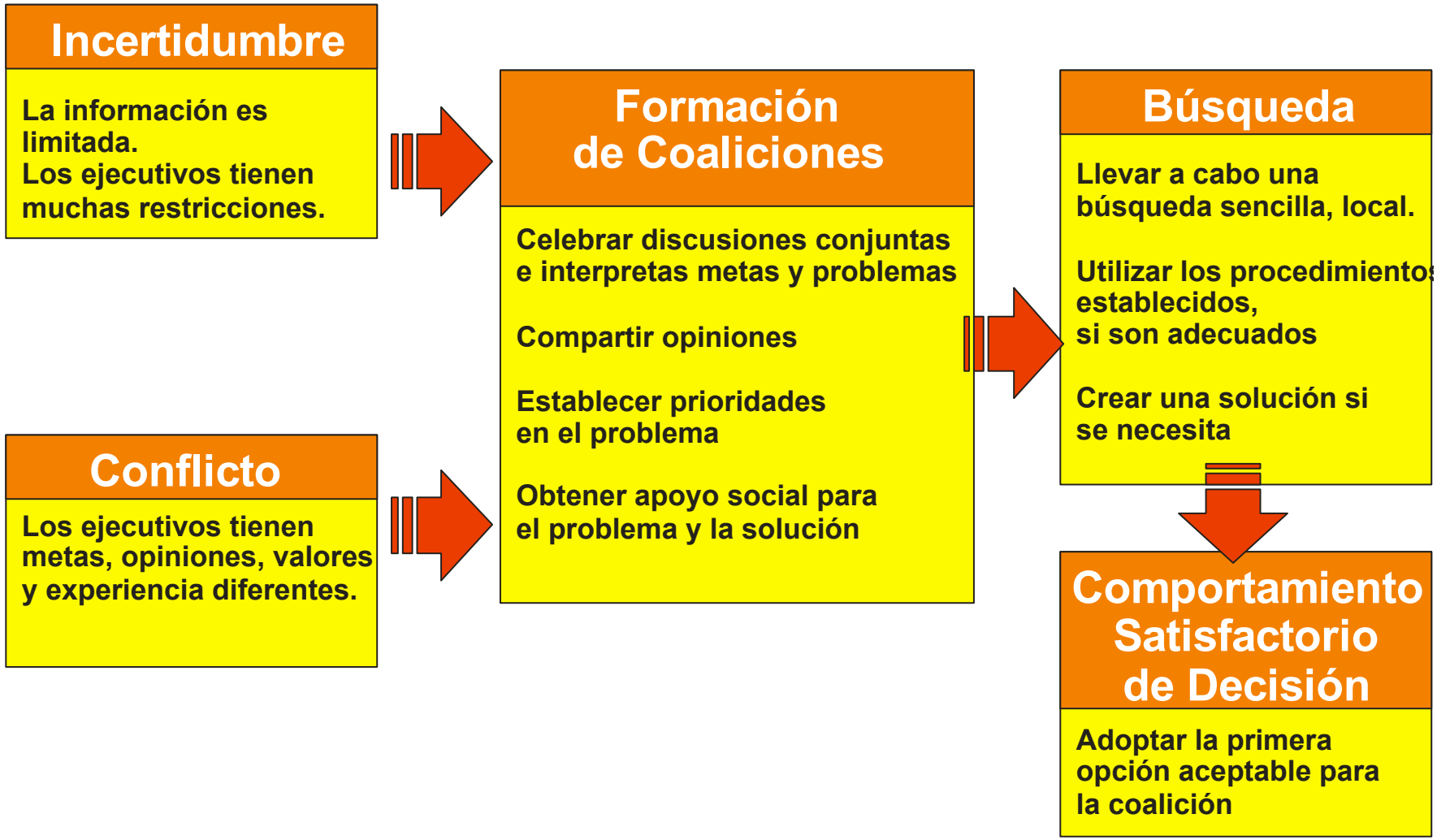
- La intuición no es arbitraria o irracional, porque se fundamenta en años de práctica y experiencia.

2. Modelo de Carnegie

- La investigación de Carnegie indicó que las decisiones a nivel de la organización incluían muchos ejecutivos y que una decisión final se basaba en una coalición entre ellos.

- Una coalición es una alianza entre varios integrantes que están de acuerdo en las metas y prioridades de los problemas organizacionales.

Proceso de Elección en el Modelo de Carnegie



La delegación efectiva representa tal vez el mejor indicador de la administración efectiva, simplemente porque es fundamental para el crecimiento personal y organizacional.
(Stephen R. Covey)

Delegar

- Es el acto de asignar
  a un subordinado la autoridad formal
  y la responsabilidad para que realice
  actividades específicas.

5 Ventajas de la Delegación

1. Cuánto más tareas puedan delegar los gerentes, tantas más oportunidades tendrás de aspirar y aceptar una mayor responsabilidad entre los gerentes de niveles más altos.
2. La delegación hace que los empleados acepten responsabilidad y apliquen su juicio.
3. No sólo sirve para la capacitación, mejora la confianza en uno mismo y la disposición a tomar la iniciativa.
4. Conduce a mejores decisiones, los empleados que están mas cerca del punto donde se desarrolla la acción, tienen una visión más clara de los hechos.
5. Acelera la toma de decisiones.

系列

5 Barreras para Delegar

1. “Puedo hacerlo mejor yo mismo”.
2. “Mis empleados no tienen la capacidad suficiente”.
3. “Me toma demasiado tiempo explicar lo que quiero que hagan”.
4. Inseguridad y confusión sobre quién tienen la responsabilidad última de la tarea específica.
5. El verdadero motivo puede ser que el gerente es demasiado desorganizado o inflexible para delegar trabajo en forma efectiva.

Lineamientos para una Delegación Efectiva.

- Tendrá más posibilidades de éxito si se basa en generar una confianza recíproca.
- Requisitos:
  - Voluntad del gerente de conceder a los empleados la libertad para ejercer las tareas delegadas.
  - Debe haber una comunicación abierta entre gerente y subordinado.
  - Capacidad del gerente para analizar las metas de la organización, los requisitos de la tarea y la capacidad de los empleados.

6 Tareas
para Delegar Eficazmente

1. Decidir qué tareas se pueden delegar.
2. Decidir a quién se le asignará la tarea.
3. Proporcionar recursos suficientes para realizar la tarea asignada.
4. Delegar la asignación.
5. Estar preparado para intervenir, en caso necesario.
6. Establecer un sistema de retroalimentación.

Ejercicio Personal: Delegación en

Para la próxima semana…

a) Identifique una tarea a delegar.
b) Identifique en su equipo una persona a delegarle dicha tarea.
c) Qué recursos / información requiere la persona para poder llevar adelante dicha tarea.
d) Defina mecanismos de retroalimentación para hacer un seguimiento.

Memoria RAM / DISCO DURO
CTRL ALT+DEL

Administración del Tiempo

- Método para gestionar eficazmente las tareas laborales y personales, no los contenidos.
- **AUMENTA LA PRODUCTIVIDAD**
- **REDUCE EL ESTRÉS LABORAL**

Administración del Tiempo

- “Personas tan significantes como Obama tienen el mismo tiempo que nosotros”.

- 60 segundos en un minuto
- 60 minutos en una hora
- 24 horas en un día
- 168 horas en una semana

Administración del Tiempo

“El tiempo ni se ahorra ni se almacena.
No se trata de cuánto tiempo tenemos,
sino de cómo lo utilizamos”.

Administración del Tiempo

REFLEXIÓN:

"Estamos más pendientes de las personas
o de los temas que no tenemos en la agenda,
que de lo que tenemos que hacer".

系列

Barreras Iniciales

- **Falta de Objetivos.**
- **Actividades sin Programar.**
  - Desarrollar y mantener un calendario suficientemente flexible.
  - El Calendario debe trabajar para ti, no al contrario.
  - Debe reflejar aquello exclusivamente importante para ti.

4 Comportamientos a Evitar

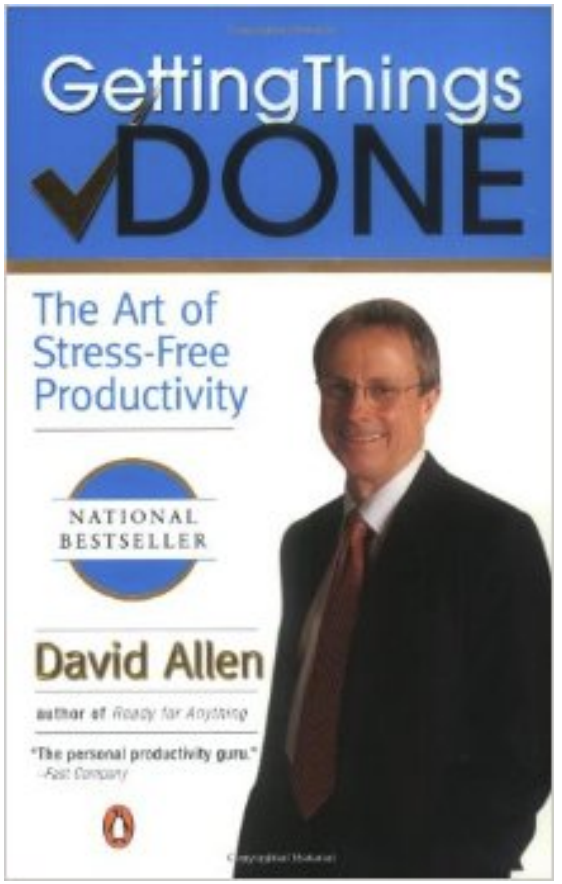
- Miedo a cambiar los hábitos
- Incertidumbre sobre cómo y cuándo empezar.
- Presiones del tiempo (lo urgente no me da tiempo para lo importante).
- Falta de Voluntad

5 Perfiles Improductivos

1. **Haragán:** ley del mínimo esfuerzo.
2. **Perfeccionista:** exageradamente detallista.
3. **Complaciente:** no sabe decir NO.
4. **Adicto al Riesgo:** necesita adrenalina.
5. **Adicto al Trabajo:** vive x su trabajo, abarca demasiado y no delega.

El Método GTD en 5 Pasos

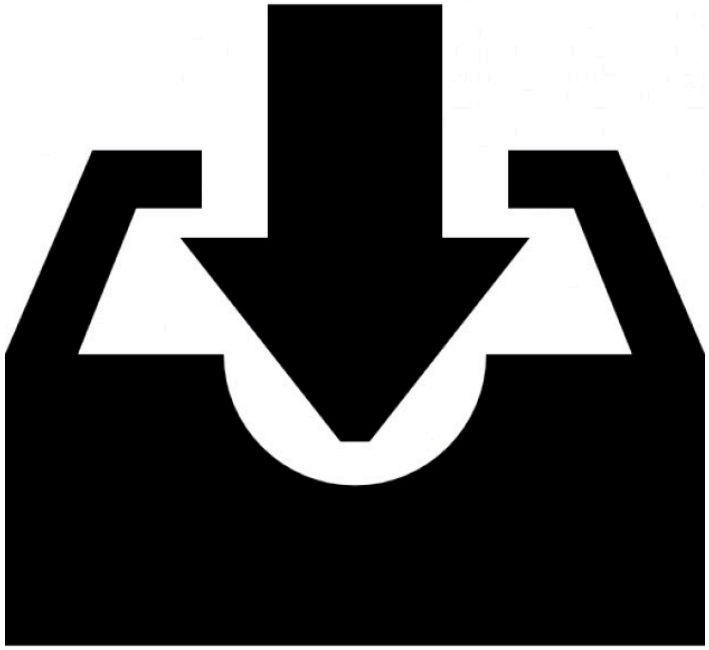
1. Recopilar Información
2. Procesar Información
3. Organizar Información
4. Revisar Información
5. Hacer



系列

Paso 1: Recopilar

- Debemos sacar todas las tareas de nuestra mente y almacenarlas en un dispositivo externo, llamado **“BANDEJA DE ENTRADA”** o Caja (que puede ser una aplicación, archivos, libretas de notas, papelitos, etc).



Paso 2: Procesar

- Sacar las tareas anteriormente introducidas en la bandeja de entrada para afuera. No volveremos a insertarlas.
  A continuación vamos a procesar estas tareas siguiendo este esquema:

Tomar todo lo procesado y preguntarse: ¿Es Realizable?

NO
- Basura (eliminar)
- Incubar
- Guardar

SI
- 2 MINUTOS = HACERLO!
- DELEGAR (si se puede)
- PONER EN UNA LISTA PARA HACER MÁS ADELANTE

Paso 3: Organizar

- Consiste en asignar una de las siguientes carpetas a las tareas que necesitan que le apliquemos una acción para ser realizadas

PRÓXIMO	PROYECTADO	EN ESPERA	ALGUN DÍA
Incluimos las tareas que hay que hacer cuánto antes.	Incluimos las tareas que implican realizar más de una acción .	Son las tareas que necesitan de la intervención de otra persona para ser realizadas.	Son las tareas que debemos hacer pero no son prioritarias .

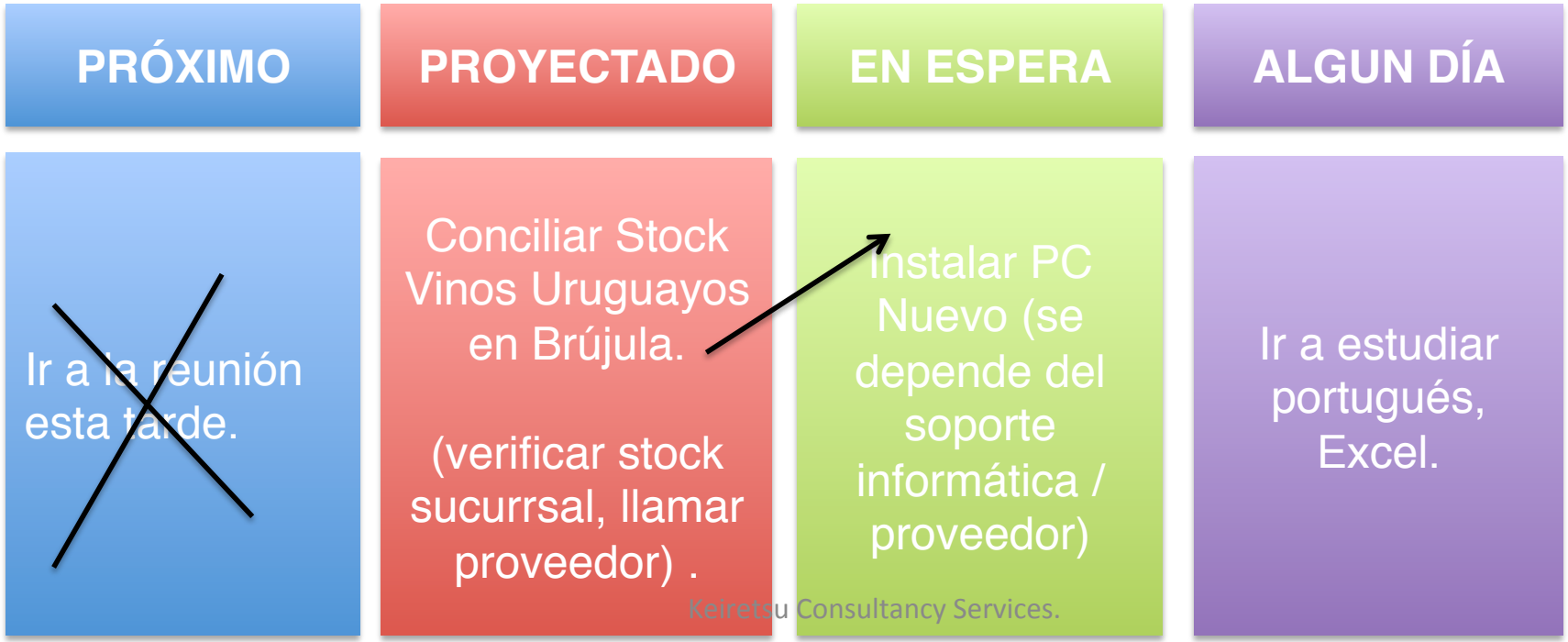
Paso 3: Organizar

- Ejemplos de tareas según clasificación

PRÓXIMO	PROYECTADO	EN ESPERA	ALGUN DÍA
Ir a la reunión esta tarde.	Conciliar Stock Vinos Uruguayos en Brújula (sacar listado Brújula, verificar stock, hacer ajuste) .	Instalar PC Nuevo (se depende del soporte informática / proveedor)	Ir a estudiar portugués, Excel.

Paso 4: Revisar (semanal)

- Es una fase fundamental para el éxito del GTD. Debemos hacerlo al menos una vez al día. Consiste en:
  - eliminar las tareas que ya hemos realizado.
  - reorganizar las tareas cuando hayan cambiado nuestras prioridades.



Paso 4: Revisar (semanal)

- La Agenda Semanal.
- **Utilizar la agenda semanal (semana a la vista), para planificar las tareas según las categorías: próximo, proyectado, en espera, algún día.**

PRÓXIMO	PROYECTADO	EN ESPERA	ALGUN DÍA

Paso 5: Hacer (compromiso)

- Utilizar el sistema para tomar las acciones apropiadas (y agendadas) responsablemente.

COSAS

RECOPILAR
todo, fuera de tu mente

VACIADO MENTAL | ACÉRCATE | 1 por | TODO A «ENTRADA»

COSAS

PROCESAR
vaciar el buzón de «Entrada» rápida y regularmente

300 – 400 veces diarias | :10 – :40 segundos c/u (O MEJOR) | Hacer | COMIENCE ARRIBA | uno a la vez | UNA VÍA NUNCA REGRESA A «ENTRADA» | DIARIO

¿Qué es? ¿Requiere acción?

No

Sí

1 ¿Cuál es el resultado deseado?
¿Qué habrá sucedido cuando esto se haya terminado? Descríbalo en tiempo pasado. ¿Multi-paso? ¡Es proyecto!

2 ¿Cuál es la acción siguiente?
Si esto fuera lo único que tuvieras que hacer, ¿cuál sería la siguiente actividad física que realizarías?

Hacer *¿Siguiente acción se hace en 2 minutos? ¡Hazlo ya!* o **Delegar** *¿Realmente eres la persona idónea para hacerlo?* o **Diferir** *¿Debe hacerse un día específico o simplemente lo antes posible?*

ORGANIZAR
los resultados de tus pensamientos

No - hay acción aún

LLENE A DIARIO | REFERENCIA (Fuera de vista) | Algún Día/ Quizás | SEGUIMIENTO (AUTO – CORREO)

Sí - requiere acción, pero diferido

PROYECTOS | A ESPERA DE... | ENERO | por contexto

Material de consulta

( ) Indica lugar | APOYO | Disco duro | Planes | MAPA MENTAL | 5 Carp. de Viaje

@LLAMADAS @OFICINA @COMPUTADORA @WEB @MANDADOS @CASA @AGENDAS

REVISAR
Tan a menudo como sea necesario para conservar la mente vacía

A diario

SEGUIMIENTO | ENERO | por contexto | A ESPERA DE...

\+ "Cosas" sueltas y notas de reuniones

Semanalmente

PROYECTOS | APOYO | Algún Día/ Quizás | VACIADO MENTAL

Ocasionalmente

MAYOR ELEVACIÓN

HACER
Al momento, intuitivamente, apoyado por las cuatro fases previas, influido por la realidad de la situación actual

Primero por CONTEXTO
luego por TIEMPO DISPONIBLE
luego por ENERGÍA DISPONIBLE
finalmente, por PRIORIDAD

o

Tres opciones en cualquier momento
TRABAJO PREDEFINIDO (Req. Disciplina)
DEFINIENDO (conozca TODO su trabajo)
CONFORME APAREZCA (Puede atraparte "lo urgente")

o

50,000+ pies (La Vida)
40,000 pies (Visión a 3-5 años)
30,000 pies (Metas a 1-2 años)
20,000 pies (Áreas de responsabilidad)
10,000 pies (Proyectos Actuales)
PISTA (Acciones Actuales)

REENFOCAR

¿DEMASIADO ESTRÉS? ¿Cuál de estos te va a ayudar a estar más claro y focalizado?

Siempre tenga una herramienta de recopilación cerca	Sólo use su cesto de «Entrada» como tal, no su casa, oficina, coche o maletín	Decida los resultados y las acciones tan pronto como aparecen las cosas	Haz la mayoría de las acciones de 2 min. inmediatamente, si realmente quieres hacerlos	Finaliza las reuniones clarificando resultados, Acciones Siguientes y responsables	No permita que papelitos y notas de reuniones se dejen sin procesar
Use su calendario únicamente para cosas que son imprescindibles que se hagan ese día	Liste Acciones Siguientes reales, no "cosas" vagas o Proyectos disfrazados	Pon TODOS tus cabos sueltos de múltiples acciones en la lista de Proyectos	Use y confíe en tus listas para recordarte, no en los materiales de apoyo de Proyectos	Haz tu revisión semanal... semanalmente	Revisa tus Elevaciones Mayores por Resultados y Siguientes Acciones

Organízate con Eficacia – Diagrama de Flujo de Trabajo Avanzado – Creado por Scott Moehring y Paul Garrett, basado en «Organízate con Eficacia» por David Allen http://www.davidco.com rev. 5/11/07

Ejercicio Personal: Administración del Tiempo en

Para el próximo mes de abril.

a) Recopile toda las tareas que tiene
b) Procese dichas tareas (es realizable: si / no)
c) Organice las tareas (clasifíquelas, categorícelas y agendelas)
d) Revisión (haga una revisión diaria y una revisión semanal para limpiar su memoria RAM)

Abril 2016

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
19	20	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

REPASO…

1. **Las 4 Piedras Angulares:**
   División del Trabajo, Departamentalización, Jerarquía y Coordinación.

2. **Toma de Decisiones:**
   Identificar y Solucionar Problemas.
   Individual o Racional; Grupal o Carnegie.

3. **Delegación:** ventajas, barreras y pasos.

4. **Administración del Tiempo:**
   Método 5 Pasos: Recolectar, Procesar, Organizar Revisar, Hacer.

Continuará…