

CICLO DE

# HERRAMIENTAS

para el ejercicio profesional del

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

6ª REUNIÓN:  
14/5- 18 HS.

“Cuadro de mando: el rol del Licenciado  
en Administración”

Esp. Alejandro Musticchio - [camusticchio@gmail.com](mailto:camusticchio@gmail.com)

  
consejo

**SIMPLICIDAD VS COMPLEJIDAD**



**SIMPLICIDAD VS COMPLEJIDAD**

# PARADIGMA DE LA SIMPLICIDAD



- **Causalidad** lineal entre los elementos organizacionales.
- **Fines** como elemento integrador de conductas individuales.
- El **contexto** como determinante de conductas.
- Tendencia hacia el **orden** y el equilibrio.
- Aplicación simplista del concepto de sistema.
- **Reduccionismo** para analizar conductas de participantes.

# PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD



- **Policausalidad** de los fenómenos sociales
- Respuestas inorgánicas al **contexto**.
- Las estructuras como elemento de **adaptación** al contexto.
- El **conflicto** como elemento de innovación
- **Informalidad** de conductas. Factores de poder bidireccionales. Relatividad de las reglas, normas, etc.
- **Relaciones dialógicas** contradictorias  
( Normalización- creatividad; coordinación- autonomía; formalización- flexibilidad; calidad-costos; crecimiento-desarrollo; orden-desorden certeza-incertidumbre).

“  
En cuanto a lo racional, somos racionales. Pero tenemos sistemas racionales, sistemas de argumentos desde los cuales argüimos esto o lo otro”

....”Todo sistema racional se funda en alguna **emoción** que da validez a sus premisas. Escogemos ciertas premisas como puntos de partida y como elementos que en sus coordinaciones, de acuerdo con sus propiedades y características constituyen el sistema racional. Entonces, en nosotros, **lo racional no es una cosa en sí**, propia y particular, que puede ser la misma en cualquier circunstancia.”

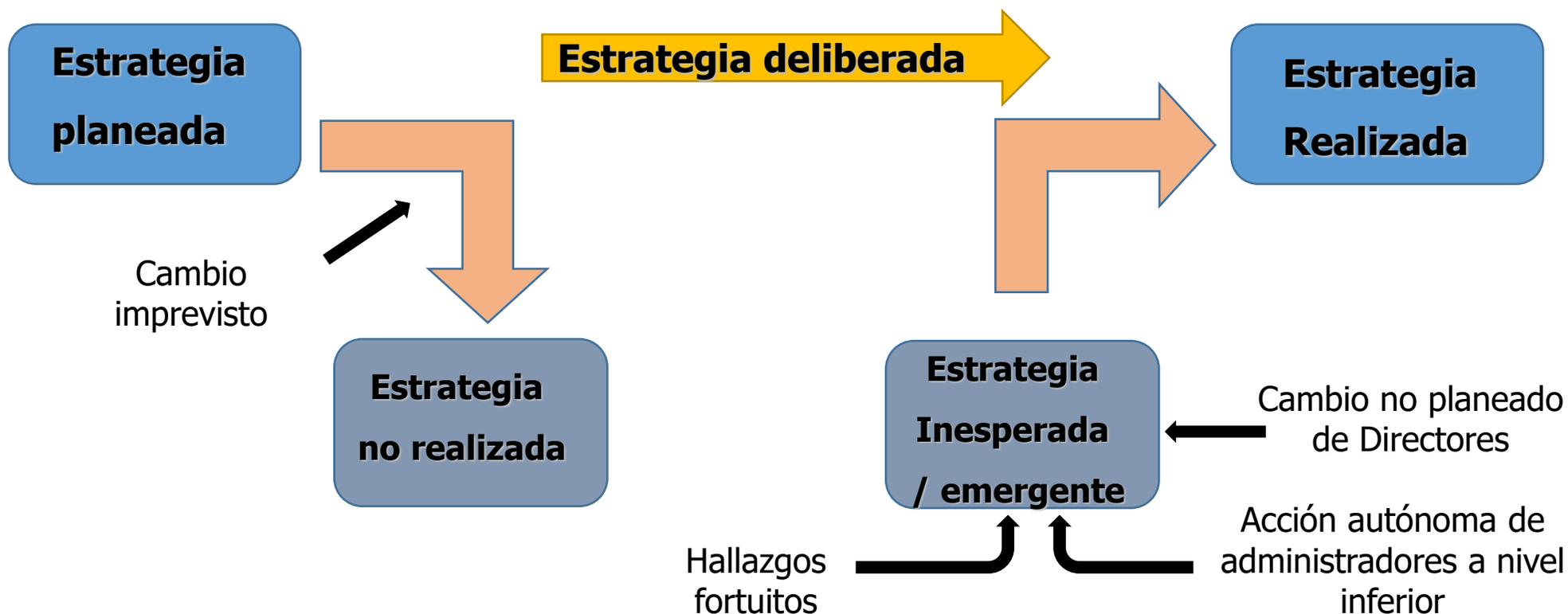
**Humberto Maturana - “Amor y Democracia”**

Somo Seres Emocionales que razonan.

**Dr. Daniel Lopez Rosetti (Emoción y sentimientos).**

# ESTRATEGIAS INTENTADAS Y EMERGENTES (Mintzberg – adaptación Hill y Jones)

“La estrategia es consistencia en el comportamiento tanto si es intencional como si no lo es”.



# Por qué Planeación Estratégica?

**Crear un enfoque estratégico bien definido**



**Forjar el compromiso de quienes toman decisiones.**

**Asignar recursos**



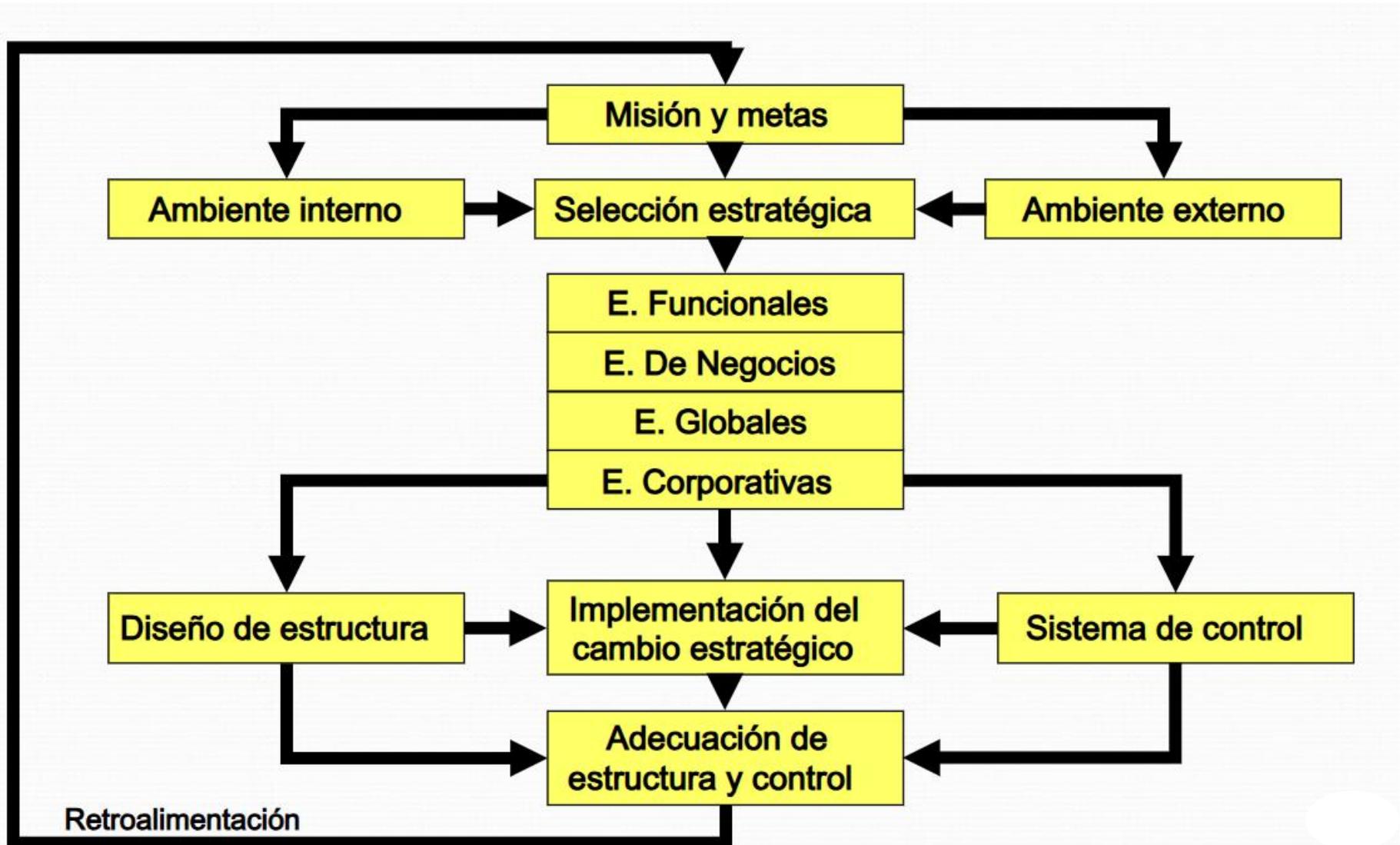
# EL PROPOSITO DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

**“La planeación no apunta a las decisiones futuras, sino a la proyección futura de las decisiones de hoy.”**

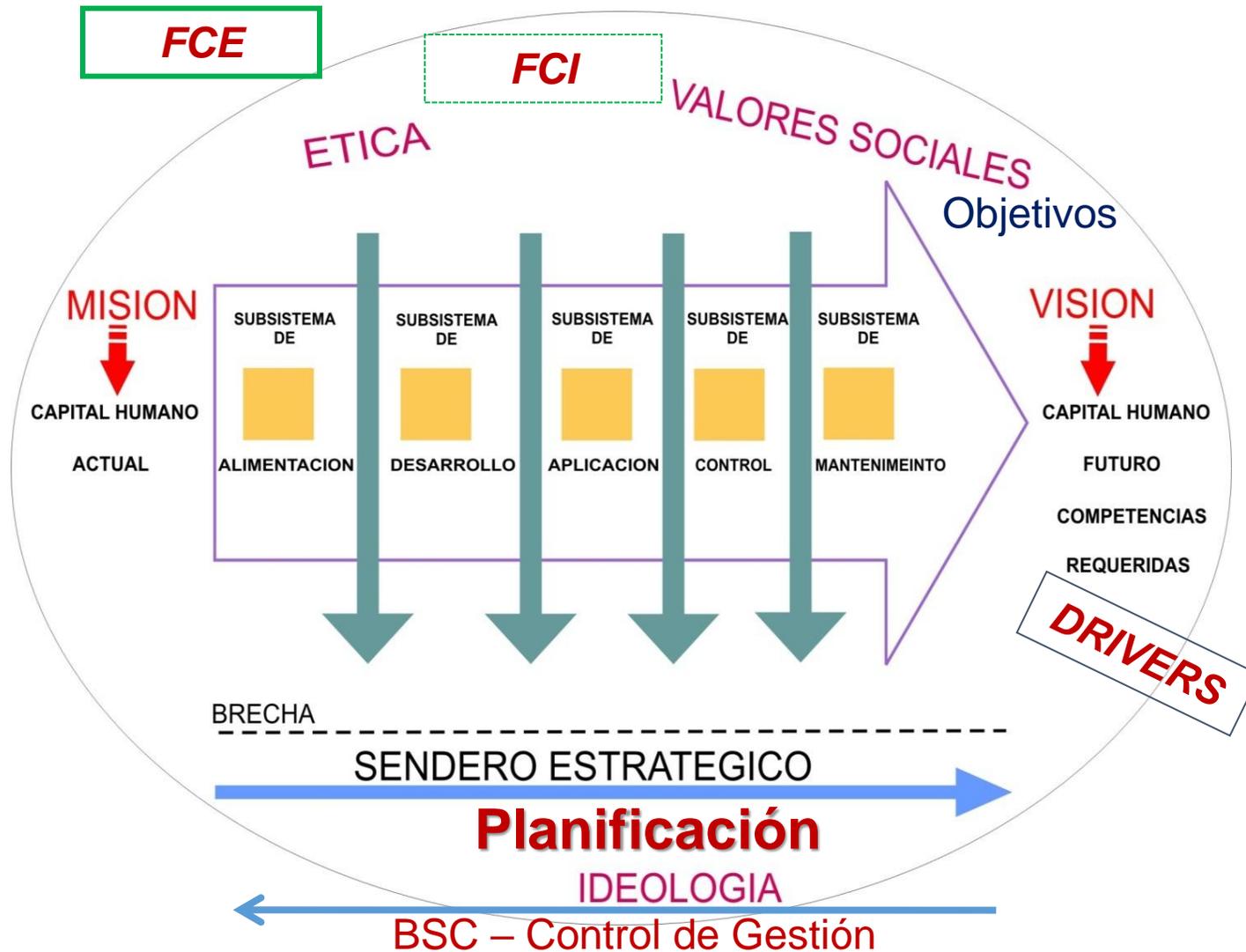
P. Drucker

- *SEÑALA PAUTAS PARA DIRIGIR LA BÚSQUEDA DE OBJETIVOS.*
- *APORTA PREMISAS A LA SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS*

# Planificación Estratégica



# Un Modelo Estratégico de Pensamiento. Coherencia...???





MONTH	DAY	YEAR	PM	HOUR
OCT	26	1985	09	00
DESTINATION TIME				
MONTH	DAY	YEAR	PM	HOUR
OCT	21	2015	07	20
PRESENT TIME				
MONTH	DAY	YEAR	PM	HOUR
NOV	12	1955	06	00
DEPART TIME				

**Conocimiento  
SABER**

**Actitudes  
SABER SER**

**COMPETENCIA  
LABORAL**

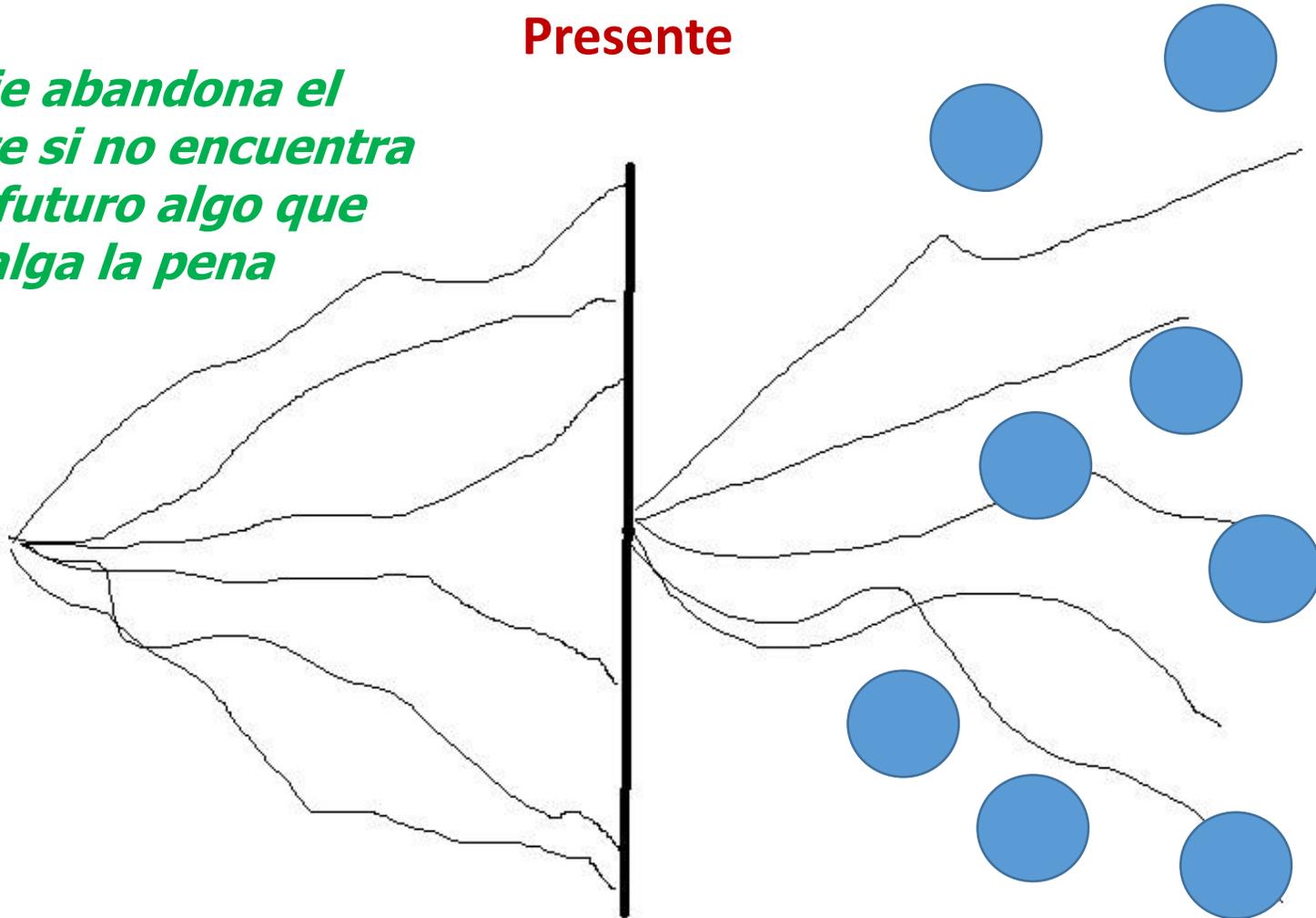
**Habilidades  
SABER HACER**

**Comprensión  
SABER ENTENDER**

# Obligados a Construir el Multiverso

*Nadie abandona el presente si no encuentra en el futuro algo que valga la pena*

**Presente**



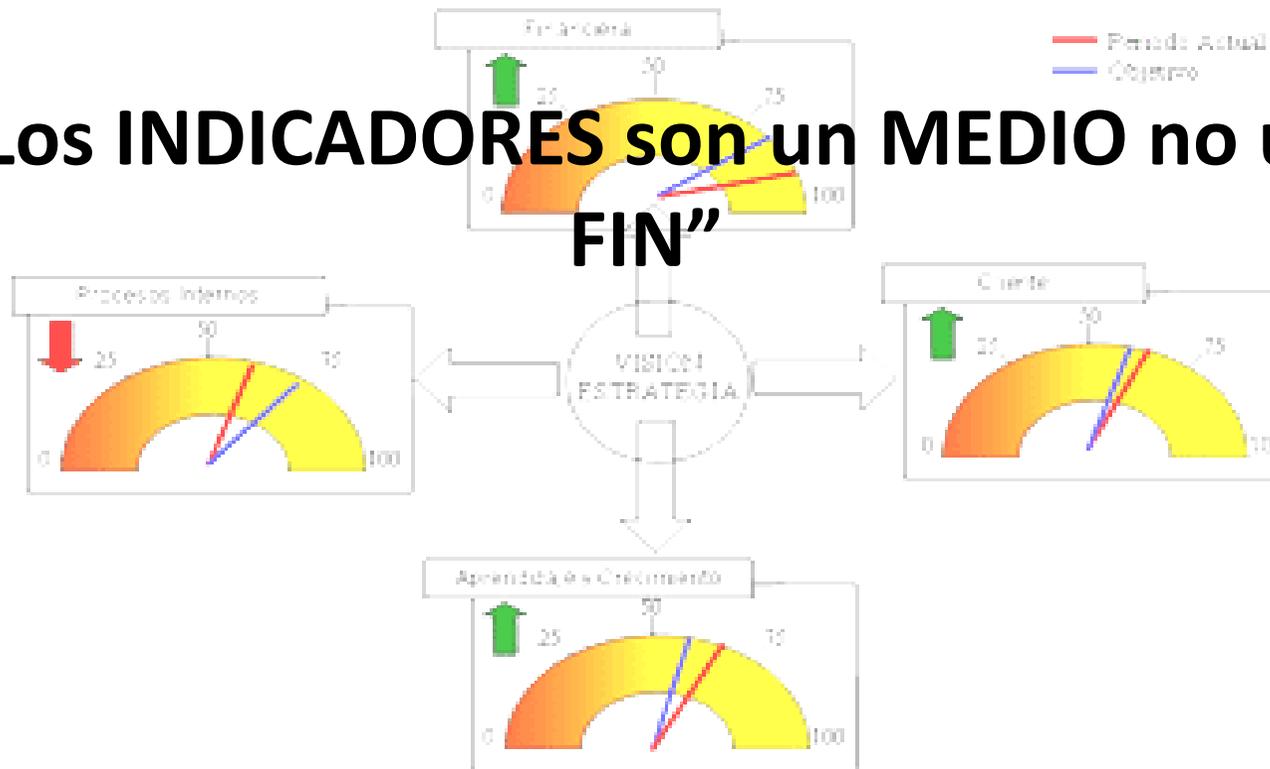
# Por que Medir?



- No se puede gestionar lo que no se mide (***Peter Drucker***).
- Las mediciones son la clave. Si usted no puede medirlo, no puede controlarlo. Si no puede controlarlo, no puede gestionarlo. Si no puede gestionarlo, no puede manejarlo (***James Harrington en Business process Improvement***).
- Si no lo mide, solo esta practicando (***Robert Galvin, ex DEG de Motorola***).
- Si no lo mide, la gente sabrá que no va en serio en cuanto a cumplirlo (***James Belasco en Teaching the elephant to Dance***).

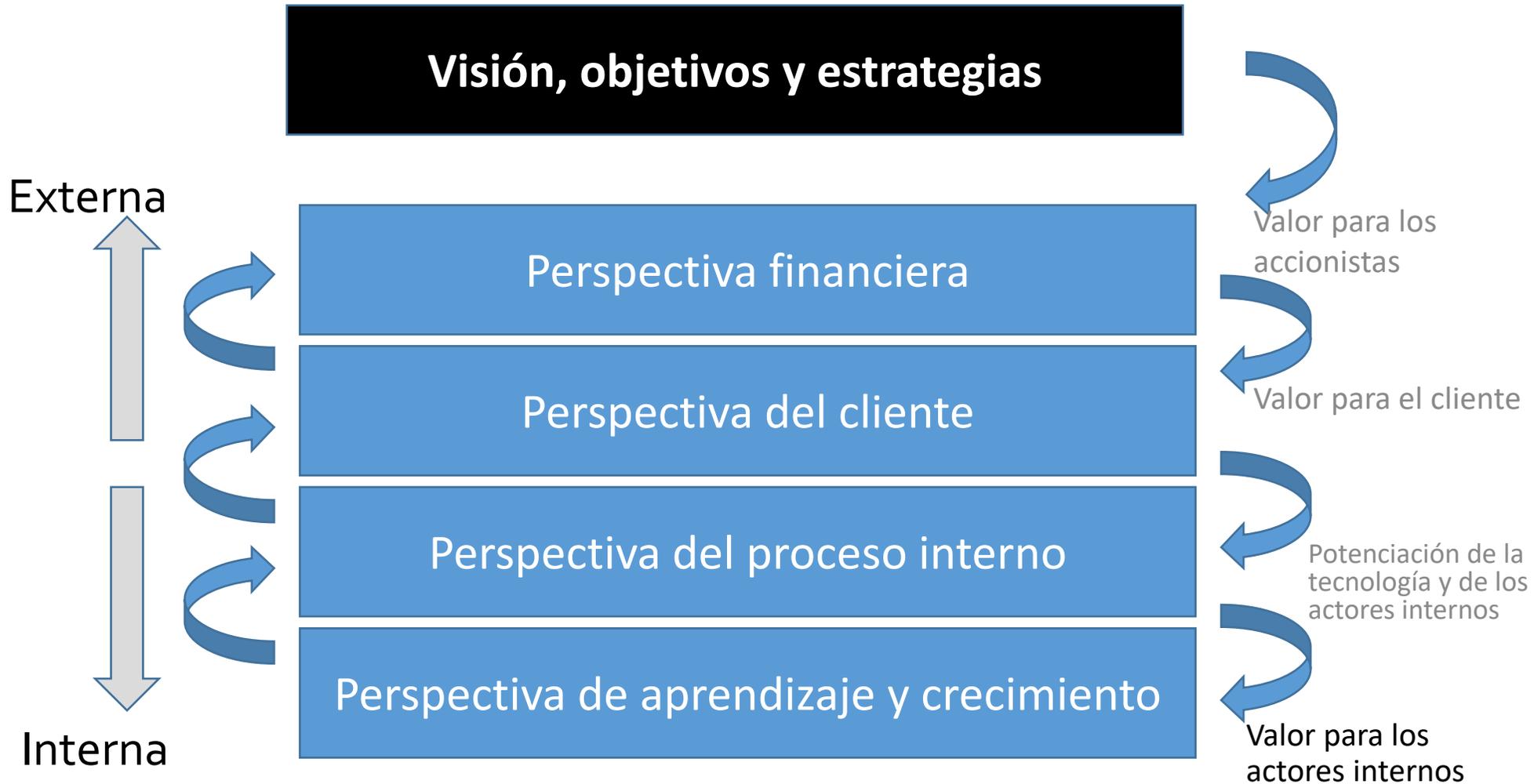
# Indicadores.

**“Los INDICADORES son un MEDIO no un FIN”**



**No convertir indicadores en metas que hay que alcanzar.**

# Relaciones causa-efecto de las estrategias



Gracias

