

LOS OBJETIVOS SON FINES, LAS TAREAS MEDIOS PARA LOGRARLOS.

Autor

MSc. Lic. Fermín Ferriol Sánchez.
Profesor Auxiliar.

Asesor, Coordinador del Grupo de Dirección Estratégica.

Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección
Ministerio de Educación Superior

Resumen

Se ha comprobado, implícita o explícitamente la presencia de la concepción según la cual la categoría **tarea** es similar a la categoría objetivo en las organizaciones, de manera que ésta última pueda utilizarse en su lugar y no hacer uso de la categoría objetivo. Por tanto, el objetivo esencial de este trabajo es tratar de demostrar que objetivos y tareas no son uno y la misma cosa, que no son categorías iguales, ni ocupan igual lugar en las organizaciones, y que, por tanto su papel y lugar son distintos en el proceso de dirección, aunque se interrelacionan y se complementan.

O sea, a pesar de la relación que hay entre ellas, son diferentes y juegan diferente papel en las organizaciones como categorías de la dirección y del proceso de toma de decisiones. Todo el trabajo se centra en establecer la relación que hay entre ambas categorías y de mostrar que los objetivos son fines, resultados, propósitos, aspiraciones, deseos y que las tareas son los medios, las vías, las formas, las acciones para lograr estos; asimismo demostrar la implicación negativa que tienen para el proceso de dirección en cualquier tipo de organización no concebirlas así.

Los objetivos constituyen las categorías rectoras en todas las organizaciones, son su razón de ser, con independencia de tipo y naturaleza de éstas.

Palabras Claves: Objetivos, fines, tareas, medios, vías, organización.

Introducción

Recientemente se ha constatado en documentos de importancia y se han escuchados valoraciones (no perteneciente al mundo académico) donde se refleja la idea, el concepto según cual el termino **tarea** es similar al de **objetivo**, ocupando el lugar de éste e interpretándolo como tal. Es decir, se expresa la idea de que son categorías de la dirección que se refieren a lo mismo, de manera que se pueda utilizar el término tarea en lugar del término objetivo. Recientemente se apreció en un documento de importancia este problema, referido a la utilización de la categoría tarea en lugar de la categoría objetivo, sin mencionar la palabra objetivo en ninguna de las partes del mismo que se aluden, y siempre utilizando el término tarea en lugar de éste.

En tales casos, existen evidencias de que esta posición, no es reflejo de cierta confusión, ignorancia o desconocimiento, sino que refleja intencionalidad, pues resulta una manera

de no reconocer, ni utilizar el término objetivo como categoría rectora porque con ello, de cierta forma no se reconoce, explícita o implícitamente el enfoque de la Dirección por Objetivos y la Planificación Estratégica, que de desde hace más de 12 y 10 años respectivamente se introducen en el país, con mayor o menor resultados, con mayor o menor acierto, como herramientas de dirección en nuestras organizaciones, que conciben y aplican los hombres para dirigir mejor y obtener mejores resultados (siempre que las condiciones de políticas y de entorno lo permitan), de manera que ellas por si solas no implican, ni producen los resultados.

Ellas son medios, no fines en el proceso de dirección de cualquier organización. Desde el inicio se enfatizó en que en su aplicación, se avanzaría por sucesivas aproximaciones y en la medida en que los jefes quisieran.

Hasta ahora, ninguna de las organizaciones que aplican estas herramientas dirección ha expresado rechazo a las mismas, y solo un organismo ha expresado, en una ocasión que no resultaban necesarias ya que, ellos consideraban que los objetivos y prioridades se establecían en un nivel superior al suyo, y sin embargo, esa mismas organización hoy muestra resultados favorables en la aplicación de las mismas en todo el sistema y reconocen los beneficios para el trabajo de dirección

Es de vital importancia no confundir tales conceptos en nuestras organizaciones, pues puede llevar a perder el rumbo, a centrarse en lo operativo, en la acción, en las cosas, en lo inmediato, en el proceso en si, y perder el sentido de lo estratégico, de los resultados, de las aspiraciones, de la proactividad, de la integralidad de la visión, del cambio. Incluso, esa concepción tiene implicaciones en términos políticos y de política, porque, entre otras razones es confundir lo táctico, lo operativo con lo estratégico.

Desde el punto de vista práctico, se pueden estar cumpliendo determinadas **tareas** y no obtener resultados, transformaciones y cambio esperados. Las tareas empujan a las organizaciones, los objetivos las halan. Es decir, confundir ambas categorías puede llevarnos a que se cumpla el viejo refrán de que, los árboles no nos permitan ver el bosque.

Los términos **objetivos** y **tareas** son tan antiguos como el surgimiento de la propia sociedad y su desarrollo y evolución están asociados irremediamente a ésta, pues la sociedad crea para sus fines, y ha sido fruto de las organizaciones. El hombre ha llegado hasta aquí por el proceso inherente a él de concebir y proponerse ideas, objetivos, metas y acciones para ejecutarlos de manera sistemática. Al respecto Marx dice en el Capital.

“Una araña ejecuta operaciones que semejan las manipulaciones del tejedor, y la construcción de los panales de las abejas podría avergonzar, por su perfección, a más de un maestro de obras. Pero, hay algo en que el peor maestro de obras aventaja, desde luego, a la mejor abeja, y es que, antes de ejecutar la construcción, la proyecta en su cerebro. Al final del proceso de trabajo, brota un resultado que antes de comenzar el proceso existía ya en la mente del obrero; es decir un resultado que tenía ya existencia ideal”.

En la propia cita de Marx quedan claros ambos términos y la relación que hay entre ellos, cuando señala “al final del proceso de trabajo”... es decir se refiere a la tarea, acción, proceso..... “brota un resultado que antes de comenzar el proceso existía ya en la mente del obrero, es decir un resultado que tenía ya existencia ideal”.... o sea Objetivo, meta,

aspiración, resultado, fin, etc.

Son dos categorías que, en tanto inherentes al hombre, están presentes en las distintas esferas de la sociedad, en todas sus organizaciones. Sin embargo, aquí nos hemos centrado en el importante campo de la Dirección, en la cual juegan un papel decisivo, primario, de partida, ya que no se crean organizaciones para no hacer nada, sino que todas tienen un fin que cumplir, una misión, un objeto social, un objetivo.

¿Qué entendemos por objetivos y qué entendemos por tareas? ¿Cómo se relacionan?, ¿Qué importancia tiene comprender el lugar de cada una de estas categorías para el proceso de dirección en una organización de cualquier tipo?

Según el breve diccionario de la lengua española el **objetivo** “es propósito a lo que se orienta una acción. Finalidad, meta”.

De manera que el objetivo se puede definir esencialmente como el resultado, el fin, la meta preestablecida que definidos en una dimensión temporal pretendemos alcanzar con nuestra propia acción o conjunto de acciones.

La tarea, según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española “es obra, trabajo, trabajo que debe hacerse en tiempo limitado”. Asimismo para el breve diccionario de lengua española la **tarea** es “Trabajo que una persona está obligado hacer”. Igualmente es definida en el Diccionario de sinónimos y antónimos como “obra, trabajo, labor, ocupación, quehacer, faena, cuidado, deber, función”.

La tarea es el contenido del trabajo en relación con la acción o acciones, actividades que realiza una persona o conjunto de personas durante el proceso de trabajo asociada con el cumplimiento del objetivo en un tiempo limitado. Es decir que las tareas no existen persé, sino que se realizan para dar cumplimiento a un objetivo, ya esté este explícito o no, o sea que las tareas tributan al objetivo, por tanto para cumplir un determinado objetivo hay que cumplir una determinada tarea o conjunto de tareas.

RELACIÓN OBJETIVOS/TAREAS

Los objetivos están asociados con resultados, aspiraciones, deseos, con los fines, con las metas, con la misión, mientras que las tareas están asociadas con lo inmediato, con el proceso de trabajo, con la acción, con las actividades, con lo práctico, con lo operativo. O sea que las tareas son los medios, las veías, las formas, las maneras de cumplir esos objetivos. Los objetivos son más estratégicos, lo que implica, bien concebidos cambios, ya sean estos cuantitativos ó cualitativos, sin embargo puede que usted realice tareas que no tributen al cumplimiento de uno u otro objetivo, por lo que se pierde el sentido del golpe principal, de las prioridades y de la jerarquía en la obtención de los resultados.

Por otra parte, hay tareas que se realizan y no implican cambios, ni resultados, ni son transformadoras, ejemplo, hay tareas asociadas a hábitos, comportamientos, tales como, llegar todos los días al trabajo a las 8:00AM o asistir a reuniones, hacer informes, etc, que por si solas no implican resultados, cambios.

Usted puede cumplir con las tareas asociadas a la disciplina laboral, llegar en hora al trabajo, permanecer en el mismo toda la jornada, salir a la hora que se indica y sin embargo no producir un resultado, o sea pasarse el día, de 8:00 AM a 5:00PM en una

organización y no aportar nada, y por tanto no producir un resultado, sino que a lo sumo logramos el mantenimiento del sistema, se cumple la jornada de trabajo sin mejorar los resultados, sin mejorar el desempeño de las personas. Además, puede que se cumpla la tarea individual, pero que el cumplimiento del objetivo dependa de otros factores y de otras tareas que impiden su cumplimiento, ya que los objetivos requieren de integralidad para su cabal cumplimiento. Todo eso es condición necesaria, pero no suficiente para que las organizaciones obtengan más productividad y por supuesto mayores y mejores resultados,

El que se considere a los objetivos y tareas como iguales o similares, significa que se puede confundir lo operativo con lo estratégico, se pierde la visión, el sentido de los resultados, de la transformación, de cambio, etc.

Relación entre los objetivos y las tareas.

Dimensiones	Objetivos	Tareas
<i>Por su esencia.</i>	<i>Resultados, fines, propósitos</i>	<i>Medios, vías, formas,</i>
<i>Por sus objetivos.</i>	<i>Halán a la organización</i>	<i>Empujan a la organización.</i>
<i>Por su carácter</i>	<i>Aspiración, sueño.</i>	<i>Acción, proceso, trabajo.</i>
<i>Por su rol</i>	<i>Categoría rectora</i>	<i>Categoría del proceso.</i>
<i>Por su dimensión temporal</i>	<i>Más prolongados en el tiempo, aunque siempre limitado.</i>	<i>A corto tiempo, menor o igual al objetivo.</i>
<i>Por su enfoque</i>	<i>Integrador, holístico.</i>	<i>Más individual.</i>
<i>Como sistema</i>	<i>Sistema, subsistema</i>	<i>Elementos, componentes.</i>
<i>Por su alcance</i>	<i>Estratégico</i>	<i>Táctico.</i>
<i>Por su magnitud.</i>	<i>son más generales</i>	<i>Más específicas, precisas</i>

Fuente: elaboración por el Autor.

Todos los sistemas organizativos y en particular las empresas tienen como características esenciales la de ser sistemas abiertos, autorregulados, artificiales, probabilísticas, complejos y sobre todo dinámicos.

Las características anteriores, propias de los sistemas actuales llevan irremediablemente, entre otras a las conclusiones siguientes:

- ? Los sistemas organizativos tienen objetivos, fines, metas determinados.
- ? Los sistemas tienen que formar sus propios objetivos, así como su modificación en dependencia de los cambios del entorno, sus resultados y de las políticas, entre otros factores.

El objetivo es la razón de ser de la organización, es condición de existencia de la misma, por lo que de la formulación de los objetivos depende y se deriva todo lo demás, su

naturaleza y tipo de organización, estructura interna, su proceso de mando y toma de decisiones, su sistema de control y evaluación y sus relaciones con el entorno. Aunque es necesario reconocer al llegar aquí, la existencia del enfoque de sistema también en los objetivos.

Las propias organizaciones artificiales surgen de la propia necesidad de objetivos que la hacen necesaria, es decir se crean para cumplir determinados objetivos, pero al cambiar el entorno- cuya regularidad- es precisamente su carácter dinámico y virulento, se hace necesario que los objetivos también cambien y que, por su puesto hagan consecuentemente lo mismo los sistemas.

El objetivo puede considerarse como la propiedad fundamental que tienen los sistemas artificiales y cuando las propiedades del sistema no coinciden o no corresponden con sus objetivos, no se obtienen los resultados para los que fueron creadas

Sobre los objetivos puede decirse, además:

Que el enfoque de sistema es válido para los mismos, como ya vimos, es decir un objetivo puede considerarse como parte de un objetivo mayor y el mismo integrado por subjetivos que lo integran.

Los sub-objetivos son parte de un subsistema menor y ellos no constituyen fines en si mismo, sino fines que tributan al objetivo rector.

Es válido a su vez, el concepto de árbol de objetivos, donde igualmente los objetivos tributan a los otros y se integran, formando un gran árbol, como muchas ramas u un tronco común.

A mediados de los años 80, durante el proceso de rectificación de errores, el Comandante en Jefe mostró varios ejemplos donde se cumplían en ocasiones las tareas y no los objetivos. Además, por esa y otras razones se prolongaron el cumplimiento de importantes objetivos en el tiempo, particularmente en el sector de la construcción. Él citaba un ejemplo de la construcción de una importante instalación hospitalaria de nuestro país, donde se contrataban determinados objetos de obras, por la que se cobraba bien caro, o sea, se cobraba la tarea cumplida y sin embargo el objetivo no se cumplía, ya que por diversas razones no se terminaban las obras en el tiempo planificado.

Pero además, con frecuencia no se lograba la necesaria integración con otras tareas. Ejemplo, en ocasiones se tiraba una pared, se resanaba y se le daba fino, dándola por terminada y sin embargo, te encontrabas con la situación de que no quedaba pareja, no se correspondían las dimensiones, quedaba desnivelada, etc y había que tumbarla y hacerla de nuevo. Se cumplía la tarea desde el punto de vista de la construcción de la pared, por la que se cobraba al terminarla. Luego venía el otro trabajador, que en ocasiones no era el mismo e intentaba hacer lo mismo con esa u otra pared, cumpliéndose las tareas de nuevo y no el objetivo, pues no se veía como parte de un todo, ocurriendo problemas, por la falta de integralidad y coherencia al no tener lo suficientemente claro que los objetivos son los fines y que las tareas son los medios, las vías para lograrlo.

Los objetivos son las categoría **rectoras**, el paradigma principal de las organizaciones y en particular del proceso de dirección de las empresas privada o públicas, lucrativas o no lucrativas, de manera que los objetivos son punto de partida y base para establecer las

estrategias, las formas organizativas, incluida estructuras, el proceso de toma de decisiones, los modos, las formas y las técnicas de dirección que se empleen, y el control, incluida la evaluación que debe hacerse por los resultados a partir de los objetivos propuestos y no por las tareas cumplidas o por el tiempo de trabajo.

Los objetivos como categorías rectoras de los sistemas está presente en todos los enfoques de dirección que han existido y en los actuales, donde se refuerza ésta y se pondera, al extremo que Peter Drucker, en la década de los 50 propuso el sistema de Dirección por Objetivos, donde los objetivos, se convierten el paradigma del proceso de dirección en las organizaciones privadas y públicas, pues es a partir de los objetivos, (ya estén estos explícitos o implícitos) es que se establecen las estrategias de dirección en las organizaciones, se organizan las mismas y en ese sentido se establecen las estructuras organizativas, se toman las decisiones, se manda, y por su puesto se establece el control, evaluando el desempeño de los miembros de la organización y los resultados, a partir de los cuales se premia y se sanciona.

Muchos autores consideran que la razón de ser de un jefe es tomar decisiones y uno de ellos define las decisiones como “los procesos o mecanismos mediante los cuales se determinan o eligen las acciones que deben realizar la organización para alcanzar los objetivos asignados, entre los cuales figura la adaptación correcta al contexto. Dichos procesos (en ocasiones estrategias), incluyen la distribución de las tareas y responsabilidades de todos y cada uno de los actores que participan en la organización”

Esta definición también viene a dejar clara la relación entre ambas categorías y no entenderlo así es un error estratégico y de política.

Conclusiones

Desde el punto de vista de la dirección y para todas las organizaciones, los objetivos son fines, aspiraciones, metas. Las tareas son los medios, las vías para lograr éstos, lo que se dan en estrecha unidad y correspondencia.

La sociedad crea las organizaciones para cumplir determinados objetivos, por tanto la razón de ser de cualquier organización es cumplir el objetivo para el que fue creado.

El objetivo es la categoría **rectora** de la sociedad, las organizaciones, de los grupos y de los individuos y todos los enfoques, tendencias y sistemas actuales de dirección así lo reconocen, ya sea para un partido, para un gobierno a cualquier nivel, para una empresa estatal o privada, lucrativa y no lucrativa, para una ONG, o una persona. Las personas se proponen objetivos, eso lo que le da sentido a la vida, para lo cuales hacen planes y ejecutan tareas, etc. que les permita cumplir con el objetivo propuesto.

El objetivo corresponde al pensamiento, a la mente y las tareas a las manos, pero las manos responden a la mente y a actúan bajo ésta y para ésta.

Los objetivos responden a la pregunta para qué lo hago, mientras que la tarea es qué hago.

Trabajo presentado: 15 de noviembre de 2007 Aprobado por el Comité Editorial: 20 de enero de 2008

Bibliografía

- ? Marx Carlos. El Capital. Tomo 1. Capitulo V. Proceso de trabajo y proceso de valorización. Pág. 140. Editorial Ciencias Sociales. Instituto Cubano del Libro, La Habana, 1973.
- ? Castro, Fidel .Por el camino Correcto. Compilación de textos. Colección olivo. Editora política/La Habana, 1988.
- ? Carnota Lauzan Orlando. Teoría y práctica de la Dirección Socialista Universidad de la Habana, 1987.
- ? Koontz y O'Donnell. Curso de Administración Moderna. Capitulo 6. Instituto cubano del libro
- ? Zerilli Andrea. Fundamentos de la organización y la Dirección general. Capitulo 6. Ediciones Deusto. Bilbao. España, 1984.
- ? Biblioteca familiar. Breve Diccionario de la lengua española Págs. 321 y 137. Edición Instituto de Literatura y lingüística. Ediciones abril, 2007.
- ? Saíñz de Robles Federico Carlos. Diccionario de sinónimos y antónimos. Pág. 218 Biblioteca Familiar. Instituto cubano del libro. Ediciones José Martí.
- ? Colectivo de autores. Dirección por Objetivos y Dirección Estratégica. La experiencia cubana. Compendio de artículos. Centro Coordinador de Estudios de Dirección. MES, 1998. Pag 27-31