

Formatos de una Organización

(El conocimiento del poder, Alvin Toffler):

A) Pulsátil: Es una organización que se dilata y se contrae a un ritmo regular, es decir que en un momento posee una gran cantidad de empleados, para luego disminuirla. Un ejemplo de esto es la Oficina de Censo de Estados Unidos, que cuenta con 7000 empleados fijos, pero contrata 400.000 personas cada diez años para realizar los censos, divididas en centros. Una vez llevado a cabo esto, se desmantelan dichos centros. Otro ejemplo puede ser una película, donde se contrata a los empleados para los diversos puestos, se lleva a cabo lo que hay que realizar, y este luego se desmantela. Este ejemplo corresponde más a una organización “monoimpulso”, pero también se puede incluir.

B) De Mosaico/Baldosa: Aparece en el año 1980 cuando las compañías empiezan a disgregarse en unidades donde cada una operaría independientemente, por lo que la sociedad pasa de estructuras monolíticas a estructuras de mosaicos formados por unidades independientes, pasando a una economía compuesta por pequeñas unidades operativas, que pueden pertenecer (estar encapsuladas) a grandes empresas. Un ejemplo de esto es un shopping donde cada local es una unidad independiente.

C) A Cuadros: Es una organización que intenta unificar a la empresa en caso de que haya una fusión. Un ejemplo de esto es que un Banco japonés establecido en California alterne empleados japoneses y estadounidenses en sus niveles de jerarquía (para mejorar el flujo de información). Dado que las empresas se mundializan constantemente, no dudarán en usar este tipo de organización.

D) Buro-Baronial: Son organizaciones (feudales) donde una persona posee un sequito (un grupo de personas que responde a él), y si se da un conflicto entre quienes mandan en la organización y esta persona, todos ellos dejarán de ser empleados (si el líder así lo determina). Un ejemplo es una universidad, donde un profesor manda sobre licenciados adjuntos (que son su sequito), y está constantemente en guerra con la estructura burocrática de la universidad, ya que busca debilitar el control central.

E) De Comisario: Son empresas donde se elige a un “comisario” (en la jerga se lo conoce como “topo”) para que se encargue de informar a la alta dirección de lo que sucede en las unidades subordinadas, utilizando un canal aparte. Esto demuestra que la alta dirección no confía en la información que fluye por los canales normales, y rompe el régimen “monocanal” de la burocracia.

D) Empresa Flexible: Son empresas que poseen áreas independientes dentro de la misma, que se dedican a diferentes desarrollos. Un ejemplo de esto es el Viagra, donde la compañía farmacéutica Pfizer buscaba crear un dilatador de vasos sanguíneos (para tratar angina de pecho), pero terminó creando un producto con un efecto secundario que lo llevó a comercializar algo totalmente diferente.

F) Trabajador Autónomo: Consiste en que la empresa te asigna una responsabilidad (la resolución de un problema), te da los recursos para ello y te permite operar al margen de las reglas de la empresa, pero el equipo es quien divide el trabajo a realizar, lo que puede llevar a poder negociar el sueldo. En este caso se debe confiar que los superiores realizan adecuadamente su trabajo.

Manuales Administrativos

Los manuales tienen una función que es la de transferir información. Esta puede ser de políticas (organigramas), de normas y procedimientos o de mantenimiento. Estos poseen un destinatario y un formato, que es estándar, compuesto por:

-Introducción

-A quien va dirigido

-Cuerpo (Texto), que puede ser de tres estilos: **Narrativo** (con texto plano), **Obra de teatro** (que especifica actores, es decir cargos administrativos) y **Receta de Cocina** (que quien lo lee debe manejar un lenguaje técnico para entenderlo).

-Índice

-Glosario

-Referencias Bibliográficas

-Anexos

Los manuales no deben ser ni muy genéricos (contener frases como “entrar a la mañana”) ni muy detallistas (ya que esto lleva a que excepciones fuera de la normativa no se manejen). Además, deben realizárseles revisiones en el tiempo ya que en las organizaciones siempre habrá cambios

Organización y Métodos

La gente de organización y métodos pertenece al staff de la organización (pequeño sector en alta dirección (dibujo)), responden a los directivos, y su finalidad es lograr eficacia y eficiencia en la organización (Lograr el objetivo con el menor recurso posible). Se encargan de:

Confección de manuales, estudio de tiempos (ya que las tareas de fabricación tienen un tiempo mínimo y máximo), revisan la disposición de los equipos y la autogestión.

Documentos de los Cursogramas

VENTAS

Nota de pedido:

-Emitido por: Ventas (4 copias, original cliente, una se archiva, las otras a Adm. de ventas)

-Controlado por: Adm de ventas, créditos, almacenes

-Sirve para: Determinar que el cliente realizó un pedido de productos

Remitos:

-Emitido por: Almacenes (4 copias, luego de controlar stock. Flete se queda con 2 de ellas)

-Controlado por: Distribución (2 controles), Flete (para que lo firme el cliente)

-Sirve para: Asegurar que el cliente recibió los productos.

Ordenes de entrega:

-Emitido por: Almacenes (2 copias, se envían a distribución)

-Controlado por: Distribución

-Sirve para: Acreditar entrega de productos

Hoja de Ruta:

-Emitido por: Expedición (2 copias, se envía a flete y luego a expedición de nuevo para que las archive)

-Controlado por: Flete y Expedición

-Sirve para: Contiene información del reparto, y es una síntesis de los remitos.

COBRANZAS

Factura:

-Emitido por: Facturación (4 copias, original al cliente, una contaduría, una a cobranzas y la otra se archiva)

-Controlado por: Cobrador (la enviada a cobranzas)

-Sirve para: Indicar que se llevó a cabo compra/venta de productos correctamente.

Lista de cobranzas:

- Emitido por: Cobranzas (3 copias enviadas a cobrador. Cobranzas archiva una transitoriamente y las - otras dos van a tesorería junto con recibo y la plata)
- Controlado por: El cobrador

Recibo:

- Emitido por: Cobrador (4 copias, una a cliente, otra a cobranzas y otra a tesorería, la cuarta se archiva)
- Controlado por: Cobranzas, para luego enviarlo a contaduría con el listado de cobranzas
- Sirve para: Darle formalidad al proceso realizado.

COMPRAS

Pedido de Reaprovisionamiento: Emite almacenes (2 copias) y lo envía a Compras, quien realiza el control. Lo archiva Almacenes, y sirve para solicitar productos cuando se llega al “punto de pedido” en el kardex.

Solicitud de Compra: Lo emiten otros sectores (2 copias), y lo envían a compras para que realice el control (junto con los PR). Se usa cuando lo que hay que comprar no es materia prima sino elementos administrativos (ej. lapiceras, cuadernos, lápices, etc).

Pedido de Cotización: Emitido por compras, 2 copias. Se envía una a compras y otra al proveedor. Lo controla compras, y también lo archiva compras. Es una petición de precios de productos para evaluar una posible compra y comprar con otros proveedores.

Orden de Compra: La emite compras (4 copias, una al proveedor, una a comprador, otra a contaduría y otra a recepción). Recepción archiva transitoriamente, para luego archivarla definitivamente con un IR. El control lo realizan Recepción y Contaduría, y sirve para indicar el detalle (cantidad, precio, formas de pago, etc) luego de adjudicada la compra.

Informe de Recepción: Lo emite Recepción (4 copias, una se archiva, otra se la queda control de calidad, otra a almacenes, y la otra va a contaduría). El control lo realizan Control de calidad, Almacenes y Contaduría, y sirve para dar cuenta de que los productos recibidos del proveedor son los solicitados (previo al control de calidad de los mismos).

PAGOS

Legajo de Compra: Está compuesto de la OC, IRfirmado, el REM y la FC. Se envía a tesorería para que realice un control, y luego al Gerente Adm. para que realice otro (en ambos casos se busca firmar el cheque).

Orden de Pago: La emite Contaduría (2 copias), se envía a tesorería y al gerente administrativo. Lo archivan tesorería y contaduría, y sirve para establecer por escrito que se debe pagar una cierta cantidad de dinero a alguien.