

La dirección

Dirección formada por autoridad formal:

- Coordina e integra los recursos productivos
- Estimulan la mejora continua.

Destrezas importantes en la tarea directiva:

- Conocimientos técnicos.
- Cualidades humanas. \leftarrow Comunicación.
- Destrezas conceptuales. \leftarrow Abstracción e interrelación.

Niveles directivos

Alta dirección { - Objetivos y estrategias.
- Marcha general.

Nivel medio { - Transmisores.
- Decisiones tácticas (adaptativas).

Primera línea { - Contacto directo
- Decisiones operativas (rutinarias)

Matriz de decisión

\uparrow Compuesta de:

- Estrategias (E_i).
- Estados naturales o del entorno (S_j). \leftarrow Situaciones de certeza e incertidumbre.
- Resultados esperados (R_j).
- Predicciones (P_j). \leftarrow Situación de riesgo (conocimiento probabilístico)
- Criterio de decisión.

En incertidumbre máxima P_j iguales
sucesos equiprobables

Construcción de la matriz de decisión

$$\text{Beneficio} = \text{Ingresos} - \text{Gastos}$$

$$\text{Ingresos} = \text{precio por venta (demanda)}$$

$$\text{Gastos} = \text{coste por producción (estrategia)}$$

| | | Predicciones | | |
|--|--|----------------|----------------|----------------|
| Probabilidad Demanda Estrategias | | P ₁ | P ₂ | P ₃ |
| | | 5 | 10 | 20 |
| 5 | | 250 | 250 | 250 |
| 10 | | 0 | 500 | 500 |
| 20 | | -500 | 0 | 1000 |

Según la probabilidad tenemos:

- **Certeza** \leftarrow Se conoce la demanda y se elige la producción para el máximo beneficio.
- **Situación de riesgos** \leftarrow Se conoce cierta información (probabilidad)
- **Situación de incertidumbre** \leftarrow Sucesos equiprobables.

Funciones directivas

Dirección $\hat{=}$ Guía y motivación de empleados.

Control $\hat{=}$ Criterios de valoración.

Planificación $\hat{=}$ Fijación de objetivos

Organización $\hat{=}$ Coordinación de materiales y recursos humanos.

Dirección de recursos humanos.

El problema de la motivación \leftarrow Las necesidades más altas ocupan nuestra atención una vez satisfechas las necesidades inferiores.

Pirámide de Maslow

- Aspirar a lo máximo; autorealización
- Anhelos de cierta estima dentro de un grupo
- Relación con los demás, familia, amistades
- Seguridad y protección
- Necesidades fisiológicas

Los dos factores de Herzberg

1. Factores de higiene. → No provocan satisfacción por sí mismos, pero no tenerlos sí provoca insatisfacción.

2. Factores motivadores. → Sí provocan satisfacción.

El liderazgo

- Autoritario
- Democrático o participativo
- Liberal

Fuentes de poder

- Coercitivo (temor)
- Recompensa (necesidades)
- Legítimo (cargo)
- De referencia (carisma)
- Competencia (conocimiento)

La teoría X e Y de McGregor

Teoría X → Los trabajadores consideran que el trabajo es algo malo a evitar.

Empleados sin ambición, imaginación, ni creatividad.

Solo les interesa el dinero.

Teoría Y → Los trabajadores consideran que el trabajo puede dar satisfacción.

Empleados ambiciosos, imaginativos, creativos.

Tienen interés en desarrollarse.

