

Cátedra de Gestión de Empresas – FICH/UNL

TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES

CLASE 2

EL PROBLEMA

El Modelo Conceptual

MODELO CONCEPTUAL



DEMANDAS/NECESIDADES/ PROBLEMAS

- Demandas: requerimientos explícitos o potenciales expresados por la población objeto/objetivo de la organización
- Necesidades: déficits observables o de la población objeto/objetivo de la organización
- Problemas: diferencias entre el estado deseado y el estado actual evidenciados o puestos en visibilidad en la población objeto/objetivo de la organización

- Apoyos / Restricciones: factores externos, contextuales o institucionales, que condicionan el input que recibe la Organización, el que puede llegar a influir también en su producción y por lo tanto en su desempeño.

- Estándar de comparación con los resultados y que marca los niveles de efectividad alcanzados.

DESEMPEÑO O PRODUCTIVIDAD

- Capacidad demostrada por su aparato institucional para responder a las demandas que legitiman su existencia y define sus cometidos, mediante el uso eficiente de los recursos puestos a su disposición:
 - la capacidad de respuesta a demandas, o sea, el logro de los fines que justifican la existencia misma de las organizaciones estatales, a lo cual se alude habitualmente mediante los términos efectividad o eficacia; y
 - el empleo de la menor cantidad de insumos por unidad de producto o el logro de la mayor cantidad de producción a un determinado nivel de insumos, es decir, el concepto ingenieril de eficiencia.

DESEMPEÑO O PRODUCTIVIDAD

- ✖ Eficacia, logro de los objetivos propuestos
 - + Hacer las cosas que nos piden
- ✖ Eficiencia, logro de los objetivos propuestos con la menor cantidad de recursos posible
 - + Hacer las cosas que nos piden de la mejor manera
- ✖ Efectividad, nivel de logro de un cúmulo de objetivos propuestos
 - + Hacer las cosas que corresponden de la mejor manera

CONTEXTO

- + Social
- + Económico
- + Político

- ✖ Aparato estatal como proyección de distintas estrategias
- ✖ Naturaleza del régimen político
- ✖ Grado de desarrollo de la economía, mercado social, económico, político.
- ✖ Condiciones sociales preestablecidas
- ✖ Peso de tradiciones y cultural
- ✖ Fuerza de las organizaciones corporativas
- ✖ Consideraciones del medio ambiente
- ✖ Globalización/ Regionalización

NORMAS

1. Definir objetivos – prioridades – metas
2. Planificación – política de asignación, métodos, procedimientos
3. Sanciones

ESTRUCTURA

- Expresión formal de la división del trabajo en una Organización, con el fin de definir quien hace que y quien es responsable de cada cosa.
 - + Organigrama,
 - + Manual de misiones y funciones,
 - + Planta de personal,
- Criterios para su formulación:
 - + Centro en los procesos
 - + Minimizar los niveles jerárquicos
 - + Minimizar las áreas bajo una misma supervisión
 - + No sectorizar el nivel operativo dentro de un área
 - + Motivar el trabajo interareas

ESTRUCTURA

1. Diferenciación
2. Especificidad Funcional
3. Interdependencia

D.E.F.I. > Complejidad > Articulación e Integración >
Información, Comunicación

COMPORTAMIENTO

- ✖ Variables:

- + el grado de identificación o motivación evidenciado en el desempeño;
 - + el nivel de conflicto existente en las relaciones, la presencia de liderazgos;
 - + los niveles de moralidad y responsabilidad en el desempeño, etc.
-
- + Ded. a la función
 - + Ausentismo
 - + Conflictos Gremiales
 - + Corrupción Administrativa

COMPORTAMIENTO

❖ Cultura Organizacional:

+ Conjunto de valores, creencias, lenguajes, conocimientos, formas de actuar, que son conocidos y compartidos (o no) por sus miembros, que le son propios a la organización y que la identifican.

- + Valores
- + Visiones
- + Impulsores
- + Creencias
- + Símbolos
- + Rituales

RECURSOS

+ Humanos.

✗ Volumen

+ Materiales

✗ Capacidad

+ Tecnológicos

✗ Adaptabilidad

✗ Pertinencia

✗ Posibilidades de articulación