**MERCADOS:**

Lugar físico donde productores / vendedores intercambian bienes y servicios, según sus necesidades, que pueden ser:

**Primarias ->** Son aquellas que tienen que ver con la fisiología de la persona, y deben ser atendidas para subsistir. EJ: Comida.

**Secundarias ->** Son aquellas que mejoran la calidad de vida de la persona, de modo que ésta se vuelva más cómoda. EJ: Abrigo.

**Superfluas->** Aquellas necesidades que no se basan en una carencia fisiológica. EJ: Celulares.

De los mercados, surge la **División del trabajo**, que da origen a la **Especialización** -> **Cada persona va a hacer lo que mejor le sale. Uno se va a dedicar a cuidar animales, y el otro se va a dedicar a plantar verduras.**

Esto dio origen al **trueque**, una necesidad bilateral que se basa en el intercambio de productos. Es necesario una aceptación reciproca, y establecer los valores. Sin embargo, esto tiene una dificultad al intentar llegar a un acuerdo, por lo tanto, se crea la **moneda**, un bien aceptado por la población de un lugar determinado, que tiene el mismo valor para ellos.

Un tipo de moneda, antes era la **sal**. (De ahí proviene el nombre **salario**). Luego se empezaron a aceptar oro y plata, o piedras preciosas, pero como **no se podía llevar estos objetos a todos lados**, se remplazo por **papeles** que decían cuanta cantidad se tenía. Este fue el trabajo de los **orfebres** -> **bancos**.

En la actualidad, puede ser un lugar **físico** **o** **virtual**, y se suma que va a existir **consumidores** o **demandantes**. De estos últimos surge el precio (Va a surgir del juego entre la oferta y demanda) -> **Precio de equilibrio:** Cuando la oferta coincide con la demanda.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Competencia:** La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quien comprar o adquirir estos bienes o servicios. Existen tipos de competencias:

**Perfecta:** Es aquel en el que existe un gran numero de compradores y vendedores. Se ofrecen productos similares (tipificados), existe libertad absoluta, y no hay control sobre los precios ni reglamento para fijarlos. Se debe cumplir las condiciones:

\* La oferta y demanda deben ser atómicas.

\* Debe existir plena movilidad de mercancías.

\* No se le debe impedir la entrada en el mercado a las nuevas empresas.

\* Las mercancías deben ser homogéneas.

\* Los poseedores de factores productivos deben tener perfecto conocimiento de los movimientos del mercado.

**Imperfecta:** Es la situación de fallo de mercado en la que un solo agente o algunos pocos de los que funcionan en el mercado, manipulan la condición del producto y pueden afectar directamente la formación de los precios. Las empresas que residen en ese mercado pueden llegar a tener suficiente poder del mercado para afectar el precio del mismo.

\* El numero de oferentes como la competencia perfecta.

\* No existe plena movilidad de mercancía ni factores productivos.

\* No hay plena libertad para que nuevas empresas entren al mercado.

\* Puede haber diferenciación de productos.

\* No existe el perfecto conocimiento de todo lo que ocurre en el mercado. Es posible que los oferentes lo conozcan mejor.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**DEL LADO DE LA -- OFERTA --:** **Monopolio** – **Oligopolio** – **Competencia** **monopolística**.

**Monopolio:** Es la situación de privilegio legal o fallo de mercado, en el cual existe un productor (monopolista) que posee un gran poder en el mercado, y es el único en la industria dada que posee un producto, bien, recurso, o servicio determinado.

\* No existe producto sustituto.

\* La empresa puede modificar la cantidad de productos que ofrece con la finalidad de controlar el precio.

\* No hay competencia porque el monopolista controla el mercado.

**Oligopolio:** Es aquella en la que hay tan pocas empresas que las decisiones en cuanto a la producción y precios que tome una de ellas pueden influir en las utilidades y decisiones de las otras, que participan en la industria.

\* Unos cuantos productores dominan el mercado. Sus decisiones influyen en la producción y precio.

\* Puede haber o no diferenciación de productos.

\* Los productores no actúan en forma independiente. Siempre tienen en cuenta la decisión de sus competidores.

\* Existen productos sustitutos semejantes a la mercancía que produce en oligopolio (Ejemplo: Cigarros).

**Competencia monopolística:**  Las empresas hacen que los consumidores prefieran sus productos sobre la competencia.

\* Existe diferenciación de productos en el mercado, de tal manera que los consumidores prefieren un artículo.

\* Esta característica otorga cierto poder a algunos productores sobre los consumidores.

\* Las nuevas empresas que lo deseen pueden entrar al mercado, si cuentan con los recursos necesarios.

**Ejemplo:** Jabones de baño, pastas de dientes, cervezas, etc.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**DEL LADO DE LA – DEMANDA --:** **Monopsonio** – **Oligopsonio**

**Monopsonio:** Tipo de mercado en el que solamente hay un comprador, por lo que es el demandante el que determina el precio del producto. Paga el precio mas bajo de todos los vendedores.

- La industria de armamento pesado, obra pública, etc.

**Oligopsonio:** Tipo de mercado en el que los demandantes son un grupo reducido que tiene el poder sobre los precios, lo que supone una desventaja para los productores ya que no reciben un precio razonable de los productos que elaboran.

- Los cines, porque son los únicos que compran pantallas gigantes.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Aranceles:*** *Tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar en varios ramos, como el de costas judiciales, transporte ferroviario o aduanas.*

***Retenciones:*** *Imposición​ de las autoridades tributarias sobre el contribuyente para detraer parte de sus ingresos como forma de cobro anticipado de uno o varios impuestos correspondientes al año fiscal.*

***Subsidios:*** *Un subsidio, como estímulo de la economía, es la diferencia entre el*[*precio*](https://es.wikipedia.org/wiki/Precio)*real de un bien o servicio y el precio real cobrado al consumidor de estos bienes o servicios. En*[*economía*](https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa)*el subsidio se aplica para estimular artificialmente el*[*consumo*](https://es.wikipedia.org/wiki/Consumo)*o la producción de un*[*bien*](https://es.wikipedia.org/wiki/Bien_econ%C3%B3mico)*o*[*servicio*](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio)*. Son los mecanismos contrarios a los*[*impuestos*](https://es.wikipedia.org/wiki/Impuesto)*.*

***Cartel:*** *Forma de oligopolio, los productores se ponen de acuerdo para repartirse el mercado.*

***Dumpin:*** *Vender por debajo del costo (Para ser el mejor en el mercado). Se elimina a la competencia y se vuelve a subir el precio.*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**TRIANGULO DEL SERVICIO:**

El triangulo de servicio es un esquema que permite integrar 4 elementos claves para una mejor gestión de los negocios, y garantizar la satisfacción del cliente, de hecho, es quien toma protagonismo y es el centro de este modelo. Todas las piezas deben trabajar de forma sincronizada para obtener el mejor resultado, pero se forma individual, cada uno se basa en:

**Estrategia del Servicio:** Plan que va definir cada empresa: qué servicio va a brindar, a quien va dirigir, cómo, etc. Va a establecer con qué personal y cómo va a brindar servicio.

**Sistemas:** Todo sistema que va a interactuar con el cliente y el personal para prestar un buen servicio. (Por ejemplo, una escalera mecánica, sillas, televisión, revistas.)

**Personal:** Nuestro vinculo directo que existe con el cliente, el cual brinda el servicio o producto.

**Cultura de servicio:** **Hay que generar la:** Satisfacción del cliente: Compromiso de la organización.

Liderazgo y motivación. (Los líderes deben estar convencidos de la importancia del servicio.)

ESCUELAS DE ADMINISTRACION:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Propuestas formales:** | Escuelas Clásicas  **Taylor-Fayol** | Escuela Neoclásica | | Modelo Burocrático  **(WEBER)**  Estructuralismo burocrático  **(MERTON)** | La  Teoría  De  La  Organización  **(SIMON)** | La  Teoría  De  Los  Sistemas |
| **Propuestas informales:** |  | Escuela de Relaciones Humanas  **(MAYO)** | Escuela de Sociología Industrial y Psicología  **(LEWIN)** |

**1900 1925 1940 1946 1950 1960 1970**

**//////////////////////////////////////////// TAYLOR:**

El principal exponente de la Escuela de Administración Científica fue Frederick Winslow Taylor (1856 - 1915). Argumentó 4 principios de la administración:

* Planeación: Reemplazar el antiguo método empírico por un método científico para realizar el trabajo.
* Preparación: Seleccionar científicamente a los mejores trabajadores y capacitarlos.
* Control: Asegurarse de que todo el trabajo se realice de acuerdo con los principios de la ciencia que se desarrolló.
* Ejecución: Asignar funciones y repetir la responsabilidad equitativa entre gerencia y trabajadores. La gerencia asume todo el trabajo para el que esté mejor capacitada.

Otro aporte que realizó fue el esquema metodológico, conformado por la descripción de las actividades que se van a realizar.

* Se debe seleccionar obreros con potencial para poder especializarse (Surge el C.V).
* Se estudia científicamente los movimientos de las tareas, descomponerlas en operaciones y ver la relación directa con los elementos de trabajo.
* Se cronometran las operaciones y movimientos.
* Se estudia cada proceso, su relación con el anterior y posterior, eliminando tiempos inútiles, combinando movimientos lentos, y anulando los transportes innecesarios, aprovechando la aptitud física del hombre.
* Supervisión de tipo funcional, que el supervisor sepa cada tarea y que pueda reemplazar al obrero en cualquier situación.
* Establecer normas y métodos, volcarlo en un papel y ponerlo a disposición de los obreros **(Manual de procedimientos).**
* Establecer primas de incentivo para cada tarea. (Más producción = mayor ganancia).
* Planificar tareas y hacer una lógica, preparación del trabajo en cada puesto.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**//////////////////////////////////////////// FAYOL:**

Se basó específicamente en lo Administrativo.

Fayol busca una administración que se pueda aplicarse a diferentes tipos de organizaciones. Considera a la autoridad como el derecho de mandar y el individuo tiene que obedecer.

Propone ideas sobre la comunicación donde hay dos caminos: uno es dirigido desde el superior hacia subordinado y se le dice qué debe hacer. Y el otro es ascendente, donde el subordinado recibe información para el control de lo ordenado.

**Para él, la administración es:**

**Prever / Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

**Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.

**Dirigir:** Guiar y orientar al personal.

**Coordinar:** Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

**Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

**Algunos de los principios de la administración son:**

**Unidad de mando:** Los trabajadores de las organizaciones deben recibir órdenes de un solo “administrador”, para así evitar conflictos y malos entendidos.

**Remuneración:** el pago debe ser justo –no explotador-y recompensar el buen desempeño, se debe recurrir a diversas formas de pagos, por ejemplo: por tiempo trabajo razón de la producción etc. También es necesario otorgar recompensas no financieras.

**División del trabajo** (igual que Taylor).

**Autoridad y responsabilidad**: Los jefes tienen que tener inteligencia, conocimiento y experiencia.

**Disciplina:** Debe existir una disciplina.

**Unidad de dirección:** Debe haber un solo jefe.

**Estabilidad del personal**: No desplazar al empleado quien apenas aprendió su tarea. De esta manera evitando su mal rendimiento.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**//////////////////////////////////////////// ESCUELA DE RELACIONES HUMANAS (MAYO)**

Elton Mayo empezó a estudiar bien los problemas de la organización haciendo experimentos ambientales que mostraron algunos resultados sorprendentes. De esta forma se hacían muchas pruebas, observando en cada caso diferentes cambios.

1. Ya no existe la teoría clásica de motivación de Taylor.

2. El hombre está motivado no solo en los factores económicos, sino también en lo sociológico y psicológico.

3. Se necesita la participación, lo que hace que haya menos conflicto.

4. Se necesita una supervisión flexible.

5. El individuo necesita estar en un grupo unido y la atención es dirigida al grupo y no al individuo en particular.

6. Cada grupo tiene que tener unas normas de conducta y sanciones.

7. El grupo es dirigido por un líder.

Crítica a los modelos formales clásicos, propone modelos más flexibles abiertos más hacía el obrero aplicando incentivos no solo en lo económico, sino en lo social y lo de participación. Dejó ideas importantes, pero no técnicas que se puedan usarse.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**//////////////////////////////////////////// ESCUELA DE SOCIOLOGIA INDUSTRIAL Y PSICOLOGIA (LEWIN)**

**Realiza experimentos con 3 tipos de líderes:**

**Líder Autoritario:** No se permite la participación. Se maneja con órdenes. Dirige y no se relaciona afectivamente, ni tampoco crea vínculos personales.

**Nivel de producción:** Alto, aunque cuesta mantener el promedio. Existen picos altos cuando él está presente, y cuando se va, tiene una tendencia a decrecer.

**Ambiente:** Chicos con diarrea y efectos psicosomáticos.

**Líder democrático:** Mantiene el trato cordial, se integra, da sugerencias e invita a participar.

**Nivel de producción:** No alcanzaba picos, pero era una producción constante. Demuestra independencia, y tendencia creciente en calidad y producción a mediano y largo plazo.

**Ambiente:** No se demostraba ni angustia ni ansiedad.

**Líder permisivo:** Informa miembros, pero muestra desinterés afectivo y emocional. No existe organización ni participación.

**Nivel de producción:** El peor, el grupo no alcanza dependencia ni existe espíritu de colaboración. Mala calidad de producción.

**Ambiente:** Frustración, sin espíritu de grupo.

**Conclusión**: **Líder** **democrático** es el que mejor se adapta. Van a haber grupo que por su actividad van a responder mejor a un **líder** **autoritario** (Tareas rutinarias) y algunos necesitan **lideres** **permisivos** (Desarrollo intelectual / creativo).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**🡪 Dirección por objetivos:** La empresa controla a las personas. De forma adulta / madura. Asigna un objetivo, y brinda los elementos para llegar a ese objetivo. El individuo es responsable de su éxito / fracaso. La empresa solo controla los resultados.

Genera una fuerza motivadora (Cultura organizacional). Cada uno se organiza como quiere, siempre y cuando se cumpla con el objetivo planteado.

**🡪 Teoría X vs la Teoría Y:** **La teoría X:** Ignora la necesidad de la organización. Dice que el hombre trabaja lo menos posible, prefiere que lo dirijan, es egocéntrico, se opone al cambio, y se deja engañar con facilidad por un charlatán.

(**McGregor)**

**La teoría Y:** La administración es responsable de la organización. La gente no es pasiva por naturaleza, obtienen esa actitud como resultado de anteriores experiencias. (Motivación / Capacidad / Disposición) -> La administración no influye, solo reconoce y desarrolla estas características humanas mediante métodos operativos. La gente debe alcanzar sus propias metas dirigiendo sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización.

**🡪 Análisis transaccional:** Las relaciones interpersonales van a producir dos tipos de transacciones: Paralelas -> Cuando ante un estímulo, el resultado de la otra persona es el esperado. Bloqueadas -> No es el resultado esperado, genera un c**onflicto:**

**- Niño:** Actúa tal como se siente sin medir las consecuencias.

**- Padre:** Actúa de forma formal y estereotípica. Como se le enseñó cree que es la manera de solucionar las cosas.

**- Adulto:** El sujeto evalúa la situación y luego decide con independencia. En líneas generales, no hay conflicto.

**(Eric Berne) -**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**//////////////////////////////////////////// ESCUELA NEOCLASICA:**

Eran seguidores de los clásicos que profundizaron más sus teorías.

**Los principios de esta escuela son:**

\* Adecuar las técnicas de eficiencia a los cambios tecnológicos.

\* Formular estructuras de control que faciliten la dirección de la organización.

\* Adaptar el modelo clásico al nuevo sistema sin modificarlo.

**Sus principios más importantes eran:**

**Procesos:** Estandarizar áreas / rutinas para que todo se realice de la misma forma.

**Actividad:** Deben especializarse y centrar su labor en una actividad.

**Geográfica:** El sujeto debe especializarse en el área donde entre la mayor clientela.

**Clientela:** No se puede atender a todos. No ser minorista y mayorista. Se

**Autoridad:** Autoridad de línea -> Aquella de orden jerárquico en la organización (**Organigrama** -> Representación grafica).

Autoridad funcional -> Va a ser necesario que recurran a la ayuda de expertos / especialistas. Doy ordenes, pero no soy el jefe. Tengo una función específica, pero no formo parte de la autoridad de línea.

**Control:** **Existen 3 formas de organización piramidales:**

**Achatada:** Pocos niveles jerárquicos, muchos subordinados x jefe.

Ventajas: Comunicación rápida / fluida. Desventajas: Muchos subordinados x jefe.

**Alargada:** Muchos niveles jerárquicos, pocos subordinados.

Ventajas: Comunicación distorsionada. Desventajas: No tiene.

**Equilibrada:** Equilibrio entre subordinados y jefes. Lo mejor.

*El desarrollo ACME consistió en el proceso de dirección debe impulsar al desarrollo de las personas y debe estar acompañado de una coherente división de áreas funcionales estructuradas y reflejadas en su organización, considerando los siguientes aspectos:* ***Las áreas funcionales ---- El organigrama ---- Manuales Administrativos.***

Las organizaciones y este organigrama crecen y el dueño empieza a perder el contacto con las áreas. Empiezan a tener más necesidades como por ejemplo contratar a especialistas como abogados, contadores, etc. Debido a este problema, esta escuela crea **Manuales** **Administrativos** que facilitan la comunicación (Para que no se distorsione el mensaje).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**//////////////////////////////////////////// EL MODELO BUROCRÁTICO (WEBER)**

Es un modelo de Control Social, **impersonal**, **inflexible**, **altamente** **centralizado** que persigue la eficiencia, donde **La Autoridad Legal** que actúa como un Sistema Mayor a través de **leyes**, **decretos**, **ordenanzas**, **normas** y **procedimientos**, organiza todo el **Sistema** **Menor**. No toma en cuenta otras variables como el comportamiento, **sólo establece normas.**

**Es un modelo de control social sumado al modelo neoclásico.**

**Weber en su modelo busca hacer que el individuo obedezca las órdenes. Tres tipos de liderazgo:**

**Tradicional:** Es así y así debe ser.

**Carismático:** Se aceptan las órdenes por la razón de personalidad que tiene el superior.

**Racional, legal o burocrático:** Se aceptan las órdenes siempre cuando sean razonables y lógicas y provengan de normas legales.

\* Su modelo viene basado en lo formal de la escuela clásica, no toma en cuenta variables de la conducta. No tiene flexibilidad.

\*Los cargos son ocupados por funcionarios agentes.

\* Cuando un funcionario agente considere que una norma o procedimiento resulta desbalanceado, no puede modificarlo por su cuenta, debe de haber un acuerdo de todos los miembros, por lo que deberá formular sus propuestas a la Gerencia de Sistemas.

\* Las personas que ocupan los cargos no deben tener ninguna relación patrimonial con la empresa.

\* Los cargos no pueden ser monopolizados con ningún titular.

\* Este modelo es el que se utiliza en el Estado.

***Estructuralismo: Variables de control social que se le mete variables de comportamiento a las personas.***

**//////////////////////////////////////////// LA TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES (SIMON)**

*Une las propuestas formales con los informales.*

Critica a la administración Neoclásica. Crean diferentes modelos para cada caso particular.

**En lo Formal:**

\* Teoría de las decisiones: Programadas y no programadas.

\* Hombre económico: Busca eficiencia y objetivos óptimos.

\* Hombre administrativo: Busca resultados satisfactorios.

**En lo Informal:**

\* Modelo de Equilibrio: Este modelo va a funcionar de los aportes que realizan cada uno de los individuos de la organización. Con todos los aportes, la organización da alicientes. Mientras mayor sea la cantidad de alicientes, mejor se sostiene el equilibrio de la organización. Este modelo es informal, porque no toma en cuenta la conducta de las personas.

**Se habla de la Autoridad Formal e Informal:**

Formal – Se dan órdenes que se cumplan sin cuestiones.

Informal – Se trata de influir para que se acepten las órdenes. Lo importante no es mandar, sino lograr influencia necesaria para que la conducta de los demás se ajuste a las necesidades de la organización, para que tanto el superior, como el subordinado tengan comunicación en ambos sentidos.

**Decisiones:** **Programadas**: Rutinarias, cuestiones, problemas que ya se toparon, analizaron y resolvieron -> Si alguien ya lo hizo, no hay que perder el tiempo haciéndolo de nuevo.

**Modelo de equilibro en las empresas:** Los individuos que componen una organización van a realizar aportes a cambio de alicientes. Estos aportes deben ser suficientes en calidad y cantidad. **Organización equilibrio** -> Cuando el sujeto considera que los aportes que realiza son inferiores a lo que recibe.

**Teoría de conflicto:** **Conflicto individual:** No tiene solución en la empresa, es un conflicto personal.

**Interorganizacional:** Conflicto por fuera entre distintas organizaciones.

**Organizacional:** (**Individual**) Lo genera un individuo. (**Grupal**): Lo genera un grupo de individuos.

**//////////////////////////////////////////// LA TEORIA DE LOS SISTEMAS**

Se busca analizar a la organización como un sistema formado por 9 niveles donde la Organización Social se ubica en el 8-vo nivel.

Un método o modelo no puede aplicarse a los sistemas de diferentes niveles.

Se busca entender la complejidad de cada sector y minimizar la repetición de los mismos modelos teóricos.

Dice que la Teoría de Las Organizaciones está compuesta por distintos subsistemas (ventas, cobranzas, compras, fabricación, etc)

que tienen que trabajar conjuntamente.

**//////////////////////////////////////////// OLAS – (ALVIN TOFFLER)**

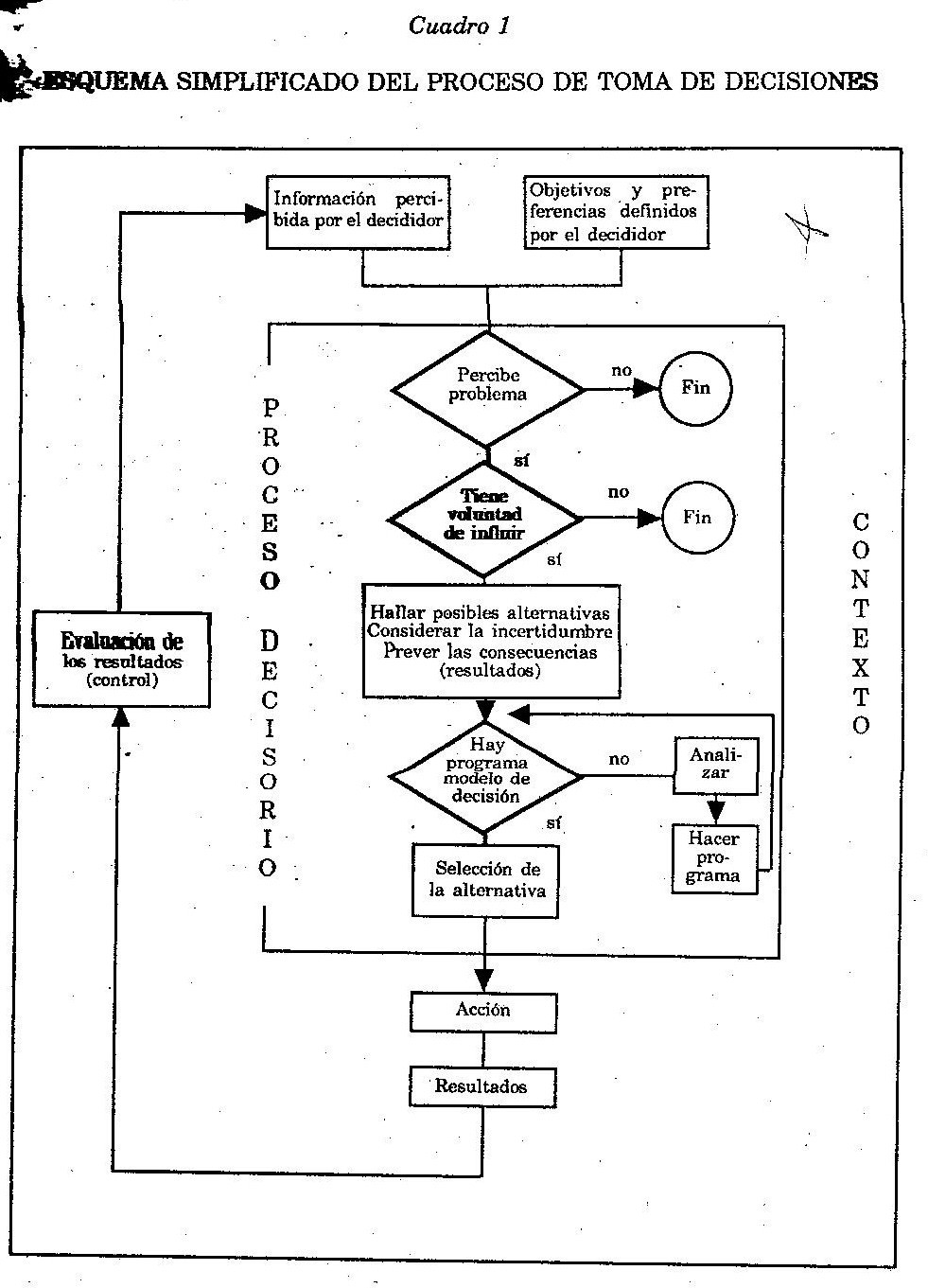
**Explica el desarrollo población a través de la historia, y que las crisis se vean como aportes.**

**La ola agrícola: El sujeto depende de la naturaleza. Recursos baratos: Tierras y mano de obra.**

**La ola industrial mecánica: El sujeto es dominante de la naturaleza. Recursos baratos: Materias primas y salarios.**

**La ola informática: El sujeto se independiza de la naturaleza. Recursos baratos: La información y conocimiento.**

*No se dan al mismo tiempo en todos los países.*

**TEORIA DE TOMA DE DECISIONES:**

Quien las toma, primero debe verificar que exista un problema. Si no percibo el problema no voy a tomar ningún tipo de decisión.

El campo de la **decisión** está dentro de lo **percibido**, que es importante, y que no.

**La toma de decisión es también un proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas.**

**Simón:** Genera un esquema de toma de decisiones.

**Modelos de criterios de decisión.**

**Certeza:** Sabemos con seguridad cuáles son los efectos de las acciones.

**Riesgo**: No sabemos qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí sabemos qué puede ocurrir y cuál es la probabilidad de ello.

**Incertidumbre estructurada:** No sabemos qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí sabemos qué puede ocurrir de entre varias posibilidades.

**Incertidumbre no estructurada:** En este caso no sabemos qué puede ocurrir ni tampoco qué probabilidades hay para cada posibilidad. Es cuando no tenemos ni idea qué puede pasar.

**ETAPAS DE LA TOMA DE DECISIÓN PARA DAR SOLUCION A UN PROBLEMA**

1) Identificación y diagnóstico del problema 2) Generación de soluciones alternativas 3) Selección de la mejor manera

4) Evaluación de alternativas 5) Evaluación de la decisión 6) Implantación de la decisión

**COMPONENTES DE LA DECISIÓN**

**Información:** Se recogen para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones.

**Conocimientos:** Si quien toma la decisión tiene conocimientos entonces pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable.

**Experiencia:** Cuando un individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar.

**Análisis:** No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes. Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición.

**Juicio:** El juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio.

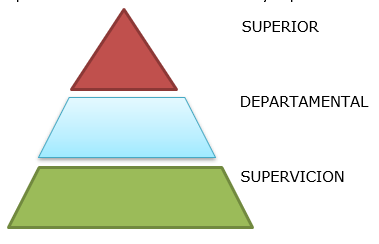
**CONTROL INTERNO:**

El sistema de control interno comprende el plan de organizar todos los métodos. Los procesos administrativos se deben realizar de forma secuencial y ordenada, y lograr una eficiencia en las acciones de la empresa. **Eficacia**: Solucionar el problema. **Eficiencia**: Con los mejores recursos posibles.

**Objetivos:** Obtención de información financiera – Técnica. Procurar medidas de protección. Promover la eficiencia organizacional. Promover la búsqueda de objetivos. Todas las acciones se realizan bajo ciertos términos. Se busca evitar delitos.

**Elementos del Control Interno (Como está compuesto)**

**Planeación:**  Hacer bien la planeación de técnicas de control.

**Organización:** Organizar los procedimientos.

**Procedimientos:** Pasos a seguir en el control.

**Personal:** Controlar al personal.

**Autorización:** Autorizar algunas excepciones.

**Sistema de información:** Sistema que muestra la información.

**Supervisión:** Supervisar y controlar.

**Limitaciones del Control Interno:**

Nunca garantiza el cumplimiento de sus objetivos.

Solo brinda seguridad razonable.

Costo ligado al beneficio que proporciona.

En general, son rutinas no excepcionales.

Puede haber error humano.

Los directivos y empleados a veces violan normas de control.

**Dos tipos de control:** **Administrativo** 🡪 Se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

**Contable 🡪** Se relaciona con los activos y los registros contables de la empresa.

**Características del control interno**: Oportuno / Claro / Sencillo / Ágil / Flexible / Adaptable / Eficaz / Objetivo / Realista.

**Técnicas de control:**

Control cruzado: Controlar una información en 2 sectores diferentes de forma independiente para ver si coincide.

Control por oposición: Dividir la responsabilidad de manera que cuando cesa la responsabilidad de uno, comienza el otro.

Control por repetición: Una misma información es consultada por 2 sectores distintos al mismo tiempo.

Control por excepción: Establecer un parámetro respecto de la información que se debe controlar.

**Niveles de control:**

**Por supervisión:** Consiste en verificar el cumplimiento de planes y procesos -> Planeamiento operativo.

**Departamental:** Eficiencia de sectores, establecer el grado que se contribuye a objetivos y resultados 🡪 Planeamiento técnico.

**Superior:** Establecer el grado de los planes, procesos, etc que serán más convenientes 🡪 Planeamiento estratégico.

**Elementos de un sistema de control:**

**Atributo a controlar:** Lo que queremos custodiar. Que debe establecer que consideramos fundamental y qué no.

**Sensor:** Va a reaccionar ante el funcionamiento indebido del atributo a controlar. Puede ser algo tecnológico o no.

**Red de comunicación:** Elemento que conecta el sensor con el centro de control. Puede ser algo tecnológico o no.

**Centro de control:** Análisis de información recibida acerca del funcionamiento indebido. Va a tomar las medidas correctas.