

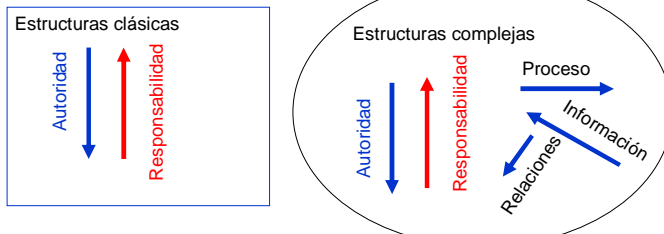
DISEÑO EFECTIVO

FAYOL (1920) Empresas simples manufactureras de un solo producto y chicas.

SLOAN (1920) Empresas complejas (divisional).

SIMON (1964) Máxima eficiencia. Diagnóstico y análisis por criterios.

DRUCKER (1990) La estructura subordinada a la estrategia.



PASOS PARA DISEÑAR ESTRUCTURAS

P. Drucker

- Identificar actividades fundamentales
 - ¿En qué área se requiere excelencia?
 - ¿En qué área somos vulnerables?
 - ¿Cuáles son los valores que importan?
- Análisis de las actividades según su contribución
 - Actividades que producen resultados.
 - Actividades de apoyo.
 - Actividades de higiene y atención interna.
 - Actividades de dirección.
- Análisis de las decisiones
 - ¿Qué administradores deben participar en las decisiones?
 - ¿Cuál es el nivel mas próximo donde puedan tomarse decisiones?
- Análisis de las relaciones
 - ¿Con quién tendrá que trabajar el administrador?
 - ¿Cuáles son las relaciones fundamentales?

PARAMETROS DE DISEÑO

Mintzberg

- Para el diseño del puesto
 - Especialización.
 - Formalización del comportamiento.
 - Preparación y adoctrinamiento.
- Para el diseño de la superestructura
 - Agrupación de unidades.
 - Tamaño de la unidad.
- Para el diseño de vínculos laterales
 - Sistema de planificación y control.
 - Dispositivos de enlace.
- Para el diseño del sistema de dirección
 - Descentralización vertical.
 - Descentralización horizontal.

FACTORES DE CONTINGENCIA

Mintzberg

- Variables independientes
 - Edad – tamaño – entorno – tecnología – poder.
- Variables intermedias
 - Comprensión, predicción, diversidad del trabajo
velocidad de respuesta.
- Variables dependientes
 - Parámetros.

PRODUCCIÓN RACIONALIZADAS

-1950-Japón

- Búsqueda de la mejora continua.
- Autoridad a equipos multidisciplinares.
- Énfasis en los procesos.
- Fomentar : La innovación, flexibilidad,
participación, capacitación.
- Formular y lograr estrategias.

La mejor estructura no garantiza los resultados ni el rendimiento
pero una estructura equivocada es una garantía de fracaso

LOS ELEMENTOS DE ESTRUCTURACIÓN

**I.- Las herramientas
de la organización**

**• II.- Los principios
de dirección**

**•III.- Los principios
de funcionamiento**

•I.- HERRAMIENTAS DE LA DIRECCION

1. ORGANIZACIÓN PLANIFICADA

ORGANIGRAMAS
MANUAL DE FUNCIONES
MANUAL DE NORMAS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

3. SISTEMAS DE CONTROL

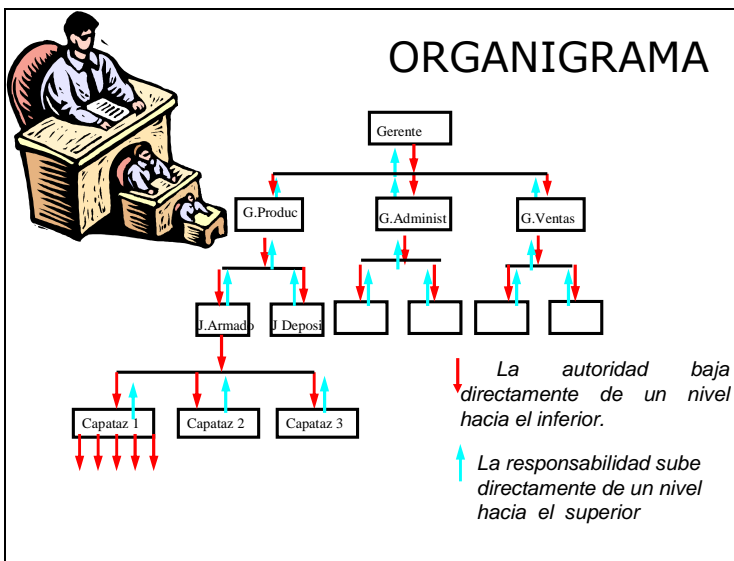
ORGANIZACIÓN PLANIFICADA

ORGANIGRAMAS

MANUAL DE FUNCIONES

MANUAL DE NORMAS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

MISIÓN DEL PUESTO

DEPENDE DE:

RESPONDEN A ÉL:

REEMPLAZOS

FUNCIONES Y TAREAS

RESPONSABILIDADES

INFORMACIÓN A BRINDAR

PERFIL DEL PUESTO



AUTORIDAD

- Es la autoridad lo que da a la organización su estructura formal
- Coerción – engaño – persuasión – favores
- Distintas concepciones
 - Tradicional
 - Funcional
 - Conductista
 - Integradora

AUTORIDAD

- El derecho de decidir y el poder de actuar para la ejecución de las decisiones
- Tipos de autoridad
 - Personal e institucional
 - Derivada del puesto
 - Derivada de la situación
- Autoridad y poder

RESPONSABILIDAD

- La obligación que un individuo asume de desarrollar las tareas que le han sido confiadas, y de ejecutar la autoridad que le ha sido atribuida de conformidad con las normas y según sus capacidades.
- Autoridad y responsabilidad.

DELEGACIÓN DE AUTORIDAD

- Características
 - Asignar a una persona una tarea del jefe.
 - Otorgar autoridad para desarrollar tareas.
 - Crear una obligación al delegado de cumplir el encargo satisfactoriamente.
- Tipos de delegación
 - Permanente – parcial – colectiva
- Condiciones para delegar

•II.- PRINCIPIOS BASICOS DE DIRECCIÓN

4. PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO

5. PRINCIPIO DE JERARQUIA DE LA FUNCION

6. PRINCIPIO DE PERMANENCIA DEL MANDO

7. PRINCIPIO DE UNIDAD DE DIRECCION

•III.- PRINCIPIOS BASICOS DE FUNCIONAMIENTO

1. PRINCIPIO DE PARETO

2. PRINCIPIO DE CIRCULACION DEL TRABAJO

3. PRINCIPIO DEL CONTROL

2- DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

- Incorporación de personal
- Desarrollo del personal
- Promociones
- Salidas de personal

3- SISTEMAS DE CONTROL

- Control directo
- Control por excepción
- Control por objetivos
- Control por presupuesto