



## Tema 7

# LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

- 7.1. Niveles directivos y función de la dirección
- 7.2. Organización de la empresa
- 7.3. Gestión de recursos humanos

## 7.1. Niveles directivos y funciones de la dirección

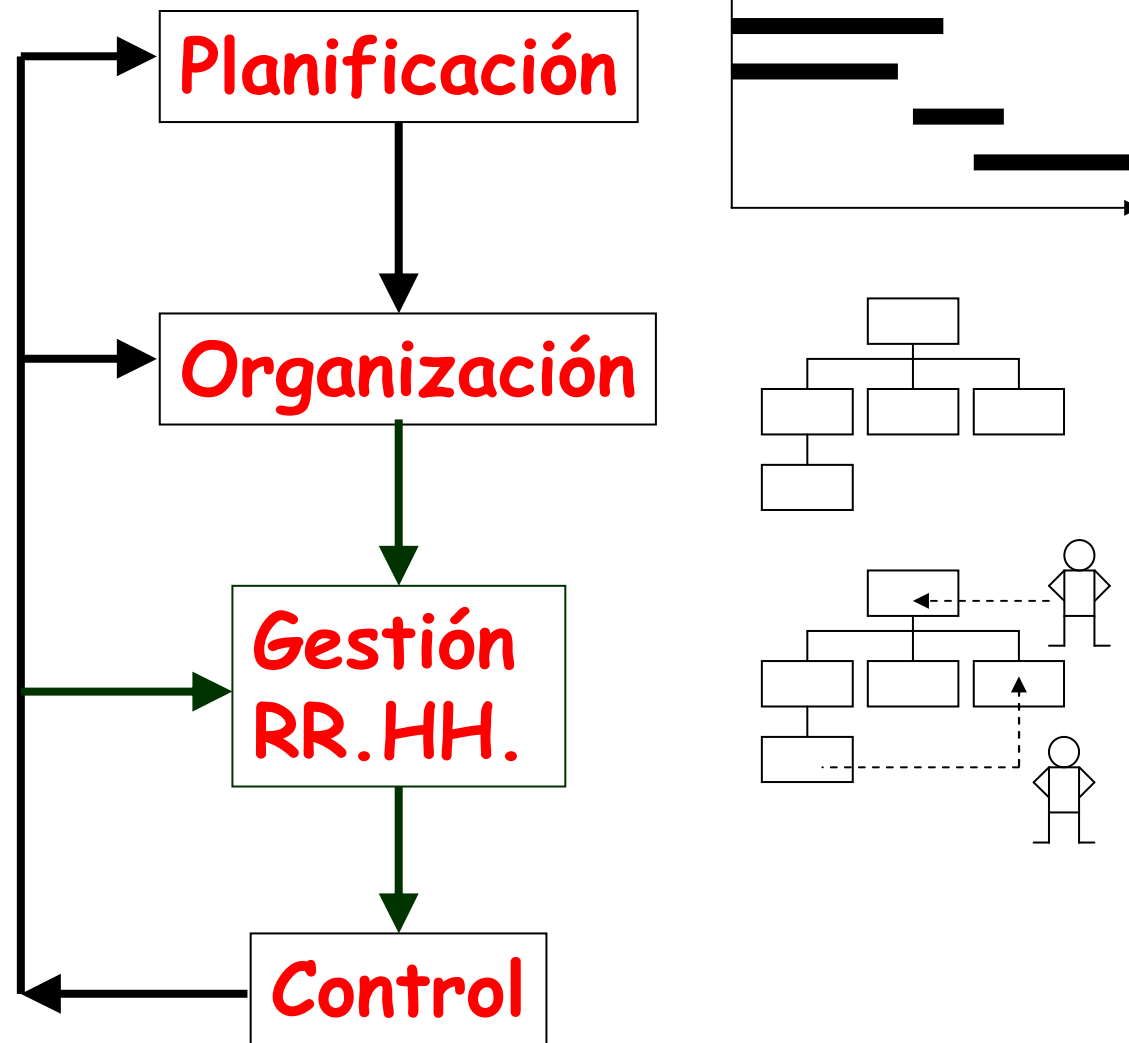
### GERENCIA:

Proceso de diseño y mantenimiento de un medio ambiente donde las personas trabajen en grupo para lograr eficientemente los objetivos seleccionados.

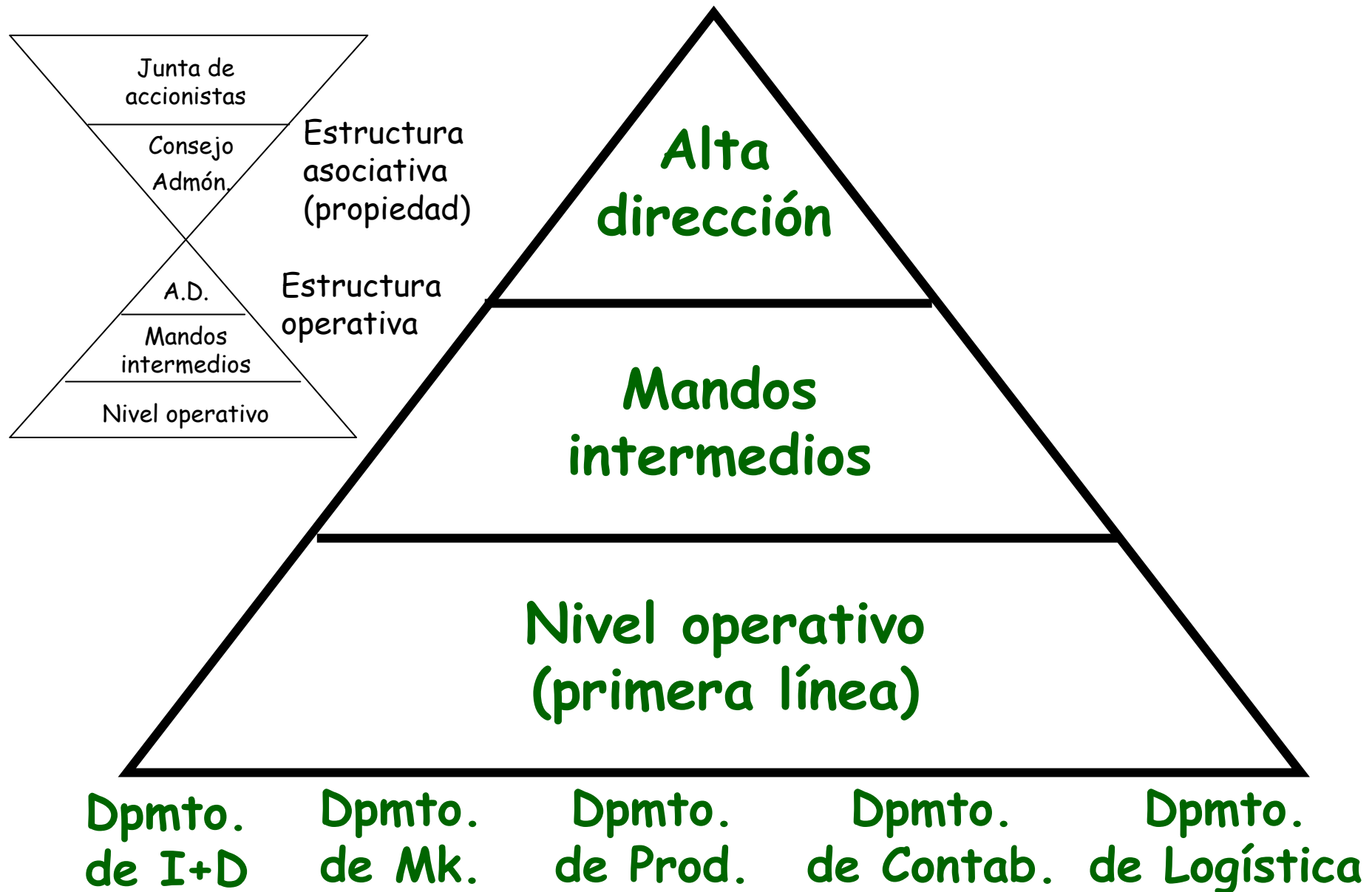


- Aplicable a TODO TIPO de organización.
- Aplicable a TODOS LOS NIVELES organizacionales.

## 7.1. Niveles directivos y funciones de la dirección



## 7.1. Niveles directivos y funciones de la dirección



## 7.1. Niveles directivos y funciones de la dirección

	Planificación	Organización	Gestión RRHH	Control
Alta dirección				
Mandos intermedios				
Nivel operativo (primera línea)				

## 7.1. Niveles directivos y funciones de la dirección

### ¿CÓMO SON LAS TAREAS DEL TRABAJO DIRECTIVO?

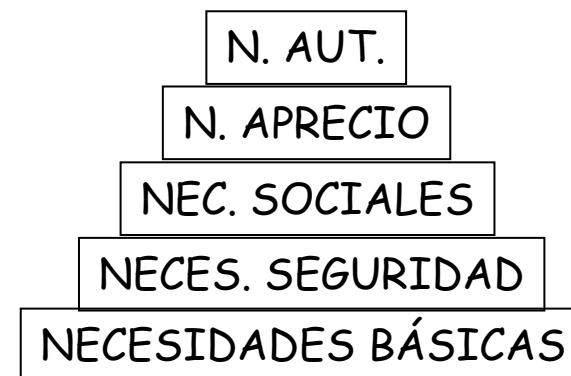
- Variadas.
- Breves.
- Fragmentadas.

### DESTREZAS DIRECTIVAS (COMPETENCIAS)

- **Conceptuales**: visión holística; análisis/diagnóstico causas/efectos.
- **Humanas**: motivar, facilitar, coordinar, dirigir, comunicar, resolver conflictos.
- **Técnicas**: ingeniería, producción finanzas... (métodos, herramientas...).

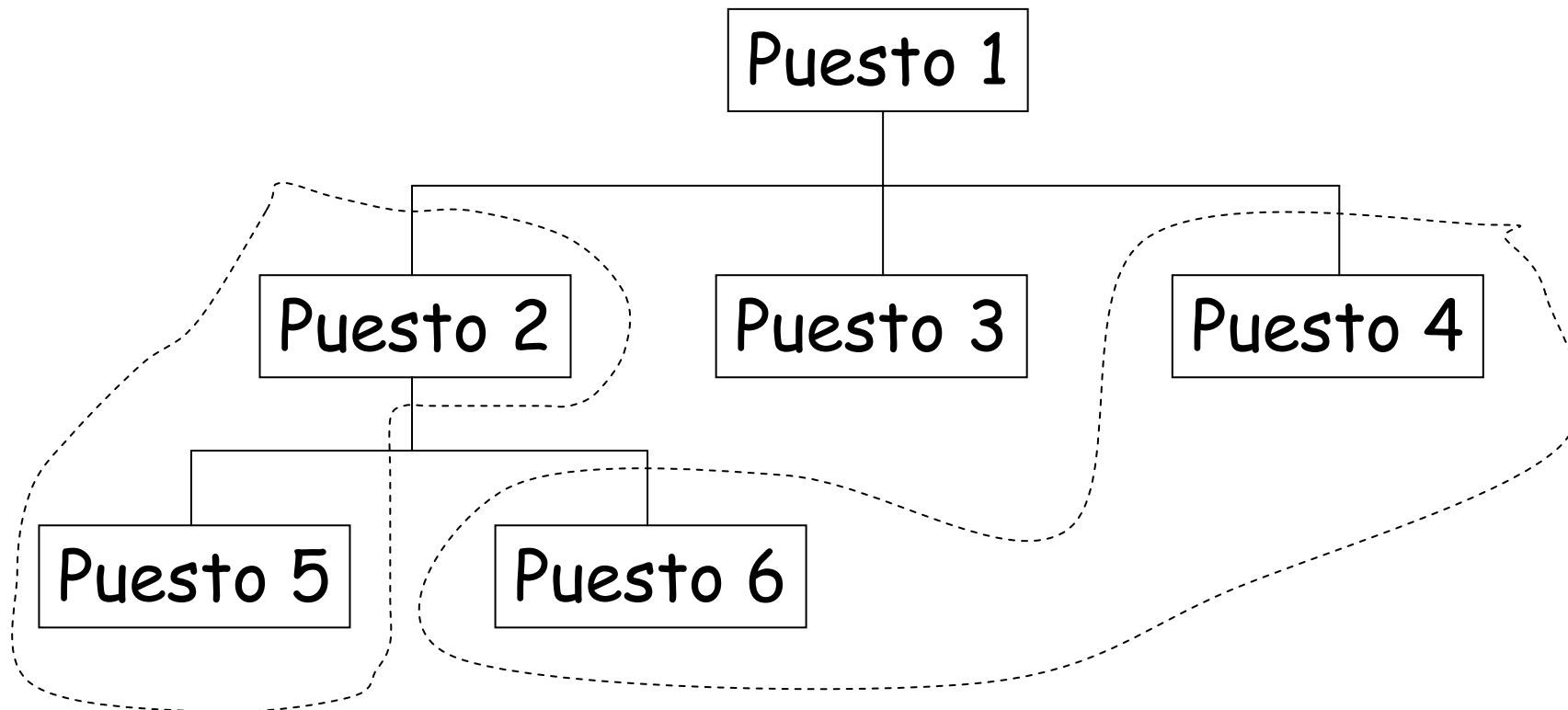
### HABILIDADES DIRECTIVAS

- Liderazgo.
- Motivación.



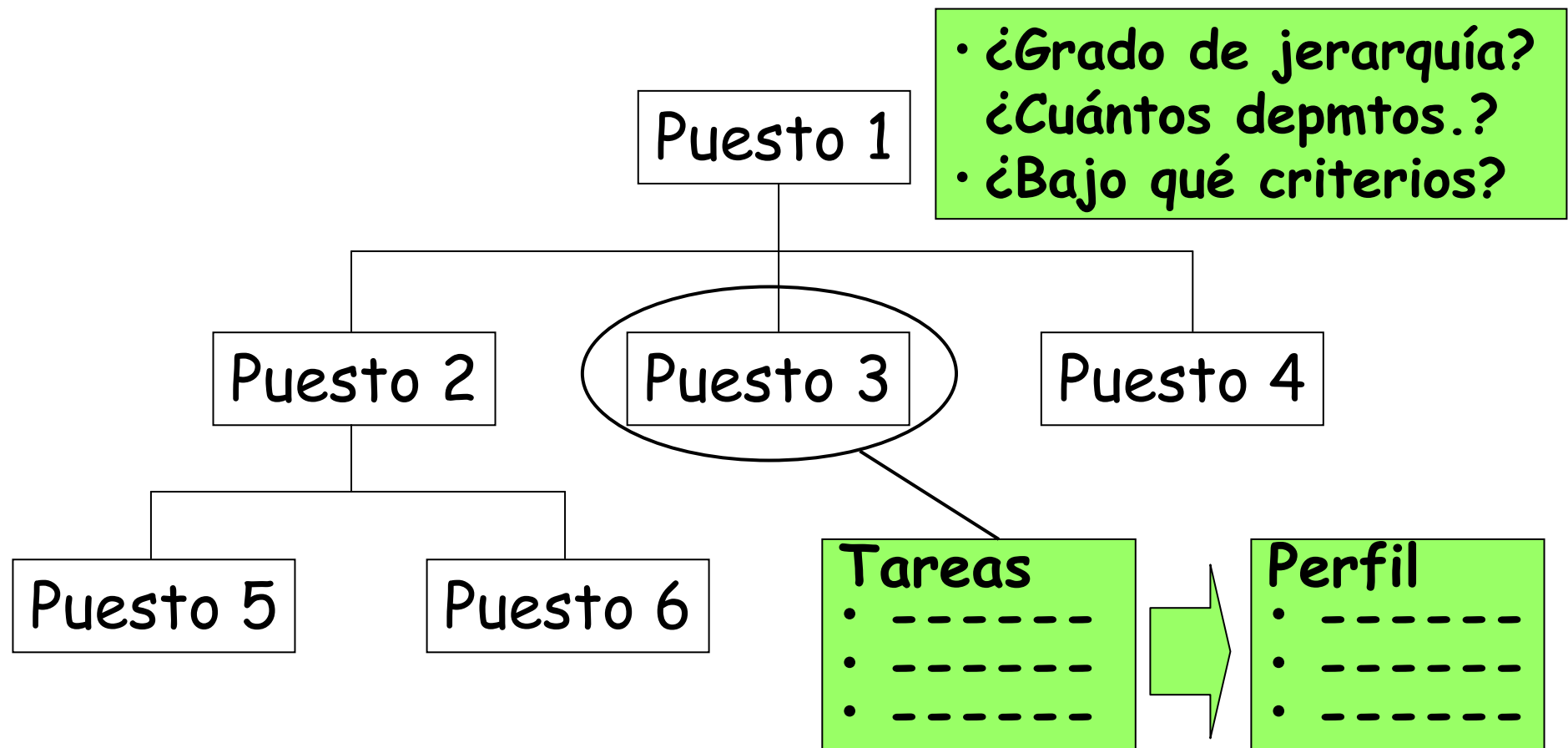
## 7.2. Organización de la empresa

### ORGANIZACIÓN FORMAL Y ORGANIZACIÓN INFORMAL



## 7.2. Organización de la empresa

### DECISIONES DE DISEÑO ORGANIZATIVO





## 7.2. Organización de la empresa

### DISEÑO VERTICAL

- Cadena de mando

- Tramo o ámbito de control
- Longitud de la cadena de mando

- Grado de centralización

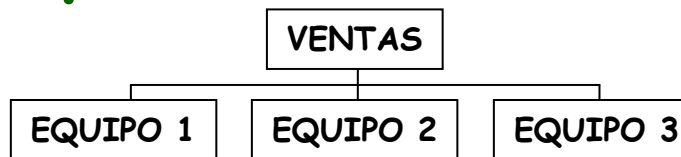
- Organizaciones centralizadas (jerárquicas)
- Organizaciones descentralizadas (participativas)

## 7.2. Organización de la empresa

### DISEÑO HORIZONTAL

- Criterios de departamentalización:

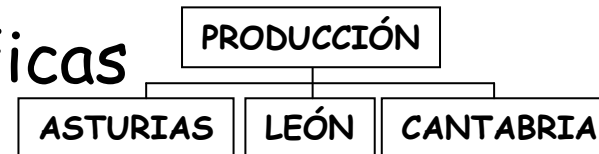
➤ Por número



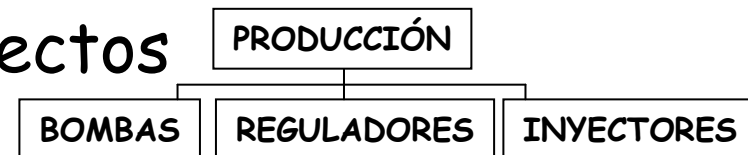
➤ Por funciones



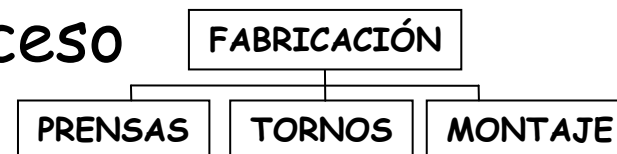
➤ Por áreas geográficas



➤ Por productos o proyectos

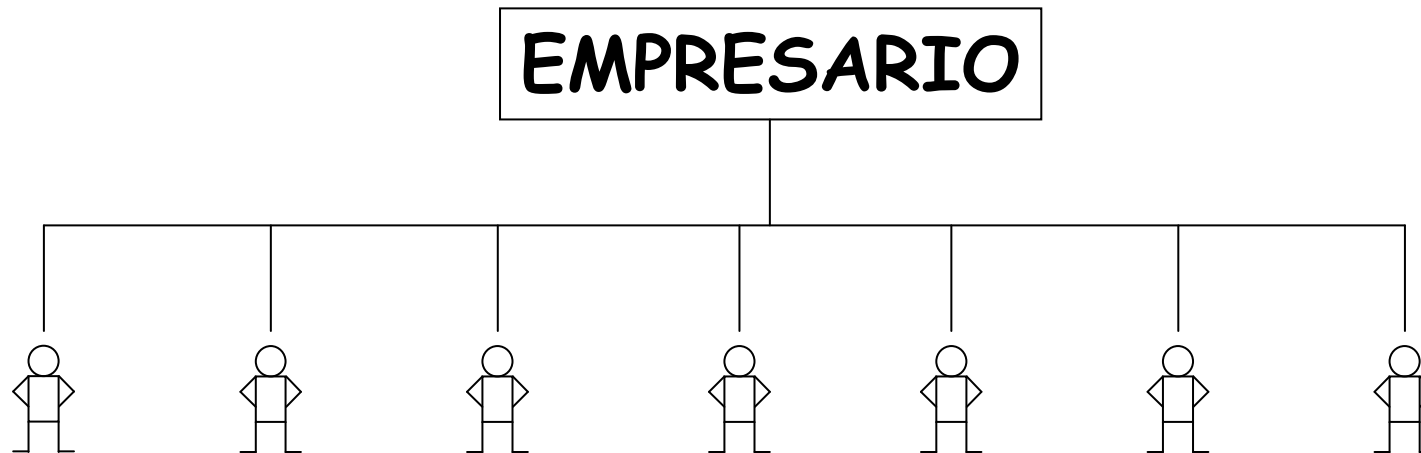


➤ Por equipos o proceso



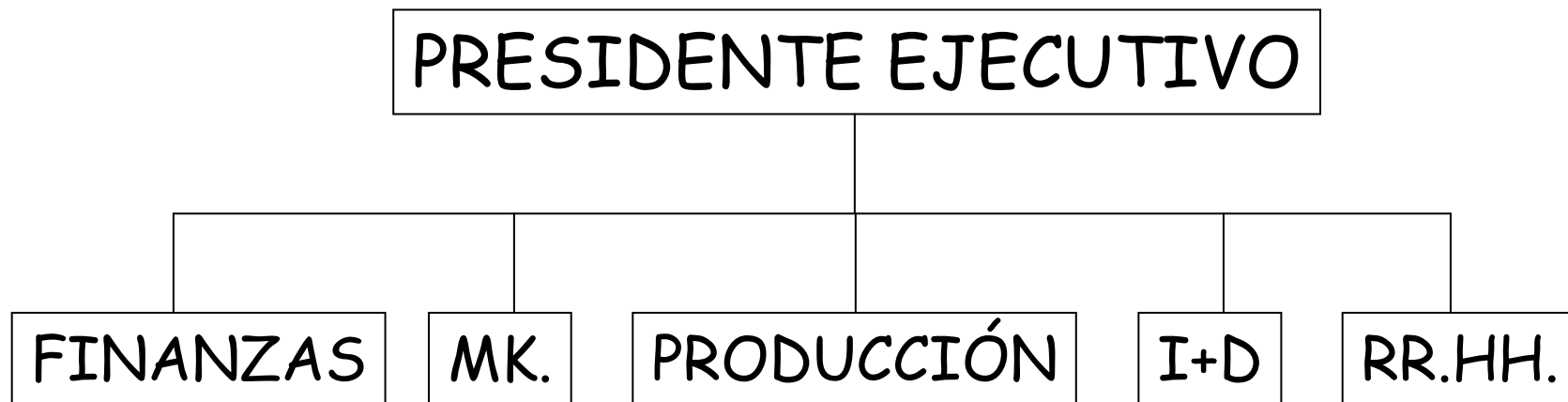
## 7.2. Organización de la empresa

### ESTRUCTURA SIMPLE



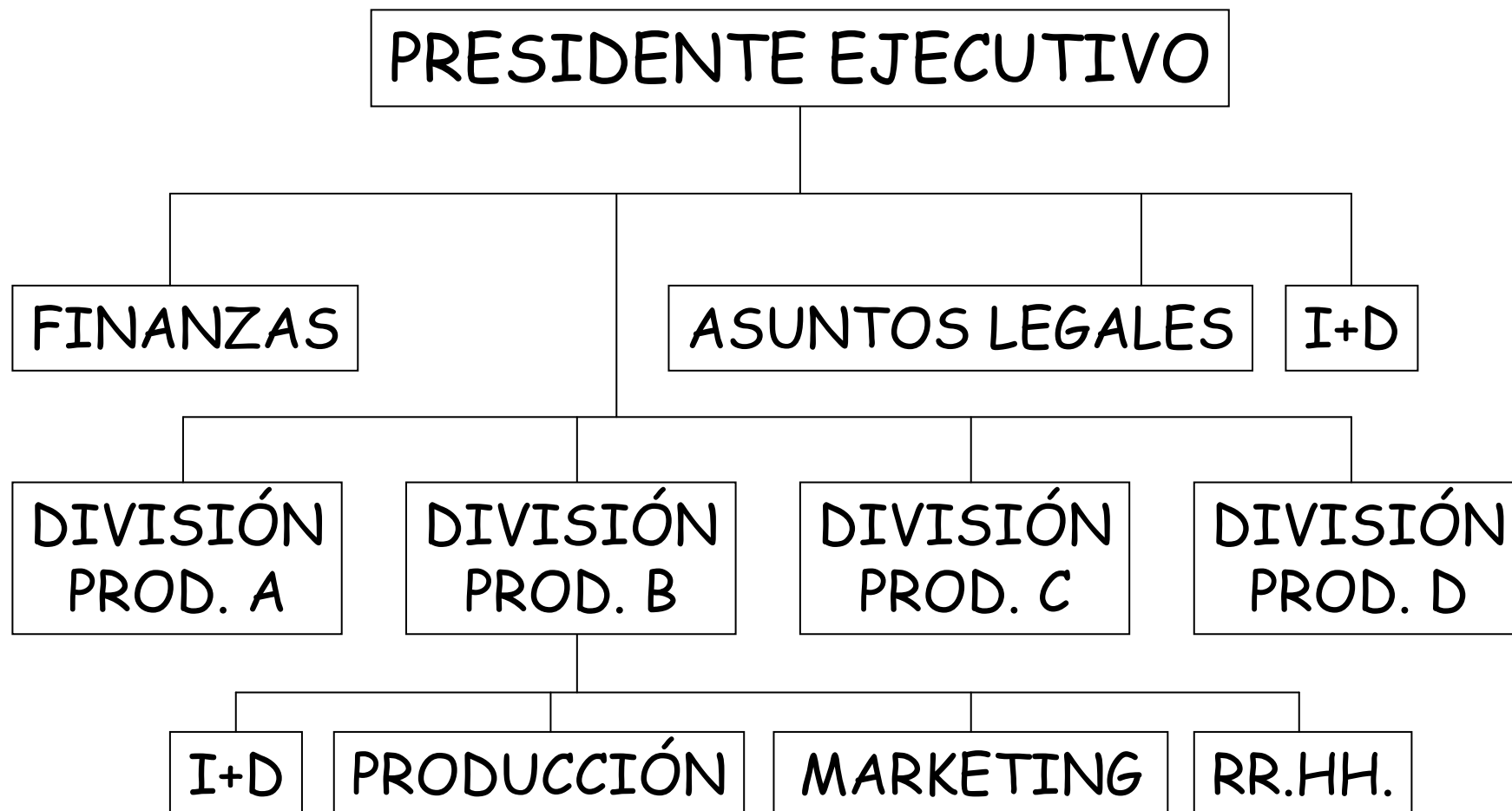
## 7.2. Organización de la empresa

### ESTRUCTURA FUNCIONAL



## 7.2. Organización de la empresa

### ESTRUCTURA DIVISIONAL



## 7.2. Organización de la empresa

### ESTRUCTURA MATRICIAL



## 7.3. GESTIÓN DE RR.HH.

- Planificación empresa → **Planificación RR.HH.**
- **Homogeneizar comportamientos:** habilidades, conocimientos, valores.
- Estilos: **tradicional** ( $\downarrow$  iniciativa  $\leftrightarrow$   $\uparrow$  habilidades concretas)  $\leftrightarrow$  **innovador** ( $\uparrow$  iniciativa/creatividad).
- **FASES:**
  1. Reclutamiento
  2. Selección
  3. Formación
  4. Evaluación del rendimiento
  5. Incentivos y salario

## 7.3. GESTIÓN DE RR.HH.

### 1. RECLUTAMIENTO

- **Ftes. internas:** motivador  $\leftrightarrow$  revulsivo/objetividad.
- **Ftes. externas:** medios de comunicación, centros de formación, rr. personales, oficinas de empleo...

### 2. SELECCIÓN

**Predecir adecuación candidat@s a cada puesto según...**

- ✓ habilidades, conocimientos, experiencia,
- ✓ motivación (personalidad, intereses, actitudes),

**mediante...**

- tests de conocimiento,
- tests psicotécnicos,
- pruebas prácticas,
- entrevistas.



## 7.3. GESTIÓN DE RR.HH.

### 3. FORMACIÓN

#### Razones:

- Imposible adecuar perfectamente persona/puesto.
- Cambios entorno → organización (formac. continua).

#### Tipología:

- INTERNA: dentro/fuera del puesto de trabajo.
- EXTERNA: pública, privada.

### 4. EVALUACIÓN RENDIMIENTO

- **OBJETIVA** (riesgo de sólo superar indicadores; resistencia a cambiar indicadores) ↔ **SUBJETIVA** (desconfianza imparcialidad; conflictos; dificultad motivar a las personas menos productivas).
- **INDIVIDUAL** (problemas en tareas colectivas) ↔ **COLECTIVA** (comportamientos oportunistas).

## 7.3. GESTIÓN DE RR.HH.

### 5. INCENTIVOS Y SALARIO

#### INCENTIVOS

- **Tipología**
  - ✓ Explícitos ↔ Implícitos.
  - ✓ Individualizados ↔ Colectivos.
- **Algunos ejemplos típicos:**
  - Pago a destajo (trabajo manual).
  - Comisiones (comerciales).
  - Opciones de compra de acciones (directivos).

#### SALARIO

- **Concepto:** precio del factor trabajo en el mercado (Oferta/Demanda) de factores productivos.
- **Salario mínimo.**
- **Salario por tiempo fijo** ↔ Remuneración por **incentivos** (basado en productividad): Salario = Salario base + Incentivo + Prestaciones o retribuciones indirectas.