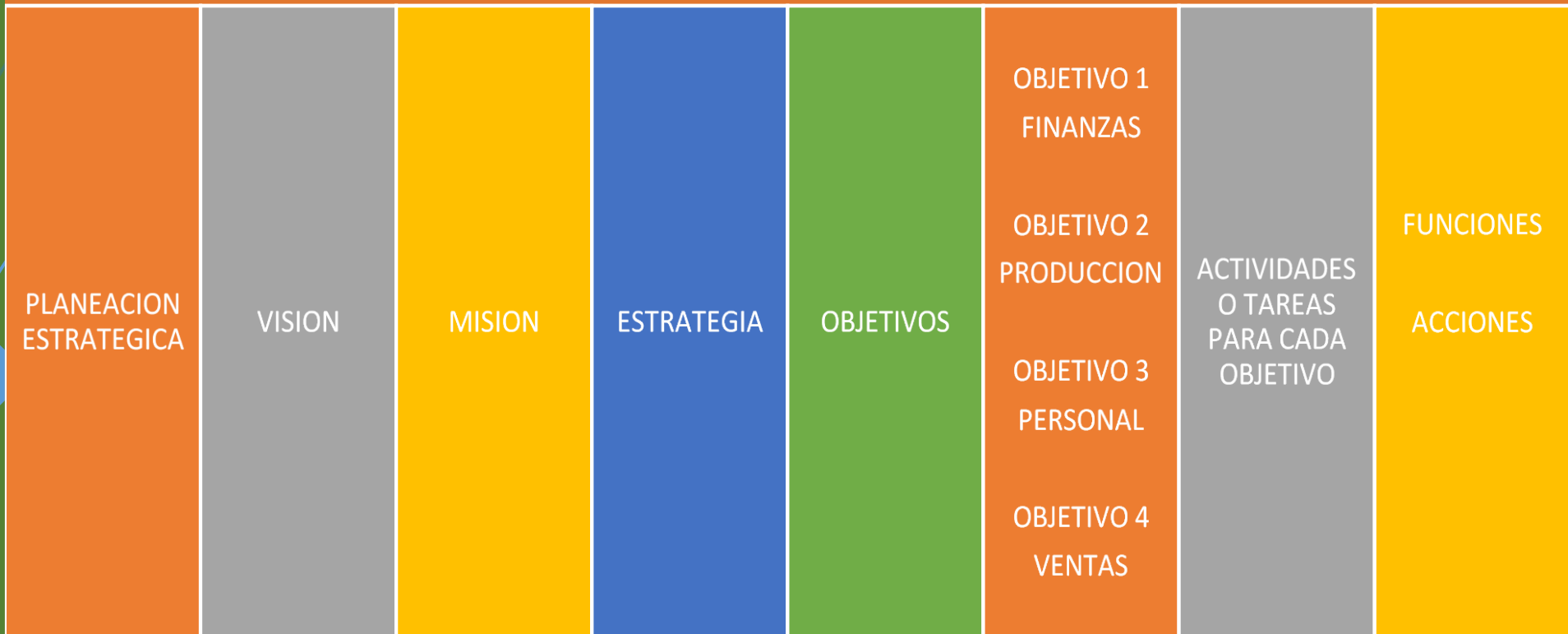


SEGUNDA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

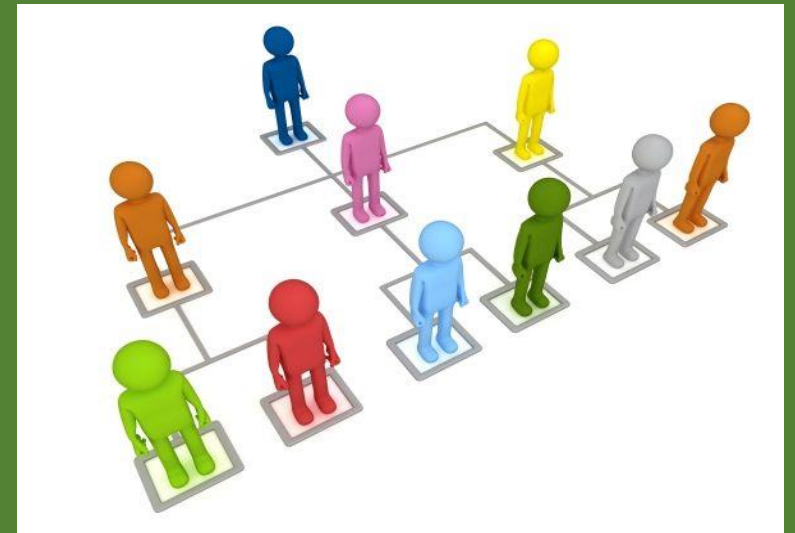


LA ORGANIZACION



2

LA ORGANIZACION



Definición; Es el proceso de analizar y considerar las actividades propuestas en el proceso de planeación operativa, agruparlas para que integren funciones formales, asignarle un director y velar para que se relaciones y comuniquen con el resto de funciones para lograr objetivos

PRINCIPIOS DE ORGANIZACION

1. Principio de Unidad de Objetivo.
2. Principio de tramo de Control.
3. Principio de Equilibrio entre Autoridad y Responsabilidad.
4. Principio de Unidad de Mando
5. Principio de Delegación
6. Principio de Especialización
7. Principio de eficiencia
8. Principio definición del puesto

ORGANIZACIÓN FORMAL.

Es una estructura planeada que intenta de manera deliberada establecer un patrón de relaciones entre sus componentes, el que conducirá al logro eficaz del objetivo. Es resultado de una decisión explícita.

ORGANIZACIÓN INFORMAL.

Comprende aquellos aspectos del sistema que no han sido formalmente planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades e integraciones de los participantes, en la organización.

5

IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

1. Que las personas que trabajan juntas deben desempeñar funciones, 2. los papeles o actividades a realizar se deben diseñar o escribir 3. el trabajo se realiza de conformidad a lo planificado y escrito. 4. coordinación de las actividades, grupos de trabajo y poner las cosas en su lugar.

2.

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL



a) División del Trabajo.

La división del trabajo, consiste en distribuir en estratos de similar o igual naturaleza las actividades detectadas anteriormente, para el logro de los objetivos específicos y a cada estrato de actividades asignarle la responsabilidad de trabajo.

6

a.1 Especialización

según se ha podido establecer en forma histórica, incrementa a niveles insospechados la producción social al hacer uso racional tanto de las capacidades como de las competencias del personal

b) La coordinación



Es la integración de todas las porciones o actividades especializadas en un todo significativo para que sea ejecutado por los colaboradores y dirigido por medio del ejercicio de la autoridad que corresponda o sincronizar las funciones para el alcance de los objetivos y metas bien integrados y balanceados en el grupo social.

Identificación de las Unidades de Trabajo.

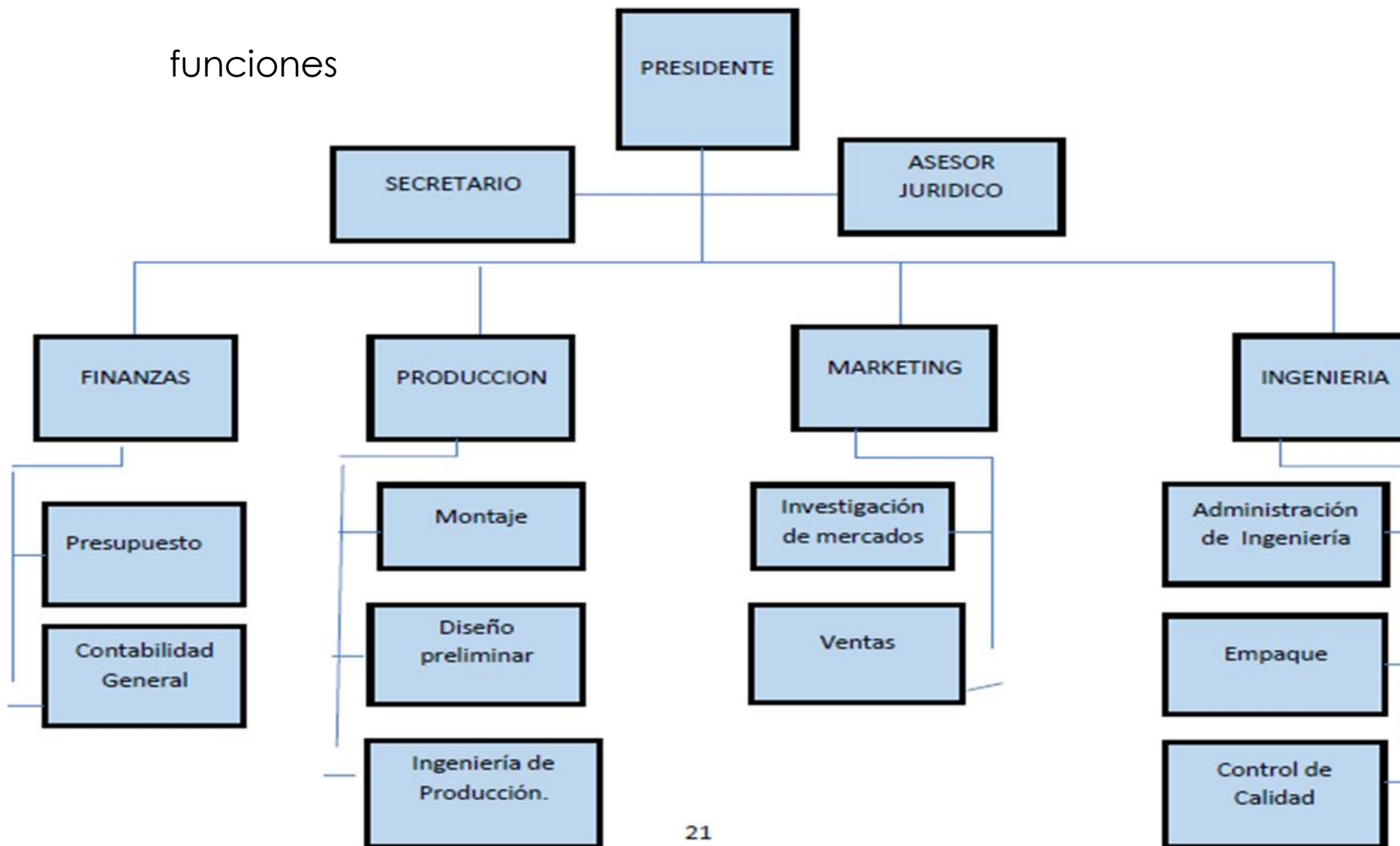
A cada bloque o parte en que se dividió el trabajo se le identifica según su función, por ejemplo, para el que administra las finanzas, la unidad idónea sería, La unidad Financiera, para el que se encargara de compras, la de compras, para el que se ocupa del mantenimiento, la de Servicios Generales, etc.

c) La Departamentalización

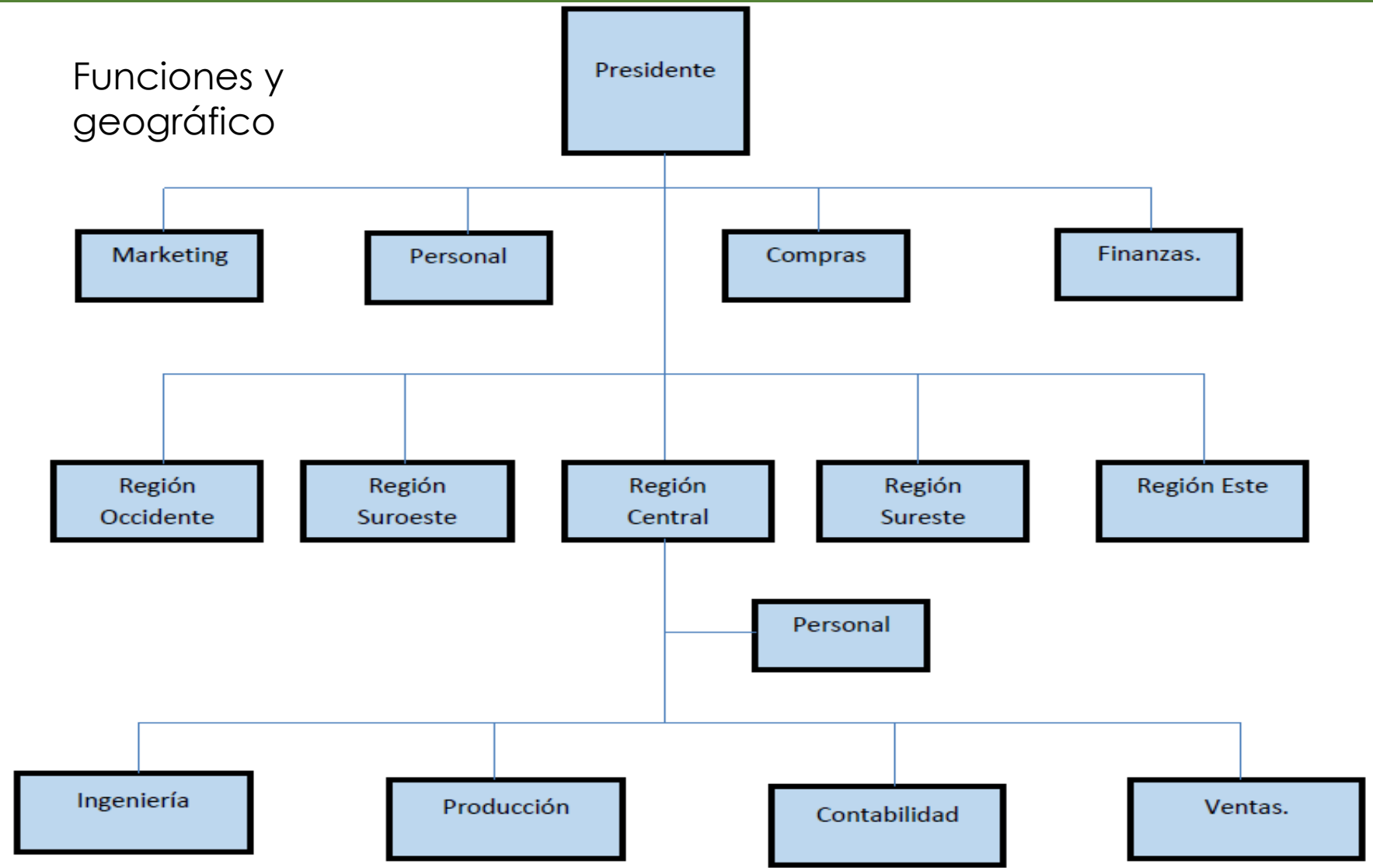
Cabe destacar que cada organización tiene su forma específica de clasificar y agrupar las actividades de trabajo. Este proceso de agrupar individuos en unidades o departamentos distintos para facilitar el logro de las metas organizacionales es lo que Robbins (1996, p.345), denomina "departamentalización".

Forma en que se agrupan o integran las funciones o actividades de acuerdo a los criterios de división del trabajo y la especialización que se asigne.

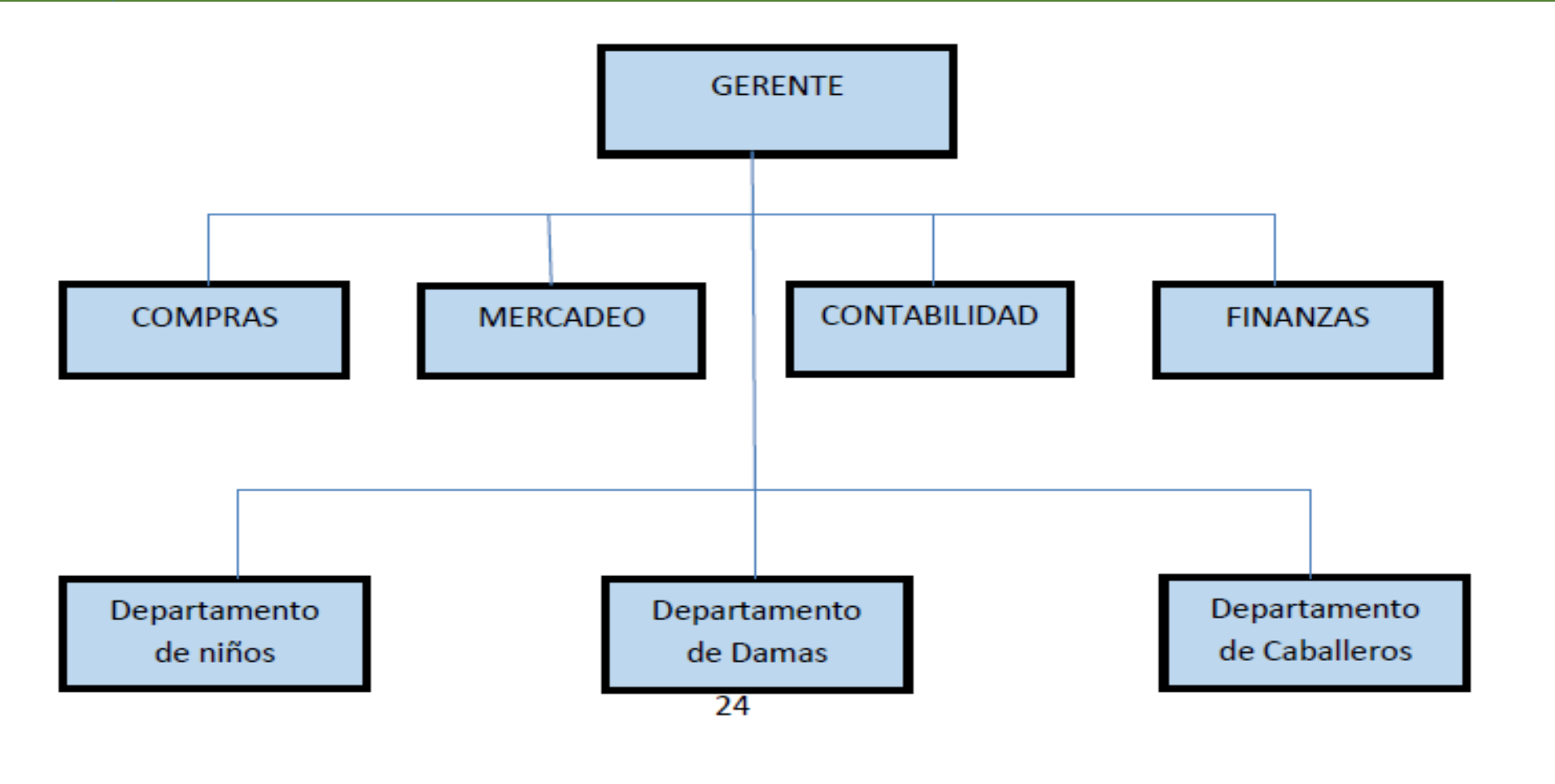
funciones



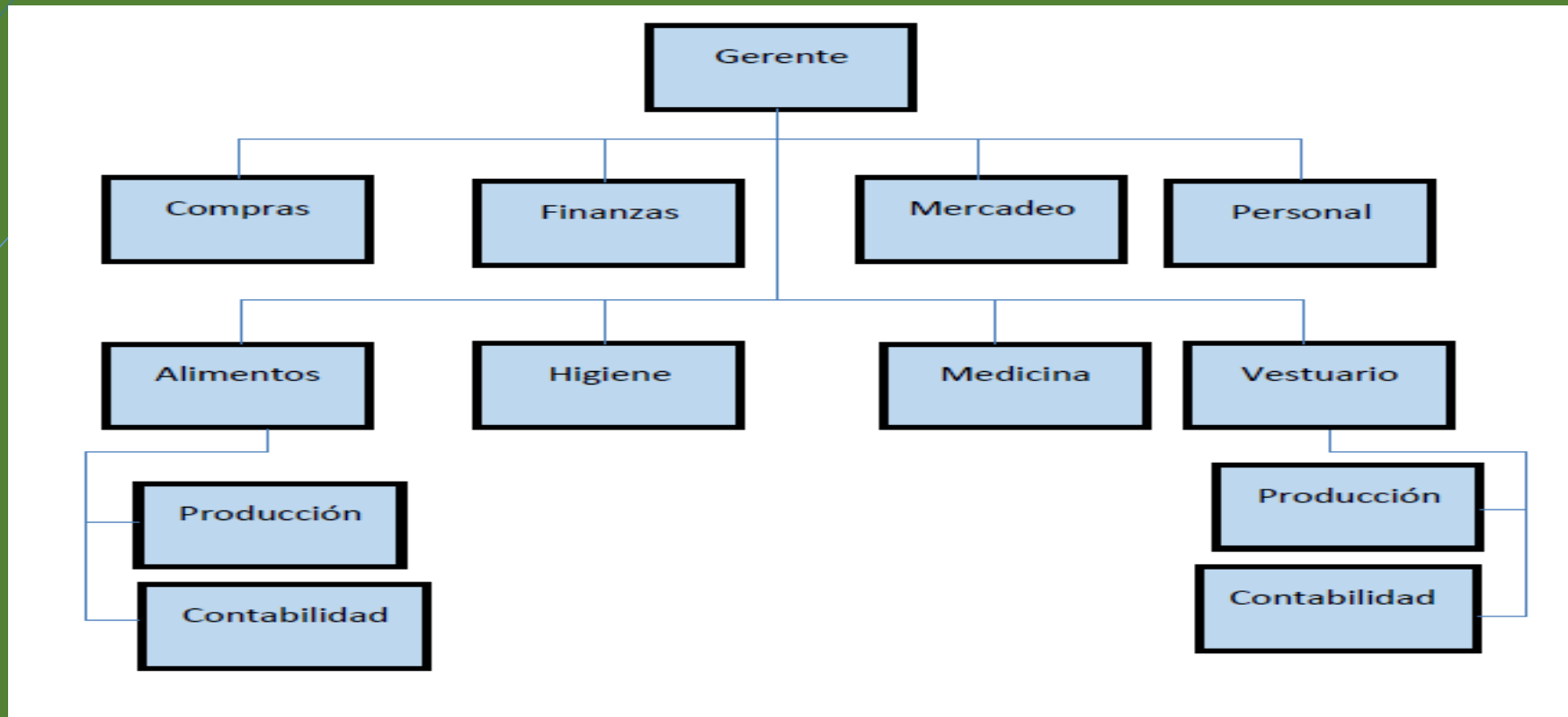
Funciones y geográfico



clientes.

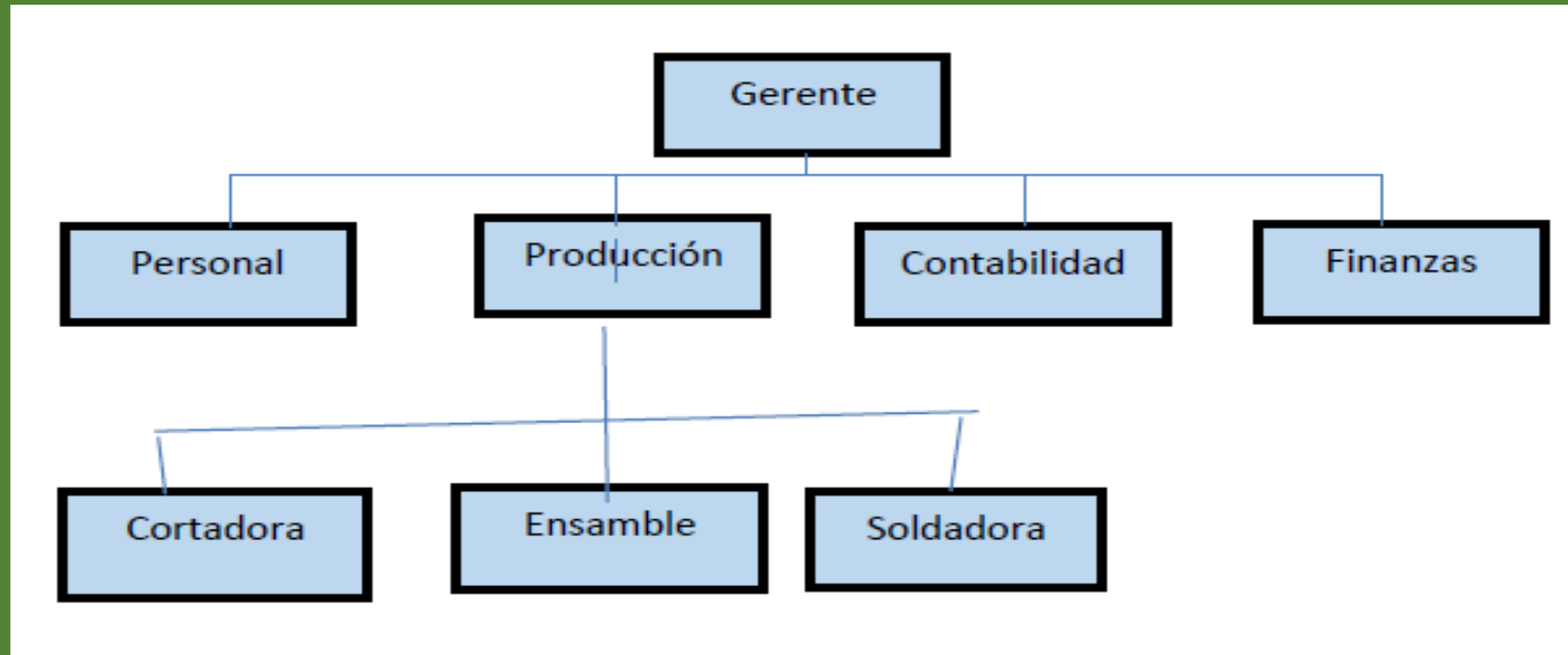


por productos



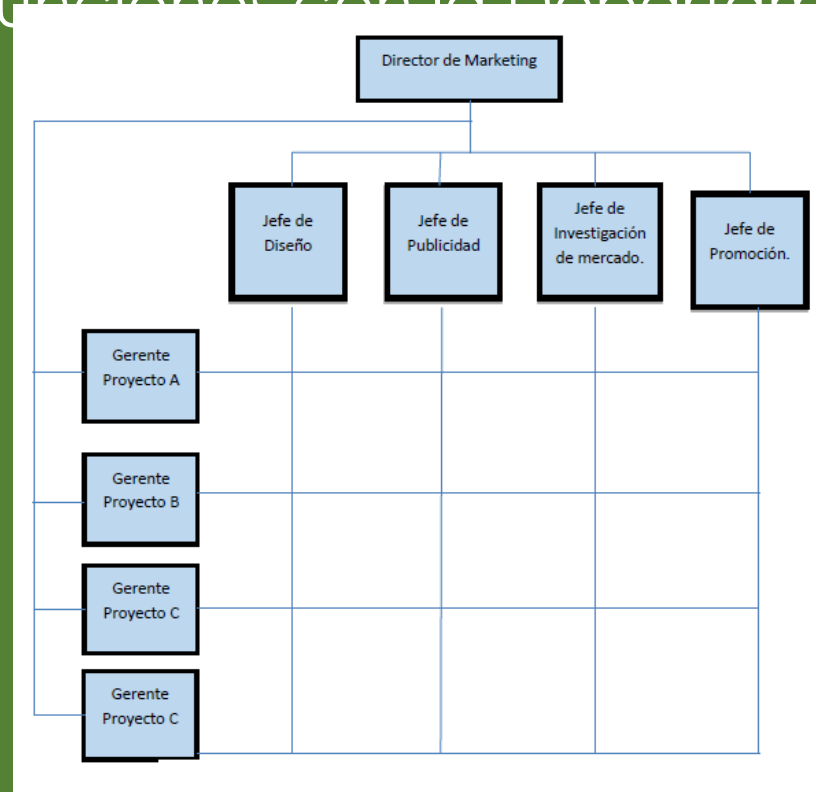
13

Procesos o equipo.



Departamentalización matricial o de rejilla (por proyectos o por productos)

La esencia de este tipo de Departamentalización, es que combina la Departamentalización por Funciones con la Departamentalización por Proyectos o Productos,



PROCESO O LOGICA DE ORGANIZAR

- a. Marco estratégico de Empresa
- b. Objetivos, Políticas y Planes
- c. Identificar y listar actividades por realizar
- d. Ordenar las actividades por familia o naturaleza
- e. Delegar un coordinador o jefe
- f. Diseñar la estructura organizacional
- g. Diseñar manuales de puestos y procedimientos

Objetivo General

Llegar a producir 2, 000,000 de ositos de felpa con el fin de constituirse como la mayor productora a nivel centroamericano en los próximos cinco años.,

Objetivos Específico

De marketing

De ingeniería

De producción

De finanzas

De Recursos humanos.

Tácticas establecidas para el logro de los objetivos.

Actividades identificadas y agrupadas para lograr los objetivos específicos

- organizar ventas
- Administrar las ventas.
- montar la publicidad.
- montar el sistema de promociones.
- planear y gestionar la comercialización.
- Diseñar y montar la investigación de mercado.
- Mantener un sistema de monitoreo del mercado.
-

- Montar un sistema técnico de ingeniería.
- organizar la ingeniería eléctrica,
- organizar la ingeniería mecánica.
- Organizar la ingeniería hidráulica.
- Establecer el control estricto de calidad.
- Diseñar la técnica de empaque para los productos.

Planificación y organización de los métodos de producción.

- montar el proceso de ingeniería industrial.
- montar el proceso de ingeniería industrial.
- Establecer los mecanismos de montaje.
- Diseñar programas de producción general.

Diseñar el sistema de administración Financiera.

- Estudiar y desarrollar presupuestos.
- Establecer la contabilidad de la empresa.
- Montar el sistema de contabilidad de costos.
- montar el sistema técnico de inventarios.

Establecer el sistema de Recursos humanos.

- Montar el proceso de Reclutamiento de personal.
- Montar el proceso de Selección de personal.
- Establecer los mecanismos de planificación de personal.
- Diseñar el modelo de inducción al puesto.
- Montar el proceso de capacitación de personal.

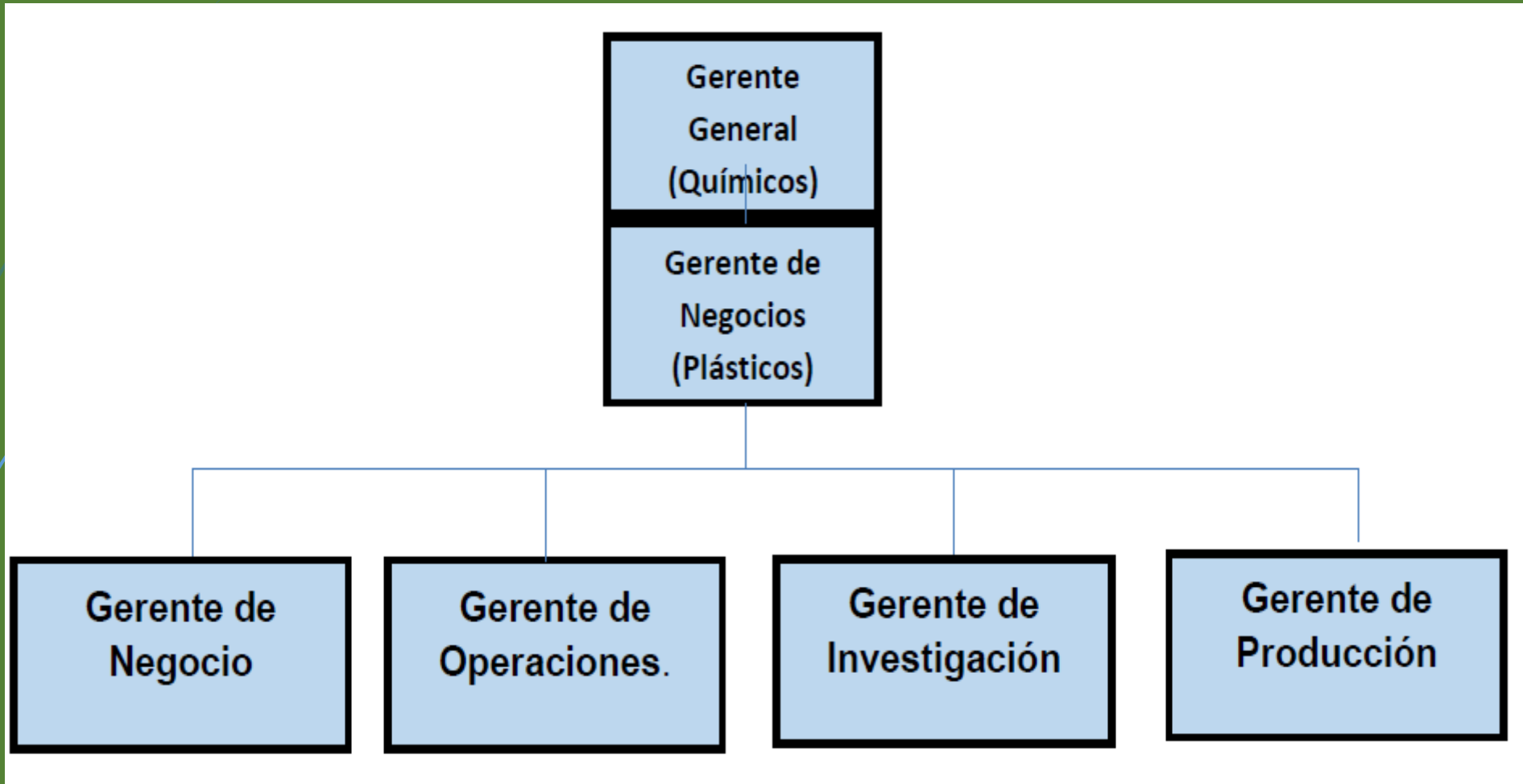
PREVIOS A REALIZAR EL TRABAJO

Planeación	Organización			Resto de fases.
<p>En base a la misión se formulan:</p> <p>Objetivo General (paso 1)</p> <p>Y los Objetivos específicos, políticas y Planes de apoyo y las actividades necesarias para desarrollar los planes (paso 2)</p>	<p>Que comprende dos herramientas importantes extraídas de los pasos del 3 al 6: <u>- División del Trabajo</u> y <u>Coordinación</u>, las cuales deben desarrollarse en base al objetivo general, objetivos específicos, políticas y planes de apoyo establecidas en los pasos 1 y 2.</p>			<p>Los pasos previos, constituyen la base del resto de pasos.</p>
	<p>(paso 3) <u>División del Trabajo</u> Que a su vez comprende dos aspectos fundamentales: La <u>Departamentalización</u> y la <u>asignación de autoridad</u>.</p>		<p>(paso 7) <u>Coordinación</u> La cual se sincroniza en dos formas:</p>	
	<p>(paso 4) La <u>Departamentalización</u> Se diseña horizontalmente</p>	<p>(paso 5) <u>Autoridad</u> Se asigna en sentido vertical</p>	<p><u>Coordinación Vertical</u> de la información</p>	<p>Integración (paso 8) Consiste en proveer de recursos humanos, materiales y técnicos a la estructura organizativa.</p>
	<p>La <u>Departamentalización</u> identifica las actividades por la similitud de su naturaleza y las concentra en unidades definidas. O sea que es una <u>Agrupación de las actividades según recursos y situaciones</u></p>	<p>(paso 6) La <u>autoridad</u> se <u>Trasmite o delega para abajo</u> Generando la <u>Delegación</u></p>	<p><u>Coordinación horizontal</u> de la información y de las relaciones de autoridad.</p>	
			<p>Dirección (paso 9) Consiste en dirigir hacia los objetivos al recurso humano integrado a la estructura organizativa.</p>	
			<p>Control (paso 10) Consiste en establecer en qué nivel se están cumpliendo los planes establecido en el proceso de planeación.</p>	

Unidades estratégicas de negocios (UEN)

Dentro de las innovaciones organizacionales contemporáneas ha surgido un instrumento necesario por su utilidad, que se le ha denominado Unidad Estratégica de Negocio, que consiste en una unidad que no obstante estar integrada a una organización más grande.

- a) Cuenta con su propia misión
- b) Su competencia es propia y distinta a la de la empresa a la que está integrada.
- c) Diseña y prepara sus propios planes
- d) Administra sus propios recursos



Definición de Responsabilidades.

Establecida la Departamentalización se procede a asignar a las personas la responsabilidad de realizar tareas o actividades de acuerdo a como originalmente se haya dispuesto, dando lugar a la constitución de su puesto, (o unidad más pequeña e indivisible de la organización), al cual se le asigna un nombre, por ejemplo: Contador, secretaria, Abogado, Administrador, Encargado de Compras etc.

LINEA DE AUTORIDAD LINEAL

Ejemplo:

**Autoridad
Responsabilidad**

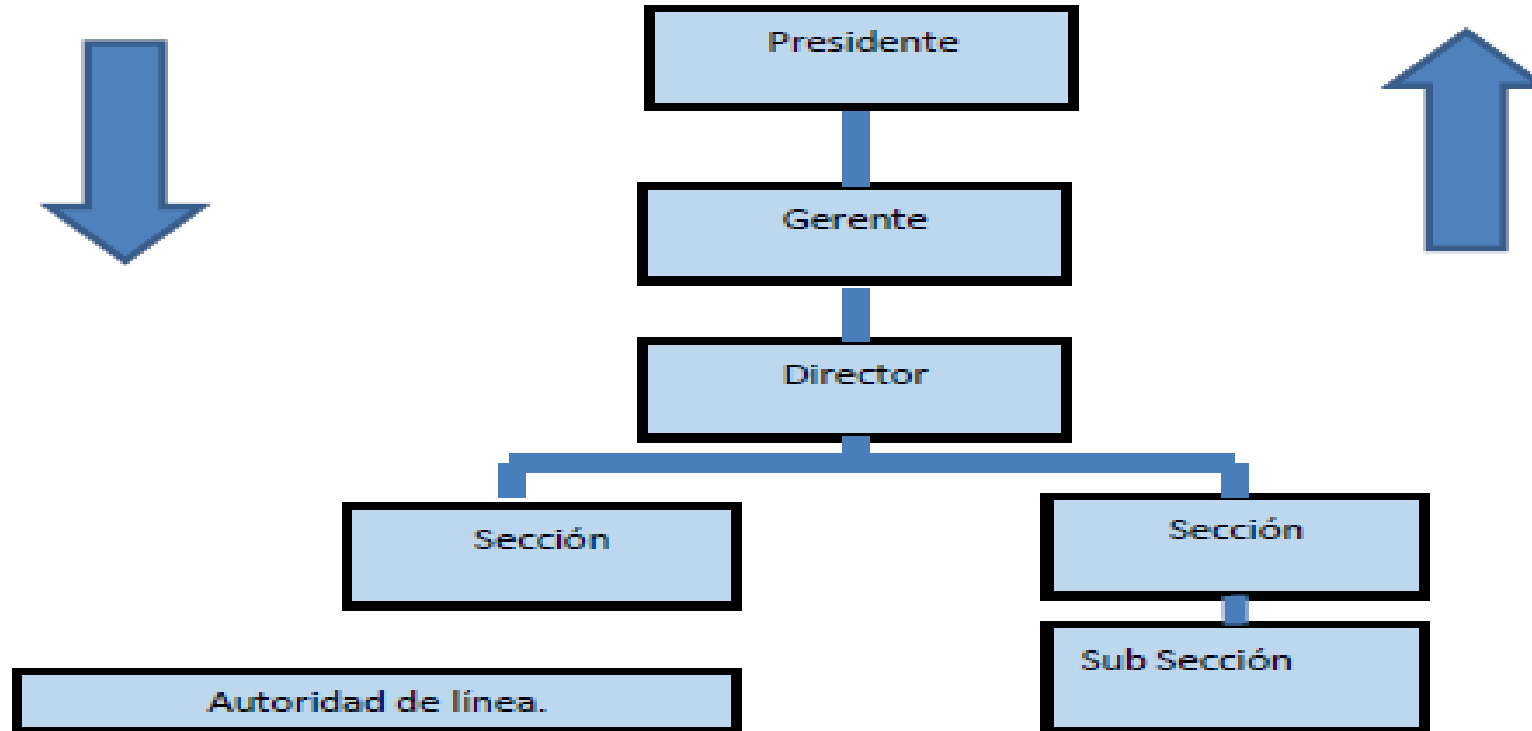


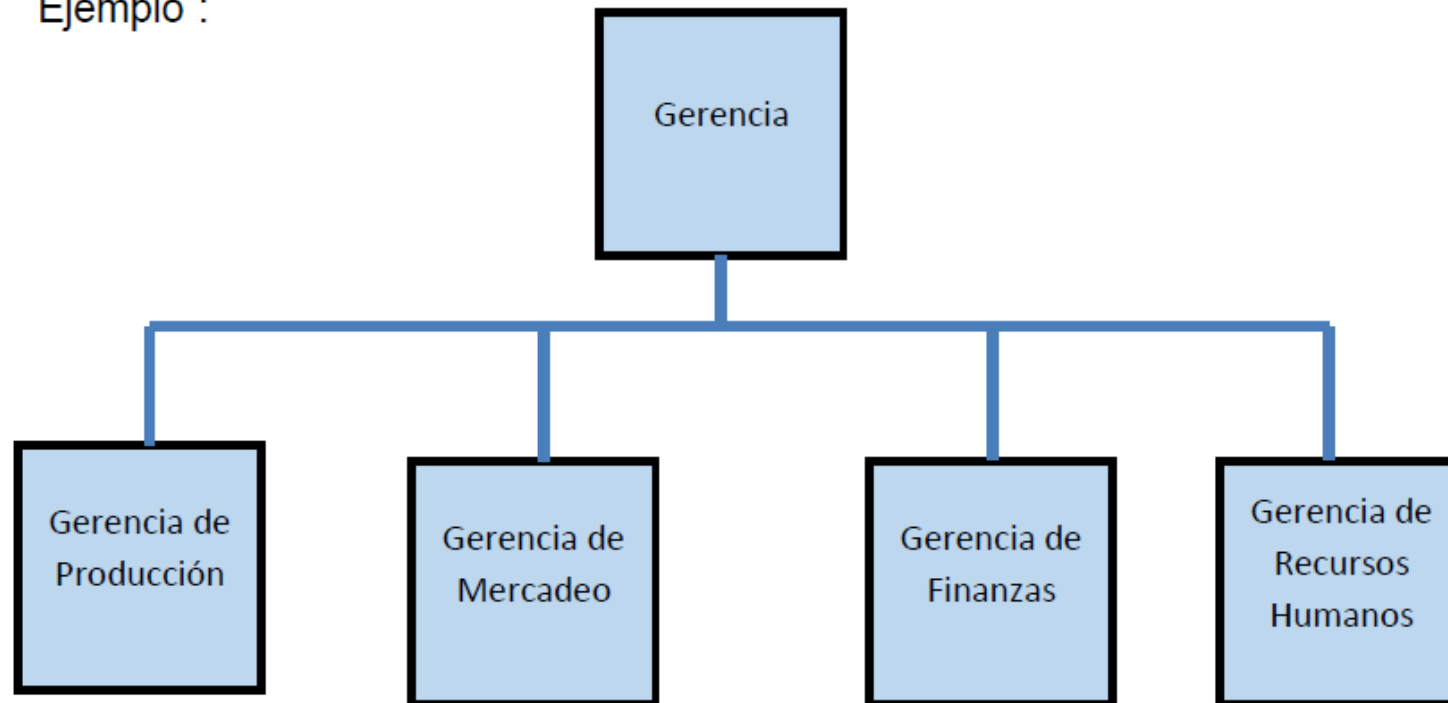
Figura No. 19

LINEA DE AUTORIDAD FUNCIONAL

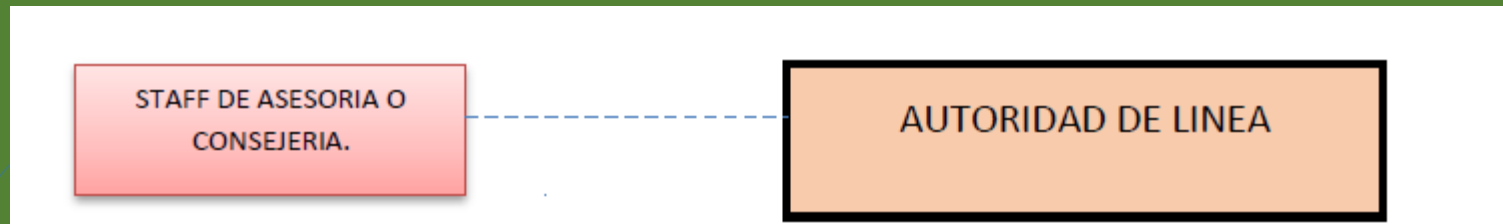
22

Koontz & Weihrich. “Derecho que se delega a un individuo o un departamento para controlar procesos, prácticas y políticas específicas u otros aspectos relacionados con las actividades que emprenden los empleados de otros departamentos”

Ejemplo:



ORGANIZACIÓN LINEAL Y STAFF (-----)



Pero esta autoridad de línea recibe asesoramiento Y servicio de técnicos, o cuerpo de ellos, especializados para cada función.

POR COMITES

Asignarlos diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que se reúnen para discutir y resolver los problemas que se les encomienden; se da en combinación con otro tipo de organización. Hay comités directivos, ejecutivos, de vigilancia, consultivos, etc.

Jerarquía.

La autoridad es un privilegio que se estructura verticalmente en niveles, con la lógica establecida de que quienes se encuentran ubicados en la parte alta, son los que se abrogan mayor autoridad y a medida que se desciende a los niveles por debajo.

Amplitud de Control (tramo de control)

En el proceso de diagnóstico del proceso de organización, debe dejarse plenamente puntualizado que deben tomarse como guía u orientación los principios más importantes de la organización, por ejemplo el principio de Amplitud de Control, que en esencia establece cuantas personas o empleados deben estar sujetos a un jefe superior, reportarle, asesorarle, seguir sus instrucciones,

25

DELEGACION DE AUTORIDAD

La autoridad se delega cuando un superior le da a un subordinado libertad para tomar decisiones, bajo su responsabilidad, pero previamente debe enseñarle a la toma de decisiones.



AUTORIDAD Y PODER

26

PODER: Concepto mucho más amplio que el de autoridad, es la capacidad de individuos o grupos de inducir o influir en las opiniones o acciones de otras personas o grupos.



AUTORIDAD: En una organización es el derecho propio de un puesto a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otras personas.

FUENTES DE PODER:

PODER DE EXPERTO

PODER REFERENTE O DE REFERENCIA

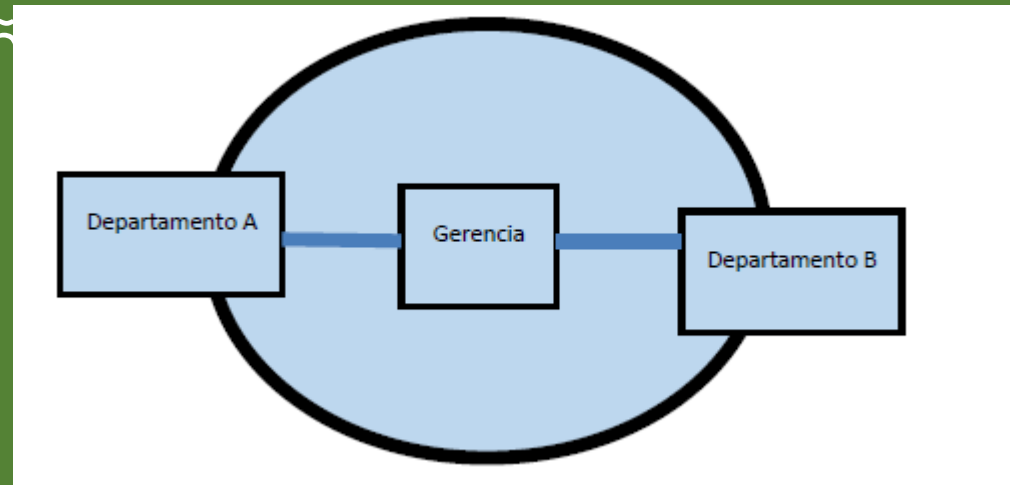
PODER DE RECOMPENSA

PODER COERCITIVO

PODER LEGÍTIMO O DEL PUESTO

Organigramas Circulares.

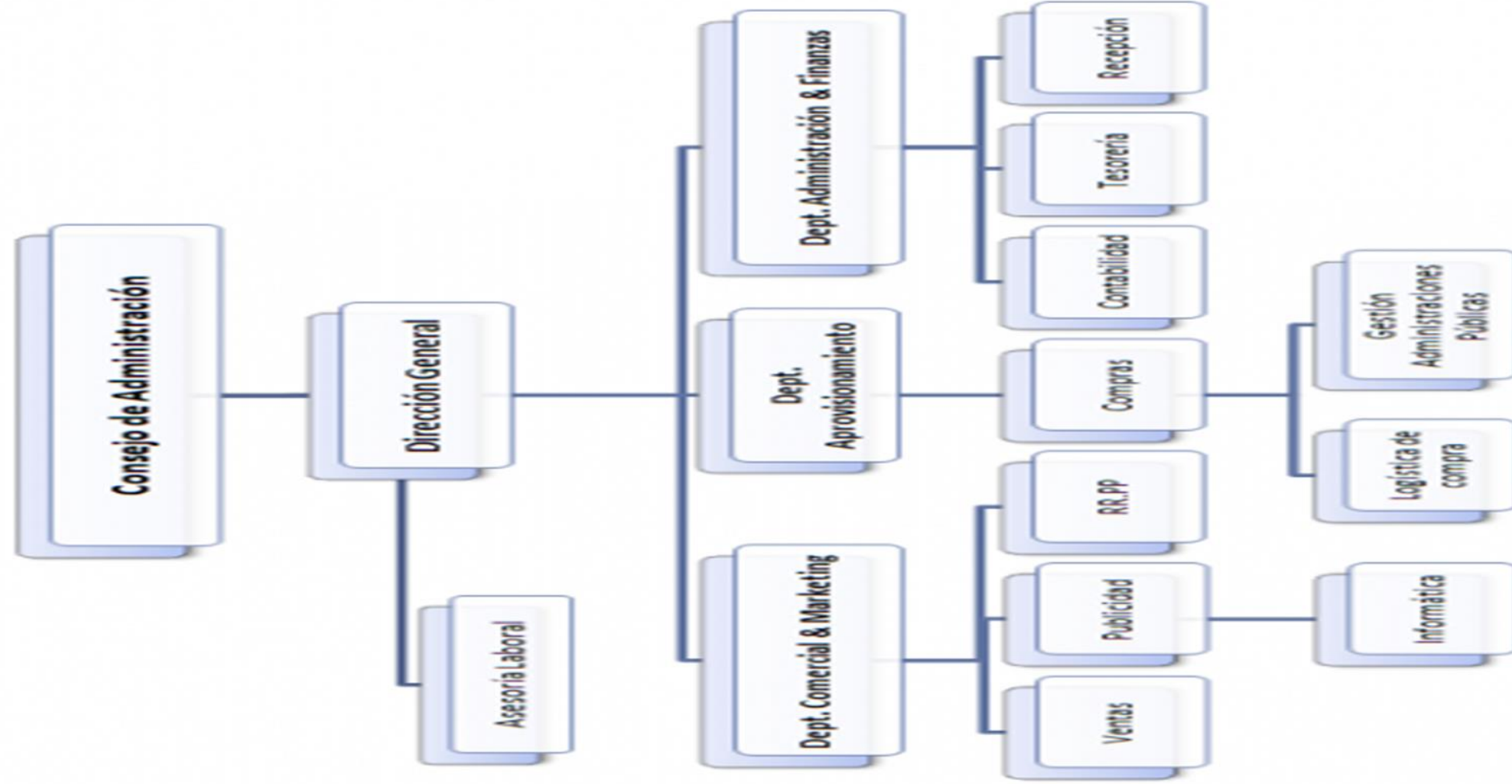
Este tipo de organigrama se caracteriza porque la autoridad se concentra en un cuadrado, al centro de diversos círculos de diferente tamaño que lo rodean, y que mientras más pequeño es el círculo, más jerárquico representa.



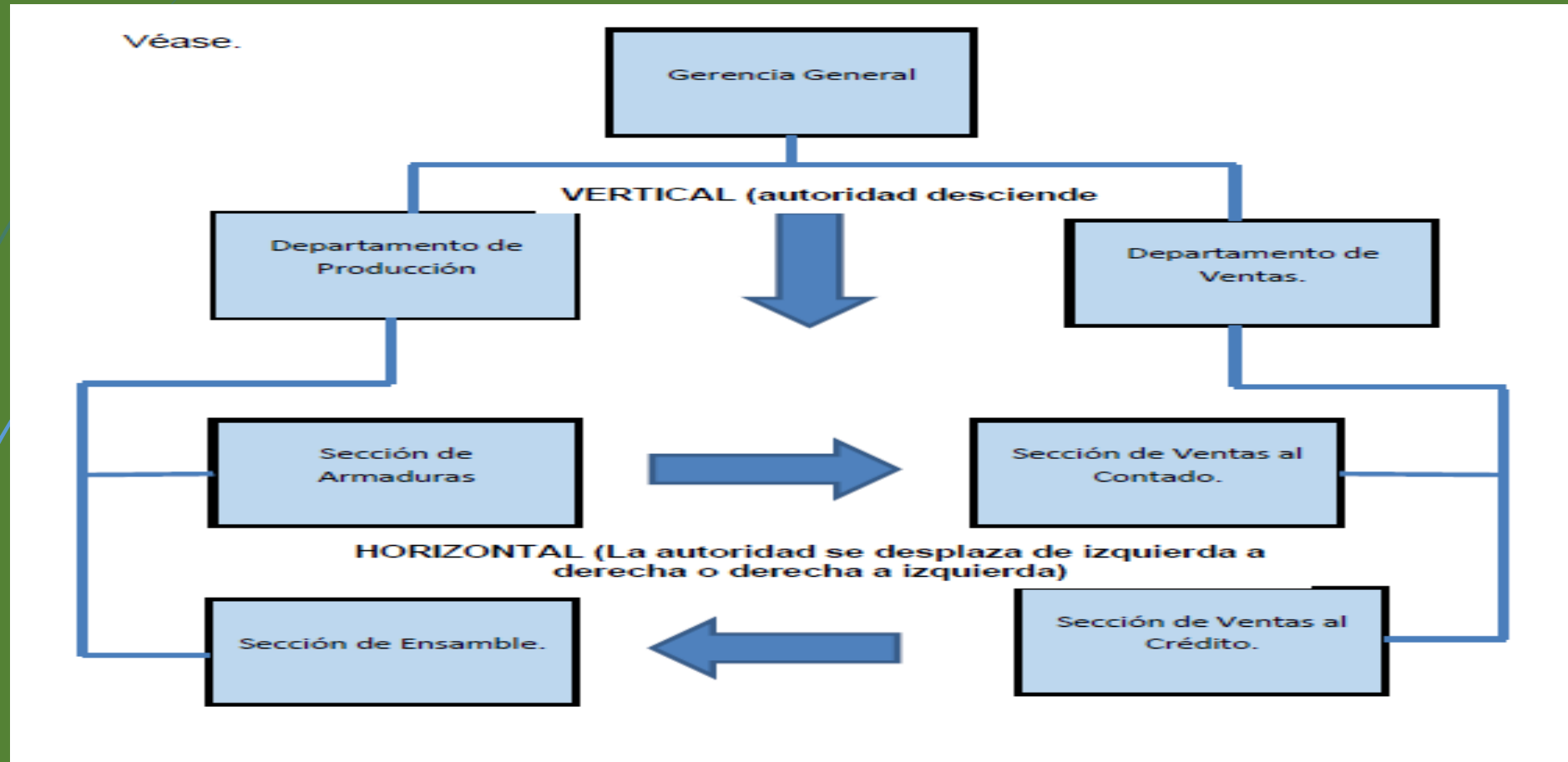
Vertical lineal funcional



Horizontal lineal funcional

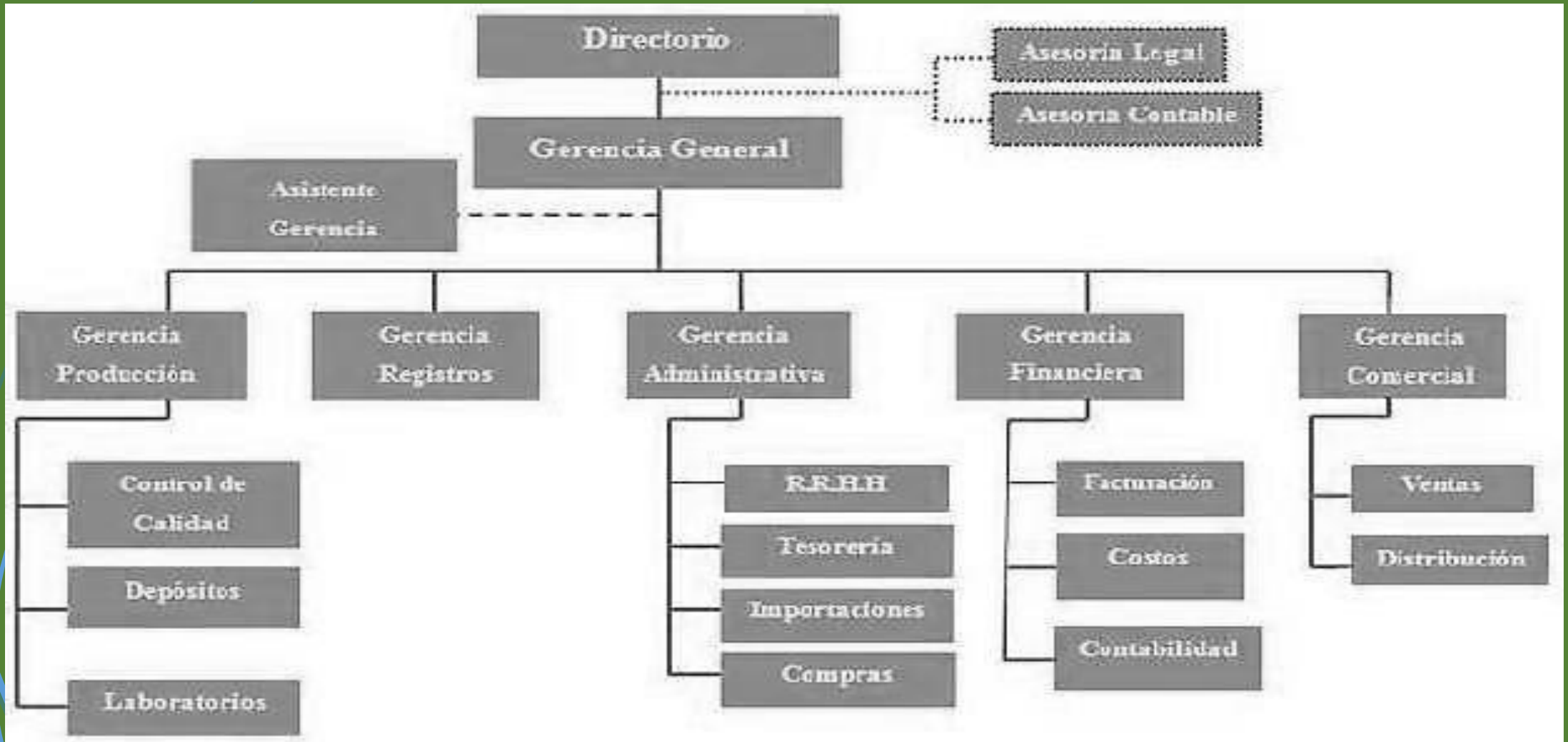


Organigrama mixto



Funcional lineal mixto funcional y staff

32



LA DESCENTRALIZACION ADMINISTRATIVA (otros textos)

- ➔ Puede entenderse bien como proceso (desde lo centralizado) o como forma de funcionamiento de una organización. Supone transferir el poder, (y como tal, el conocimiento y los recursos) de un gobierno central hacia autoridades que no están jerárquicamente subordinadas. La relación entre entidades descentrales son siempre horizontales no jerárquicas. Una organización tiene que tomar decisiones estratégicas y operacionales. Ej. Entidades descentralizadas con Ley propia

LA DESCONCENTRACION ADMINISTRATIVA (otros textos)

Proceso jurídico-administrativo que permite al titular de una institución, por una parte, delegar en sus funcionarios u órganos subalternos las responsabilidades del ejercicio de una o varias funciones que le son legalmente encomendadas, excepto las que por disposición legal debe ejercer personalmente, y por otra, transferir los recursos presupuestarios y apoyos administrativos necesarios para el desempeño de tales responsabilidades, sin que el órgano desconcentrado pierda la relación de autoridad que lo supedita a un órgano central, Ej. Renap, Mini munis, bancos, MINEDUC, etc.

INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE ORGANIZACION

- ▶ Reglamento Orgánico Interno ROI
- ▶ Manual de Organización
- ▶ **Manual de Puestos y funciones**
- ▶ **Manual de Procedimientos**
- ▶ Manual de Inducción



Análisis de puestos,

Es el procedimiento a través del cual se estudian las partes de un puesto, referente a deberes, naturaleza, y tipo de personas que deben de ser contratadas para ocuparlos. Se estudian actividades, periódicas, eventuales, tipo de instrumento o maquina a utilizar, cantidad de tiempo invertido, etc...

MANUALES TÉCNICOS

Este manual está integrado por las descripciones y especificaciones, correspondientes al total de puestos que integran una Estructura organizacional, las que servirán de base para el desarrollo de las etapas de Reclutamiento, Selección y Capacitación de personal.

MANUAL DE PUESTOS

<https://ddo.usac.edu.gt/wp-content/uploads/2015/01/Manual-especifico-Divisi%C3%B3n-de-Administraci%C3%B3n-RR.HH..pdf>

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

https://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/05/ejemplo_manual_procedimientos.pdf