



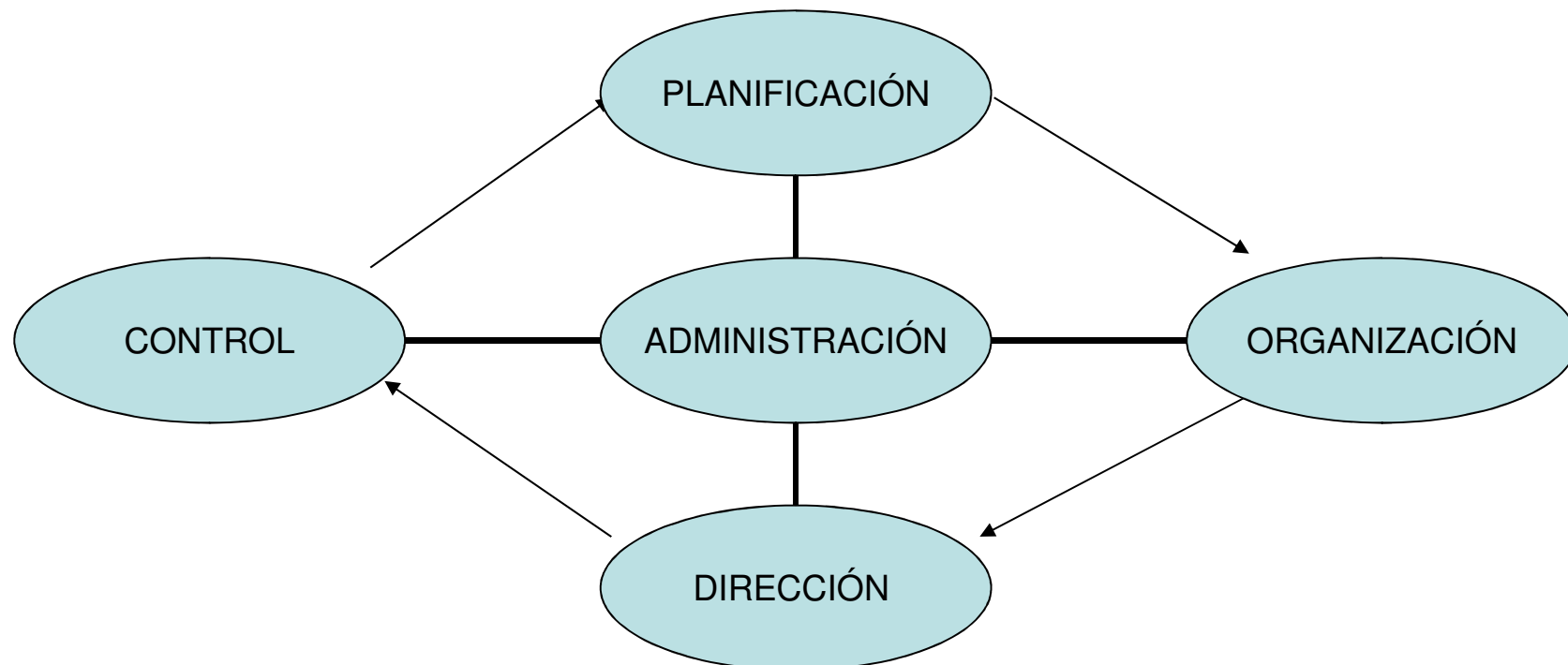
## TEMA 2 ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

---

### 2.1 ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES Y EL TRABAJO DIRECTIVO

Podemos definir la **administración (Koontz et al, 1981)** como crear un ambiente adecuado y hacer lo que sea necesario para que los integrantes de la organización contribuyan al esfuerzo del grupo y logren los objetivos comunes.

Podemos definir **Administración como proceso** como coordinación de los recursos a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control en orden a conseguir los objetivos establecidos.





## EL TRABAJO DIRECTIVO

---

### **1. Roles interpersonales** (relativo al puesto, autoridad y estatus):

1. Cabeza visible, preside actos, representa la organización
2. Líder, orienta y motiva al personal, define cultura y clima organización
3. Enlace, relaciona la organización con otras y el entorno

### **2. Roles informativos** (relativos al manejo de información):

1. Monitor, receptor de información de dentro y fuera de la organización
2. Difusor, transmite información de fuera a dentro
3. Portavoz, transmite información del interior al entorno

### **3. Roles de decisión** (toma decisiones):

1. Empresario, emprende, diseña estrategias, inicia cambios, detecta oportunidades o necesidades, debilidades, etc.
2. Gestor de anomalías, soluciones problemas de todo tipo y nivel
3. Asignador de recursos, dinero, personas, supervisa resultados
4. Negociador, realiza intercambios no rutinarios con el exterior (personas u organizaciones), contratos, colaboraciones, convenios, etc.



## 2. Historia del pensamiento administrativo

---



### Organización Científica del Trabajo (s.XX)

#### Principios OCT

- Separación absoluta entre la programación del trabajo y su ejecución
- Medición del tiempo objetivamente necesario para ejecutar cada tarea
- Determinación de un sistema de remuneraciones que penalice al obrero que no consiga alcanzar un rendimiento normal y premie al que lo consiga



## 2. Historia del pensamiento administrativo

---

### Escuela de las Relaciones Humanas (años 20 – 30)

#### Conclusiones Hawthorne

Existen una serie de factores psicológicos y sociales que configuran el comportamiento humano.

Importancia del grupo como realidad social sobre el comportamiento de los sujetos.

La necesidad de aprobación social y no los factores económicos es lo que prevalece en las motivaciones de los individuos.

Importancia de la organización informal.

El grupo puede recompensar o sancionar socialmente al individuo.

El directivo debe conocer esa estructura informal para poder gestionarla.

## **Escuela de las Relaciones Humanas (años 20 – 30)**

### **Postulados fundamentales:**

- 1) Hay que procurar sacar a la luz la **tendencia natural** a la **cooperación** que cada trabajador tiene.
- 2) En realidad cada trabajador es miembro de muchos **grupos formales e informales**, de estos últimos, sobre todo, extrae valores, reglas y modelos de comportamiento que influyen en su conducta.
- 3) El trabajador tiene necesidad de ser estimado y respetado como persona y debe ser reconocida su aportación. **La motivación en el trabajo no es, pues, sustancialmente económica.**



## 2. Historia del pensamiento administrativo

---

### Modelo burocrático (años 40)

Se basa en

Sistema de reglas y procedimientos que regulan el trabajo. Las personas actúan conforme a unas reglas y procedimientos

Selección y promoción del personal por sus cualidades técnicas y los resultados obtenidos. Oposiciones y promociones en la administración pública

Aplicación de una jerarquía de autoridad.

División sistemática y especialización del trabajo

Separación entre la propiedad y los administradores

Relaciones impersonales entre los integrantes de la organización y con el exterior para evitar una pérdida de racionalidad.

**Burocracia: Es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, adecuando los medios a los objetivos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia posible. Énfasis en la estructura.**



## 2. Historia del pensamiento administrativo

---

### Modelo burocrático (años 40)

#### **Críticas**

Excesivo racionalismo, no tiene en cuenta la naturaleza de las organizaciones ni las condiciones ambientales

Concepto muy mecanicista del trabajo

No tiene en cuenta de forma adecuada el crecimiento personal y el desarrollo de las personas, es muy impersonal.

Es descriptivo y explicativo, no normativo y prescriptivo como las anteriores

Desarrolla el conformismo en sus integrantes, considera el conflicto como algo indeseable

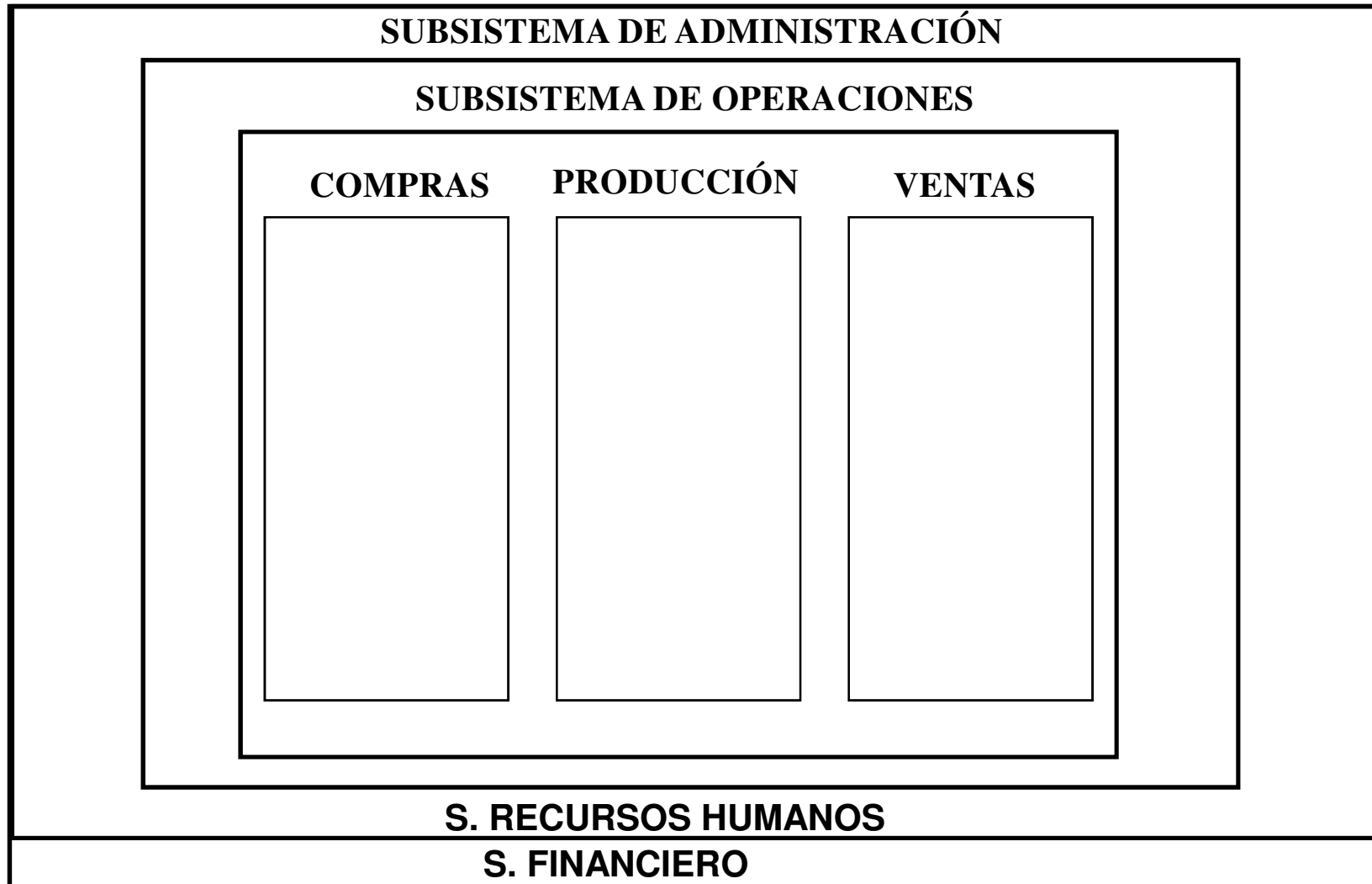
Existen desconfianzas y miedos a represalias



### 3. ENFOQUE DE SISTEMAS

---

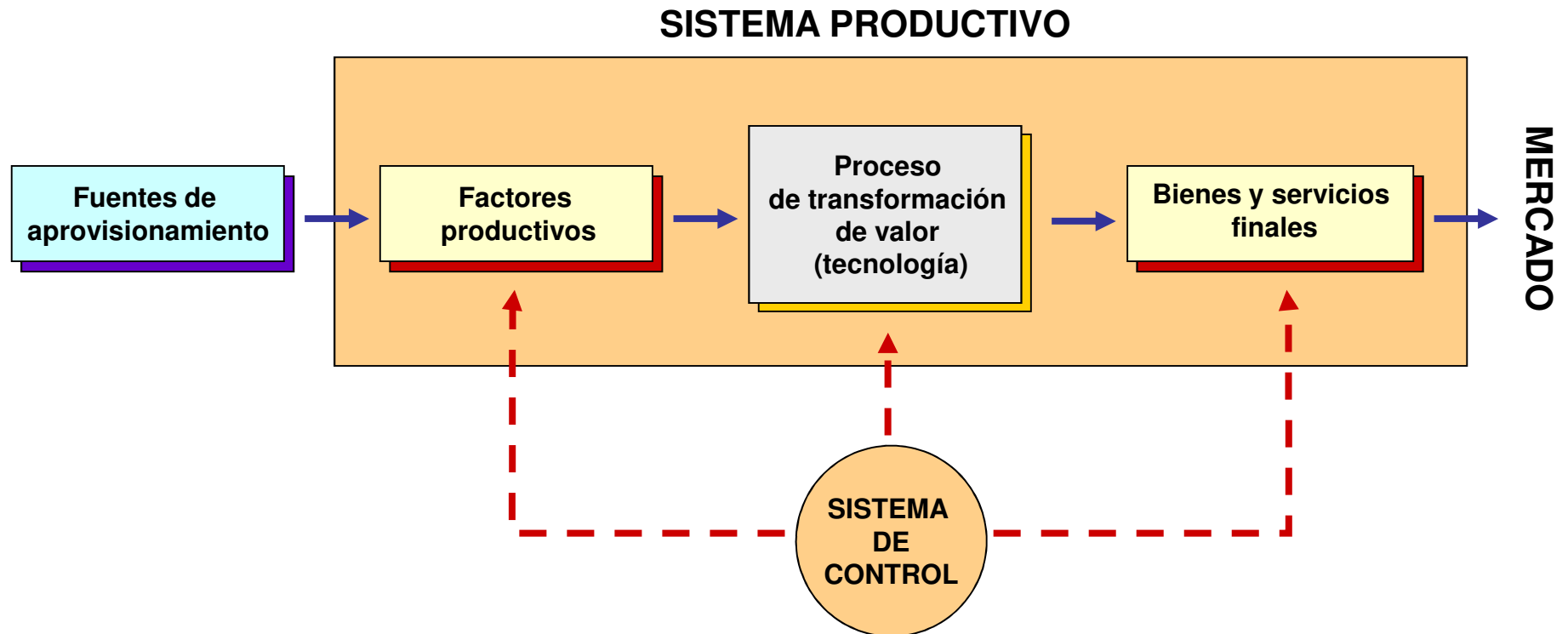
#### EMPRESA COMO SISTEMA



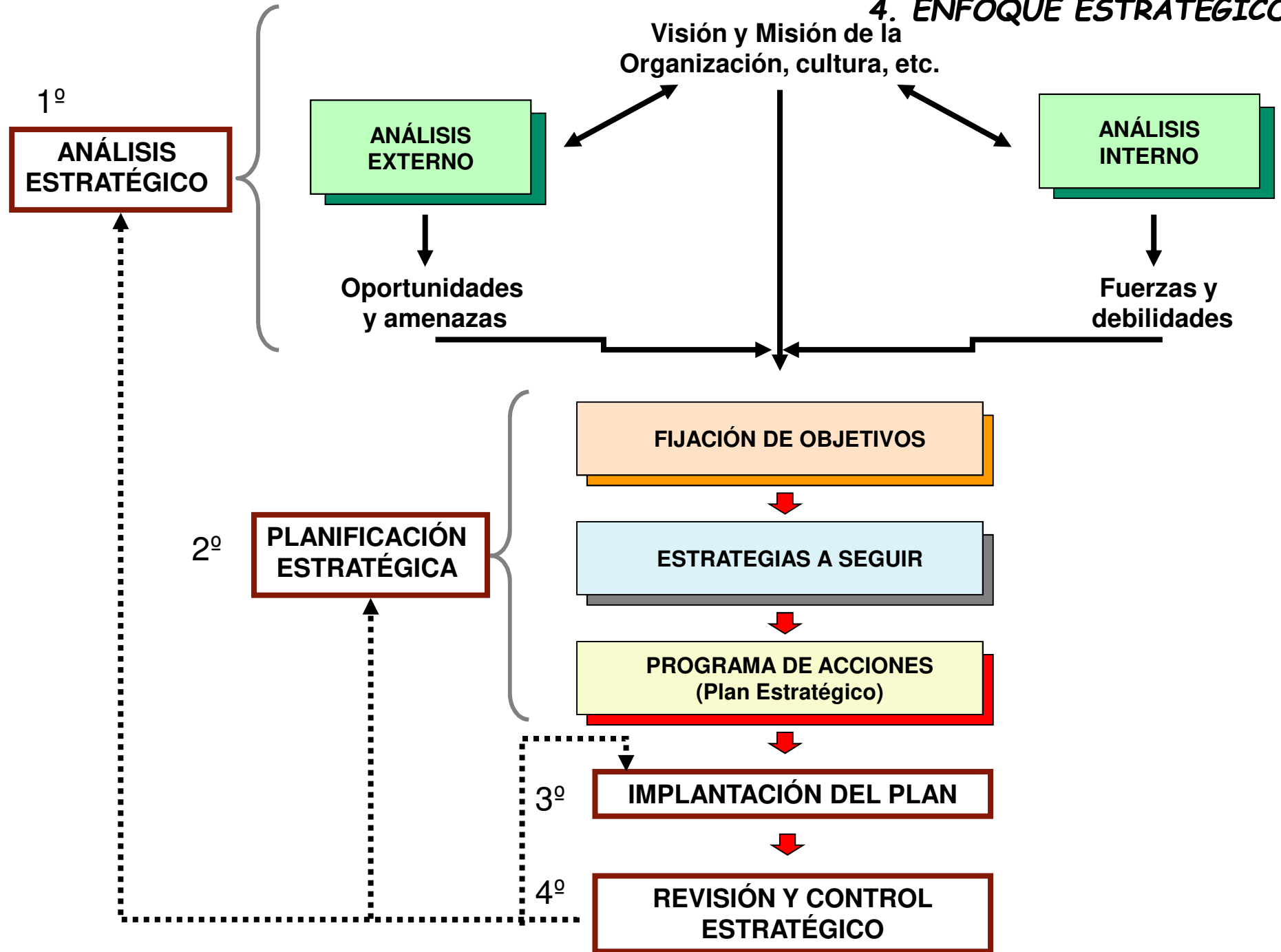
### 3. ENFOQUE DE SISTEMAS



#### Enfoque sistémico



# 4. ENFOQUE ESTRATÉGICO



## De la planificación estratégica corporativa a la de las áreas funcionales

