

ORGANIZACIÓN

Definición de organización

La palabra organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego organon que significa instrumento; otra se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse de este medio que permite a una empresa alcanzar sus determinados objetivos.

Diseño de trabajo y horarios laborales

- × Enfoque de la motivación: Reto= motivación para hacer el trabajo.
- × Enfoque mecánico: Eficiencia total para desempeñar un trabajo.
- × Enfoque biológico: Ergonomía. Disminuir exigencias físicas.
- × Enfoque motriz y percepción: Capacidades mentales y limitaciones.

Especialización del trabajo

- × Medida en la cual la persona que ocupa un puesto realizará sólo una cantidad limitada de tareas.

Automatización y especialización del trabajo

- × Usado para reemplazar algunos aspectos del quehacer humano, tanto en la oficina como en la fábrica.

Características de un trabajo enriquecido

- × **1. Retroinformación directa** (evaluación del trabajo)
- × **2. Relaciones con un cliente** (interacción cliente- comprador)
- × **3. Nuevo aprendizaje** (nuevos conocimientos=mejor puesto)
- × **4. Control de la programación** (programar actividades)
- × **5. Experiencia única** (características singulares)
- × **6. Control de recursos** (dinero, materiales y personas)
- × **7. Autoridad para la comunicación directa** (Comunicación directa con personas que utilizan su producción)
- × **8. Responsabilidad personal** (responsables de los resultados)

Modelo de características del puesto para el enriquecimiento del trabajo

- ✘ **1. Variedad de habilidades:** Desarrollo de varias habilidades
- ✘ **2. Identidad de las tareas:** Dimensión del trabajo, de principio a fin, con resultado tangible y visible
- ✘ **3. Relevancia de las tareas:** Trabajo tiene repercusiones a terceros
- ✘ **4. Autonomía:** Libertad de trabajo, independencia y discreción
- ✘ **5. Retroinformación:** Trabajo proporciona información directa del desempeño

Participación, ampliación y rotación de trabajo

- ✘ **Compromiso con el trabajo:** Medida en que los individuos se identifican psicológicamente con su trabajo.
- ✘ **Ampliación del trabajo:** Aumento de la cantidad y variedad de tareas que constituyen a un trabajo.
- ✘ **Rotación de trabajos:** Se refiere a un cambio temporal de asignaciones laborales.

Equipo de trabajo: Grupo de empleados encargado de un proceso de trabajo completo, o de un segmento del mismo, que le entrega un producto o servicio a un cliente, interno o externo.

Ergonomía y diseño del trabajo

- ✘ Se disminuye la posibilidad de quien realiza los trabajos, sufra daños físicos.
- ✘ Un peligro son las afecciones por la acumulación de traumatismos (lesiones producidas por movimientos que se repiten durante periodos muy largos)

Estructura, cultura y cambio organizacional

La combinación de personas y tareas para alcanzar las metas de la organización

Burocracia como forma de organización

- ✘ La burocracia es una forma de organización racional, precisa y sistemática en la cual las reglas, las normas y las técnicas de control están estrictamente definidas.
 - ✘ 1. Jerarquía de autoridad (nivel de mando)
 - ✘ 2. Unidad de mando (obligaciones dadas por el superior)
 - ✘ 3. Especialización en las tareas (división de trabajo)
 - ✘ 4. Derechos y obligaciones de los empleados (reglas)
 - ✘ 5. Definición de la responsabilidad administrativa (límites de autoridad)
 - ✘ 6. Funciones de línea y apoyo (cada unidad con actividad de línea de apoyo)

Departmentalización

- ✘ Proceso de subdividir el trabajo en departamentos para evitar confusión.
- ✘ 4 formas más frecuentes de departmentalización:
- ✘ **Funciones:** Ordenamiento según el cuál los departamentos se definen de acuerdo con la función que desempeña cada uno.
- ✘ **Territorios:** Ordenamiento de departamentos basado en la zona geográfica n la que se ofrecen los servicios.
- ✘ **Productos-servicios:** Ordenamiento que implica dividir los departamentos según los productos o los servicios que ofrece.
- ✘ **Clientes:** Estructura que se basa en las necesidades del cliente.

Modificaciones de la organización burocrática

ORGANIZACIÓN MATRICIAL

- ✘ Estructura de proyectos superpuesta a la estructura por funciones.
- ✘ Los gerentes de proyectos toman recursos en préstamo de los depto. funcionales.
- ✘ Ejemplo: banco, compañías de seguro, empresas aeroespaciales, instituciones educativas.

ORGANIZACIÓN POR PROCESOS

- ✘ Se aplican para simplificar la estructura de una organización.
- ✘ **Estructuras planas:** Forma de organización integrada por pocos estratos administrativos que la hacen menos burocrática. Mayor área de control.
- ✘ **Adelgazamiento:** Se considera una manera de simplificar una organización con el objeto de desburocratizarla. Genera mayores utilidades y mejores precios de las acciones.
- ✘ **Subcontratación:** Práctica mediante la cual una empresa encarga a otra que realice algún tipo de trabajo específico. Puede reducir la cantidad de empleados y activos físicos.

Delegación: Asignación de responsabilidad y autoridad formal a otra persona a efectos de que cumpla con una tarea específica.

Facultamiento: Proceso mediante el cual los administradores comparten el poder con los miembros del grupo. Es una forma específica de facultar a los empleados.

Descentralización: Estructura en la que se traslada la autoridad a los niveles sucesivamente inferiores de una organización.

Centralización: Estructura en la que se retiene autoridad en la cima de la organización.

Cultura de las organizaciones

- ✘ Sistema de valores y creencias compartidos que influyen prácticamente en la conducta de los miembros de la misma.
- ✘ Se describen aspectos significativos de la cultura: dimensiones, consecuencias, aprendizaje de la organización y su administración y control.

Dimensiones de la cultura de las organizaciones

- ✘ Contribuyen a explicar las sutiles fuerzas que influyen en los actos de los empleados.
- ✘ 1. Valores: Base de la cultura
- ✘ 2. Diversidad relativa: Homogeneidad
- ✘ 3. Asignación de recursos y premios: Dinero y recursos
- ✘ 4. Grado de cambio: Dinámica y veloz.
- ✘ 5. Fuerza de la cultura: Grado de influencia que ejerce. Producto colateral de las otras dimensiones

Administrar el cambio

- ✘ Cambio individual en relación con los cambios organizacionales
- ✘ Modelo de proceso de cambio (descongelar-cambiar-volver a congelar)
- ✘ Por qué las personas se resisten al cambio
- ✘ Cómo conseguir que lo apoyen

Administración de recursos humanos y contratación de personal

Conocimiento de los aspectos jurídicos de la contratación

- ✘ Leyes federales, estatales, municipales y locales.
- ✘ Acción afirmativa: Cumplimiento de la ley en contra de la discriminación.

Planeación de los recursos humanos

- ✘ Contratación del personal empieza como un pronóstico sobre cuantas personas y de que tipo se necesitarán para llevar a cabo el trabajo.
- ✘ Implica anticipar y disponer los movimientos de las personas que entran, permanecen y salen de la organización.
 - + 1. Planear necesidades futuras
 - + 2. Planear la rotación futura de personal

- + 3. Planear el reclutamiento, la selección y los despidos.
- + 4. Planear la capacitación y el desarrollo.

Reclutamiento

- ✗ Proceso de atraer a los candidatos que podrían ser contratados y que tengan las características y las habilidades que se adecuan a los puestos vacantes.
- ✗ Propósitos: Encontrar empleados que encajen en la cultura. Convencer a los posibles candidatos.
- ✗ Descripciones y especificaciones del trabajo: El reclutador debe contar con descripciones y especificaciones del trabajo.
- ✗ Fuentes:
 - ✗ 1. Empleados actuales
 - ✗ 2. Referencias de los empleados actuales
 - ✗ 3. Fuentes externas, a excepción de los enfoques en línea
 - ✗ 4. Reclutamiento en línea

Selección

Orientación, capacitación y desarrollo

- ✗ **Orientación de los empleados:** familiariza al personal de nuevo ingreso con la compañía.
- ✗ **Capacitación y desarrollo:** Implican enfoques sistemáticos para mejorar las habilidades y el desempeño.
 - + **Capacitación:** Proceso que tenga por objetivo estimular y fortalecer el aprendizaje de los empleados.
 - + **Desarrollo:** Forma de superación personal que fortalece los conocimientos y las habilidades no estructuradas de naturaleza compleja.

Evaluación del desempeño

- ✗ Sistema formal utilizado para medir, evaluar y revisar el desempeño.
- ✗ **Retroinformación de 360°:** Sistema de calificaciones múltiples más utilizado.
- ✗ **Propósitos:**
 - + Ayudar al administrador a llevar a cabo su función administrativa
 - + Decidir quien recibe un aumento por sus méritos
 - + Llevar a cabo la función de liderazgo
 - + Identificar a los equipos de alto desempeño

× **Diseño del sistema de evaluación del desempleo:**

+ Medir rasgos, conducta y resultados

Remuneración

- × La combinación de sueldos, salarios y prestaciones se relaciona muy de cerca con la contratación de personal.
- × **Tipos:** Sueldos y salarios.
- × **Prestaciones para los empleados:** Retribución no monetaria que se entrega a los trabajadores como condición inherente a su empleo.

Bibliografía

- × DuBrin, A. J. (s.f.). *Fundamentos de administración*. International Thompson Editores.