

Cedido por UCh RR.HH. portal de estudiantes de RR.HH. www.uch.edu.ar/rrhh

Título: Conceptos importantes sobre Administración

Trabajo enviado por: blonda@cvtci.com.ar

Conceptos importantes sobre Administración

ADMINISTRACIÓN:

* **Objetivos:** En el espacio-tiempo se desea lograr algo, esos puntos deseados son los objetivos.

* **Metas:** Son los objetivos cualificados. Por ej: objetivo: crecer; meta: x% (cuánto), para 7/95 (cuándo).

Cuando un empresario establece claramente sus obj. y metas tiene un gran problema: ha transmitido claramente sus instrucciones y ha tomado y generado compromisos hacia sus subalternos.

* **Liderazgo:** Es un aprendizaje continuo. Deben sentir lo que vendrá, aceptando lo no conocido como una rutina, considerando pequeños errores como algo natural, buscando respuestas positivas a lo difícil, teniendo la premisa de que continuamente hay que aprender y aprender. Tipos de liderazgo: (5)

-Liderazgo autocrático: Señala, ordena, castiga.

-Liderazgo paternalista: Igual autócrata, justifica actuación, beneficia al otro.

-Liderazgo permisivo: actúa poco, no asume.

-Liderazgo democrático: confía en el grupo, orienta, da opiniones y las pide.

-Liderazgo situacional: grupos maduros sin líder fijo.

* **Poder:** Tener poder significa tener recursos, pero éstos tienen valor para satisfacer necesidades. Necesita la existencia mínima de dos personas. Existen distintos tipos: (7)

- Poder Coercitivo: Líder autoritario o paternalista. Se basa en el miedo. Cumplir por miedo al castigo.

- Poder Conexión: Lo usan casi todos los líderes. Conexiones del líder con personas influyentes en la org. Incumplimiento implica no tener el ok. de la conexión poderosa.

- Poder Experto: Basado en la experiencia para facilitar el cumplimiento laboral. El respeto por la experiencia del líder lleva al cumpli'.

- Poder Información: Sin inf. no existe liderazgo. El poder está en la inf. porque los demás la necesitan por querer estar al día.

- Poder Legítimo: El resto siente que tiene derecho respaldado en el poder legitimado por el cargo. Cuanto más alto estoy más ejemplo soy.

-Poder de Referencia: Basado en las características personales del líder, es admirado, estimado, etc. esta identificación influye a los seguidores.

-Poder del Conocimiento: Está basado en el conocimiento y sobre todo en el que es de avanzada. Este poder necesita del de Inf.

* **Planeamiento:** Proceso mediante el cual las org. definen sus obj. (que desean alcanzar), sus metas (cuándo y cuánto) y sus estrategias (cómo), o sea las diferentes opciones para lograr los obj.

Variables que intervienen: subsistema político, estructural o adm., decisorio y operativo.

C/u de éstos se vincula de forma distinta con las siguientes variables:

- Fn. básica del planea'.
- Relación con el contexto.
- Relación con los recursos.
- Carácter y frecuencia.
- Relación con el rdo. que produce.
- Vinculación con los sist. org.

* **Planeamiento estratégico de negocios (PEN):** Lo estratégico produce un impacto importante ya sea positivo o negativo. Tiene como fns. básicas la determinación de obj., metas y las gdes. estrategias; es el encargado de despejar incógnitas. Son sus fns.:

- Detectar amenazas y oportunidades.
- Definir fortalezas y debilidades de la estructura organizacional que estemos analizando.
- Definir ventajas y desventajas competitivas.

Planear en forma estratégica consiste en detectar cuales son las variables que en forma positiva o negativa pueden influir sobre la búsqueda de los obj. deseados.

* **Plan Táctico (PT):** Proceso formal mediante el cual las org. asignan recursos a las unidades estratégicas de negocios para que con esos recursos logren los obj. deseados en el plan estratégico. Como se observa, el *input* del (PT) es el (PEN).

* **Planeamiento operativo (PO):** Tiene la función de ejecutar planes de acción, utiliza los recursos que había comprometido el (PE) y que asignó el (PT). Es de corto plazo y continuo *Output:* Procedi' o acción de las org.

El subsistema político está directa// relacionado con el (PEN) porque es un mecanismo encargado de definir obj. y de establecer metas en la org.

El subsistema administrativo está directa// relacionado con el (PT) porque el subs.adm. es el mecanismo para elaborar las alternativas de decisión validas para lograr los obj. Es aquí donde se elaboran los distintos planes de acción. Recibe como entrada del sist. a los obj. y las metas elaboradas en el (PEN). El *output* son las distintas alternativas de acción.

El subsistema decisorio está directa// relacionado con el (PT) porque éste es el mecanismo encargado de elaborar las decisiones; bajo algún criterio decisorio se elegirá la alternativa más conveniente. *Input:* distintas alternativas elaboradas en el subs.adm. *Output:* Orden emitida para el accionar del sistema operativo, es decir, elaboramos alternativas y elegimos las más convenientes.

El subsistema operativo está directa// relacionado con el (PO) porque ambos llevan la labor más difícil: PONERLE ACCIÓN a lo planeado.

Administración estratégica: Pensamiento de administrar las org. usando el método del (PEN) en forma circular y continua, incorporando herramientas del diagnostico para determinar y controlar la relación de la empresa con las variables estratégicas (determinación, análisis y control) del escenario cambiante donde desarrolla su actividad.

- * La prospectiva no nos garantiza el futuro, solamente nos aproxima a él.
- * **Escenario:** Un conjunto de variables que para esa situación poseen un nivel de valor y un grado de ocurrencia. En otra posición esas variables pueden tener otro nivel de impacto diferente o diferente probabilidad de ocurrencia (estadística simple, puede ser alto o bajo). Si el impacto genera un efecto positivo será una oportunidad que nos demandara el futuro y que deberíamos aprovechar si disponemos de alguna fortaleza en nuestra estructura empresarial.
- * **Estructura:** Redes humanas que se relacionan en una org. con el fin de establecer obj., metas, desarrollar estrategias e influir con su acción en el medio ambiente que la rodea. La estructura organizativa se halla en continuo cambio lo que hace que le estructura se adapte y transforme para subsistir a través del tiempo, aquellas que no adapten sus sistemas estructurales desaparecerán en el tiempo.
- * **Estructura Dinámica:** Además de lo anterior deben ser flexibles y maleables como la plastilina, se crean diferentes formas que, aunque se quiera, no se pueden repetir. Esto está relacionado con “La división del trabajo en tareas operativas”. La división del trabajo es un proceso que acompaña a todas las org. en su creci’ o expansión de actividades.
- * **División de tareas:**
 - Administrativas: Trabajan con información.
 - Operativas: Trabajan sobre realidades.

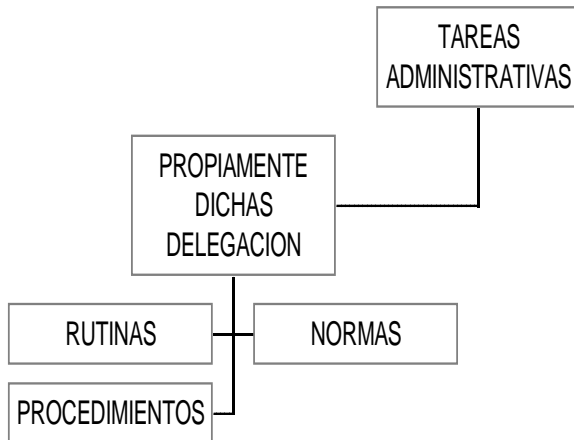
La realidad debe ser equivalente a la teoría.



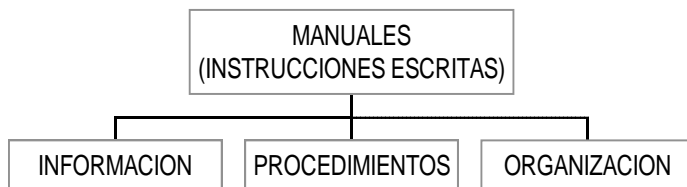
División de tareas operativas: DEPARTAMENTALIZAR



Delegación de tareas administrativas:



Manuales de organización empresarial:



- * **AUTORIDAD LINEAL:** La autoridad clásica, vertical, o que se transfiere de superiores a subordinados y que deja en claro la ubicación jerárquica de los individuos en la org.
- * **AUTORIDAD FUNCIONAL:** El subordinado recibe ordenes o influencias formales desde dos puestos o fns. superiores diferentes.
- * **AUTORIDAD DEL ASESOR:** Poder de influencia que una persona o grupo ejercita sobre un puesto de trabajo, no decide el que lo hace es la persona o grupo.
- * **STAFF:** Es asesor de la línea . Puede ser un individuo o una unidad. No tiene autoridad sobre línea.
- * **Delegar:** Proceso a partir del cual una persona cede una ó más tareas en otra asignándole al mismo tiempo la responsabilidad de eficiencia y operatividad que la fn. exige, así como la autoridad y los medios necesarios para que la persona pueda cumplir. El que delega sigue siendo responsable ante su superior de la eficiencia y operatividad de lo que realice su subalterno. Cuando se delega se conserva la responsabilidad de: controlar, revisar, registrar y definir lo que se delega.

El paso de la idea de responsabilidad parcial a la responsabilidad total genera la necesidad de replantear los tradicionales esquemas de delegación, autoridad de línea, staff y autoridad funcional.

- * **Descentralizar**: Delegar la toma de decisiones.
- * **Centralizar**: Concentrarlas.
- * **Departamentalizar**: Agrupar actividades en forma homogénea. Obj: que la empresa quede estructurada en depts. o subs. menores para operar con eficiencia.

LA EMPRESA DENTRO DE UNA RED DINÁMICA DE VARIABLES:

MACROAMBIENTE

Los otros competidores:

-Sustitutos: Aquellos prod. que cumplen la misma fn. En la mayoría de los casos la sustitución se da a través de “mezclas” de tecnología y comercialización. (manteca y margarina, leche/sachet y leche/botella). También aquellos que si bien no sustituyen total// al prod. se apoderan de parte de los consumidores. (piano eléctrico y piano acústico).

-Competidores potenciales: Empresas que pueden ingresar al sector. Esta amenaza se puede evaluar en fn. de las barreras de ingreso que estén en el sector. Las **barreras de ingreso** son factores que disminuyen la atracción que puede tener un sector para que otras empresas deseen entrar (identificación con las marcas existentes, lealtad del consumidor, ocupación de los canales de distribución por parte de los competidores del sector, etc)

Diferencia entre potenciales y sustitutos: Potenc. ingresan al sector c/ un prod. o servicio similar o =.

- Los compradores: Son una fuerza competitiva porque atentan o influyen sobre la rentabilidad de la empresa en muchas situaciones (forzando baja en los pcios., calidad superior, mayores serv., incitando la competencia).

- Los proveedores: Ejercen poder de negociación sobre las empresas participantes amenazando con elevar pcios. o reducir calidad en los prod. o serv.

El concepto de empresa ampliada considera a prov. y a compradores como sistemas con los cuales se interactúa y coopera compartiendo posibles canales de comunicación e información. Las estructuras dinámicas deben tener en cuenta esto.

BARRERAS DE ENTRADA Y DE SALIDA:

- DE ENTRADA: Se las considera como elementos del tipo *hard* o asociados a inversiones *hard* (requeri' de capital, equipos, maquinas, etc). El nuevo concepto de barreras de entrada es de tipo *soft*, inversiones en recursos humanos, marketing, serv. al cliente, etc. Estas barreras son dinámicas porque se realimentan y producen mejoras y aumentos sobre las existentes.

- DE SALIDA: Elementos que le dificultan a una empresa el abandono de un sector industrial determinado. Las barreras de entrada estáticas pueden convertirse en barreras de salida porque los equipos que compré y ya no sirven implicaran un perjuicio económico dejar de usar los aun no amortizados o tener que comprar nuevos.

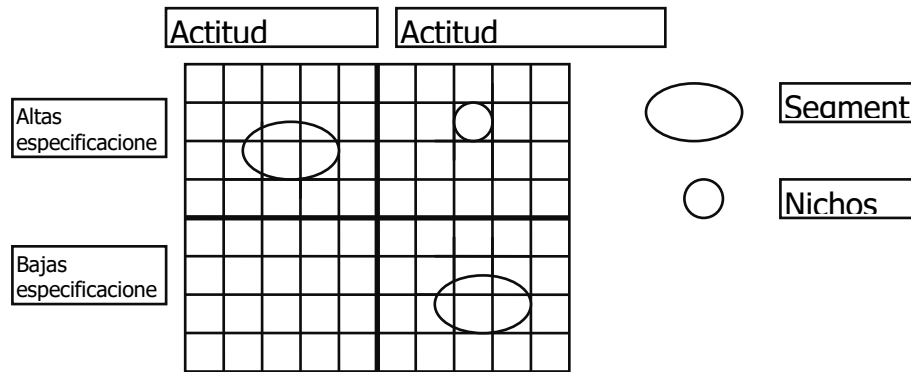
Actualmente se trata de tener un mínimo de *hard* y un máximo posible de *soft*.

MATRIZ ACTITUDINAL DE DEMANDA:

Matriz de 2 x 2 donde se representa a la **percepción** del consumidor con relación a sus necesidades pero en fn. de las características actitudinales que toma como referencia en la elección que puedan satisfacerla. Toma como ejemplo dos gdes, segmentos actitudinales y dos niveles de discriminación del grado de preferencia hacia las especificaciones.

-Segmentos actitudinales: Van desde una actitud funcional c/ relación a la necesidad y a los prod. hasta una actitud suprafuncional que privilegia factores estéticos con relación a la necesidad y a los prod., y por su parte con relación a la discriminación de las especificaciones.

- Segmentos referidos a las especificaciones: Van desde las altas especificaciones con relación a los distintos prod., tanto los dirigidos a cubrir necesidades funcionales como a las suprafuncionales; hasta las bajas especificaciones referidas a los mismos.



Para finalizar con la descripción de los factores del entorno que afectan a la empresa, debemos considerar los contextos nacional e internacional los cuales pueden subdividirse en:

- Político-legal: Variables: leyes, sist. de gov., etc.
- Tecnológico: Muchas empresas desaparecieron por no adaptarse a los cambios tecnológicos.
- Socio-cultural: Muchas empresas sobreviven o prosperan gracias a una buena interpretación de la evolución de variables como moda, costumbres, o formas de vida.
- Económico: inversión, ahorro, consumo, inflación, etc. son variables que se deben tener en cuenta.

LO MAS IMPORTANTE ES TRATAR DE PERCIBIR COMO TODOS LOS CONTEXTOS, SUBCONTEXTOS Y VARIABLES INTERACTUAN ENTRE SI

COMUNICACIÓN:

- Información: Producir y transmitir un mensaje.
 - Comunicación: Reparto, puesta en común, dialogo. Comunicar es cambiar.
- Punto de vista tradicional: emisor, receptor, canal, mensaje, ruidos...(procesos lineales)

Al recibir un mensaje, emitimos otro. Este *feed-back* nos permite la corrección progresiva y permanente de la comunicación y por lo tanto, la reestructuración del sistema en forma dinámica. De esta forma dejan de ser sola// procesos lineales.

COMUNICACIÓN Y PERCEPCIÓN: Cuando incorporamos al esquema de comunicaciones la comprensión del fenómeno percepción nos damos cuenta de que los mensajes emitidos (codificados) serán recibidos (decodificados) de acuerdo a lo que percibe el receptor con lo cual el proceso feed-back estará "gatillado" no por lo que el emisor "objetiva//” emite sino por lo que el receptor "subjetiva//” recibe. Entonces es fundamental la percepción de quienes recibirán nstros. mensajes.

'60 y'70: El planea' estratégico se asoció demasiado al concepto de formalicen de estrategias. Pero no se podía implementar. **La estrategia se decía pero no se hacía.**

'80: Se desarrollaron modelos para la implementación de estrategias, éstos apuntaban a la acción, a los hechos concretos. La clave de la implementación parecía ser **la cultura.**

ACTUALIDAD: El enfoque ha cambiado hacia la **formación** de la estrategia (es un proceso permanente y dinámico). Lo que implica que la estrategia se forma en el N° 1 de la empresa y éste, una vez "consensuada", la comunica al resto de la org.

La Estructura, la Cultura y la Estrategia se van influyendo mutuamente.

Aunque el N° 1 de la empresa defina un enfoque estratégico y a partir de aquí se vaya formando una estrategia que influirá sobre la Cultura y la Estructura de la empresa, estos dos (a su vez) se influirán mutua// e incluso harán que la estrategia funcione o no.



“RE- ESTRUCTURANDO EMPRESAS” ROBERTO SERRA, EDUARDO KASTIKA. EDICIONES MACCHI.

“ADMINISTRACIÓN Y ESTRATEGIA” ROBERTO SERRA, EDUARDO KASTIKA Y JORGE HERMIDA. EDICIONES MACCHI.

“RE-CREANDO EMPRESAS” MALFITANO CAYUELA. EDICIONES INTEROCEÁNICAS.

“GERENCIA Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA” JEAN-PAUL SALLENAVE. GRUPO EDITORIAL NORMA.

“ UN CONCEPTO DE PLANEACIÓN DE EMPRESAS” RUSSELL ACKOFF. LIMUSA NORIEGA EDITORES.

CONCEPTOS:

- * Crisis de Integración: revisar, reorganizar lo que tenemos.
- * Crisis de Ruptura: cambian cosas fundamentales. Se incorporan más variables.
- * VARIABLES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DE LA EMPRESA:
 - Cantidad de empleados (grupo pequeño, primario o secundario). (conformaº grupal).
 - Volumen de operaciones (complejidad y cantidad).
 - Nivel tecnológico (tipo de actividades).
 - Capital.

* División de las tareas: dividir las en ADMINISTRATIVAS (trabajan con información) y OPERATIVAS (trabajan sobre realidades). Esto es una “Especialización Primitiva”.

* Especialización: está íntima// ligada con Departamentalización.

* Departamentalización: tengo un conj. de tareas y un conj. de personas. Asigno una tarea a c/u (división del trabajo). Se agrupan tareas homogéneas, existen distintos criterios para departamentalizar pero siempre teniendo como obj. que la empresa quede estructurada en deptos. o subs. menores para operar con eficiencia.

* Divisionalización: departamentalización con obj. funcional// autónomos. Misma empresa, distintas divisiones (div. autos, div. camiones).

* Delegación: tiene que ver con el “paquete” una persona cede una tarea a otra + la responsabilidad de eficiencia y operatividad que la fn. exige, así como la autoridad y los medios necesarios para que la persona pueda cumplir. **El que delega sigue siendo responsable ante su superior de la eficiencia y operatividad de lo que realice su subalterno. Cuando se delega se conserva la responsabilidad de : controlar, revisar, registrar y definir lo que se delega.**

* Empresarización: (*holding*) legal// es una empresa pero en realidad son distintas empresas autónomas e independientes, al margen de quien tiene el capital.

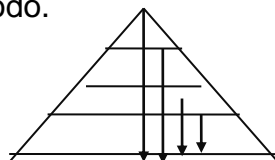
* Planear: Proyectar el futuro, es “una toma de decisiones anticipada”; lo que quiero ser en el futuro y como voy a llegar a ese estado.

* Descentralizar: delegar la toma de decisiones. En la descentralización existe delegación de rutinas, normas y procedi’. Puedo delegar todas las tareas, pero las decisiones que hay que tomar me desbordan lo que implica descentralizo algunas o muchas tomas de decisiones. Las metas no las puedo descentralizar porque están en el N° 1. Sí las políticas (planea’) y los programas. Si ambos están descentralizados existe una DESCENTRALIZACIÓN TOTAL, si sólo se descentralizan los programas existe una DESCENTRALIZACIÓN PARCIAL.(ver)

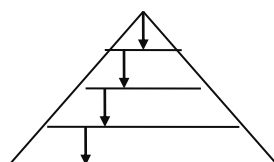
* Centralización: concentrar la toma de decisiones.

* Diacrónico: tiene que ver con lo dinámico.

* Responsabilidad: es sobre todo.

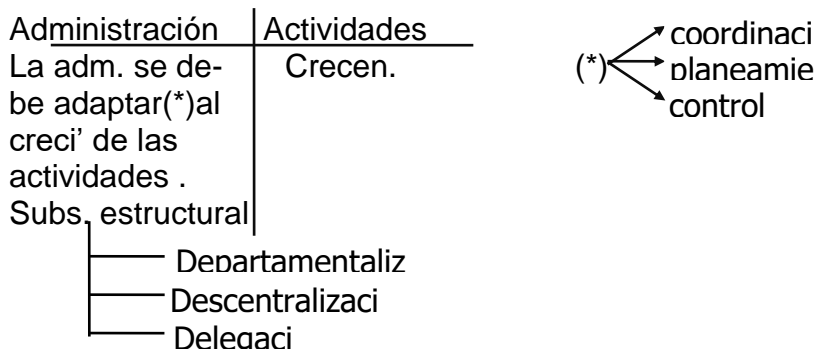


* Autoridad: se ejerce sobre el inmediato inferior.

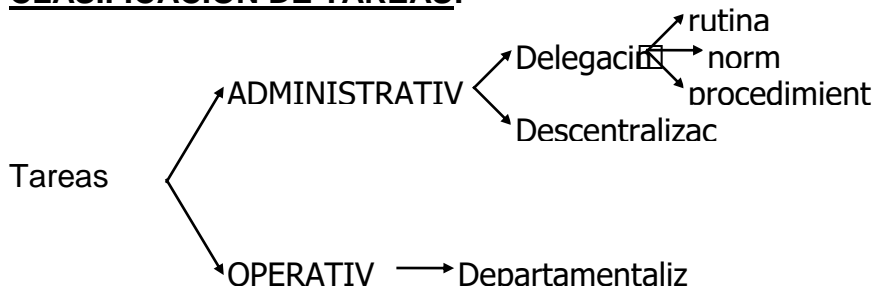


- * Control: contestar lo que se planeó Vs. lo que se logró.
- * Objetivos: En el espacio-tiempo se desea lograr algo, esos puntos deseados son los objetivos. Nunca se delegan.
- * Metas: Son los objetivos cualificados. Por ej: objetivo: crecer; meta: x% (cuánto), para 7/95 (cuándo). Las puedo negociar.
- * Programas: tiene relación con las operaciones. Cómo se van a utilizar los recursos

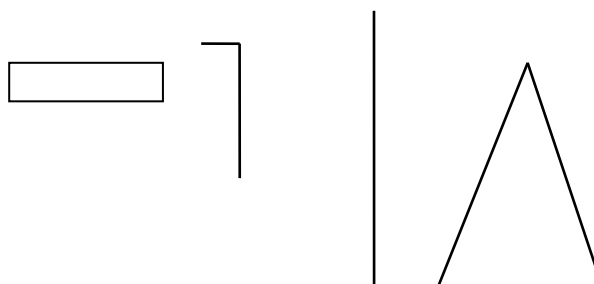
SUBSISTEMA ESTRUCTURAL: Con el creci' de las empresas cambia el subsistema estructural porque se debe modificar la estructura para crecer.

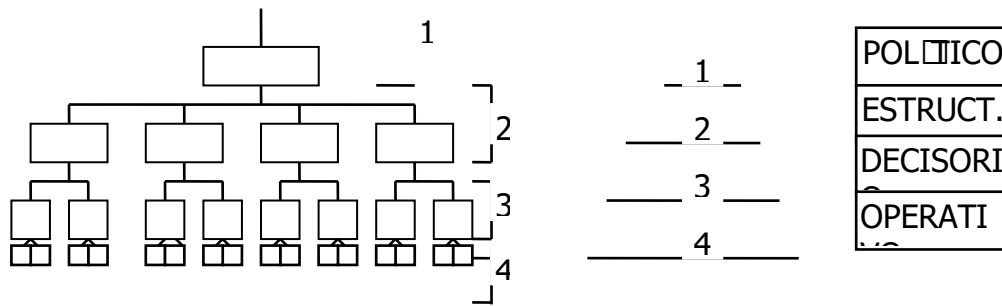


CLASIFICACIÓN DE TAREAS:



DOS FORMAS DE REPRESENTAR UNA ORGANIZACIÓN:





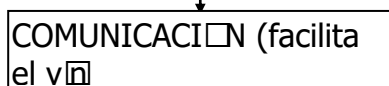
- 1) nivel pol. a alta
- 2) dirigencia intermedia
- 3) jefaturas
- 4) operaciones (vendedores. obreros).

PROCESO COMUNICACIONAL :

- Tradicional: lenguaje como instrumento. (trae inconvenientes en la relación ideas-acción)
- relacional: compromiso que genera en las personas la utilización del lenguaje.

La comunicación vincula ideas-ejecución-acción dentro de un marco interpretacional.

IDEAS (estrategias) ————— ACCIONES(ejecución de planes y programas)



ORGANIZACIONES: Se crean por medio de una red de comunicación que compromete a la gente para realizar acciones coordinadas orientadas al logro de objetivos y metas (sist. político).

Usar lenguaje implica crear estructuras de ideas, etc. que derivan en otras ideas, etc., esto implica una ACCIÓN RECURRENTE. Existe simultánea// un marco de suposiciones (que se apoya en el interpretativo) denominado TRASFONDO DE LA ESCUCHA.

COMUNICACIÓN: Lenguaje — ante —> descripción
 — ahor —> acción (una de las bases de la teoría del

Lenguaje —> sus actos al generar compromisos implican un conj. coordinado de acciones.
 —> es parte de la estructura.

PROCESO COMUNICACIONAL: Su sustancia es el procesa' de la información.

Conceptos que inciden:

- Dominio: conocimiento que tiene una persona sobre su tarea.
- Comunicación: compuesta por el lenguaje y los compromisos que su uso generan.
- Conversaciones para la acción: deriva de la red de comunicaciones vinculada a los actos lingüísticos y los compromisos que el uso de éstos generan.
- Tránsito de la escucha: proceso conversacional, crea un marco de interpretaciones y práctica.

La administración concebida desde los nuevos conceptos de lenguaje va a implicar un accionar + creativo y la eficiencia será alcanzada con menor stress.

LAS ACCIONES: qué es el hacer?

Accionar: Conjunto de decisiones que conforman el planea' y la programación orientadas a concretar metas y al "hacer" como un hecho ejecutable aislado. La acción de comunicar se efectúa para coordinar acciones que realizamos a través del uso del lenguaje.

SE GENERA EL COMPROMISO CUANDO EXISTE UNA ACEPTACIÓN DE LOS PEDIDOS QUE SE EFECTÚEN.

LENGUAJE:

- tradicional: la transmisión de información es suficiente para que las cosas se hagan.
- compromiso: generados por actos del habla, se utiliza en forma coordinada el lenguaje para hacer actividades entrelazadas en forma conjunta.

DINÁMICA ESTRUCTURAL:

GREINER:

Las oportunidades exteriores del mundo determinan la estrategia de la empresa, quien a su vez determina su estructura organizativa.

5 dimensiones (fases) para el modelo de desarrollo para una org.:

- 1- Edad de la org. (dimensión esencial)
- 2- Tamaño de la org. (tamaño o nivel de acts.)
- 3- Grados de evolución. (integración)
- 4- Grados de revolución. (ruptura)
- 5- Grado de crecimiento de la industria.(rapidez c/que ocurren 3 y 4 tiene que ver c/el entorno).

Entre cada fase hay una crisis o grado de revolución que marca un punto de no retorno. Entre las crisis se ubican los grados de evolución. (influencias estructurales que terminan exigiendo adecuaciones a una nueva realidad organizacional. considera a las org. en forma diacrónica analizando su evolución las variables de la conducta (resistencia al cambio).

Evolutivo: Manejo administrativo es para crecer.

Revolucionario: Manejo administrativo debe resolverse antes para que el creci' pueda continuar.

Cada fase es al mismo tiempo un efecto de la fase previa y una causa para la próxima.

ASPECTOS SEMÁNTICOS: no le da gran importancia pero no se observan ni ambigüedades, ni polisemias.

ASPECTOS METODOLOGICOS: Teoría diacrónica y búsqueda de variables que intervienen dinámica// en el proceso.

VARIABLES DE ESTRUCTURA CONSIDERADAS: (5)

Edad de la org., tamaño de la org., grados de evolución, grados de revolución, grado de creci' de la industria.

DALE:

<u>GREINER</u>	<u>DALE</u>
* 5 FASES.	* 7 FASES.
* Escala de análisis utilizada: doble escala, edad y tamaño de la org.	* Escala de análisis utilizada: tamaño organizacional pero incluye la cantidad de miembros que conforma la org. en c/u de los periodos considerados.
* momentos específicos llamados de <u>revolución</u> o <u>crisis</u> .	* momentos en los cuales aparecen dificultades en la estructura como consecuencia del creci'. A esos momentos los ubica en fn. del n° de miembros, lo

Para DALE los problemas en las estructura que se presentan son:

- División del trabajo y formulación de los objetivos.
- Delegación de responsabilidad y ajuste de los individuos a la org.
- Delegación de + fns. administrativas: Alcance de control.

ASPECTOS SEMÁNTICOS: = que GREINER.

ASPECTOS METODOLOGICOS: Modelo diacrónico con < precisión. A veces mezcla evolución con revolución (periodos 4 y 5).

VARIABLES DE ESTRUCTURA CONSIDERADAS: Tamaño de la org., nº de miembros, momentos en los que se presentan problemas, tipos de problemas:

tipos de problemas :

- formulación de obj. y división del trabajo.
 - delegación de responsabilidades.
 - delegación creciente (alcance de control).
 - exceso de carga en el dirigente.
 - staff.
 - coordinación de fns.
 - descentralización.
-

HALL:

Contempló: tamaño, complejidad y formalización.

Variable tamaño: Lo considera a nivel sincrónico (estático) y después en forma diacrónica (dinámica). Rdo.: el crecimiento tiende a alterar el equilibrio de la org.

Su referencia a las fases de crecimiento se parecen a GREINER o a los niveles de problematización de DALE. Le asigna también importancia a las variables del contexto en su nivel de influencia sobre la estructura.

Variable complejidad: Para HALL está formada por: * diferenciación horizontal (departamentalización)

delegación y descentralización)

* diferenciación vertical

* dispersión espacial

puede actuar c/ los 2 anteriores y hasta ser un efecto de éstos. > dispersión geográfica, > complejidad).

Variable formalización: Es la técnica organizacional de prescribir cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas. Su ^o se aprecia en la concentración del poder y por ende en la centralización de las decisiones, sobre los miembros actúa reduciendo su iniciativa personal.

ASPECTOS SEMÁNTICOS: Es muy riguroso, precisión semántica.

ASPECTOS METODOLOGICOS: Explica nivel de influencia y de la conducta y del comportamiento humano dentro de la org. Concepción diacrónica (para aspectos específicos no descarta lo sincrónico).

VARIABLES DE ESTRUCTURA CONSIDERADAS: Tamaño, complejidad y formalización. Y aunque no las incluye contexto y conducta.

TEORÍA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Teoría explicativa y descriptiva de la estructura de las org., que contemple dinámica// a todas sus etapas.

ASPECTOS SEMÁNTICOS Y METODOLOGICOS: Se considera a la estructura como un conj. de relaciones entre los distintos componentes que la sustentan. El análisis será diacrónico, es decir, acompañará al objeto en su ° de evolución e intercambio con el contexto. Se vinculan las distintas variables entre sí.

El marco que envuelve a la **TEORÍA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL** incluye tres niveles:

- 1) Análisis de la influencia del contexto sobre las variables estructurales.
- 2) Análisis estructural. Análisis de las relaciones entre las metas y recursos con el tamaño y la composición grupal.
- 3) Análisis proposicional. Análisis de las relaciones entre las proposiciones estructurales con los sist. de acts. y las distintas alternativas de conducta individual y grupal de las org.

RED DE METAS:

Surgen tres alternativas básicas:

- 1) Que los recursos se reinviertan en la org. con el obj. de hacerla crecer.
- 2) Que no se reinviertan y se distribuyan entre los miembros. La org. no crece.
- 3) Que una parte se distribuya y la otra se reinvierta. La org. crece en forma lenta y controlada.

Según las influencias del medio, las org. pueden necesitar o no crecer para sobrevivir.

- 1) y 3) variables cuantitativas.
-

Bibliografía:

"Administracion y Estrategia" de Eduardo Kastika

"Recreando Empresas" de Cayuela

"La quinta Disciplina" Peter Senge

Trabajo enviado por:

blonda@cvtci.com.ar

Título: Conceptos importantes sobre Administración

Trabajo enviado por: blonda@cvtci.com.ar