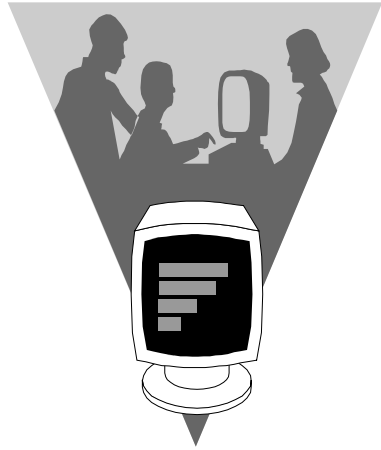
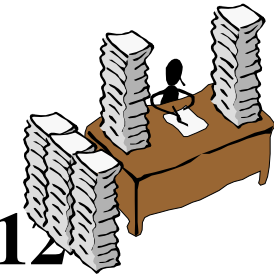


ORGANIZACIONES PARA INGENIEROS



MODULO 6 PROBLEMAS



UdelaR FIng febrero de 2014 versión 12

Carlos A. Petrella, Alexandra Moyal

**Felipe Fajardo, Rodrigo Díaz, Gabriel Yerman e
Ivanna Rocha**

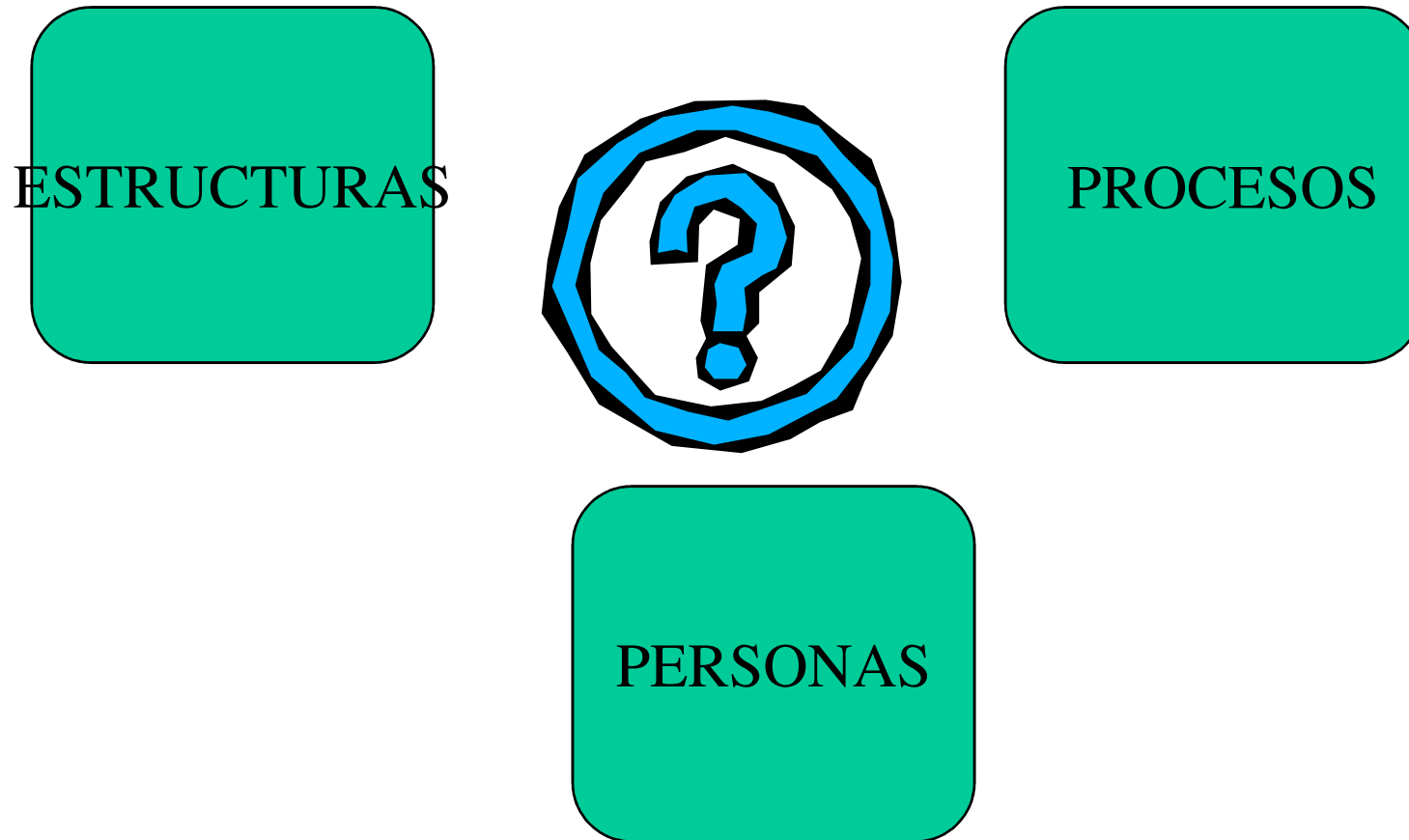
Módulo 6



ORGANIZACIONES PROBLEMAS

**Estructuras, Procesos y Personas
+ Medio Ambiente, Tecnología y Ética**

Repaso componentes de las Organizaciones



Problemas

Repaso de organizaciones

- **Conjunto de personas, procedimientos y materiales operando con cierta sinergia para obtener determinados resultados**
- **Relacionadas con un contexto político, social y económico que establece condicionamientos a su funcionamiento**



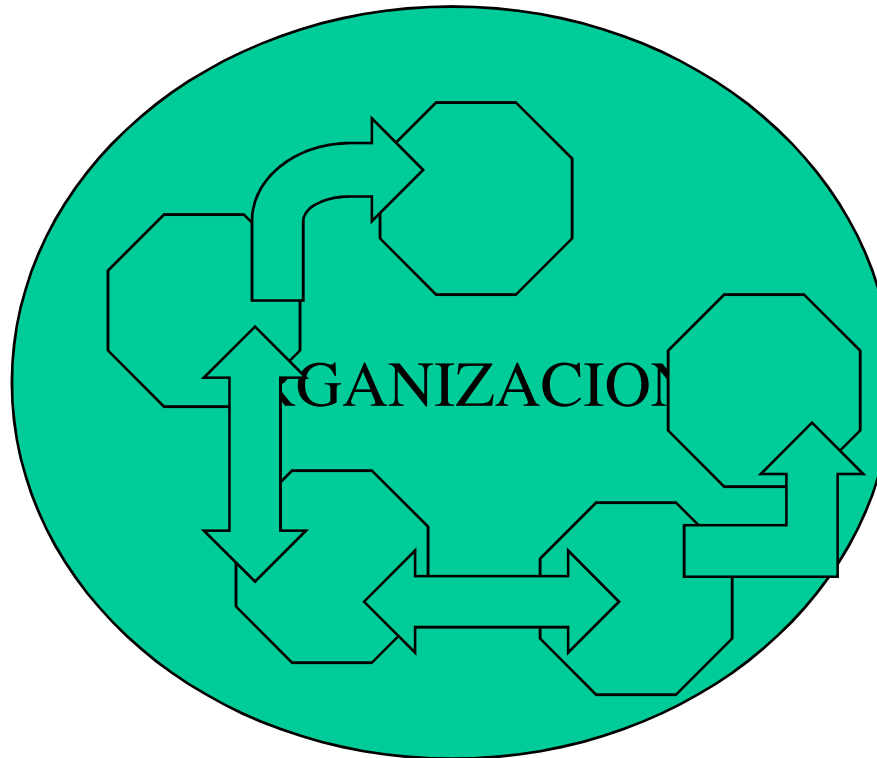
Repaso de Administración



- **Mejorar la capacidad de planificar, coordinar, dirigir y controlar el funcionamiento de un organización**
- **Analizar las funciones y actividades que se realizan en las organizaciones para cumplir con sus fines**
- **Controlar el desempeño general de las personas en las organizaciones en todo el ciclo los recursos humanos**

Repaso Organizaciones = estructura + gente + procesos

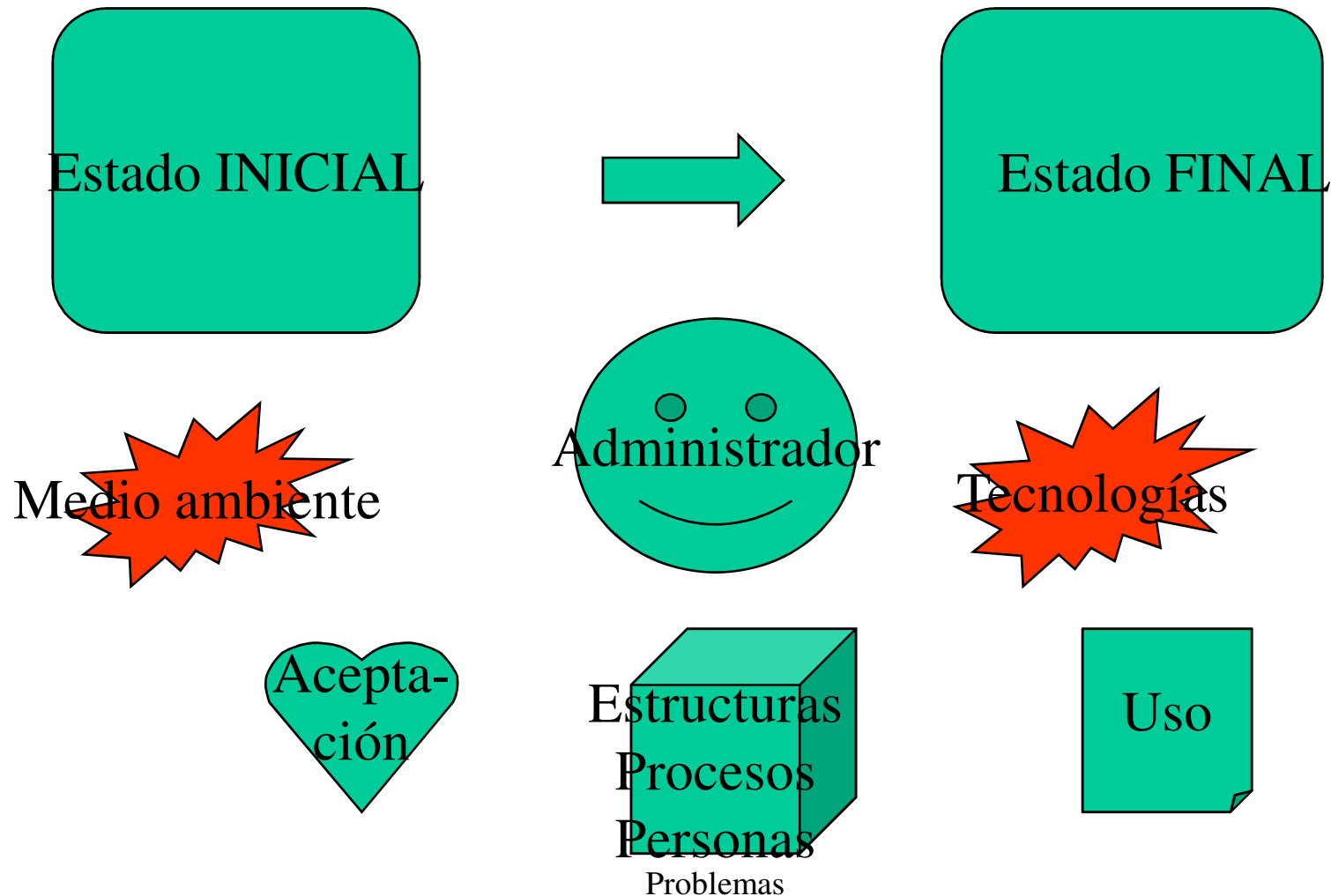
- Estructura
- Gente
- Procesos



Problemas

Evolución de las Organizaciones

Los problemas



Los incidentes

- **Una situación no proyectada que se aparta de lo normal.**
- **Un hecho que no tiene todavía una explicación adecuada.**

Enfoque con los incidentes

- **La norma afectada**
- **El agente “culpable”**
- **La irregularidad detectada**

Búsqueda de incidentes

- **Los casos normales (deseados) claramente establecidos.**
- **Un hecho que se aparta de aquello que es considerado normal.**

Los problemas

- **Una barrera identificada entre una meta y la situación actual.**
- **Un conflicto de intereses establecido entre distintos agentes de la organización.**
- **Insuficiencias en el relacionamiento con el entorno.**
- **Compromisos de responsabilidad política, económica, social o ambiental.**

Enfoque con los problemas

- **Foco en las personas**
- **Foco en los procesos**
- **Foco en la estructura**

Búsqueda de problemas

- **Identificación de los “factores” que están impidiendo cumplir con las metas**
- **Búsqueda de los “culpables” ante determinados incidentes**

Relaciones

- **Incidente + Causa = Problema**

(patrón identificado)

Los “factores”

- **La racionalización del análisis de los problemas en las organizaciones**

Inventario racional

- **Identificación del conjunto de problemas que se deben enfrentar en las organizaciones**
- **Análisis de los problemas para comprender sus causas y sus consecuencias para la organización**



Los “culpables”

- **La carga emocional en la identificación de los problemas**

Inventario emocional

- **Identificación del conjunto de penas que se deben enfrentar en las organizaciones**
- **Discusión sobre las penas para bajar el nivel de conflictividad**

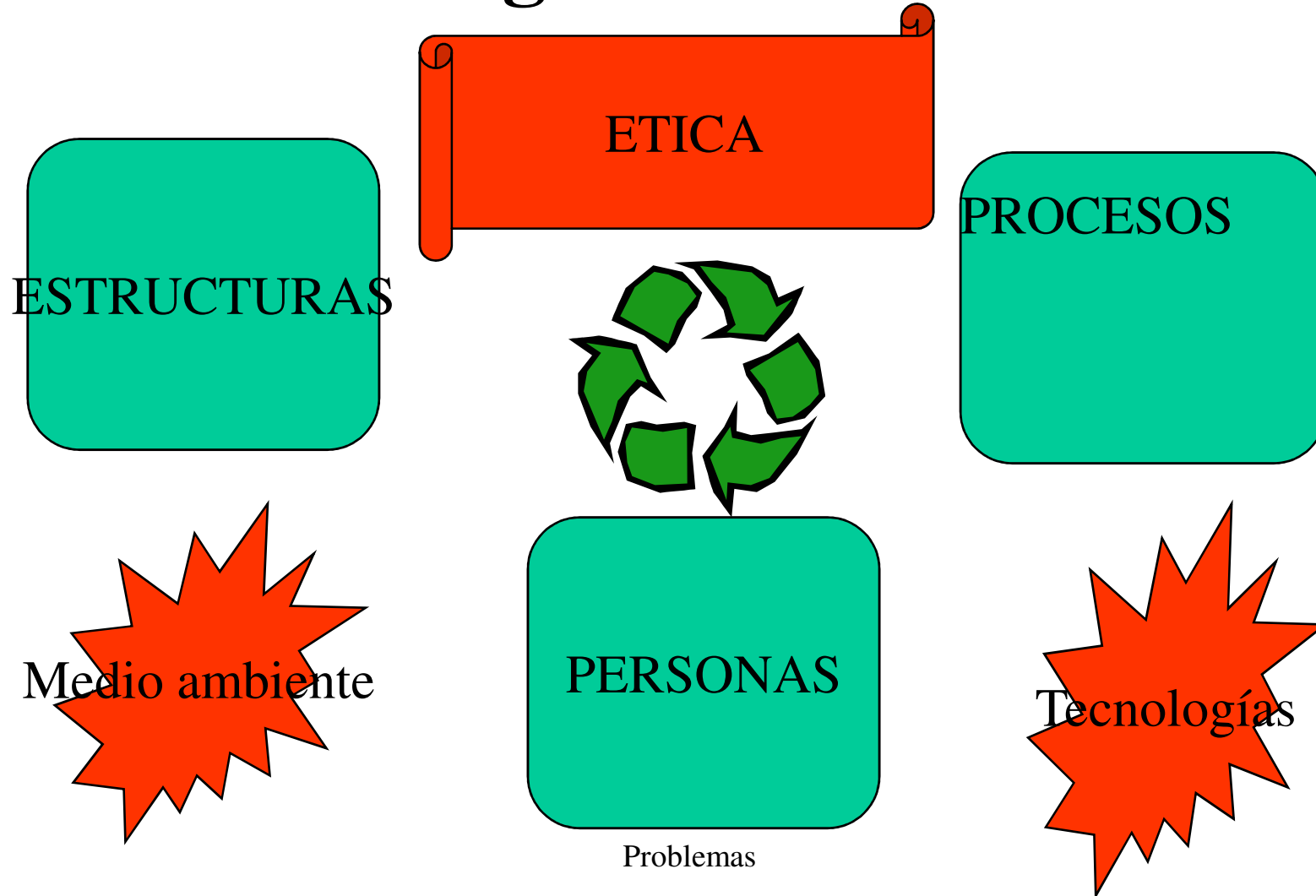


Equilibrio de Inventarios

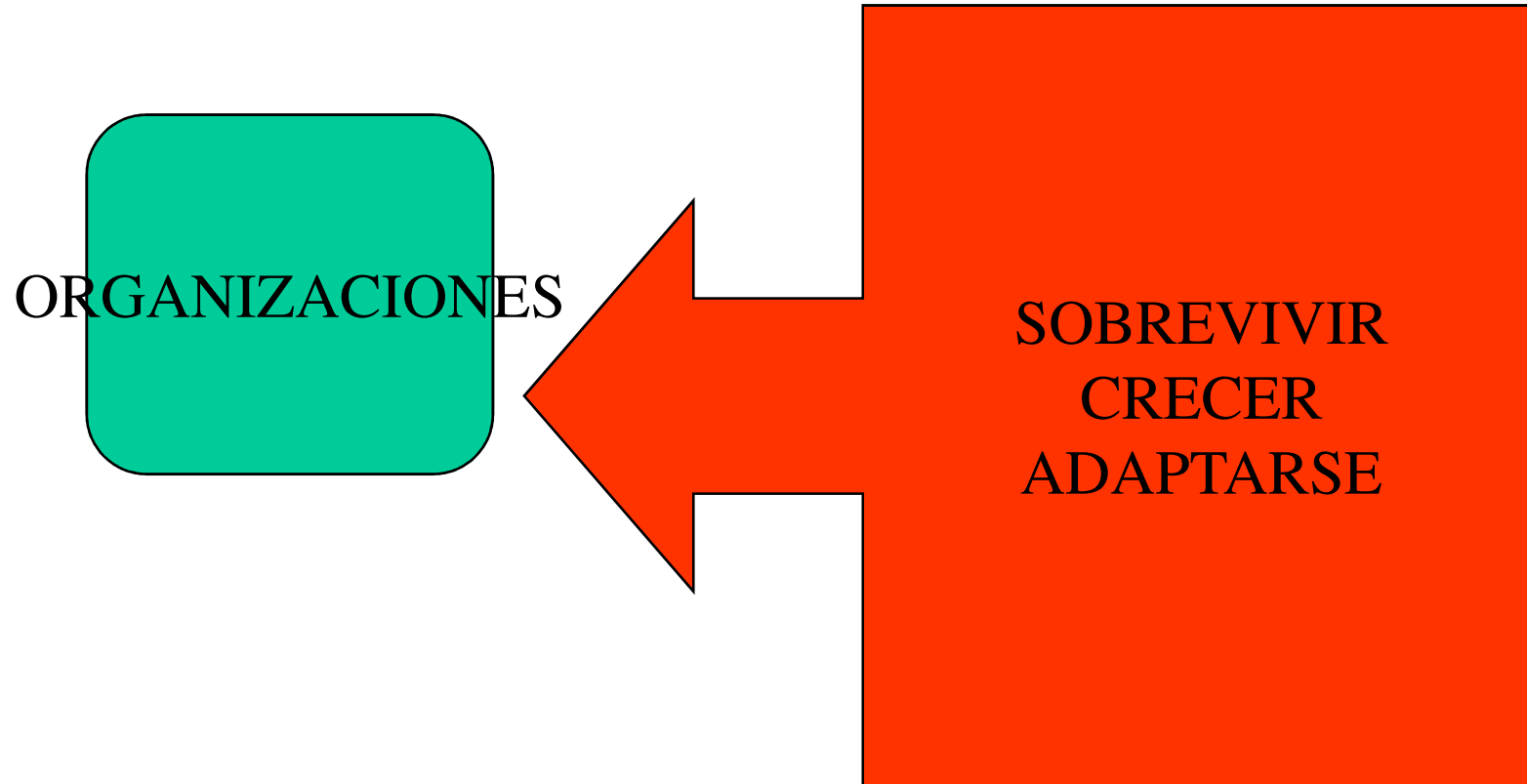
- **Conveniencia de identificar el conjunto de problemas que se deben enfrentar en las organizaciones.**
- **Necesidad de tener presente el conjunto de penas que se deben enfrentar en las organizaciones.**



Los problemas en las Organizaciones

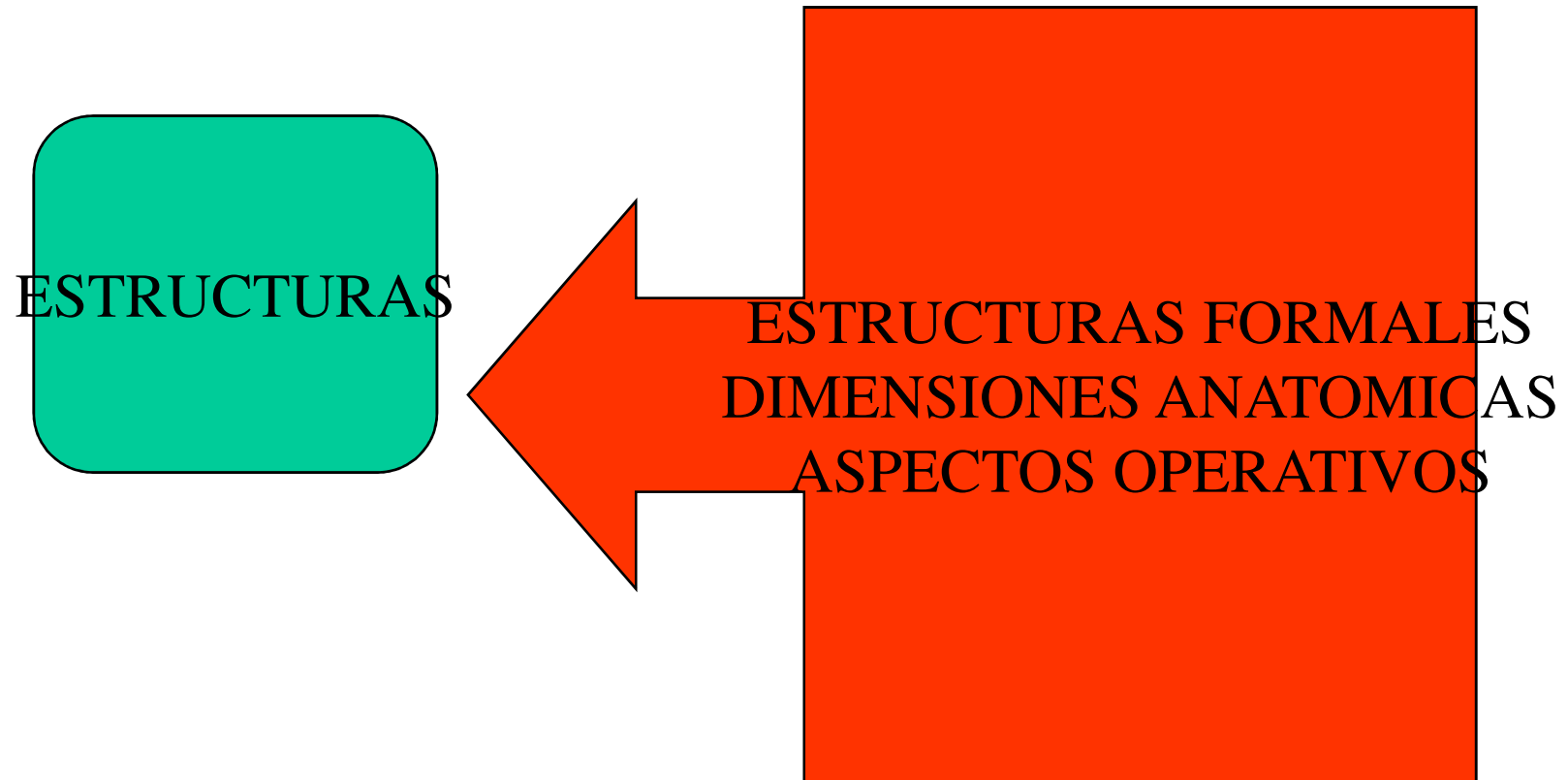


Los problemas generales



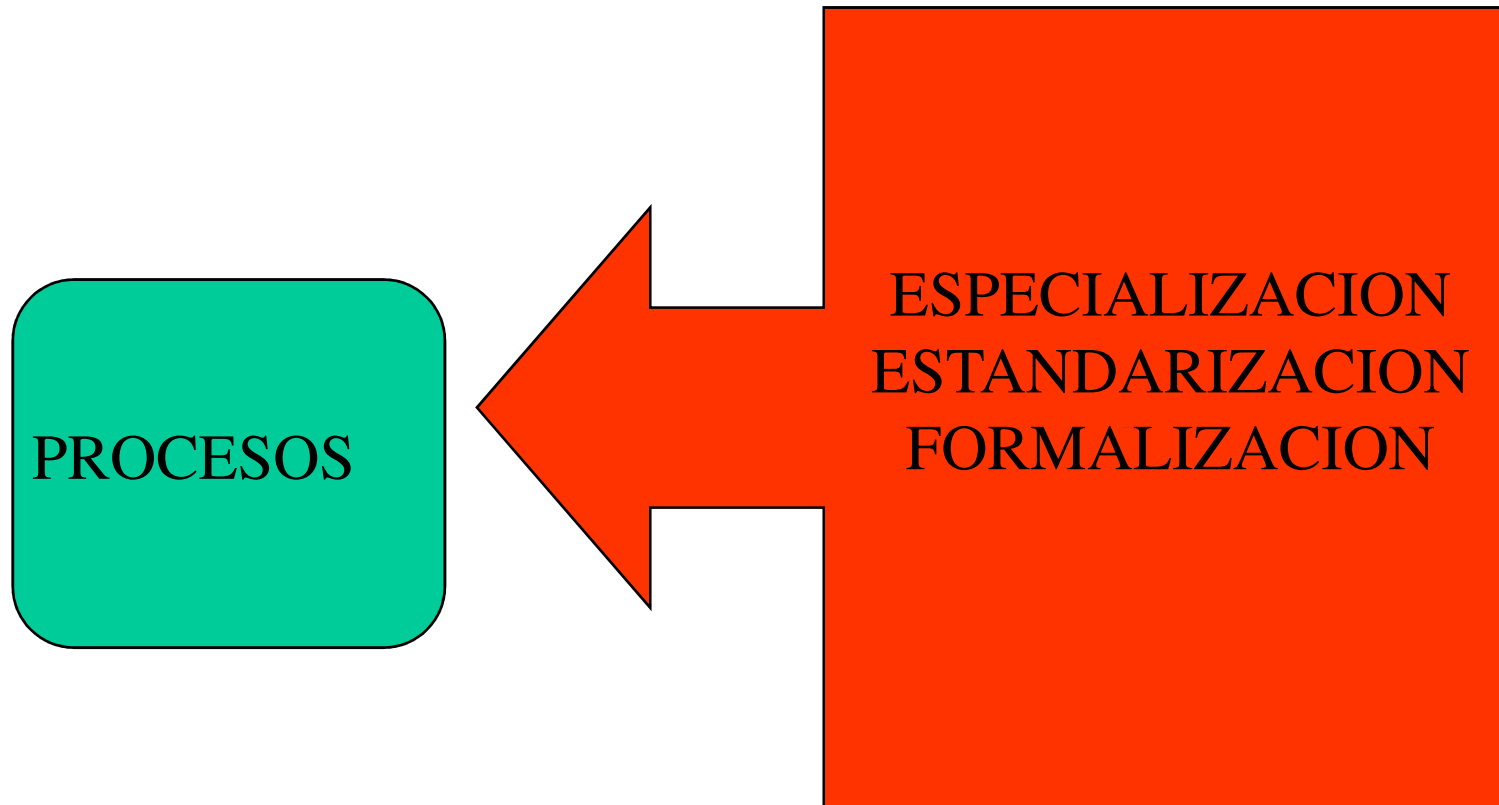
Problemas

Los problemas en las Estructuras



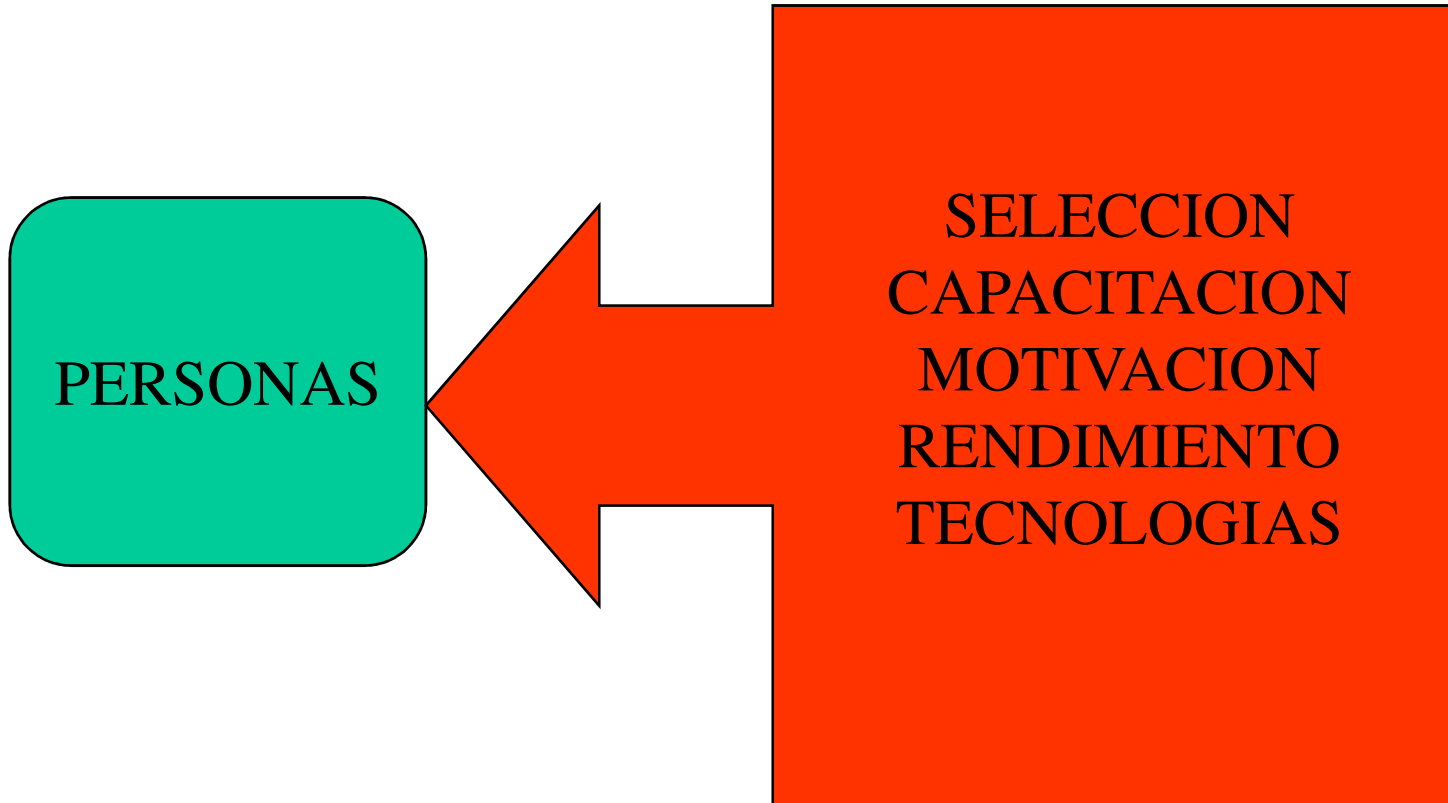
Problemas

Los problemas en los procesos



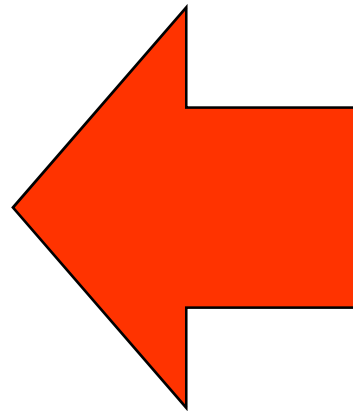
Problemas

Los problemas en las personas



Problemas

Los problemas en la integración

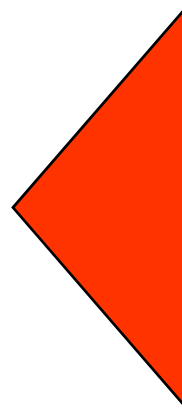


MENSAJES
COMUNICACION
CONFLICTOS
NEGOCIACION

Problemas

Los problemas con la tecnología

Tecnologías



INVESTIGACION
DESARROLLO
SELECCIÓN
UTILIZACION
DISCONTINUACION

Problemas

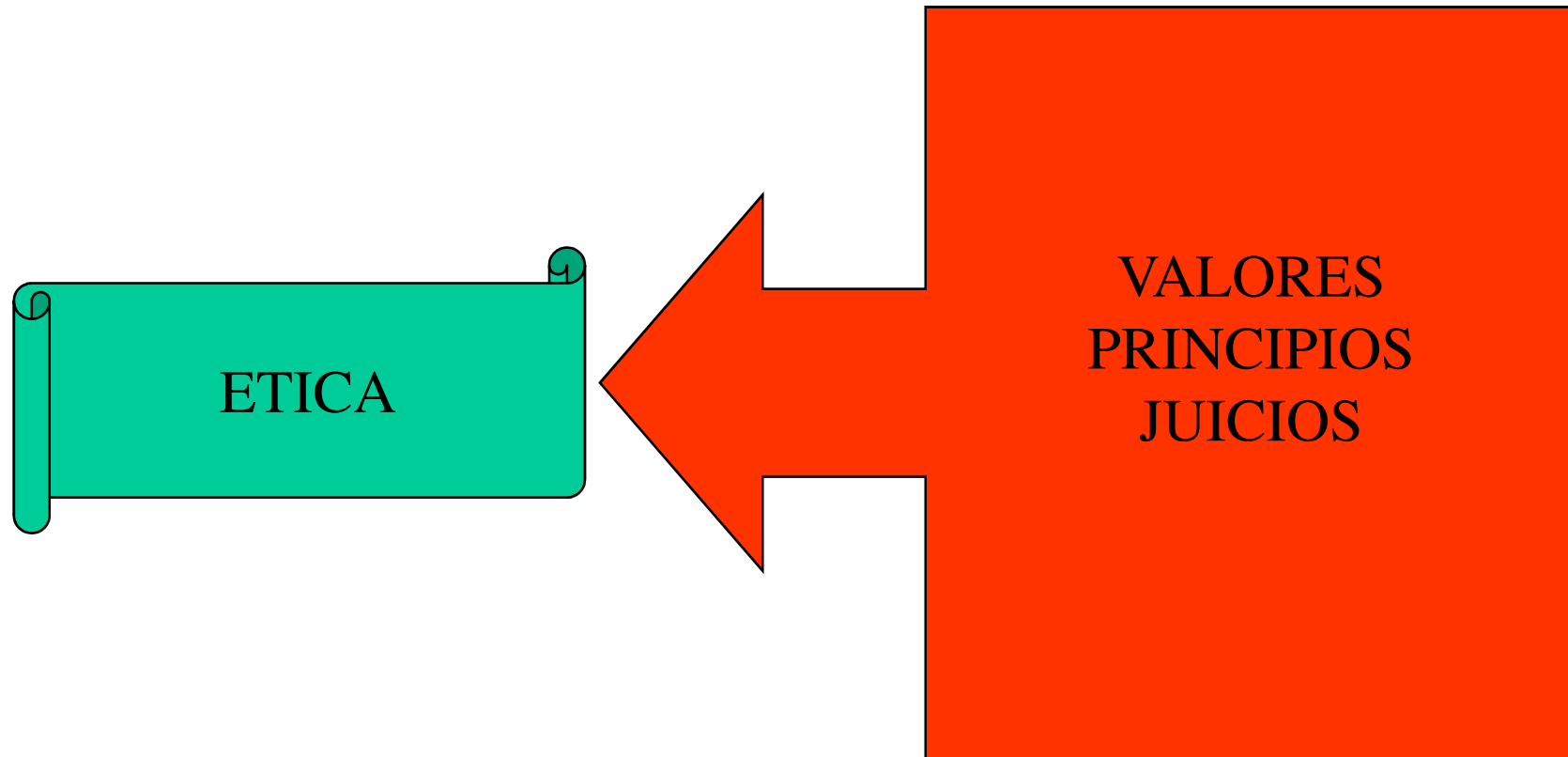
Los problemas con el medio ambiente

Medio Ambiente

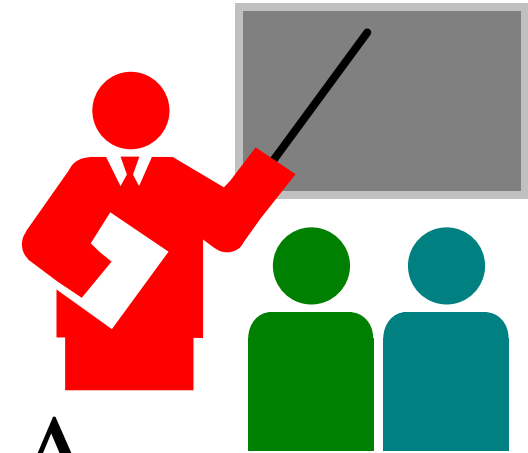


Problemas

Los problemas éticos



Problemas



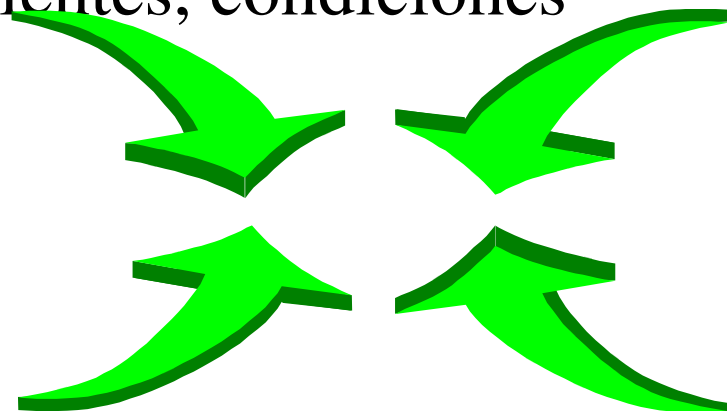
UNA LECTURA RECOMENDADA

ORGANIZACIONES:
COMPORTAMIENTO DEL
INDIVIDUO Y DE LOS GRUPOS
HUMANOS (DAFT Y STEERS)

Los aspectos contextuales de los problemas

- La tecnología organizacional relacionada con la naturaleza del proceso de producción (acciones, conocimientos, maquinaria)
- El ambiente (competidores, gobierno, proveedores, comunidad, clientes, condiciones económicas)

Problemas



Los aspectos estructurales de los problemas



- La formalización (cantidad de documentación escrita y formal de la organización)
- La complejidad (número de partes componente de la organización)
- El alcance del control (número de subordinados que dependen del director (Gerente o jefe))
- La centralización-descentralización (la autoridad para la toma de decisiones)
- Profesionalismo (educación y capacitación del personal)
- Configuración del personal (Distribución del personal administrativo, técnico y profesional)

¿Cómo intuir donde buscar?

- Los problemas operan como las dificultades en el momento de recorrer un camino
- Si no se hacia donde me propongo ir cualquier camino es bueno



Problemas

Las metas como referencia

- Las metas define los resultados esperados en una organización
- Las metas son guías para la acción en las organizaciones
- Las metas establecen indirectamente estándares de desempeño



Las metas como estímulo

- Las metas son fuentes de motivación para los agentes involucrados
- Las metas generan compromisos personales y colectivos de la gente



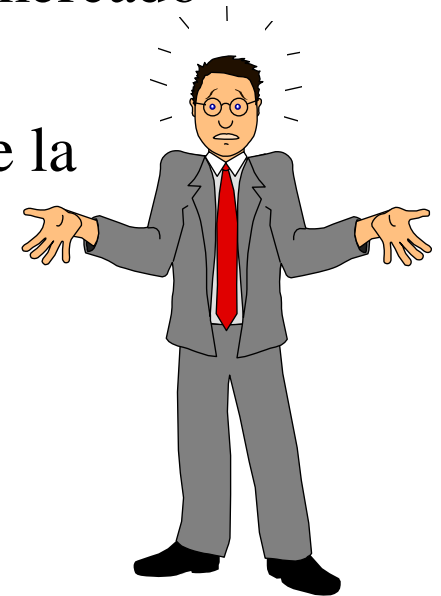
¿El incumplimiento de las metas como indicadores de problemas?

- Los problemas pueden asociarse con el incumplimiento de metas
- Una meta que no se cumple es un problema abierto en la organización



Los detonantes para la identificación de problemas

- El estudio de los indicadores de la gestión institucional de la organización
- Las quejas de los servicios internos de la organización
- El estudio de los indicadores de la situación del mercado incluyendo socios y competidores
- Los reclamos de los clientes y los proveedores de la organización
- La opinión de los agentes sociales externos a la organización

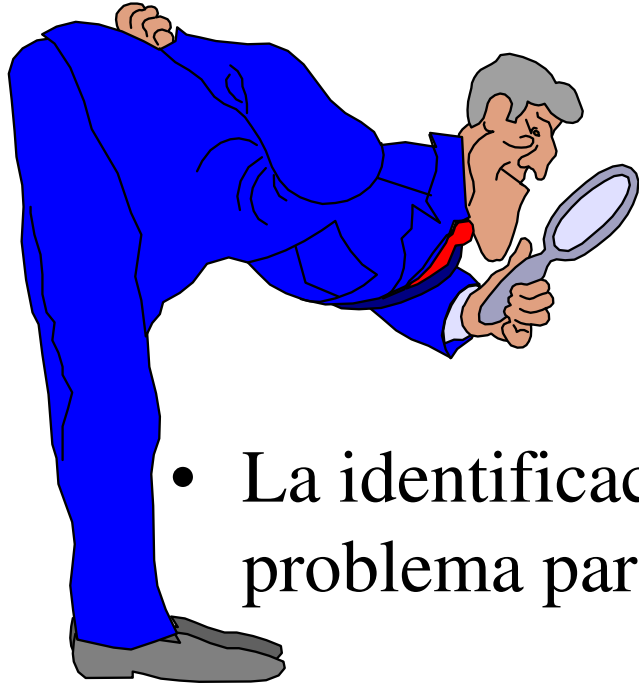


Los mecanismos de identificación de problemas



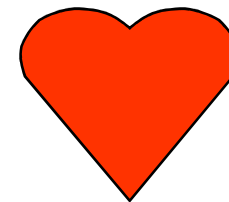
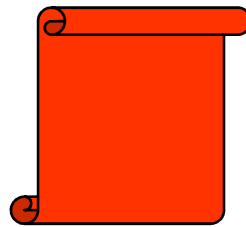
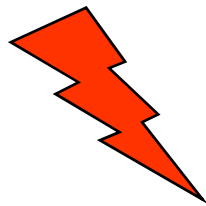
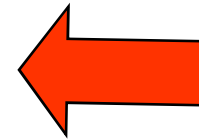
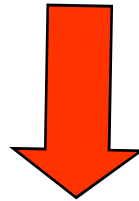
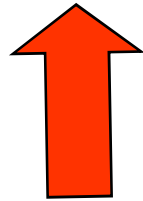
- El estudio del comportamiento de los indicadores para anticiparse a los problemas en las organizaciones
- La atención sistemática de quejas o reclamos para encarar los problemas
- La consideración rápida y eficaz de la opinión de los propios empleados a la organización
- La consideración permanente y proactiva de la opinión de los agentes externos a la organización

El análisis de los problemas



- La identificación de las consecuencias de un problema para la organización
- La búsqueda de las causas de los problemas en la organización.

La simbología para analizar problemas



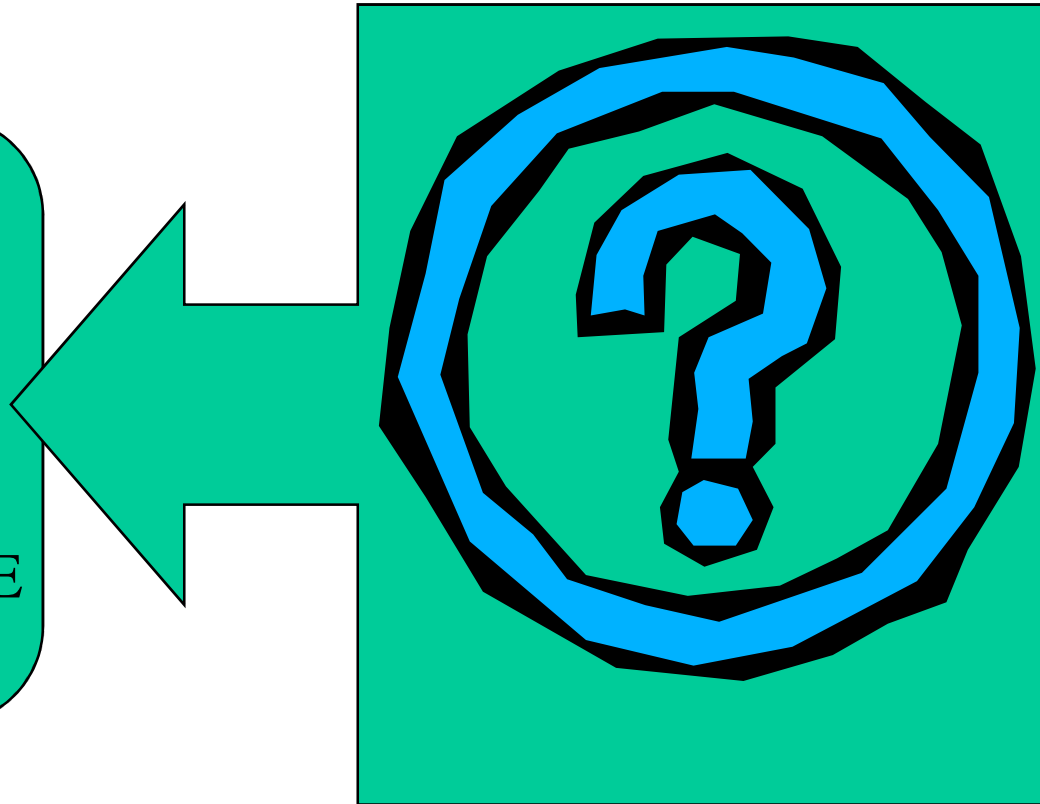
Problemas

Preguntas clave UdelaR

- ¿Cuáles son los problemas que cuesta identificar en la UdelaR?
- ¿Cómo se pueden encarar los problemas identificados?
- ¿Cómo se pueden capitalizar las cuestiones comunes a todas las facultades?
- ¿Cómo se pueden considerar las peculiaridades de cada Facultad?

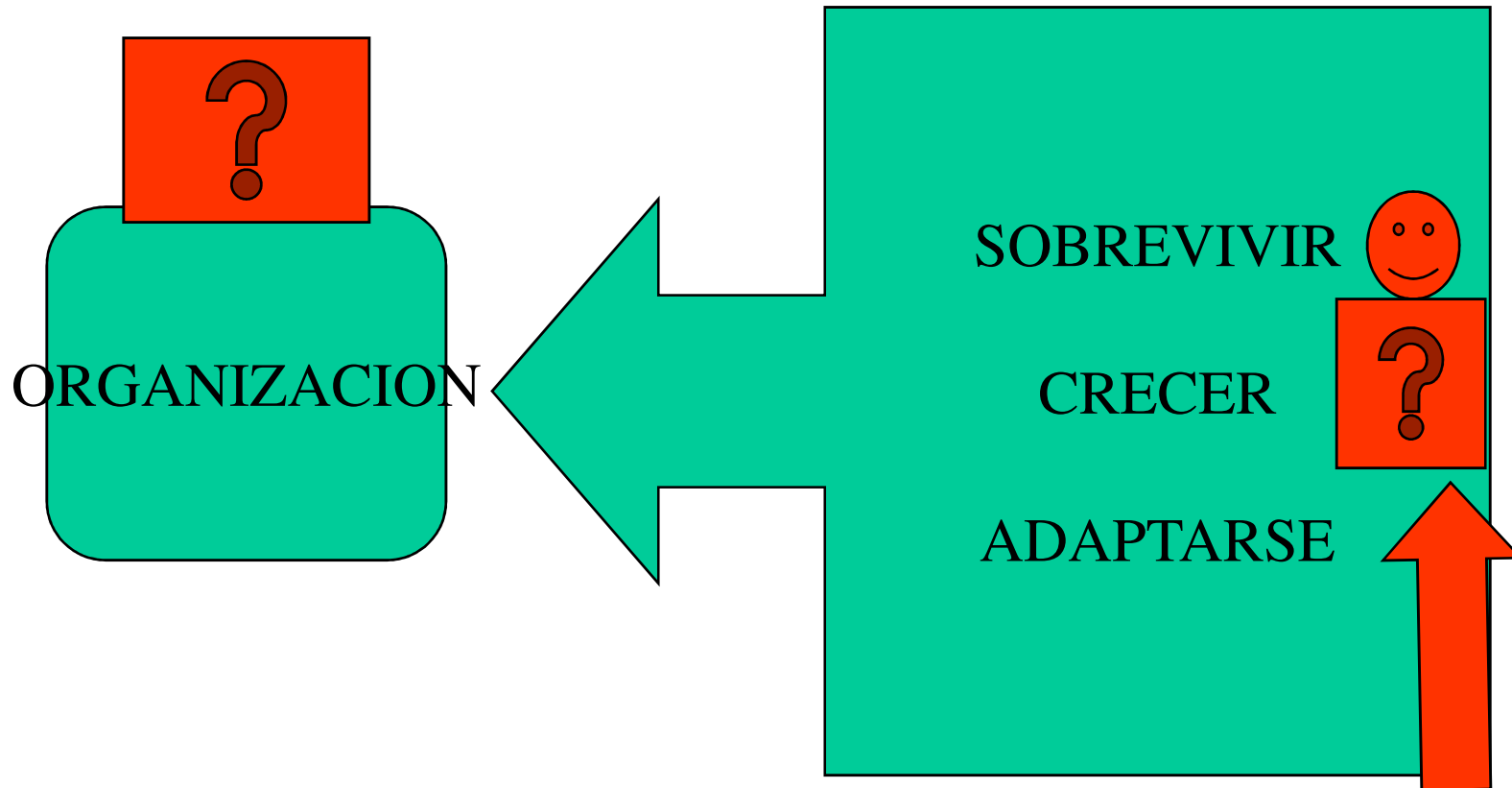
Temas para análisis guiado en el contexto de la UdelaR

ESTRUCTURAS
PROCESOS
PERSONAS
INTEGRACION
TECNOLOGIA
MEDIO AMBIENTE
ETICA



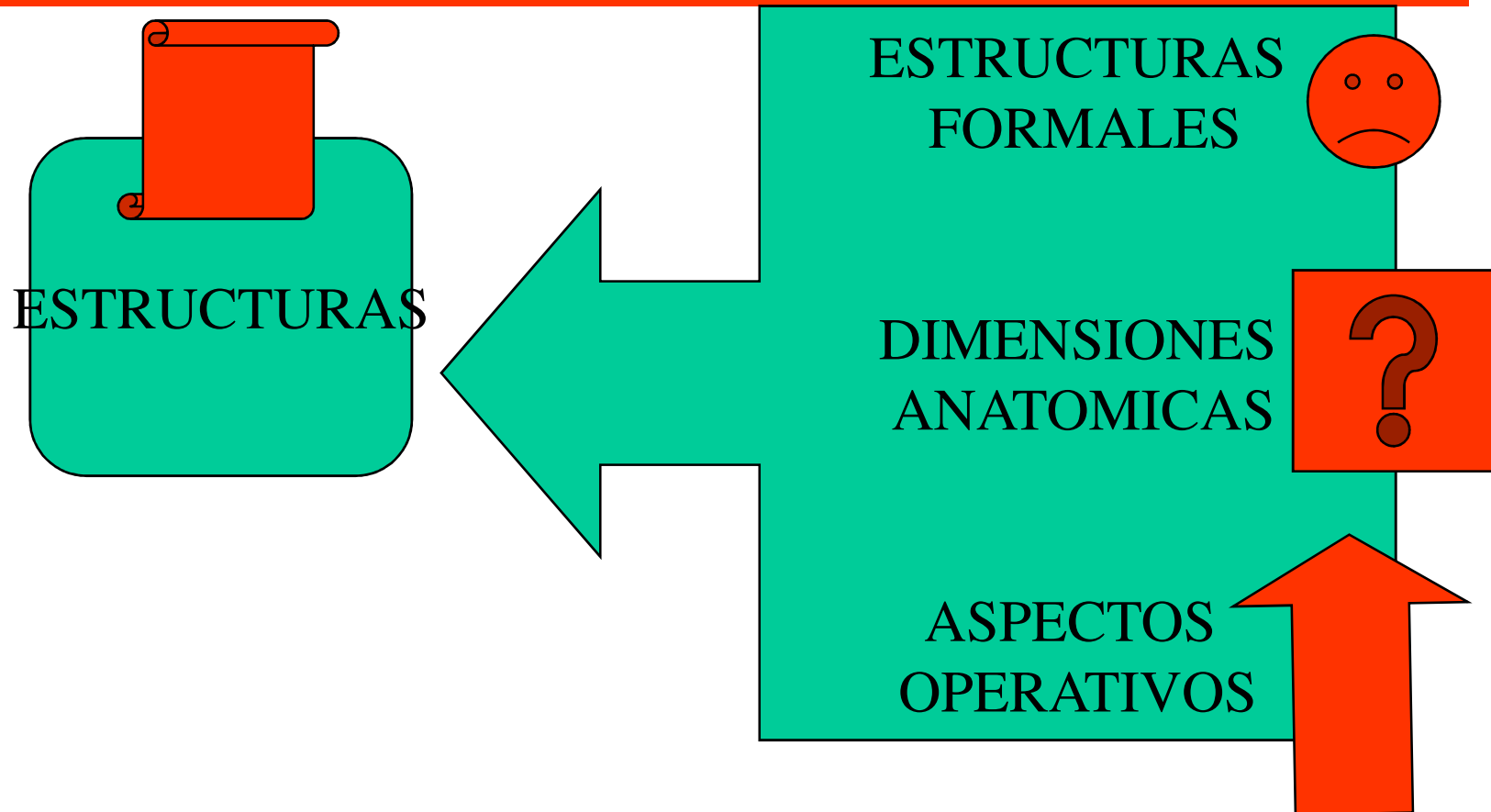
Problemas

Los problemas generales de la UdelaR



Problemas

Los problemas en las Estructuras de la UdelaR



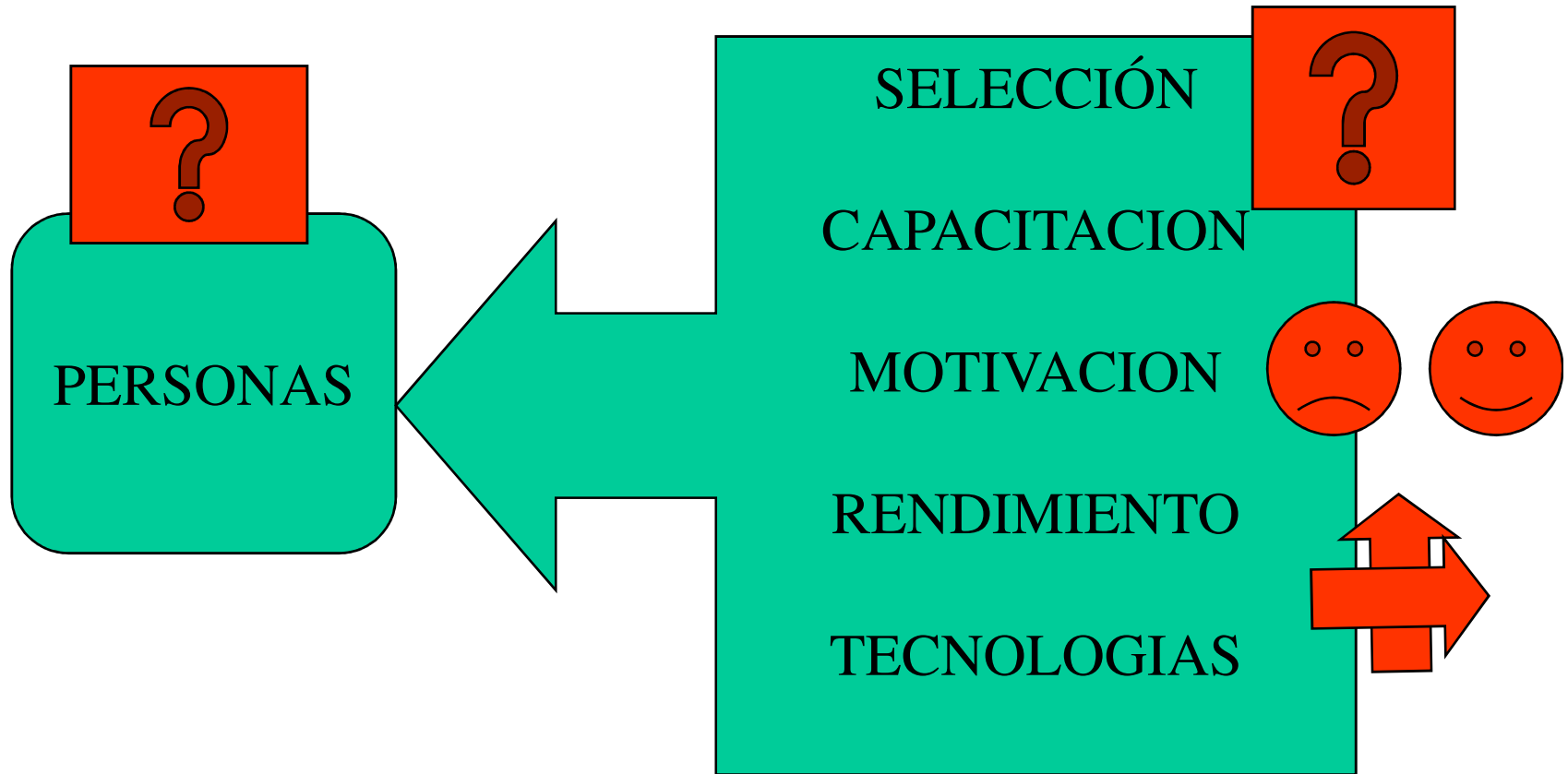
Problemas

Los problemas en los procesos de la UdelaR



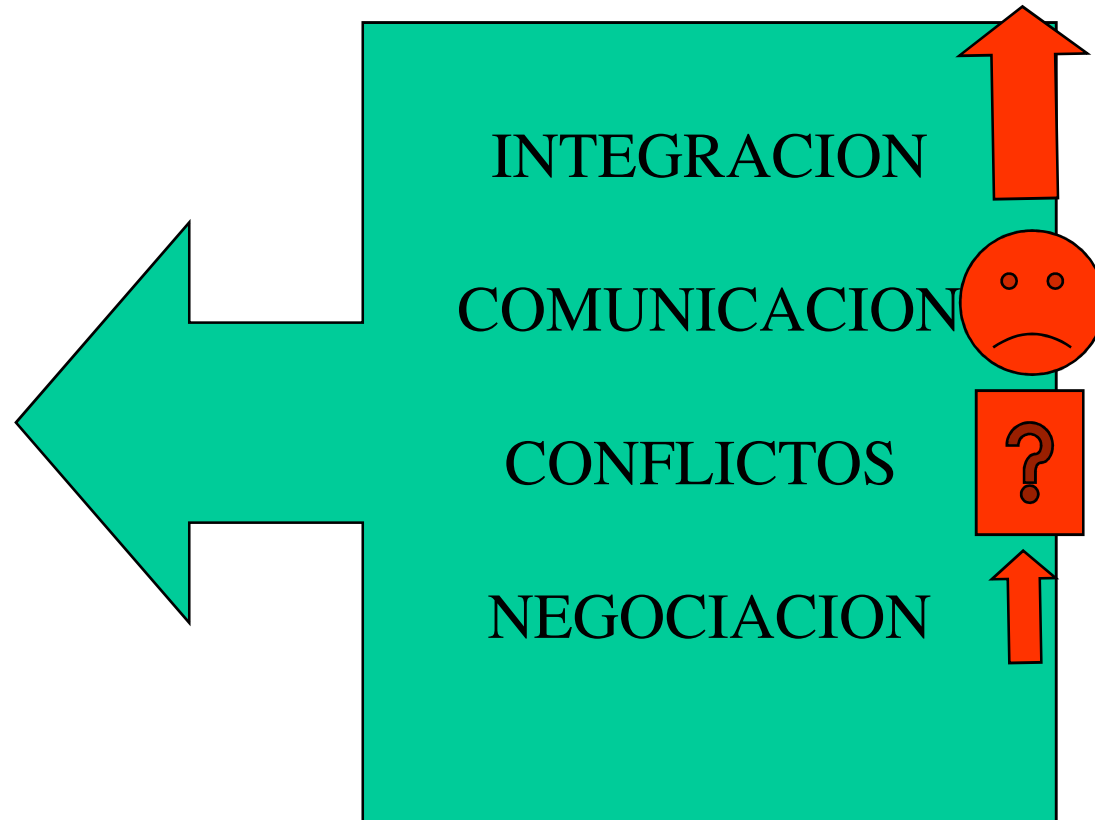
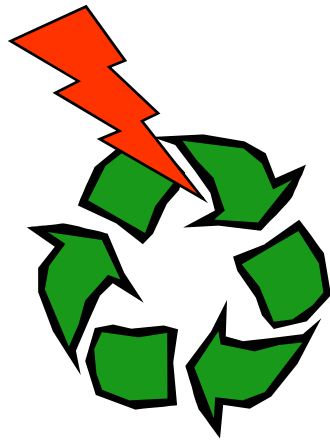
Problemas

Los problemas en las personas de la UdelaR



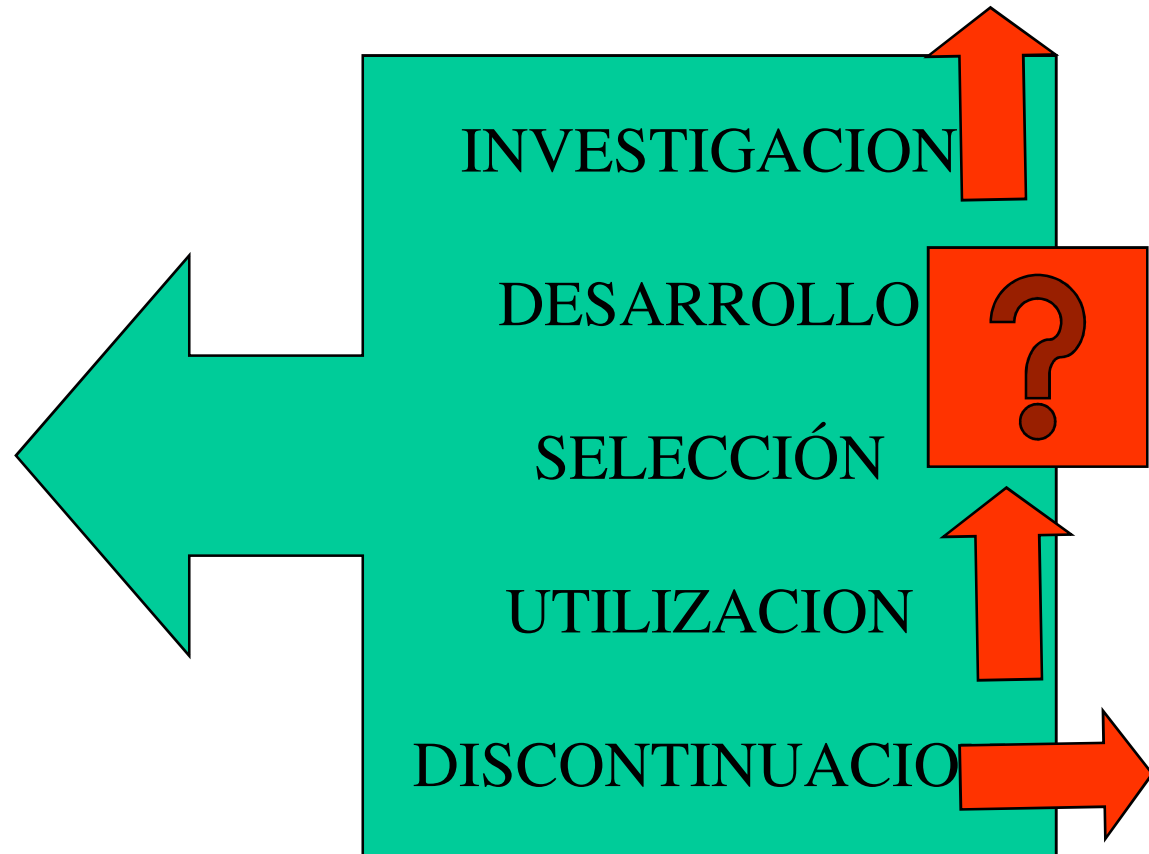
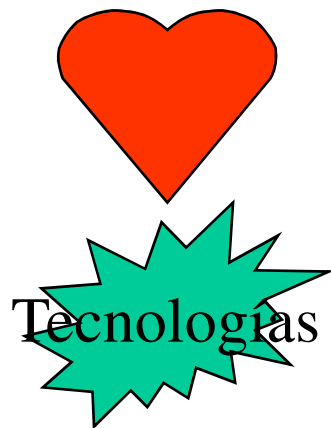
Problemas

Los problemas en la integración de la UdelaR



Problemas

Los problemas con la tecnología de la UdelaR



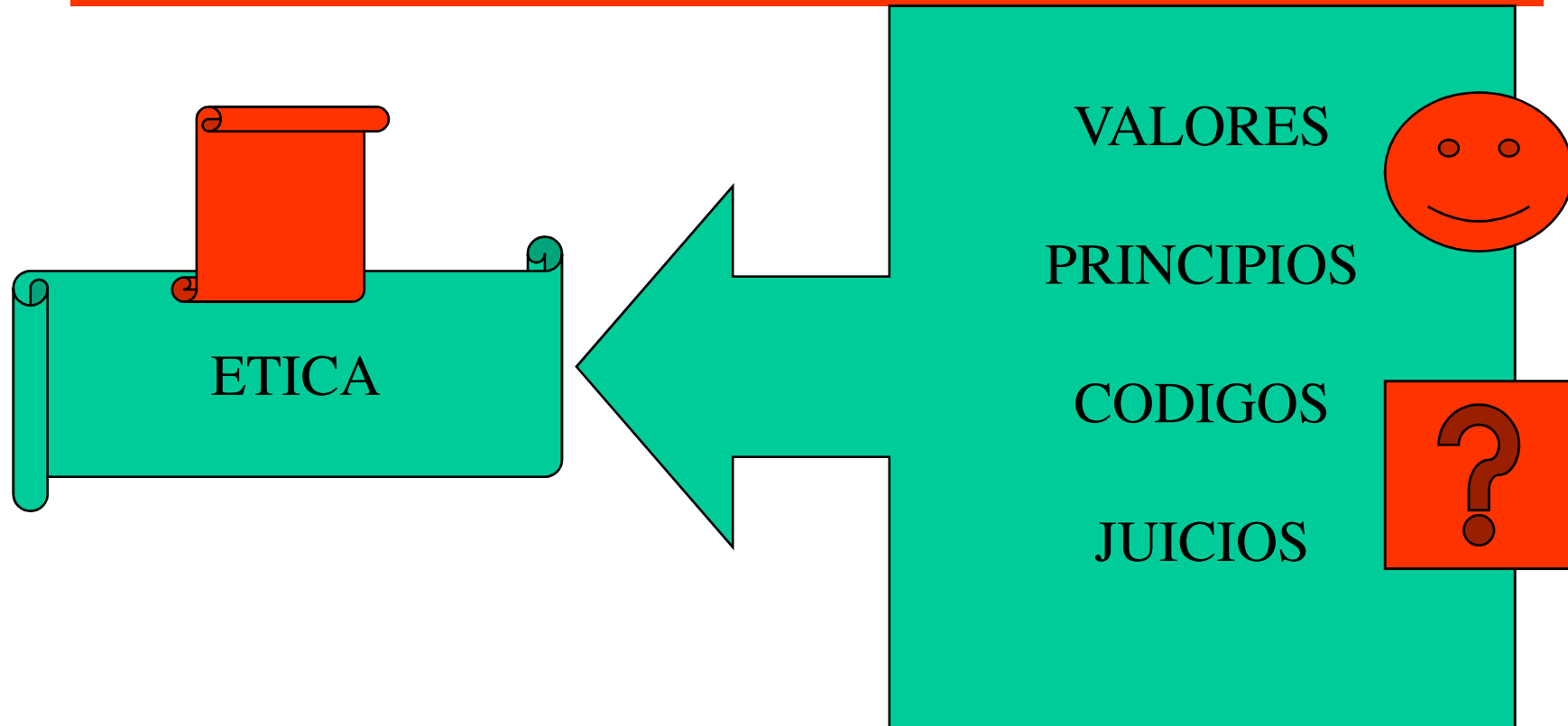
Problemas

Los problemas con el medio ambiente de la UdelaR



Problemas

Los problemas éticos de la UdelaR

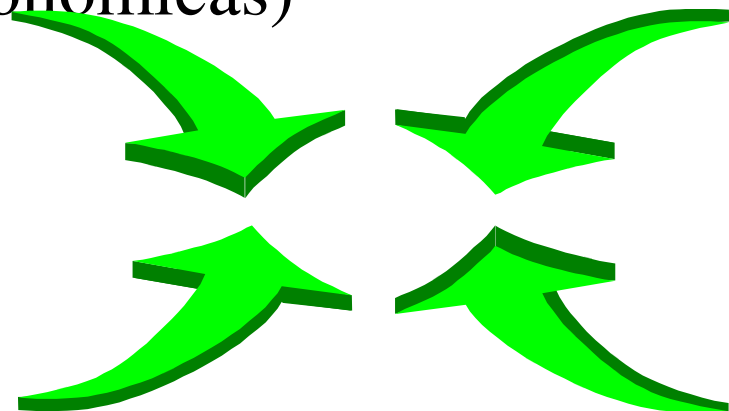


Problemas

Los aspectos contextuales de los problemas de la UdelaR

- La tecnología organizacional relacionada con la naturaleza del proceso educativo (acciones, conocimientos, equipamiento)
- El ambiente (competidores, gobierno, egresados, estudiantes, condiciones económicas)

Problemas



Los aspectos estructurales de los problemas de la UdelaR

- La formalización (cantidad de documentación escrita y formal de la organización)
- La complejidad (número de partes componente de la organización)
- El alcance del control sobre todo a nivel de dependencias cogobernadas
- La centralización-descentralización en las diversas facultades o escuelas universitarias
- Profesionalismo en la administración de los recursos docentes y los administrativos
- Configuración del personal docente (análisis de su perfil y dedicación)



Preguntas clave Fing

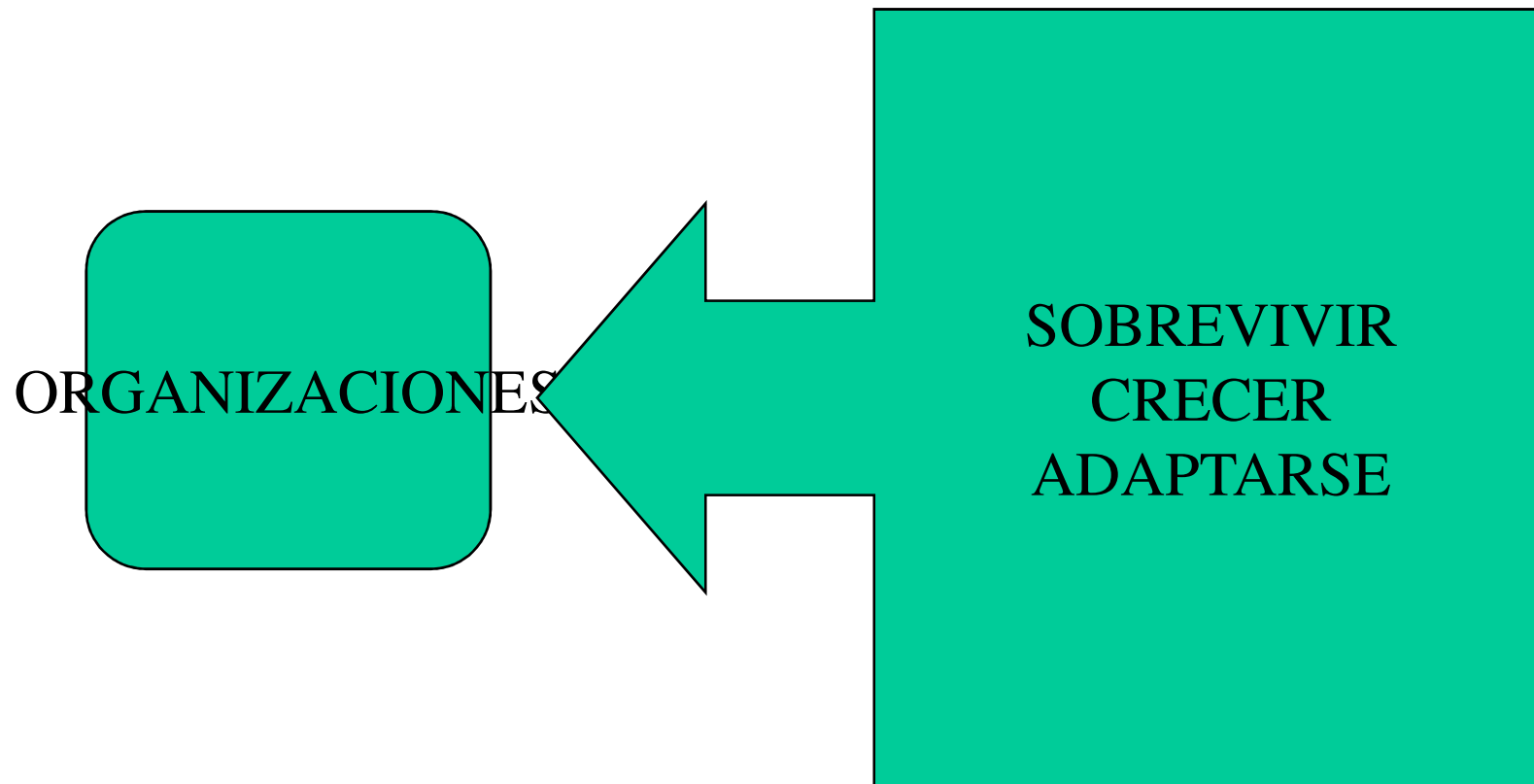
- ¿Cuáles son los problemas que cuesta identificar en la Fing?
- ¿Cómo se pueden encarar los problemas identificados?
- ¿Cómo se pueden capitalizar las cuestiones comunes a todas los institutos?
- ¿Cómo se pueden considerar las peculiaridades de sus Institutos?

Temas para análisis grupal en el contexto de la FIng



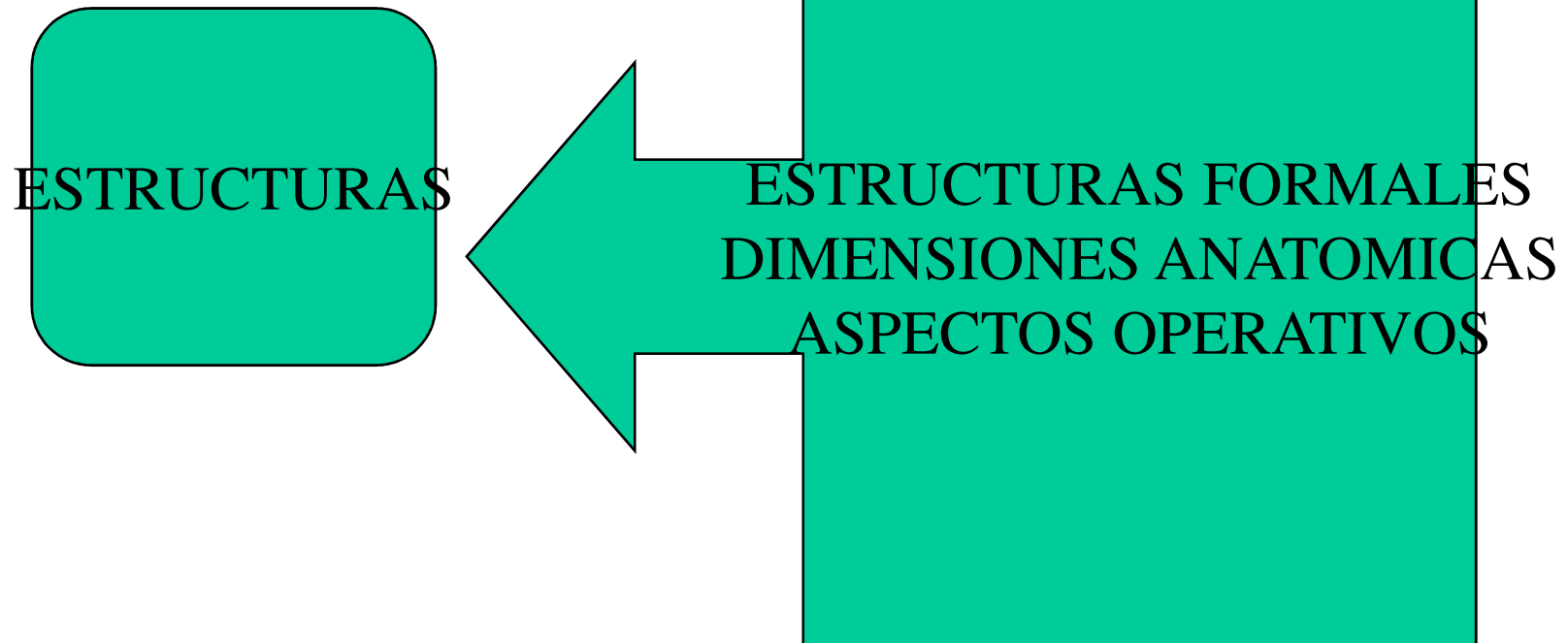
Problemas

Los problemas generales de la FIng



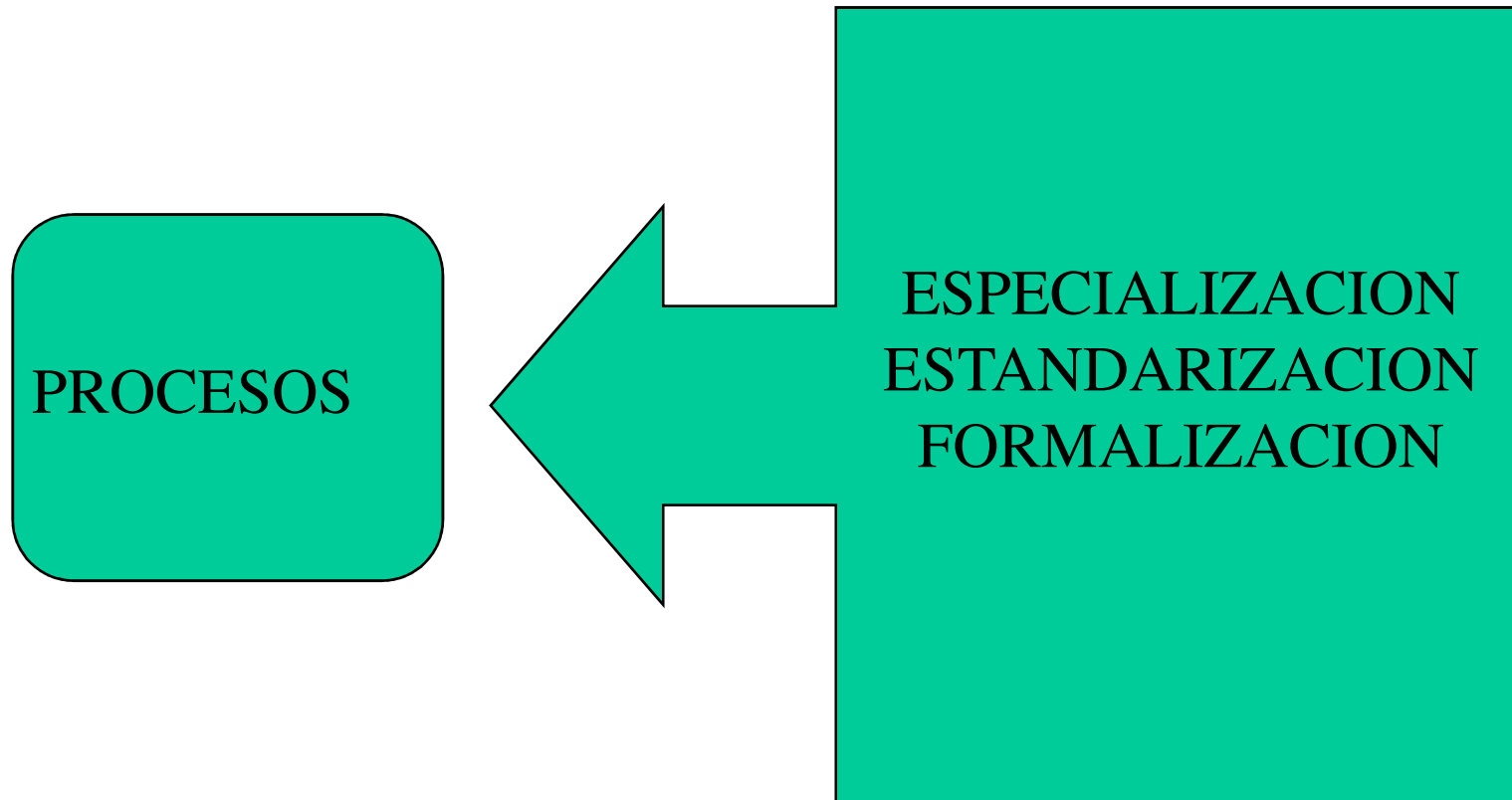
Problemas

Los problemas en las Estructuras de la FIng



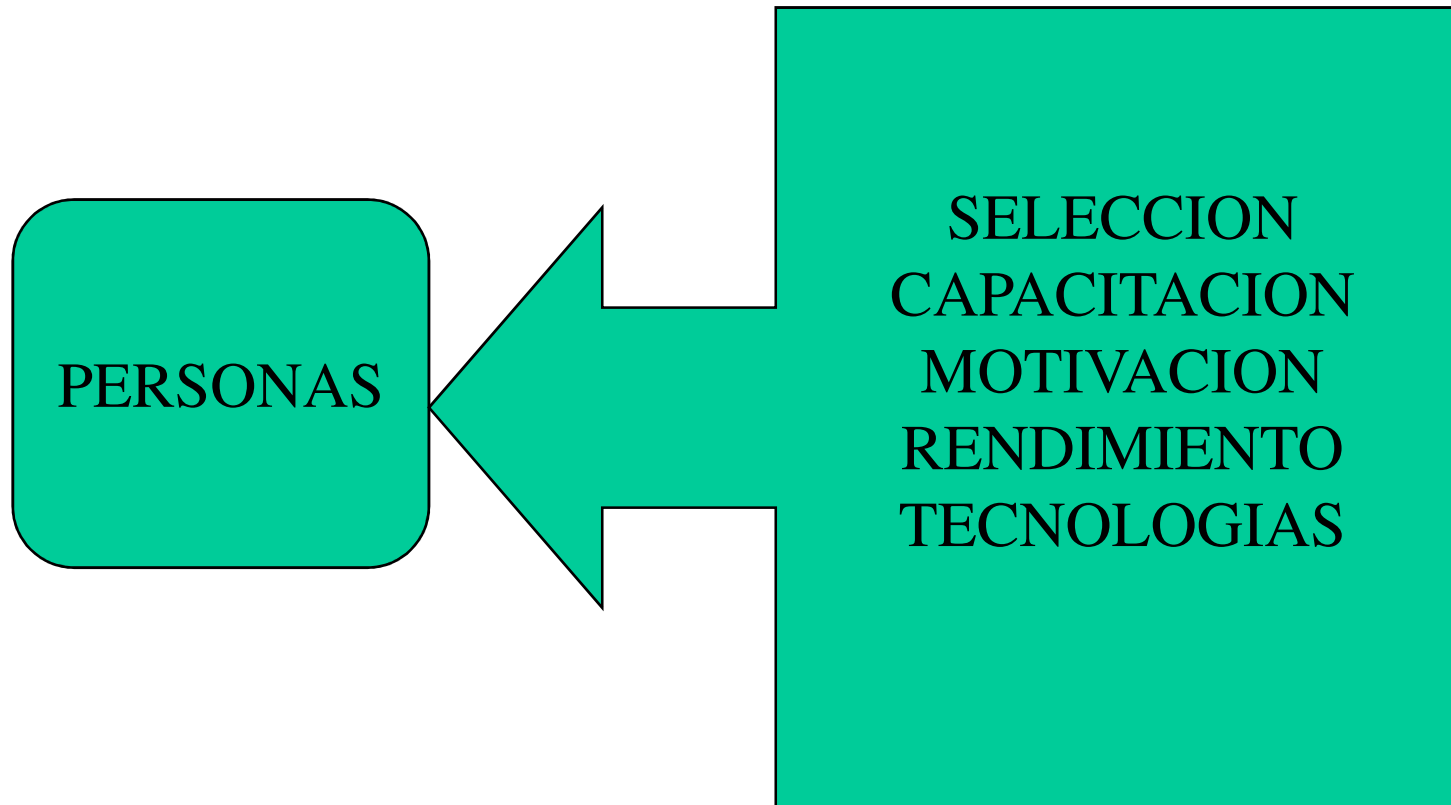
Problemas

Los problemas en los procesos de la FIng



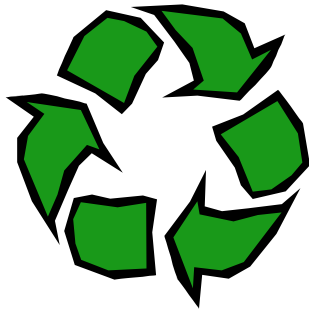
Problemas

Los problemas en las personas de la FIng



Problemas

Los problemas en la integración de la FIng



Problemas

Los problemas con la tecnología de la FIng

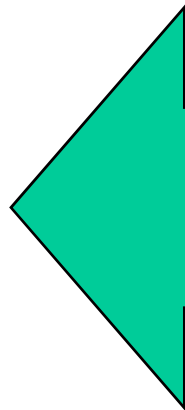
Tecnologías



Problemas

Los problemas con el medio ambiente de la FIng

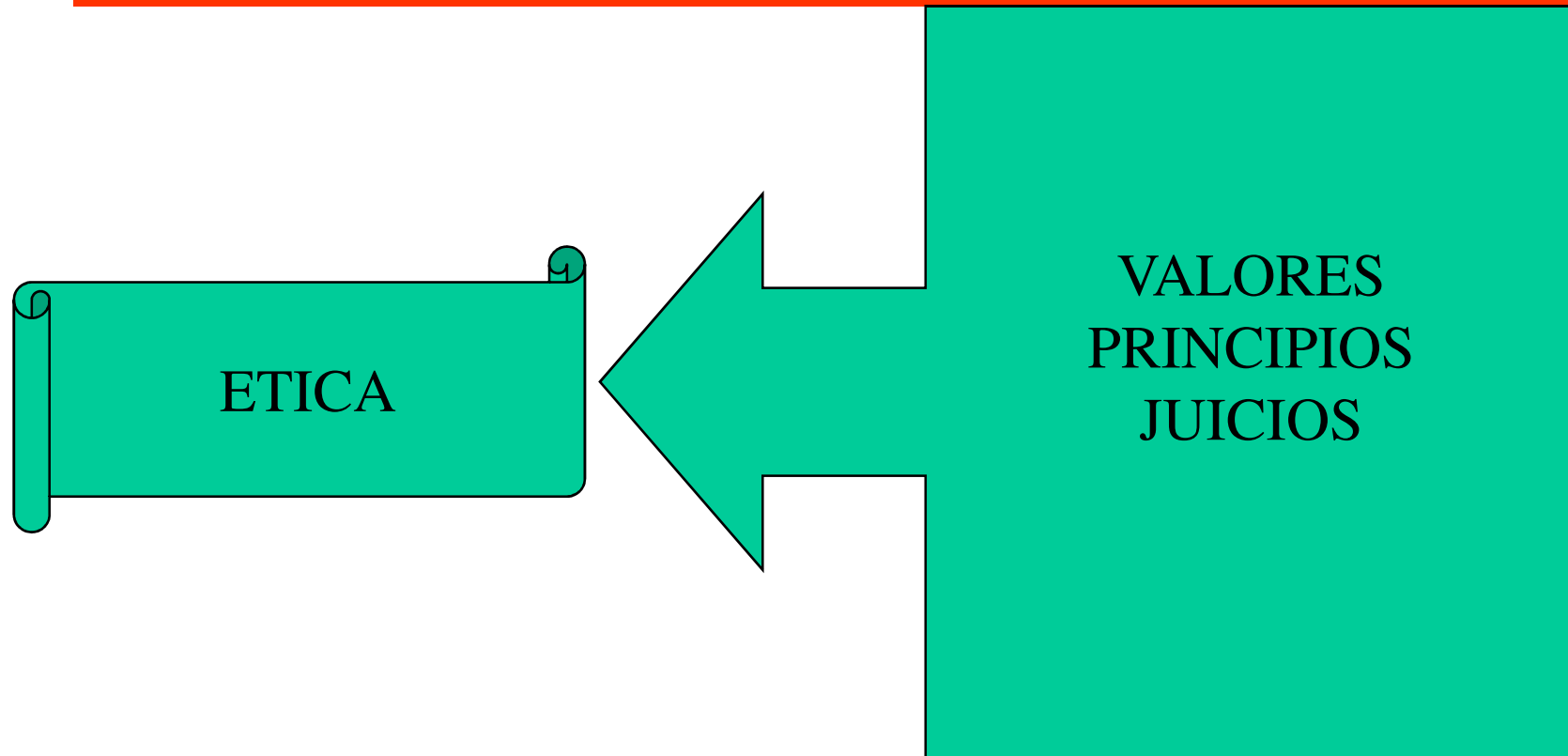
Medio Ambiente



NO CONTAMINACION
PRESERVACION
SUSTENTABILIDAD

Problemas

Los problemas éticos de la FIng

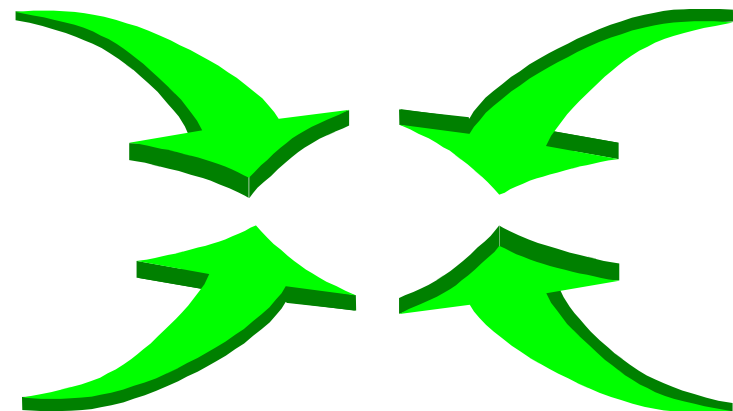


Problemas

Los aspectos contextuales de los problemas de la FIng

- La tecnología organizacional relacionada con la naturaleza del proceso
- Consideraciones sobre el ambiente (ver los factores fundamentales)

Problemas



Los aspectos estructurales de los problemas de la FIng

- La formalización (cantidad de documentación escrita y formal de la organización)
- La complejidad (número de partes componente de la organización)
- El alcance del control (número de subordinados que dependen del director (Gerente o jefe))
- La centralización-descentralización (la autoridad para la toma de decisiones)
- Profesionalismo (educación y capacitación del personal)
- Configuración del personal (Distribución del personal administrativo, técnico y profesional)



Síntesis

- La visión de los grandes problemas en las organizaciones.
- La necesidad de conocer grandes los tipos de problemas de una organización.
- La importancia de considerar los aspectos singulares de cada organización.
- Transformar los problemas existentes en oportunidades para mejorar.

