



**ORGANIZACIONES
PARA
INGENIEROS**




MODULO 7 DISEÑO ORGANIZACIONAL



UdelaR FIng marzo del 2007 versión 08
Carlos A. Petrella
Juan Trujillo y Rodrigo Díaz

Diseño

Parte 7



**ORGANIZACIONES
DISEÑO**

Estructuras Personas Procesos

Diseño

Esquema

- La presentación de la problemática del diseño organizacional
- Las teorías y prácticas relacionadas con el diseño organizacional
- Los cambios en estructuras, procesos y personas
- La consideración de la tecnología, el medio ambiente y los problemas éticos
- Los casos de la DGI-BPS, UdelaR y la FIng

Diseño

Repaso componentes de las Organizaciones

The diagram features four green rounded rectangular boxes. The top-left box contains the word "ESTRUCTURAS". The top-right box contains "PROCEDIMIENTOS". The bottom-center box contains "PERSONAS". There are three blue circular icons with a white question mark: one at the top center, one at the bottom left, and one at the bottom right. A blue double-headed arrow is positioned between the top-center question mark icon and the "PERSONAS" box. Below the "PERSONAS" box, the word "Diseño" is written in small text.

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

A small black and white illustration of three people sitting around a table, engaged in a discussion. Below the illustration, the word "Diseño" is written in small text.

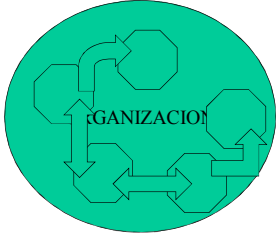
Repaso de Administración

An illustration of a person in a business suit standing next to a glowing lightbulb, symbolizing ideas and administration. Below the illustration, the word "Diseño" is written in small text.

- 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



Diseño

El cambio en las Organizaciones



Diseño

El diseño de las Organizaciones



Diseño

OBJETIVO ORGANIZACIONAL

- Sobrevivir
- Crecer
- Adaptarse

Diseño

**LAS GRANDES
ORIENTACIONES**

- Producir
- Vender
- Administrar

Diseño

BUROCRACIA

- Mantener el status quo
- Generar procesos mecanicitas

Diseño

INNOVACION

- **Romper el status quo vigente**
- **Generar productos/procesos nuevos**

Diseño

CONFLICTO

- **Burocracia**
- **Innovacion**

Diseño

TEORIAS DE DISEÑO DE LA MACRO ORGANIZACION

- **Teoría clásica de diseño de una organización**
- **Teoría de sistemas en el cambio organizacional**
- **Teorías de diseño del cambio de contingencia**

Diseño

TEORIA DE DISEÑO CLASICA

- **División del trabajo**
- **Unidad de Dirección**
- **Principio de autoridad y responsabilidad**
- **Principio de cadena escalonada**

Diseño

TEORIA DE DISEÑO DE SISTEMA

- **División de la operación total en componente simples**
- **Idear la mejor forma de ejecutar cada una de las partes componentes**
- **Contratar el personal con las aptitudes y habilidades para desempeñar cada tarea**
- **Entrenar a las personas y ejercer la supervisión de las mismas**

Diseño

TEORIA DE DISEÑO DE CONTINGENCIA

- **Diseñar la organización considerando cada caso particular**
- **Determinar en que circunstancias y situaciones es más apropiada una teoría**

Diseño

LA PRIMERA OPRIENTACION

- **El conocimiento de las teorías y sus formas de aplicación.**
- **Los casos de éxito que puedan identificarse como referencia.**

Diseño

¿COMO DECIDIR LO MEJOR?

- **Las circunstancias muestran las fortalezas y debilidades de cada modelo**
- **Son factores determinantes para decidir las tecnologías existentes y el ambiente**

Diseño

LO SITUACIONAL

- **El respaldo que tenga el proyecto desde los centros de poder**
- **La capacidad de liderazgo que pueda generarse**

Diseño

ORIENTACIONES ESTRATEGICAS

- **PRODUCIR**
- **VENDER**
- **ADMINISTRAR**

Diseño

ORIENTACION A PRODUCIR

Diseño

ORIENTACION A COMERCIALIZAR

Diseño

ORIENTACION A ADMINISTRAR

ADMINISTRAR

Seleccionar personal

Capacitar personal

Llevar contabilidad

Manejar fondos

Auditar procesos

Diseño

LAS GRANDES OPCIONES PARA CAMBIAR

- Reingeniería de procesos sustantivos de la organización

- Mejoramiento continuo de áreas funcionales en la organización

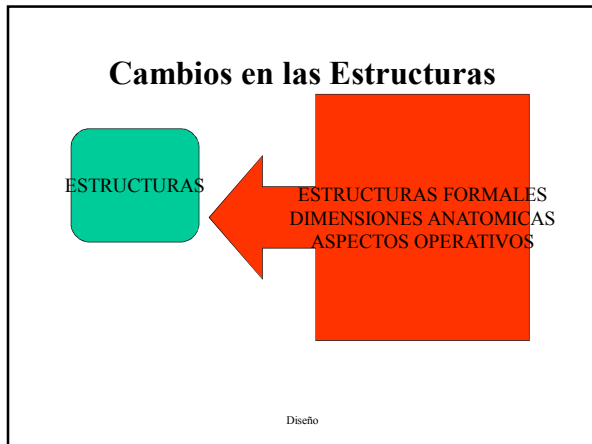
Diseño

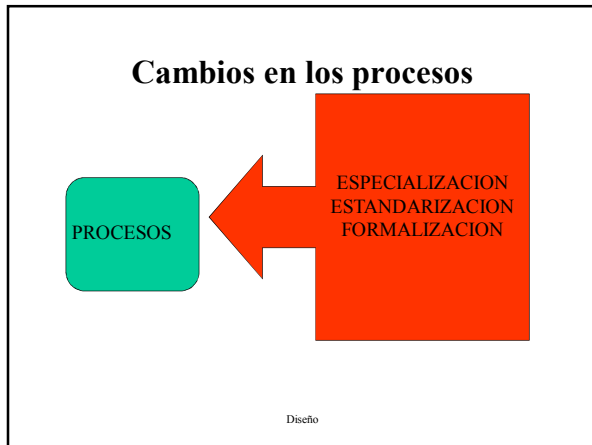
LAS GRANDES TIPOS DE CAMBIOS

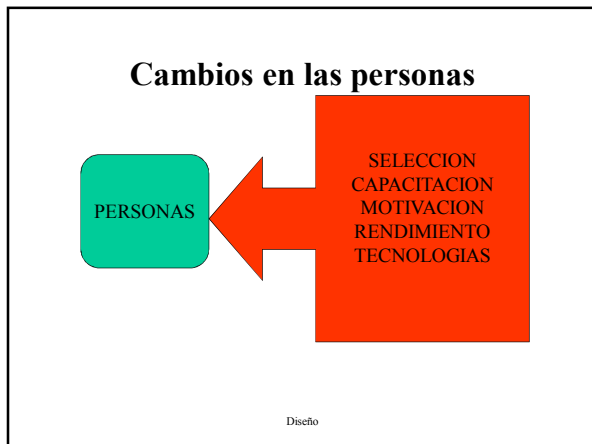
- Estructuras
- Procesos
- Personas
- Tecnología
- Medio Ambiente
- Ética



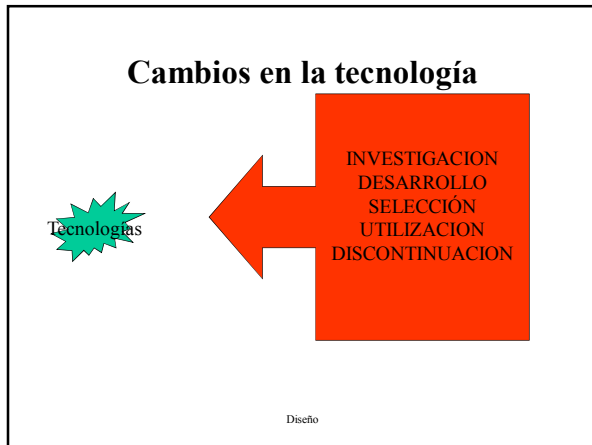
Diseño

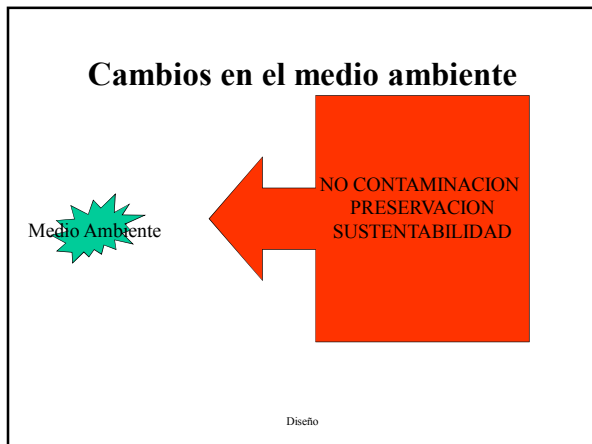


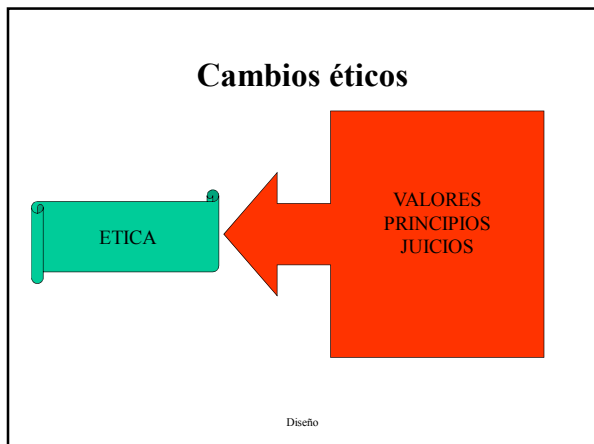












DISEÑO ORGANIZACIONAL ESTRUCTURAS

- División del trabajo
- Departamentalización
- Esfera del control
- Autoridad-Delegación

Diseño

DISEÑO ORGANIZACIONAL PROCESOS

- Cambio en un proceso sustantivo de la organización
- Ajustes en determinadas áreas funcionales en la organización

Diseño

**DISEÑO ORGANIZACIONAL
PERSONAS**

- Rediseño de los puestos de trabajo de la organización
- Incremento de la calidad de vida laboral de los empleados
- Mejora de los estándares de productividad de los empleados

Diseño

**DISEÑO ORGANIZACIONAL
TECNOLOGIAS**

- Mejora del ciclo de Desarrollo de nuevos productos en términos de investigación, innovación o comercialización.
- Administración de selección, utilización, discontinuación de tecnologías para mejorar relación precio-beneficio

Diseño

**DISEÑO ORGANIZACIONAL
MEDIO AMBIENTE**

- Cumplimiento de las normas legales vigentes en la materia
- Acciones de compromiso de preservación del medio ambiente
- Desarrollo de actividades de mejoramiento del medio ambiente

Diseño

DISEÑO ORGANIZACIONAL ETICA

- Desarrollo de códigos de ética y compromisos de aplicación
- Difusión de compromisos éticos de la empresa
- Control del comportamiento ético de los representantes de la organización

Diseño



UNA LECTURA RECOMENDADA

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL
Anatomía de las organizaciones
(Gibson, Ivancevich Donnelly)

Diseño

Rediseño de una organización

- Posibles resoluciones de los problemas urgentes en una organización
- Posibles soluciones para los problemas importantes en una organización

Diseño



**UNA LECTURA
RECOMENDADA**


INVESTIGACIONES DE JOAN
WOODWARD
EMPRESAS MANUFACTURERAS
DE INGLATERRA

Diseño

Resultados de la investigación

- La relación ente características organizacionales y la tecnología
- Las esferas de control de los supervisores de primera línea
- La relación entre personal industrial y personal administrativo

Diseño



**UNA LECTURA
RECOMENDADA**

VENTANILLA UNICA
DE DGI y BPS

Diseño

Rediseño de registro de datos DGI BPS

- Solución a los problemas urgentes en la obtención de información de recaudación
- Solución a los problemas importantes pensando en un servicio al contribuyente

Diseño



UNA LECTURA RECOMENDADA

EL DESARROLLO DE LA UdelaR

Diseño

Rediseño académico de la UdelaR

- Solución a los problemas urgentes en la UdelaR
- Solución a los problemas importantes en la UdelaR

Diseño



**UNA LECTURA
RECOMENDADA**


EL DESARROLLO DE LA FIng

Diseño

**Rediseño académico
de la FIng**

- Solución a los problemas urgentes en la FIng
- Solución a los problemas importantes en la FIng

Diseño

Preguntas clave 

- ¿Por qué cuesta tanto identificar los caminos para rediseñar una organización?
- ¿Cómo se puede encarar sistemáticamente el rediseño de una organización?
- ¿Cómo de pueden capitalizar las cuestiones comunes a todas las organizaciones?
- ¿Cómo de pueden considerar las peculiaridades de cada organización?

Diseño

Síntesis



- La visión de los grandes caminos para encarar el diseño organizacional.
- La visión general de la burocracia y la innovación en las organizaciones.
- La necesidad de conocer los enfoques principales del diseño organizacional.
- La importancia de considerar los aspectos singulares del Uruguay y de cada organización
- Buscar cambiar a las personas para luego cambiar las cosas

Diseño
