

UNITAT 3

EL PROCÉS DE DIRECCIÓ DE L'EMPRESA

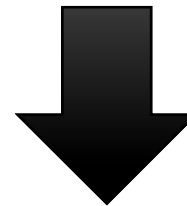
ECONOMIA DE L'EMPRESA 1
BATXILLERAT

El procés de direcció

La direcció ha de realitzar tasques de govern, ha de donar instruccions per a poder aconseguir els objectius marcats.

Funcions de direcció

- Planificar
 - Organitzar
 - Gestionar
 - Controlar
-
- Consisteix en:
 - fixar uns objectius
 - definir les polítiques d'empresa
 - establir uns criteris de decisió



Per aconseguir els fins de l'empresa

Funció de planificació

Classificació dels plans

Segons la seva naturalesa i característica

- Metes.
- Objectius.
- Polítiques.
- Procediments.
- Regles.
- Pressupostos.

Segons la seva dimensió temporal

- A llarg termini.
- A mitjà termini.
- A curt termini.

Segons les funcions o els departaments

- Plans de producció.
- Plans de vendes.
- Plans financers i d'inversions.
- Plans de personal.
- Etc.

Funció de planificació

Classificació dels plans

Segons la seva naturalesa i característica

▪ Metes.

▪ Objectius.

▪ Polítiques.

▪ Procediments.

▪ Regles.

▪ Pressupostos.

▪ Fins fonamentals perseguits per l'empresa

▪ N'hi ha de dos tipus:

▪ Objectius: de caràcter general involucra a tota la empresa

▪ Subobjectius: es refereixen a àrees concretes de l'organització

A l'hora d'establir objectius s'ha de tenir en compte:

.- Que siguin realistes

.- Que s'estudiïn i s'aprofitin les possibilitats de l'entorn

.- Prioritats entre objectius i subobjectius aprofitant el cost d'oportunitat

.- Hi ha d'haver un mínim de conseqüències imprevistes

.- Que els sistemes de l'empresa tinguin els recursos per obtenir-los.

▪ Principis bàsics que serveixen de guia per prendre decisions i delimiten uns certs límits d'actuació.

▪ Són els passos que s'han de seguir per executar una acció

▪ Què es pot fer i què no es pot fer, i són molt estrictes

▪ Són l'expressió numèrica del pla escrit

Funció de planificació

Classificació dels plans

Segons la seva naturalesa i característica

- Metes.
- Objectius.
- Polítiques.
- Procediments.
- Regles.
- Pressupostos.

Segons la seva dimensió temporal

- A llarg termini.
- A mitjà termini.
- A curt termini.

Segons les funcions o els departaments

- Plans de producció.
- Plans de vendes.
- Plans financers i d'inversions.
- Plans de personal.
- Etc.

▪ Aquells plans que es preveuen en un període de temps superior a 5 anys

▪ Plans que s'han d'assolir en un període d'1 any i inferior a 5

▪ Aquells que es preveuen en un període inferior a 1 any

▪ Les característiques de cada tipus de pla està relacionat amb el departament de producció, vendes, finançament, etc ...

Funció de planificació

Etales del procés de planificació

- Anàlisis de la situació de partida.



- Fixació dels objectius.



- Creació d'alternatives o determinació de les línies d'actuació.



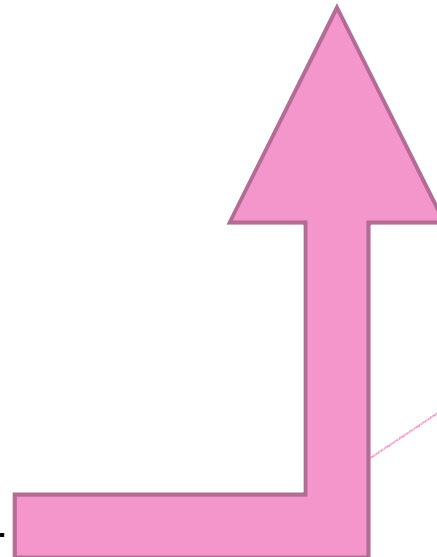
- Avaluació d'alternatives



- Elecció d'una de les alternatives



- Control i determinació de desviaments.



Funció d'organització

L'**organització** és la funció que té com a finalitat dissenyar una estructura en què quedin definides totes les tasques que ha de realitzar cada persona que compon l'empresa, així com la seva responsabilitat i autoritat.

S'ha de fer després d'haver fet la planificació i converteix



Té com a finalitat

- dissenyar una estructura en que quedin definides totes les tasques que ha de fer una persona
- ha de quedar definida la responsabilitat i autoritat de cada persona
- ordenar les relacions que sorgeixen entre les tasques
- ordenar les àrees funcionals

Funció d'organització

Etapes d'un procés d'organització

- Determinar els nivells d'organització.
- Atribuir les funcions de cada nivell de comandament.
- Definir les relacions entre els diferents nivells d'organització.
- Distribuir les funcions i els objectius destinats a cada persona.
- Definir les vies de comunicació que tenen les persones que treballen en l'empresa, en tots els sentits.

La comunicació a l'empresa

La comunicació en l'empresa pot ser **interna o externa**.

vertical (ascendent o descendent) i **horitzontal**.

Utilitza diferent **tecnologia i mitjans**.



Funció d'organització

La dinàmica de grups i el treball en equip

En una empresa la feina de les persones no és un fet individual, sinó d'equip.

L'organització es basa en grups de persones que conformen equips de treball. Que han d'actuar:

- De forma coordinada i interrelacionada.
- Amb la màxima eficiència



Un equip de treball

- Te finalitats comunes.
- Els membres s'interrelacionen entre si, però cada individu manté la seva identitat.
- Cada persona aporta el seu punt de vista.
- Grup reduït.
- Poden col·laborar amb altres grups de treball

Ha de permetre que amb els mínims costos s'obtinguin els objectius marcats

L'organització del treball

Evolució històrica de l'organització del treball

Les empreses no van necessitar organitzar-se fins el segle XIX, en plena

- Escola d'organització científica del treball.
- Escola de relacions humanes.

Revolució industrial.

Escola d'organització científica del treball

Frederik W. Taylor → Taylorisme

Finalitat: racionalitzar el treball.

- Eliminar els temps morts.
- Marcar els moviments justos que havia de fer cada treballador.
- No hi ha lloc a la creativitat ni a la improvisació.
- Per incentivar els treballadors: salaris basats en el rendiment.

↑ Rendiment → ↑ Salari

Productivitat



Inconvenient: Provoca fatiga i cansament als treballadors.

L'organització del treball

Henry Fayol

- Creava un sistema d'organització en el que no només s'organitzava el treball sinó la globalitat de l'empresa.
- Estructura jerarquitzada de manera que cada persona depengués d'un únic comandament.
- La funció més important era l'administrativa perquè d'ella en depenien totes les altres.

Escola de les relacions humanes

Elton Mayo

Els treballadors augmentaven el rendiment si:

- S'introduïa música durant la jornada.
- Si es feien descansos, on es relacionaven entre ells

Conclusions

L'augment del rendiment havia estat la relació de col·laboració entre el personal de planta.

- L'existència d'incentius diferents als materials
- L'atenció de l'empresa cap al treballador, amb la finalitat que aquest es senti emocionalment satisfet i això repercuteixi positivament en la productivitat.
- L'home no es pot programar com una màquina

L'organització del treball

La motivació a la feina

Les persones tenen unes necessitats que provoquen insatisfacció si no s'assoleixen.

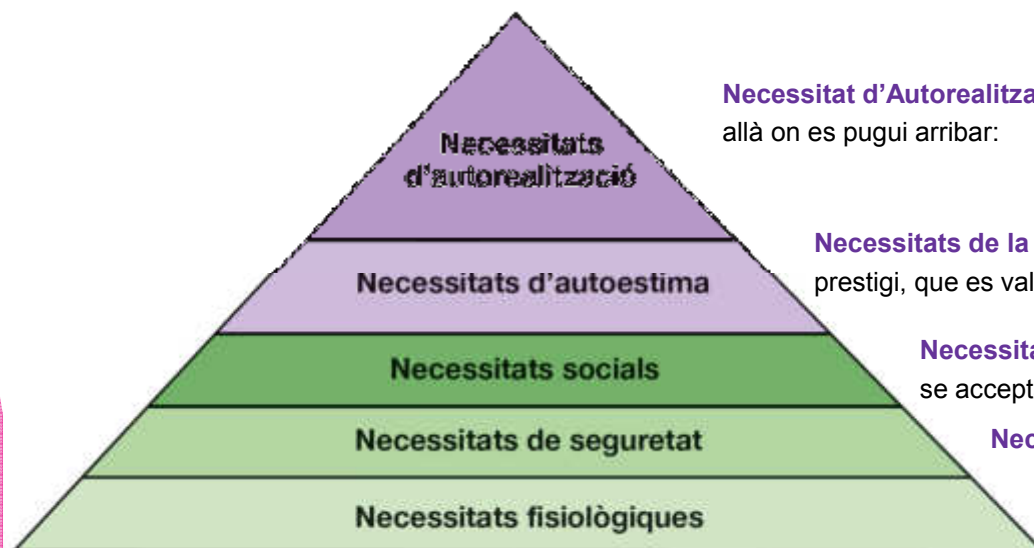
L'empenta que els fa per assolir les necessitats en diem motivació

Incentius motivadors

- Els diners.
- Les expectatives de futur.
- El reconeixement del treball.
- La col·laboració en el treball.



Teoria de Maslow



Necessitat d'Autorealització: Desig de ser més i més el que un és, arribar allà on es pugui arribar:

Necessitats de la pròpia estima: arribar a tenir confiança en un mateix, fama, prestigi, que es valorés la capacitat de treball.

Necessitats Socials o d'estatus: necessitat d'amor, d'afecte, de sentir-se acceptat.

Necessitats de Seguretat: consolidar el que s'ha obtingut fins ara.

Necessitats Fisiològiques: menjar, beure, no passar fred,

L'organització formal

Les petites empreses no necessiten un repartiment de les tasques.

Les grans empreses si que el necessiten, perquè tenen molts centres de decisió.

L'**organització formal** és l'estructura intencional definida i identificada en què l'empresa situa cadascun dels seus elements en el lloc que creu més adient.

Estructura organitzativa

Divisió en departaments

- Per funcions.
- Per producte.
- Per processos.
- Per zones geogràfiques.

Maneres de relacionar-se

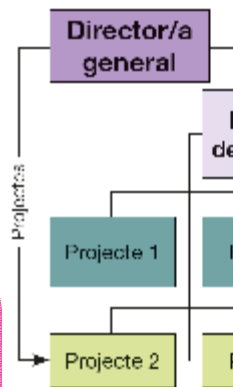
- Relacions lineals.
- Relacions de *staff* o equip assessor.
- Relacions funcionals.

Models d'estructura organitzativa

Model lineal o jeràrquic:



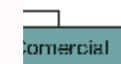
Model



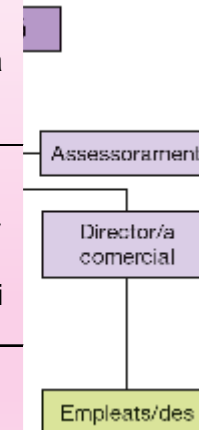
Mo

Model funcional:

Model	Avantatges	Inconvenients
Jeràrquic – Lineal	.- Simplicitat .- Autoritat .- Àrees de responsabilitat ben definides .- Rapidesa en la presa de decisions	.- Falta d'especialització .- Excessiva concentració d'autoritat .- falta de flexibilitat .- manca de motivació en els subordinats
Funcional	.- disposa d'especialistes dins l'empresa .- els empleats/des es dediquen a la seva especialitat .- comunicacions directes sense intermediaris .- no és la jerarquia si no l'especialitat	.- cada treballador pot rebre ordres de més d'un cap .- les ordres poden ser contraposades
En línia i assessorament (STAFF)	.- especialistes que assessoren diversos departaments .- segueix la relació de comandament, només reben ordres d'un cap	.- les decisions són lentes (consultar assessorament) .- aquest departament és un cost addicional per l'empresa .- conflictes de relacions de personal
En comitè	.- les decisions es prenen des de diferents punts de vista .- participació general en cada decisió	.- es triga en prendre decisions .- quan es prenen, es fan per compromís o amistat .- problemes pel fet de que hi hagi + d'una autoritat
Matricial	.- organització flexible (segons projectes) .- mètode nou, però manté una estructura habitual	.- saber combinar i coordinar totes les persones .- poden sorgir conflictes entre els funcionals i els de projectes.



ent (staff):



Classificació dels organigrames

Segons la finalitat

- Informatius.
- D'anàlisi.

Segons l'extensió

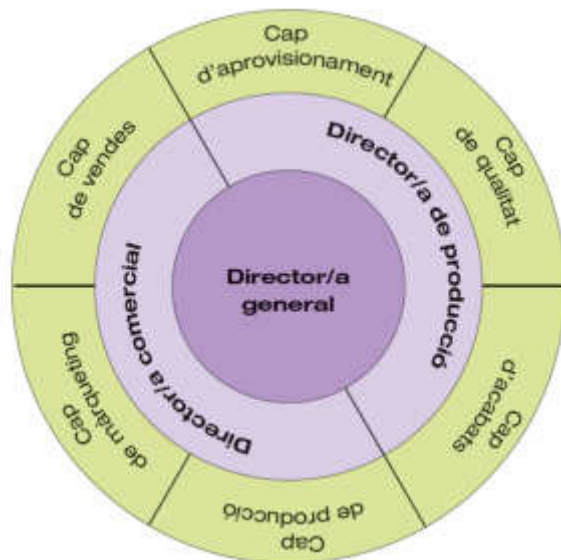
- Generals.
- Detallats.

Segons el contingut

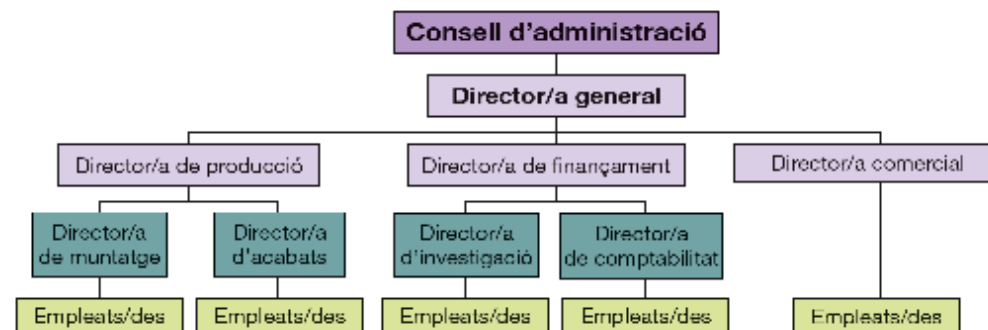
- Estructurals.
- De personal.
- Funcionals.

Segons la forma

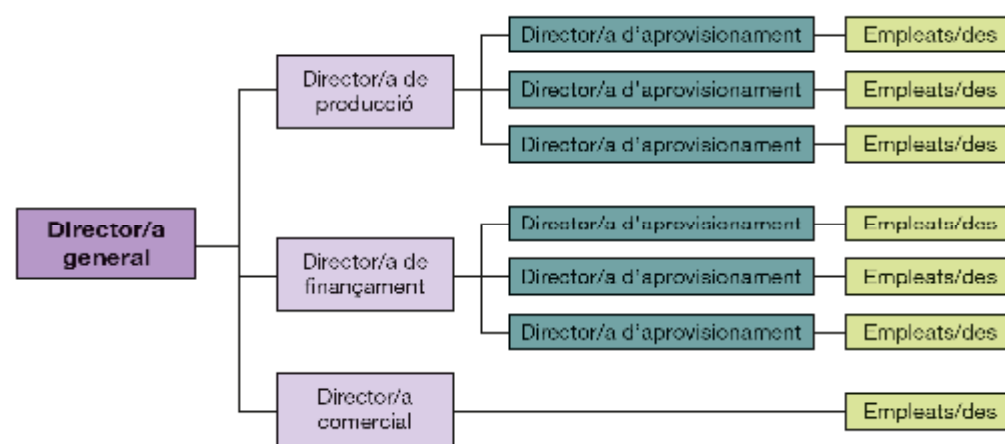
- Verticals.
- Horitzontals.
- Radials.



Organigrama radial



Organigrama vertical



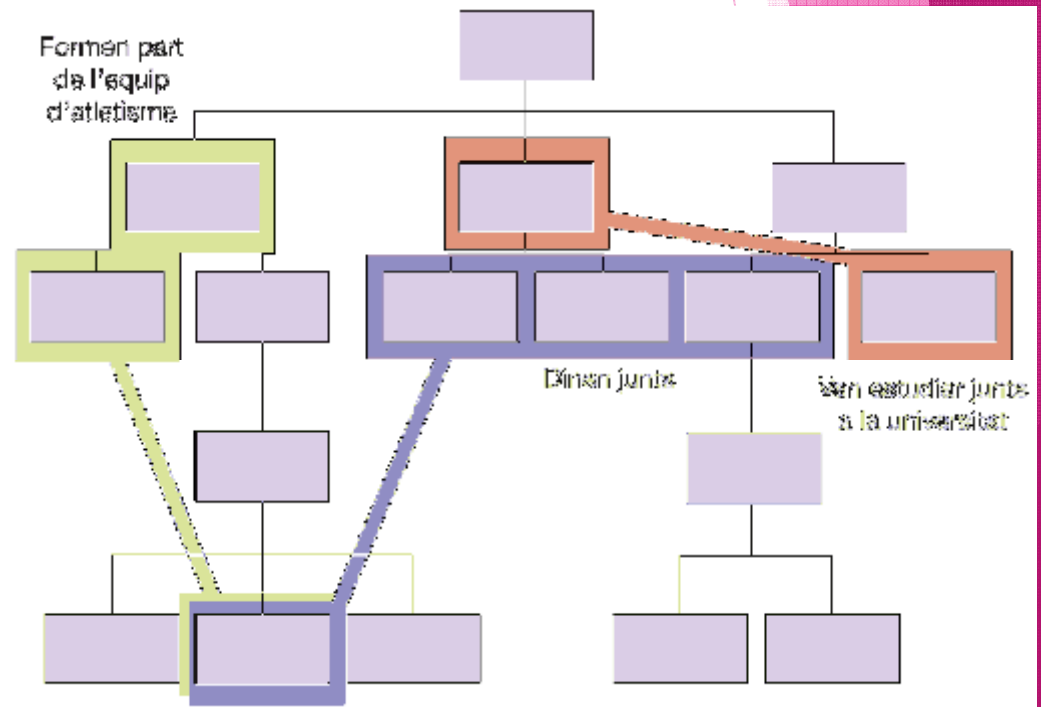
Organigrama horitzontal

L'organització informal

L'organització informal és el conjunt de relacions personals i socials que no estan preestablertes per la direcció de l'empresa, però que sorgeixen espontàniament quan les persones s'associen entre si.

L'organització informal sorgeix de:

- Les relacions personals entre els membres.
- L'aparició de líders espontanis en qüestions alienes a l'empresa.
- L'existència de problemes i la necessitat de fer reivindicacions.

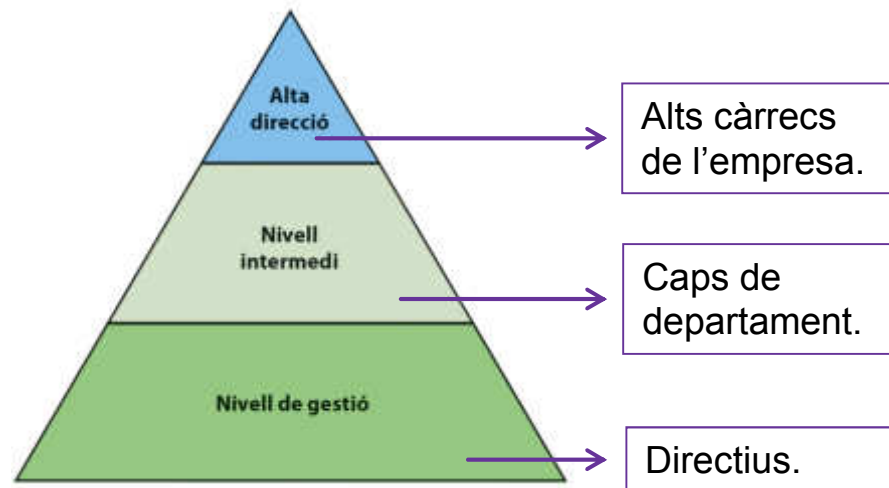


Funció de gestió

Quan ja està tot organitzat, ara s'ha de complir el que estava previst.

Gestionar, és intentar que els que formen l'empresa realitzin les tasques necessàries per aconseguir els objectius marcats

Nivells de gestió:



Funcions del directiu, teoria de Douglas McGregor:

- Escollir les tasques que s'han de realitzar.
- Transmetre les tasques marcades.
- Donar instruccions perquè es puguin realitzar les tasques.
- Crear bones situacions de treball.
- ...

Funció de gestió

El directiu es crea o es fa?

- Qualitats personals innates
- Qualitats tècniques s'aprenen a les escoles d'administració d'empreses.

Hi ha molts estils de direcció, segons com es dirigeix es pot fer augmentar el rendiment dels treballadors.

Depèn de com siguin els treballadors:

Estils de direcció:

- Autoritari
- Democràtic

Teoria de Douglas McGregor



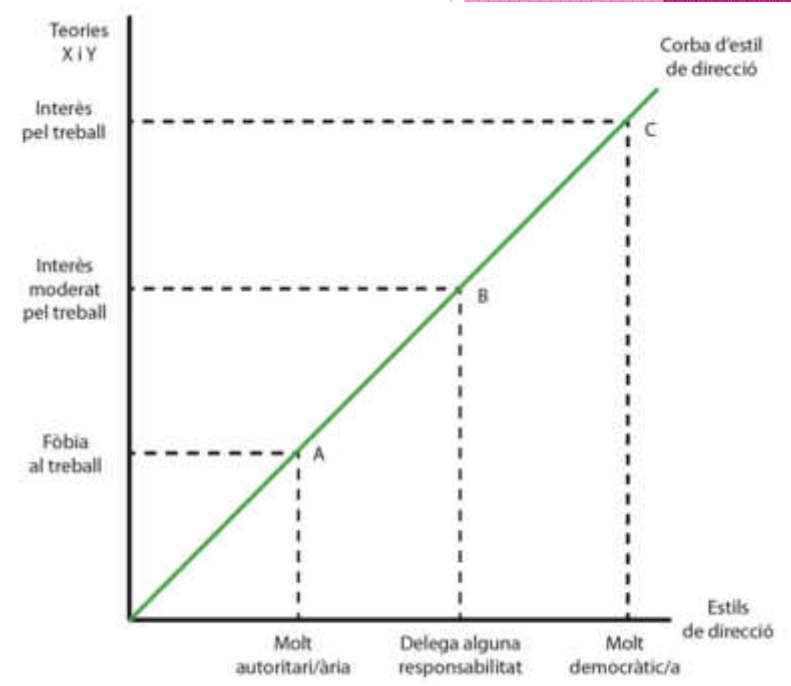
Funció de gestió

Teoria X, hi ha persones que:

- Tenen aversió al treball
- No tenen ambició, no volen responsabilitat
- Prefereixen que els manin
- No volen canvis i prefereixen mètodes coneguts

Teoria Y, hi ha persones que:

- Volen treballar, la feina els estimula
- Creuen que l'energia que desprenen amb el treball es tan natural com l'energia després de l'esport
- Tenen ambició, imaginació i creativitat
- Volen responsabilitats i se senten responsables de la seva feina



- Delegar responsabilitats.
- Explicar què s'espera de la feina dels treballadors i donar-los facilitats per formar-se.
- Avenir els seus amb la feina i els esforços realitzats.

Funció de control

Controlar: verificar que tot surt com s'havia previst.

- A nivell de planificació
- A nivell d'organització
- A nivell de gestió

Finalitat del control → **Detectar desviacions**

Etales de control {

- Marcar uns estàndards.
- Mesurar les activitats.
- Corregir les desviacions obtingudes.

Tècniques de control {

- Auditoria {
 - Interna.
 - Externa {
 - Auditoria de comptes.
 - Auditoria operativa.
 - Ecoauditoria.
- Control del pressupost.
- Estadística.