

PRACTICA PROFESIONAL SEGUNDO SEMESTRE 2007

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

PREPARADA CON FINES DIDACTICOS
LIC. CARLOS A. HERNADEZ G.
COORDINADOR AREA DE ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

- Proceso que determinar la situación actual de una empresa, a través de:
 - Diagnostico POIDC (Proceso Administrativo)
 - Diagnostico Administrativo
 - Diagnostico FODA

PROBLEMÁTICA ADMINISTRATIVA

Administración significa:

- Darle forma de manera consciente y constante a las organizaciones o empresas y utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos.

Como se puede realizar:

- A través de la aplicación del proceso administrativo

INTERROGANTES A PLANTEARSE

- ¿Como marcha la empresa?
- ¿Se esta obteniendo ganancias o perdidas?
- ¿Cómo es el recurso humano que la integra?
- ¿Cuál es la posición que ocupa en el mercado?

MARCO TEORICO



TIPOS DE DIAGNOSTICOS ADMINISTRATIVOS

- Diagnostico POIDC
- Diagnostico ADMINISTRATIVO
- Diagnostico FODA.



DIAGNOSTICO POIDC (BASADO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO)

- Es un método sistemático para llevar a cabo actividades interrelacionadas o funciones administrativas, con el propósito de alcanzar las metas establecidas de una organización
- Compuesto por cinco funciones o fases:
 - Planeación
 - Organización
 - Integración
 - Dirección
 - Control.

DIAGNOSTICO POIDC . . ./2

Fase de Planificación:

Proceso para fijar cursos alternos de acción, estableciendo los objetivos organizacionales y departamentales, así como la determinación de los medios para alcanzar el fin deseado.

Se deben analizar:

- Elementos
- principios

ELEMENTOS

- Misión
- Objetivos y metas
- Estrategia
- Políticas
- Procedimientos
- Programas
- Presupuestos
- Normas
- Reglas
- Tácticas

Principios:

- De la precisión
- De la flexibilidad
- De la unidad de dirección
- De consistencia
- De la rentabilidad
- De participación

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Planificación Estratégica y Operativa que se formula en forma inapropiada, no existiendo correspondencia ni sinergia entre ellas, provocando dificultad al evaluar los resultados que se obtienen, ya que los mecanismos de control y evaluación no son constantes, como debe de ser en cualquier tipo de plan.

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Misión y visión institucional no congruentes con estrategias y políticas, que constituyen lineamientos generales que van vinculados a la consecución de los objetivos, y que el personal no interpreta y mucho menos pone en practica.

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Deficiente planificación operacional por no programarse y presupuestarse con base a al Plan Operativo Anua o Plan Anual de Trabajo, al determinar las acciones del año siguiente, no tomando en cuenta los productos o servicios que la organización realiza como actividad económica, ni el presupuesto que debe integrar el método

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

para convertir los planes en acciones y establecer las normas para la acción coordinada, que debe ser la base para controlar la productividad y su verificación de acuerdo con los planes, constituyendo la determinación y proyección de las fuentes de recursos para financiar los gastos o egresos para un periodo anual.

DIAGNOSTICO POIDC . . ./3

Fase de Organización:

Proceso para ordenar y distribuir las actividades a desarrollar, la autoridad y los recursos, con el propósito de alcanzar los objetivos.

Se deben analizar:

- Elementos
- Principios

Elementos:

- Funciones
- Jerarquías
- Puestos

Principios:

- De la especialización
- De la unidad de mando
- Del equilibrio de autoridad - responsabilidad
- Del equilibrio de dirección - control
- De la definición de puestos

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- La estructura organizacional no responde a los objetivos y planes planteados
- El diseño organizacional no refleja claramente la forma en qué se divide el trabajo, entre posiciones, grupos, departamentos y como será delegada la responsabilidad y la autoridad para la toma de decisiones que permita lograr la coordinación necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.

DIAGNOSTICO POIDC . . ./4

Fase de Integración:

Proceso para obtener e implementar los recursos necesarios para realizar las actividades que permitirán alcanzar los objetivos.

Se deben analizar:

- Elementos
- principios

Elementos (Proceso ARH):

- Reclutamiento:
 - Convocatoria:
- Selección:
 - Contratación:
- Inducción:
- Capacitación:
- Desarrollo

Principios:

- De cosas:
 - Del abastecimiento oportuno
 - De la instalación y mantenimiento
- De Personas:
 - De la adecuación de hombres y funciones
 - De la provisión de elementos administrativos
 - De la importancia de la introducción adecuada

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- La incorrecta aplicación del proceso de administración del recurso humano que impide obtener, desarrollar, utilizar, evaluar, así como mantenerlo y retenerlo.
- La no existencia de procedimientos claros para llevar a cabo todas las actividades de reclutamiento de personal.
- En el reclutamiento interno las decisiones para promoción no se basen en criterios técnicos

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

al carecer de un sistema de evaluación del desempeño que fundamente y oriente una decisión como esta.

- No realizar el proceso de inducción a los puestos de trabajo.
- No contar con programas de formación basados en diagnósticos de necesidades de capacitación, para lograr la mayor eficacia de los mismos.

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- No existir normas claras y escritas sobre medidas de higiene y seguridad que tiendan a preservar la integridad física y mental de los empleados; aunque muchas veces se tomen ciertas precauciones, éstas no obedecen a un plan previamente concebido para contingencias.

DIAGNOSTICO POIDC . . ./5

Fase de Dirección:

Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización, para lograr que contribuyan a los objetivos de la empresa

Se deben analizar:

- Elementos
- Medios
- principios

Elementos: (según varios autores):

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Supervisión

Medios de la Dirección:

- Toma de Decisiones
- Autoridad
- Poder
- Mando
- Coordinación
- Delegación

Principios:

- De la coordinación de intereses:
- De la impersonalidad del mando:
- De la vía jerárquica:
- De la resolución de los conflictos:
- Del aprovechamiento del conflicto

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Clima organizacional malo que influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Creando falsas expectativas con respecto a las consecuencias que se generarán a través de diferentes acciones. Los empleados esperan recompensas y satisfacciones, basándose en la percepción que tienen del clima en la organización.

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Los jefes de departamento al asignar tareas nos las explican claramente, no se escucha a los subalternos al comentar sus problemas, no se le indica exactamente al empleado lo que espera de su trabajo, ni se le retroalimenta, se desconoce su potencial de trabajo y al necesitar que se trabaje fuera de horario, no se notifica con anticipación.

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- A los empleados les parece poco agradable su trabajo, lo consideran monótono y no están satisfechos con sus aportes, o no aprende cosas nuevas y cuando lo realizan no ponen todo de su parte

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Los gerentes de primera línea o supervisores brindan poco apoyo a sus subordinados y no fomentan el trabajo de equipo y compañerismo entre ellos, recargan la carga de trabajo.
- Se tiende a confundir la supervisión con el control, derivado de la insuficiencia en la preparación o capacitación, brindando poco apoyo o ayuda en la solución de problemas.

DIAGNOSTICO POIDC . . . /6

Fase de Control:

Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas. Es establecer estándares, medir el desempeño con estos y corregir las variaciones de estos y los planes

Se deben analizar:

- Elementos
- principios

Elementos:

- Estándares y controles
- Operación de los controles
- Evaluación de resultados

Principios:

- Del carácter administrativo del control:
- De los estándares
- Del carácter medial del control
- De excepción:

PROBLEMAS MAS COMUNES EN LAS EMPRESAS

- Establecimiento de normas y métodos poco eficientes para medir el desempeño
- No tomar las medidas correctivas en forma oportuna.
- Deficiencia en la obtención de información así como en la formulación de estándares de control
- Deficiencias en el sistema de costos y presupuesto.

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO:

Es un estudio *sistemático, integral y periódico* cuyo propósito fundamental es detectar las causas y consecuencias que dentro de los problemas de organización y funcionamiento afectan o se intuye que afectan a la empresa, con el objeto de encontrar las alternativas de solución, tomando en cuenta los recursos disponibles.

Problemas Típicos a Investigar

- Problemas de adaptación a los cambios generados en el entorno de la organización y en la conducción superior relativos a:
 - a) Objetivos (existencia o claridad de los mismos).
 - b) Políticas (existencia o claridad).
 - c) Existencia o no de regulación en la organización y los aspectos que se encuentren relacionados.
 - d) Capacidad gerencial
 - e) Efectividad en la ejecución de los planes.

Problemas Típicos a Investigar: . . /2

Problemas de Organización y Funcionamiento

- a) Aspectos relativos a la comunicación:
- b) Compromiso de los miembros de la organización y la gerencia.
- c) Coordinación.

Problemas Típicos a Investigar: . . /3

Problemas de Recursos

a) Recursos Humanos

Las personas que forman parte de los diferentes procesos de trabajo en la organización y se reconoce universalmente como el recurso más importante.

Problemas Típicos a Investigar: . . /4

b) Recursos Financieros

Es todo el dinero del que dispone la empresa para alcanzar sus objetivos.

c) Recursos Materiales:

Se incluyen entre otros, la maquinaria, la tecnología disponible, las instalaciones, el mobiliario y equipo, los enseres de toda índole, etc.

Comprende cinco grandes apartados:

Análisis estructural (conjunto de unidades):

Es el estudio específico de cada área de la unidad administrativa, su conformación, los recursos asignados, etc.

Contenido

- Definir la estructura orgánica normada del área de estudio.
- Definir la estructura real actual del área en estudio.
- Conocer los órganos administrativos que integran el área en estudio, así como su nomenclatura.
- Definir el objetivo general del área en estudio, así como los específicos de cada órgano que la integra.
- Identificar los niveles jerárquicos existentes en el área de estudio.

Contenido . . /2

Definir el tramo de control por órgano, es decir, la cantidad de órganos con dependencia directa de otro.

- Determinar los criterios de organización por órgano en relación a su nomenclatura.
- Definir la cantidad de recursos humanos empleados por órgano y describir el tipo de contratación.
- Determinar el tipo de autoridad existente en el área de estudio.

Comprende cinco grandes apartados: . . ./2

Análisis funcional (cumplimiento de deberes, obligaciones):

Es el estudio específico de cada área de la unidad administrativa, su conformación, los recursos asignados, etc.

Contenido

- Confirmar funcionalmente los criterios de organización.
- Determinar si las funciones que realiza cada uno de los órganos que integran el área de estudio están normadas.
- Determinar la naturaleza del órgano de acuerdo a sus funciones.

Contenido . . ./2

- Verificar la compatibilidad de las funciones de cada órgano con el objetivo principal general.
- Determinar la correspondencia funcional del área en estudio.
- Analizar y determinar el traslape de funciones por cada órgano, su duplicidad u omisión.

Contenido . . ./3

- Determinar las funciones sustantivas y las de apoyo de cada órgano del área de estudio y que ayuden al logro del objetivo particular de su función.
- Determinar la afinidad de funciones que desarrolla cada órgano con su nomenclatura.
- Determinar si la nomenclatura del órgano, identifica las funciones que desempeña.

Comprende cinco grandes apartados: . . ./3

Análisis Procedimental (procedimientos, procesos):

Es el estudio de la secuencia de actividades que desarrolla cada órgano de la unidad administrativa en estudio

Contenido:

- Identificar el proceso general del área en estudio, de acuerdo a su nivel jerárquico.
- Establecer la forma de seguimiento del proceso: integral, continua, de traslape o de corte.
- Determinar si el proceso corresponde a la función o funciones descritas.

Comprende cinco grandes apartados: . . ./4

Análisis de Relaciones (formas de comunicación y coordinación):

Es el estudio de las líneas de conexión o comunicación, que guardan los órganos de la unidad administrativa en estudio.

- Definir las relaciones que corresponden a cada órgano.

Contenido:

- Establecer la normatividad de las relaciones.
- Determinar la correspondencia de las relaciones de cada órgano, con las funciones que desempeñan y su nivel jerárquico.
- Distinguir la duplicidad, traslape u omisión de las relaciones por órgano.

Comprende cinco grandes apartados: . . ./5

Análisis de Facultades (derecho para hacer algo y su responsabilidad):

Es el estudio detallado de las aptitudes o de los derechos concedidos para hacer algo.

- Definir las facultades de cada órgano.
- Determinar que facultades están normadas.

Contenido:

- Determinar quién, cómo y cuándo fueron delegadas esas facultades.
- Definir si las facultades corresponden a las funciones que desarrolla cada órgano y a su nivel jerárquico.
- Determinar el ámbito de responsabilidad de las facultades delegadas.

Análisis Organizacional o Administrativo:

Es la fase del diagnóstico administrativo que sirve para comparar los hechos determinados y los aspectos técnicos establecidos, a efecto de relacionar los puntos que afectan negativamente a la dependencia o unidad administrativa.

Análisis Organizacional o Administrativo: . . ./2

Se confrontan los hechos determinados (conocidos como resultado del estudio), con los parámetros organizacionales establecidos al inicio del estudio, y los parámetros lógicos de las técnicas administrativas.

Actividades a desarrollar:

- Verificar el tramo de control de cada órgano.
- Analizar la cadena de mando de la dependencia.
- Determinar los niveles jerárquicos establecidos.
- Estudiar los criterios de organización.
- Indicar la forma de consecución de objetivos respecto a las funciones desarrolladas.

Actividades a desarrollar: . . /2

- Determinar la correspondencia funcional.
- La correspondencia entre objetivos.
- Analizar la continuidad de los procesos.
- Relacionar la correspondencia de los procesos respecto de las funciones.
- Determinar la correspondencia entre las relaciones y la naturaleza de los órganos.
- Comprobar la normativización de las relaciones.

Actividades a desarrollar: . . /3

- Analizar la correspondencia de las relaciones con los niveles jerárquicos .
- Analizar la duplicidad de relaciones.
- Indicar las causas de la omisión de relaciones.
- Indicar la correspondencia de facultades con el nivel jerárquico.
- Estudiar la normativización de las facultades.

Contenido de Informe:

- Antecedentes
- Objetivo (s) del estudio.
- Metodología empleada.
- Descripción de la situación actual, por elemento analizado.
- Propuesta de solución
- Conclusiones
- Recomendaciones.
- Bibliografía

DIAGNOSTICO FODA

Es un enfoque sistemático para analizar el ambiente, evaluar fortalezas, debilidades e identificar las oportunidades que proporcionen ventajas competitivas, así como las amenazas que puedan repercutir negativamente en la organización.

Estás involucran en mucho las decisiones del nivel estratégico.

Proceso:

Pasos:

1. Analizar misión, objetivos y estrategias actuales.
2. Investigación y análisis del ambiente externo
 - Determinar amenazas y oportunidades ambientales.

Proceso: . . . /2

4. Investigación y análisis de los recursos de la organización.
 - Determinar las fortalezas y debilidades de la Empresa.
5. Formular estrategias.
6. Ejecutar estrategias.
7. Evaluar estrategias.

MATRIZ FODA

- Es una herramienta que integra los elementos internos y externos de una empresa para la toma de decisiones, y especialmente, para la evaluación de situaciones normales y de contingencia, así como para la etapa comparativa para la formulación de estrategias o planes operacionales.

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

- F: Fortalezas
 O: Oportunidades
 D: Debilidades
 A: Amenazas

MATRIZ PARA ANALIZAR FACTORES INTERNOS EXTRNOS

	INTERNOS	EXTERNOS
POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS

LA MATRIZ FODA		
EN BLANCO	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
OPORTUNIDADES O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
AMENAZAS A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

¡ALTO!

No lo olvides:

“La mejor forma de aprender es poner en practica los conocimientos adquiridos”

**¡GRACIAS
 POR TU ATENCIÓN!**