

Tecnicatura Universitaria
en Programación

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Unidad Temática N°2:
Las Organizaciones como Sistemas

Material Teórico
2° Año – 3° Cuatrimestre



Índice

INTRODUCCIÓN A LA UNIDAD II	2
OBJETIVOS DE LA UNIDAD II	3
LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS	4
Introducción.....	4
Concepto.....	6
Factores Organizacionales.....	8
Tipos de Organizaciones.....	9
Modelos de Organización.....	11
LA EMPRESA	14
Empresa: concepto y características.....	14
El Sistema Empresa.....	14
Diferentes tipos de Empresa.....	16
PYMES y Microemprendimientos.....	17
Perfil emprendedor.....	20
La administración de la empresa.....	22
ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES	25
Concepto y características.....	25
Diferentes tipos de Estructuras Organizacionales.....	26
Organigramas.....	27
CONCLUSIÓN UNIDAD II	31
BIBLIOGRAFÍA	32

INTRODUCCIÓN A LA UNIDAD II

La segunda unidad de la materia Organización Empresarial titulada “Las organizaciones como sistemas” tiene la finalidad de introducir al futuro Técnico en Programación en los conocimientos necesarios para desempeñarse profesionalmente en entornos organizacionales.

Habiendo comprendido el marco teórico sobre el cual nace la disciplina que estudia al “sistema organizacional” provisto en la unidad I (mediante el tratamiento de la Teoría General de Sistemas) se procura ahora lograr un desarrollo analítico sobre las organizaciones, las empresas y las estructuras organizacionales vigentes. Para el logro de tales fines se propone el siguiente recorrido temático:

1. Organizaciones: (a) Concepto. (b) Factores organizacionales: factor económico financiero, psicosocial, tecnológico y administrativo. (c) Tipos de organizaciones. (d) Modelos organizacionales.
2. Empresa: (a) concepto y características. (b) Diferentes tipos de Empresa. (c) PYMES y microemprendimientos. (d) la administración de la empresa.
3. Estructura de las organizaciones: (a) concepto y características (b). Diferentes tipos de Estructuras Organizacionales. (c) Los Organigramas: concepto y clasificación.

OBJETIVOS DE LA UNIDAD II

- Relacionar las bases conceptuales de la Teoría General de los Sistemas (TGS) con el sistema organizacional.
- Reconocer los distintos factores organizacionales y los diferentes tipos de organizaciones y los modelos existentes.
- Conocer la información previa a la realización de un plan estratégico.
- Identificar los rasgos de una empresa como sistema organizacional.
- Reflexionar acerca de la situación de las pymes y los microemprendimientos en Argentina.
- Desarrollar la habilidad de diseñar una estructura organizacional.

LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS

Introducción

Recordando a la TGS y sus grandes aportes epistemológicos y metodológicos para el estudio de la ciencias sociales, se puede decir que mediante esta nueva perspectiva sistémica se estudia a las **organizaciones** como “(...) *sistemas compuestos por dos o más participantes (...) que existen en un medio ambiente del cual dependen para satisfacer sus variadas necesidades*” (Sanchez Bañuelos, 2017) y en el cual se desarrollan para dar cumplimiento a sus fines.

Tomando como base la definición anterior, se puede encontrar que hay una clara orientación a tomar a la organización como un **sistema abierto** y la rama de la TGS que hará un estudio pormenorizado de la misma adquiere el nombre de **sistema organizacional**.

Como se explicó en la unidad anterior y tal como lo propone Valdéz (2016), considerar a la organización como un sistema abierto implica que los cambios producidos en el entorno a su vez exijan cambios en:

- La forma de organizarse;
- La interrelación entre los miembros;
- La manera en la cual se percibe el entorno;
- La estrategia planteada por las organizaciones para adaptarse al cambio y desarrollarse.

La representación gráfica de un sistema organizacional es:

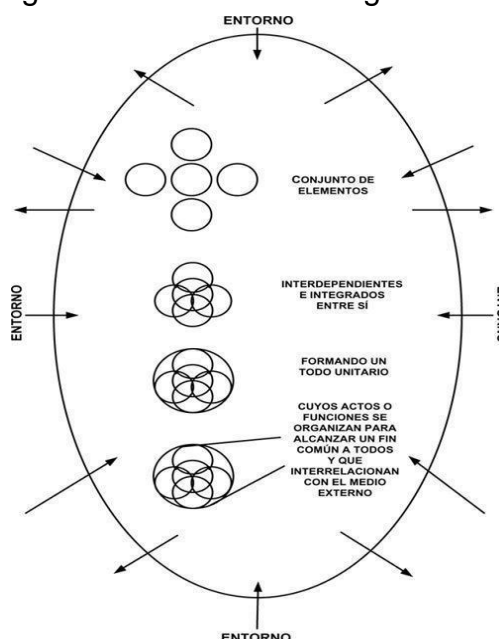


Imagen 1: Extraída del texto de Valdéz (2016)

Como se ve en la imagen 1, en la organización se encuentran dos ámbitos bien diferenciados, uno interno y otro externo:

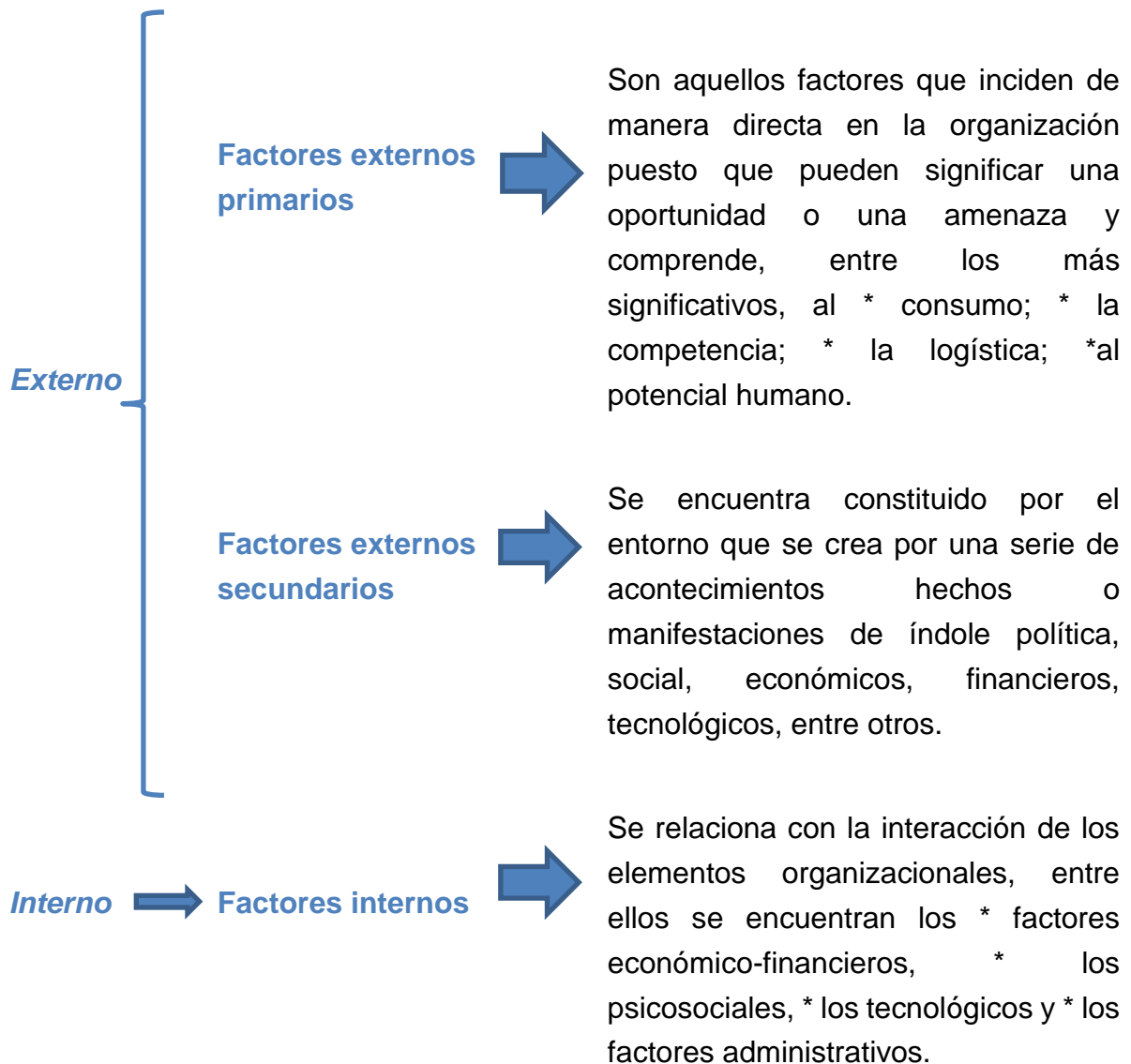


Grafico 1. Elaboración propia

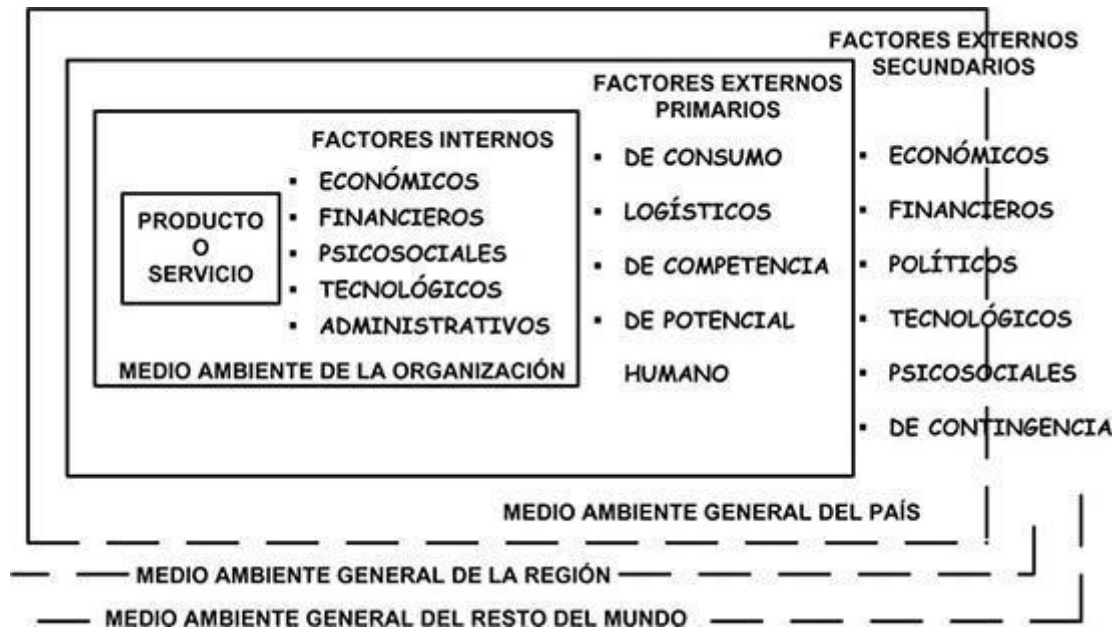


Imagen 2: Extraída de Valdéz (2016)

Concepto

Organización: es un sistema integrado por un conjunto de elementos interdependientes que se relacionan entre sí para formar un todo unitario, cuyos actos y funciones se organizan para alcanzar un fin común, y que se interrelaciona con el medio externo o entorno.

El concepto de organización provisto por la Teoría Sistémica es complementada por Talcott Parsons, un sociólogo estadounidense que desarrolla la Teoría Estructural Funcionalista y explica que toda organización debe ser considerada como un **sistema social** que posee cuatro atributos:

- 1- La organización se equipara y posee las mismas propiedades esenciales a cualquier otro sistema social.
- 2- La organización debe estudiarse como un subsistema inserto en un sistema social mayor, el cual para la organización será su ambiente.
- 3- La organización es un tipo especial de sistema social puesto que se ha creado para la consecución de determinados objetivos.
- 4- Las características de la organización se definen en función de la situación en la que deben operar.

Es importante destacar que cuando se constituye una organización es necesario definir su **misión** y **visión** porque su funcionamiento y la realización de sus objetivos y metas se harán en función de ellos.

MISIÓN

La misión es la razón de ser o la finalidad más alta de una organización sobre la cual se construye su planeación y su gestión. Representa “(...) *la última y más elevada aspiración en donde convergen todos los esfuerzos de la organización. Es como el faro que guía la acción de todos los actores institucionales hacia el puerto seguro*” (Banguero Lozano, 2018). Es muy importante que la definición de la misión sea consensuada entre todos los miembros de la organización y no sea impuesta.

Según el texto de Banguero Lozano (2018) existen determinadas preguntas que deben ser formuladas para definir la misión, ellas son:

1. ¿En qué contexto opera la organización?



Con esta pregunta se identifica el sector de la economía en el cual opera la organización y la caracterización del contexto, teniendo en cuenta las necesidades de la región, el país y el mundo en el cual se encuentra inserta.

2. ¿Cuál es el propósito de la organización hoy?



Es importante que quienes toman las decisiones dentro de la organización consensúen el propósito coyuntural de la misma, puesto que si no hay acuerdo y cada uno concibe al propósito actual de manera diferente, cada uno hará una gestión completamente diferente, lo que traerá aparejado un gran caos.

3. ¿Cuál es el propósito futuro de la organización?



Identificar el propósito de la organización en el futuro ayudará a sortear las condiciones cambiantes del entorno y por tanto tendrá mayor adaptabilidad a los cambios que se suscitan en el exterior del sistema.

4. ¿Qué es lo que nos gustaría alcanzar en la organización?



Refiere a la explicitación de lo deseable, al margen de la posibilidad concreta que tenga la organización de llevarla a cabo.

5. ¿Qué es lo que podemos alcanzar en la organización?



En este punto se define el propósito institucional sujeto a la real posibilidad de lograrlo mediante un análisis de los recursos que se tienen: *“Es un sueño con ojos abiertos, realista y muy factible en el largo plazo”* (Banguero Lozano, 2016).

VISIÓN

La visión puede definirse como *“el futuro posible, probable y deseable”* (Banguero Lozano, 2018) que se basa en la realidad presente y en las posibilidades futuras. De manera sintética alude a:

“La manifestación de un deseo colectivo del deber ser de una organización en un futuro preestablecido con base en lo que es hoy y sus potencialidades hacia el futuro” (Banguero Lozano, 2018).

Factores Organizacionales

Si se observa al sistema organizacional para adentro se podrá observar que se compone de distintos factores organizacionales, los que trabajan de manera conjunta para el logro del fin determinado de la organización. Estos factores se agrupan en:

1. Factor económico-financiero

Refiere al recurso monetario que permite el funcionamiento de la organización y se relaciona con la estructura de costos como así también al retorno que se puede ocasionar en una organización con fines de lucro.

2. Factor Psicosocial

Está compuesto por todas las personas y los núcleos sociales que se llevan a cabo dentro de la organización, ya sean formales o informales.

3. Factor tecnológico

Se relaciona con el grado de conocimiento científico-técnico que tiene la organización para operar. Es un factor determinante para analizar el adelanto

o atraso que tiene el personal de una organización para desarrollar sus tareas habituales.

4. Factor administrativo

Este factor es el que determina si la organización actúa o no como un sistema y está a cargo del regulador de la organización (ver unidad I).

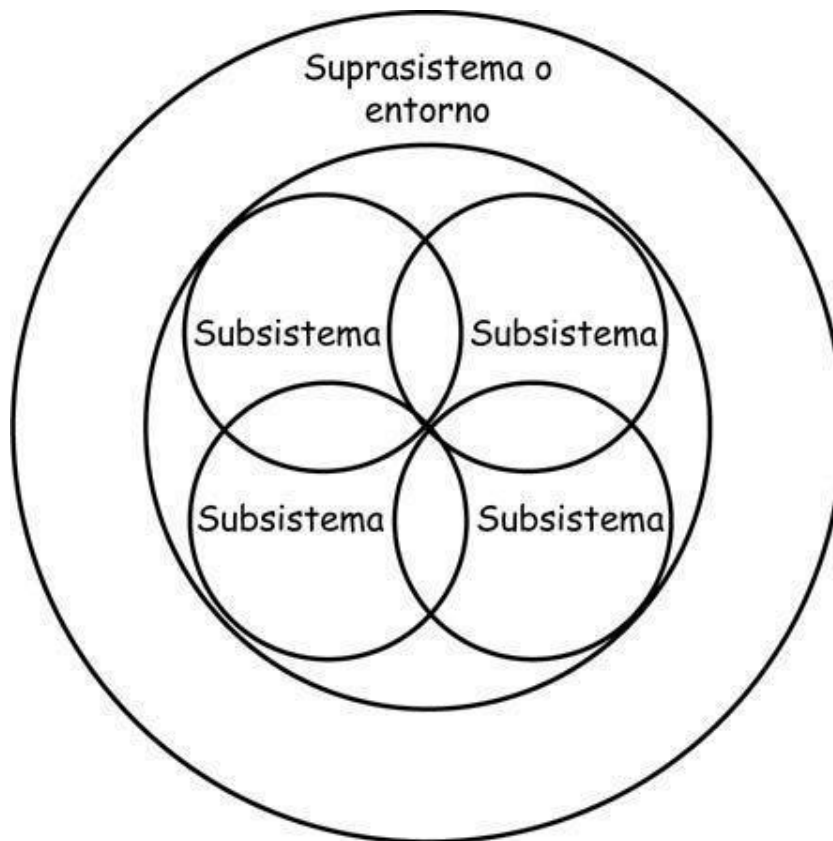


Imagen 3: Extraída desde Valdez (2016)

Tipos de Organizaciones

Tal como se explicó con anterioridad, existen una gran cantidad de organizaciones presentes en la vida cotidiana. Por tal motivo es que existe una tipología que diferencia a:

- **Organizaciones con fines de lucro:** estas organizaciones se caracterizan por tener objetivos orientados a lograr un rédito económico.
Ejemplo: fábrica de autos, empresa desarrolladora de software
- **Organizaciones sin fines de lucro:** se caracterizan por querer lograr contribuir al bienestar común y por tanto no perciben un rédito económico con su actividad.

Ejemplo: organización no gubernamental (ONG), fundación, cooperativa, asociación civil.

Otra distinción que se puede hacer, teniendo en cuenta la clasificación anteriormente presentada, es la que diferencia a las organizaciones formales de las informales:

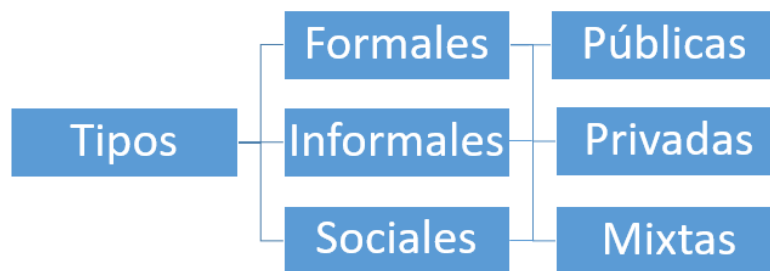


Gráfico 2:Tipos de Organizaciones. Elaboración propia

Organización Formal

Responde a un mecanismo o estructura que permite a las personas trabajar conjuntamente en una forma eficiente con propósitos determinados y se caracteriza por:

- Permitir al gerente administrador la consecución de los objetivos para el desarrollo de la misión de la organización.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Cada miembro de la organización es responsable de la ejecución eficiente de tareas específicas.
- Tiene canales de comunicación preestablecidos.

Organización Informal

Son aquellas organizaciones que surgen de manera espontánea o de tener permanencia en el tiempo, se caracterizan por constantes cambios en su conformación.

Este tipo de organización se puede observar en cinco niveles diferentes:

- 1- Organización informal total, considerada como un sistema de grupos relacionados entre sí.
- 2- Constituida en grupos mayores de opinión o de presión sobre algún aspecto particular de la política de la empresa.
- 3- Grupos informales fundados en la similitud de labores y relacionados más o menos íntimamente.

- 4- Grupos pequeños de tres y cuatro personas relacionados íntimamente.
- 5- Individuos aislados que raramente participan en actividades sociales.

Modelos de Organización

Para operar las organizaciones se encuadran en uno de los siguientes modelos:

- **Lineal o militar:** se basa en el principio de escala de mando, en donde se cumplen órdenes asignadas por un superior.
- **Funcional o tipo Taylor:** aquí rige el principio de especialización de funciones o tareas. Se centra en el paradigma de Taylor que explica que las decisiones deben descentralizarse, se debe fomentar la especialización y tener líneas directas de comunicación.
- **Línea-staff:** es un modelo que combina la organización lineal con la funcional, e intenta maximizar las ventajas de ambas y mitigar sus desventajas. Dispone de órganos operacionales o de línea y también de órganos de apoyo (asesorías especializadas).
- **Por comités:** en este modelo existe un grupo de personas que tiene a cargo el estudio y la toma de decisiones de un tema específico. No constituye un órgano fijo de la estructura organizacional y puede asumir formas variadas, así como funcionar en diversos períodos.



Imagen 4: Tipos de Organizaciones. Extraído de líder del emprendimiento

Organización LINEAL / MILITAR



Imagen 3: Organización lineal. Extraído de líder del emprendimiento

Organización FUNCIONAL

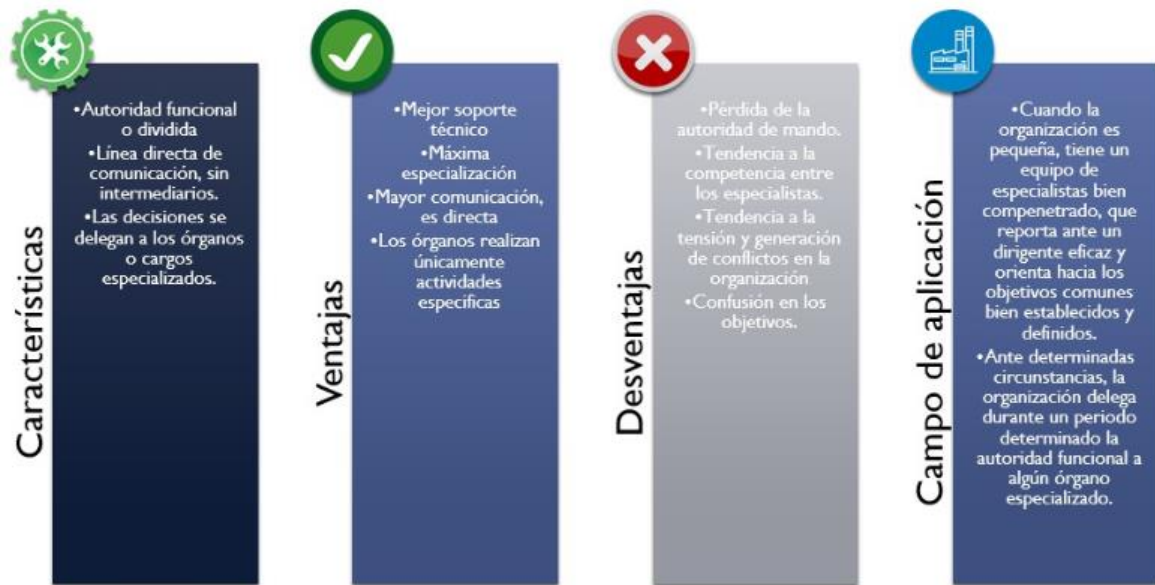


Imagen 4: Organización Funcional. Extraído de líder del emprendimiento

Organización STAFF

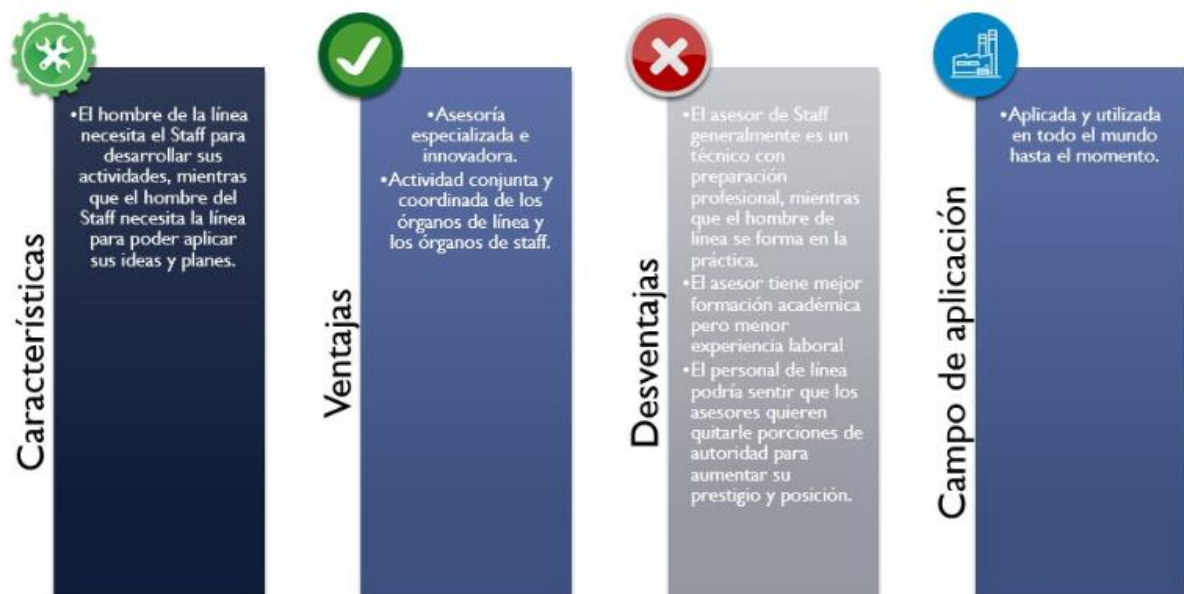


Imagen 5: Organización STAFF. Extraído de líder del emprendimiento

Organización por Comités

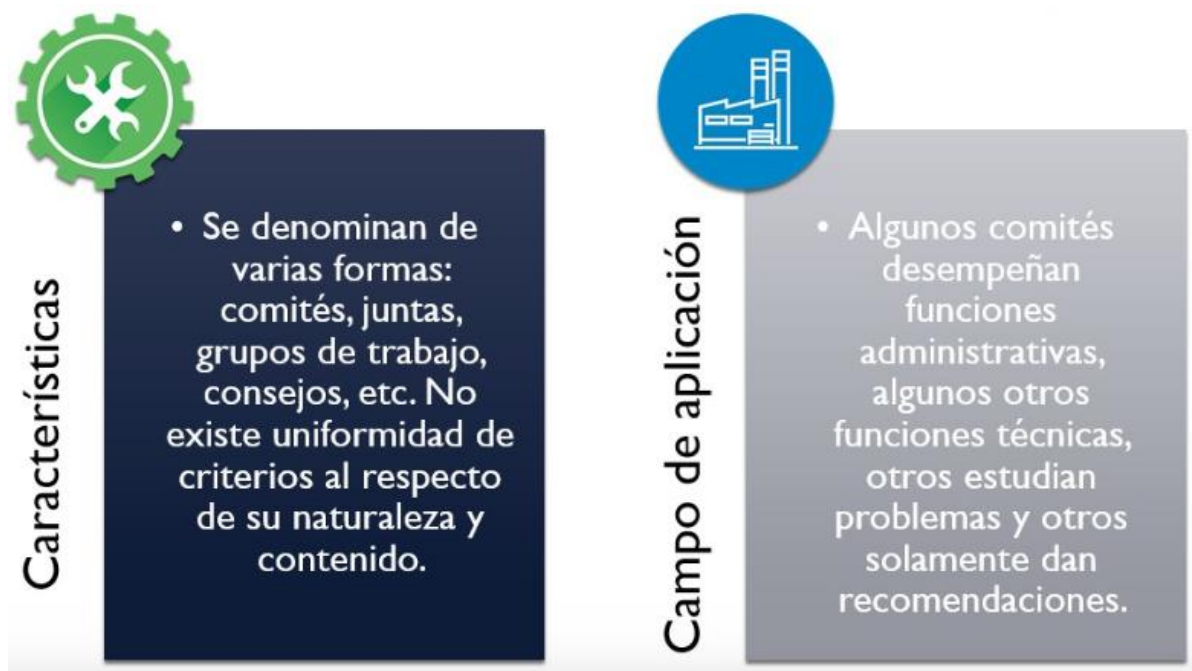


Imagen 6: Organización por Comités. Extraído de líder del emprendimiento

LA EMPRESA

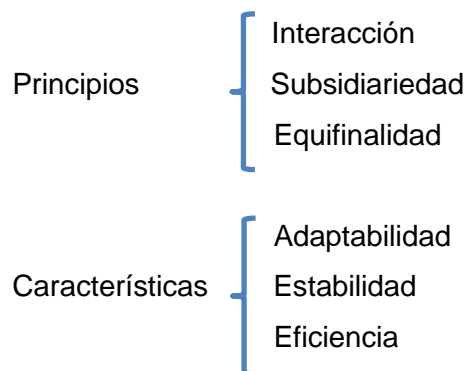
Empresa: concepto y características

La **empresa** es una organización jurídica que, desde un punto de vista netamente económico, puede definirse como “un sistema en el que se coordinan factores de producción, financiación y comercio (márketing o mercadotecnia) para obtener sus fines” (Planas Flores, 2018). **Comercializa bienes o brinda servicios con el objetivo de obtener beneficios económicos.**

El Sistema Empresa

Si se reflexiona sobre el concepto *empresa* se encuentra que la misma es comprendida como un sistema en sí mismo puesto que refiere a un “conjunto de elementos interrelacionados, integrados en una estructura que persiguen un objeto común (con lucro), mediante el desarrollo de algún tipo de actividad.”

Teniendo en cuenta que los principios y características generales de los sistemas aplican de manera directa a los de la empresa, es muy importante pensar la misma en función de:



A continuación se representa gráficamente al Sistema Empresa y se podrán identificar los componentes presentados en la unidad I:

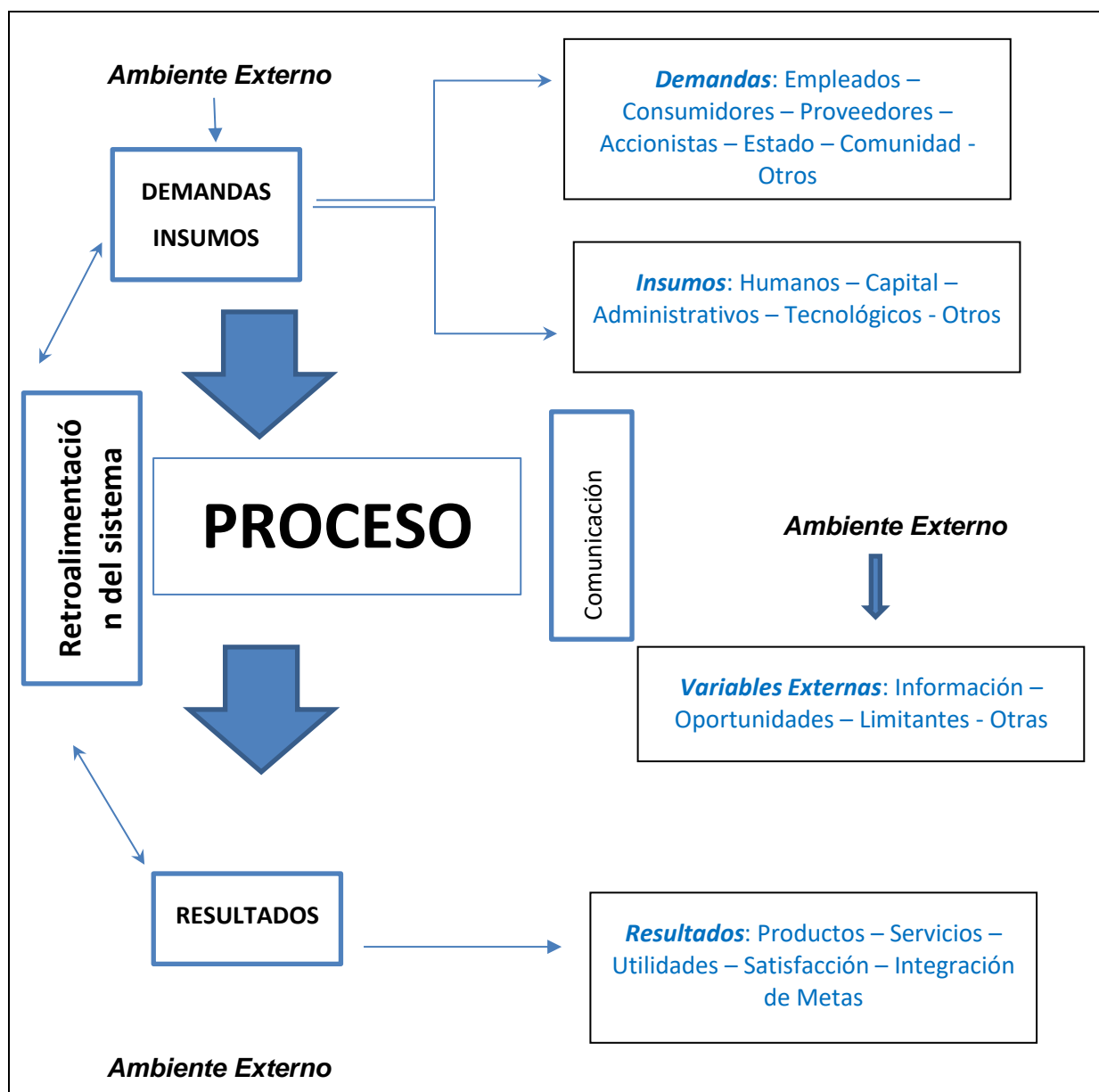


Gráfico 3: Elaboración propia. Información Extraída de Venturini, 2004.

Diferentes tipos de Empresa

No existe una clasificación unívoca a la hora de diferenciar los distintos tipos de empresas, por tal motivo a continuación se presentan las siguientes tipologías:

Clasificación según su tamaño

Microemprendimientos	Entre 1 y 9 empleados.
Empresas pequeñas	Entre 10 y 49 empleados.
Empresas medianas	Entre 50 y 199 empleados.
Empresas grandes	Más de 200 empleados.

Tabla 1: Elaboración propia

Clasificación según su actividad

Empresas extractivas - Sector primario	Su actividad depende directamente de los recursos provistos por la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, entre otros.
Empresas Industrial - Sector secundario	Son las que transforman la materia prima. Abarcan actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, entre otras.
Empresas de Servicios - Sector terciario	Son aquellas empresas cuya actividad principal es la prestación de servicios de diferente índole. Comprende actividades variadas como transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, software a medida, entre otras.

Tabla 2: Elaboración propia

Clasificación según su distribución territorial

- Empresas locales
- Empresas provinciales
- Empresas regionales
- Empresas nacionales
- Empresas multinacionales

Clasificación según su propiedad

Empresas públicas	Son aquellas cuyo capital propietario le pertenece al Estado o a cualquier organismo público.
Empresas privadas	Son aquellas cuyo capital propietario es exclusivo de particulares.
Empresas mixtas	Son aquellas cuyo capital propietario es una combinación de privados y entes públicos.

Tabla 3: Elaboración propia

Clasificación según su personalidad jurídica

Sociedades mercantiles	Se encuentran reguladas por la Ley de Sociedades Comerciales 19.550 y será abordada en la materia de Legislación.
Sociedades sin fines de lucro	

Tabla 4: Elaboración propia

PYMES y Microemprendimientos

Pymes

Una PyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades, en alguno de estos sectores: servicios, comercial, industrial, agropecuario, construcción o minero.

Puede estar integrada por una o varias personas y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según su categoría.

El Ministerio de Producción establece la categoría de las PyMEs de acuerdo a la actividad declarada y a los montos de las ventas totales anuales de cada empresa. Esta categoría se restablece todos los años principalmente de acuerdo al modo en que la inflación afecta al rubro.

Estas surgen del promedio de los tres últimos ejercicios comerciales o años fiscales cerrados, excluyendo el IVA, el impuesto interno que pudiera corresponder y el 75% del monto de las exportaciones.

Categorías

Para formar parte del Registro de Empresas MiPyMES se establecen categorías según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados según rubro o sector de la empresa.

Podrán inscribirse en el Registro siempre que sus valores de ventas totales anuales no superen los topes establecidos en el siguiente cuadro:

Categoría	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	19.450.000	9.900.000	36.320.000	33.920.000	17.260.000
Pequeña	115.370.000	59.710.000	247.200.000	243.290.000	71.960.000
Mediana - Tramo 1	643.710.000	494.200.000	1.821.000.000	1.651.750.000	426.720.000
Mediana - Tramo 2	965.460.000	705.790.000	2.605.540.000	2.540.380.000	678.810.000

Tabla 5: Monto facturación en pesos argentinos. Elaboración propia con datos extraídos de AFIP

Si después de registrarse la PYME decide cambiar su actividad o se modifican los montos, cuando se hace la recategorización y se carga un nuevo ejercicio fiscal, se asigna una nueva categoría.

Actividades excluidas

No serán consideradas Micro, Pequeñas ni Medianas Empresas, aquellas que realicen alguna de las siguientes actividades:

- Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico.
- Servicios de organizaciones y órganos extraterritoriales.
- Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria.
- Servicios relacionados con juegos de azar y apuestas.

Activos

Podrán inscribirse en el Registro aquellas empresas cuyos activos no superen los 193.000.000 pesos argentinos anuales. Ese valor es el monto informado en la última Declaración Jurada del Impuesto a las Ganancias vencida al momento de la solicitud de la inscripción.

Personal ocupado

Podrán inscribirse en el Registro aquellas empresas que cumplan con la siguiente cantidad de empleados según el rubro o el sector:

Tramo	Actividad				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	12	7	7	15	5
Pequeña	45	30	35	60	10
Mediana Tramo 1	200	165	125	235	50
Mediana Tramo 2	590	535	345	655	215

Tabla 6: Cantidad de empleados. Elaboración propia

Perfil emprendedor

En los últimos años la palabra emprender ha ido consiguiendo mayor presencia en la sociedad, a tal punto que hoy Argentina lidera el ranking de emprendedores en relación a su población.

Pero antes de hablar del concepto *emprendimiento*, debemos definir de manera clara quién es una persona que emprende: “[u]na persona que detecta una oportunidad, y [utiliza] diversos recursos [para] concreta[r] una solución”, esta definición aún puede ser complementada al decir que “[e]l emprendedor es aquella persona con actitud y aptitud para crear nuevos retos todo el tiempo” (Sanchez, 2020).

Clases de emprendedores

Existen diferentes clases de emprendedores que se definen según su perfil, estos estilos no son excluyentes y por tanto un emprendedor puede abarcar a más de uno:

- Visionario: se adelanta a las tendencias.
- Inversionista: rentabilizar su dinero con proyectos ajenos.
- Especialista: perfil técnico con conocimientos aplicados a solo un campo de acción.
- Intuitivo: presiente un negocio (empresario nato).
- Persuasivo: arrastra y convence.
- Vocacional: emprender por emprender.

Características de un emprendedor

- Ser creativo e innovador,
- Habilidad para adaptarse.
- Saber priorizar.
- Capacidad de comunicar.
- Ser persistente.

Errores comunes de un emprendedor

Existen 5 errores que son comunes al momento de emprender, estos son:

- Vender lo que el emprendedor quiere y olvidarse de lo que los clientes necesitan.
- No definir un modelo de negocios; es decir, no elaborar una estrategia para dar cumplimiento a su misión.
- No conocer sus fortalezas y debilidades.
- No saber y no asesorarse con la información necesaria para desarrollar su actividad.
- No formarse antes de comenzar: se debe tener conocimiento del tema antes de comenzar.

Estadística emprendedora Argentina

La organización mundial “G.E.M” (Global Entrepreneurship Monitor) es un ente internacional que mide la actividad emprendedora de los países, lo que se conoce como “T.E.A” (Tasa de Actividad Emprendedora), y dentro de los resultados publicados para el año 2017, los más destacado es:

- TEA Argentina: 19% Argentina
- TEA Media Europa 8%

Como se puede ver la TEA argentina es muy superior a la europea, y es la más alta de la región. De este análisis, a su vez se desprende los siguientes datos:

¿Por qué emprenden en Argentina?

- **55% Por necesidad**
- **35% Por oportunidad**
- **10% Otros**

¿Quiénes emprenden?

- **Hombres: 68%**
- **Mujeres: 32%**

La administración de la empresa

Concepto de administrar

En la actualidad la palabra *administración* incluye a conceptos tan variados como los de *proceso*, *recursos*, *logro de objetivos*, *eficiencia*, *eficacia*, entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Según la interpretación de cada uno de ellos, y según las diferentes escuelas que teorizan sobre la tarea de administrar es que existen hoy en día diferentes definiciones sobre este concepto. No obstante, para los fines de esta unidad se considera que este término debe ser comprendido de la siguiente manera:

“Conjunto de actividades (incluye planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz” (Griffin, 2010).

De manera gráfica puede ser representado así:

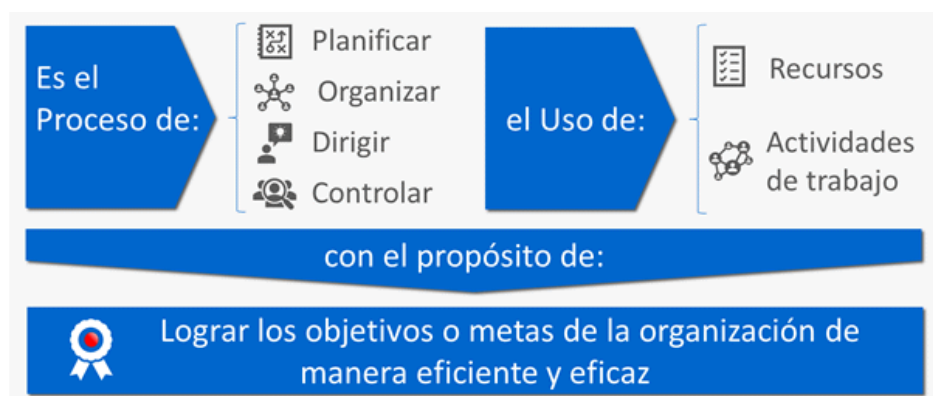


Imagen 7: Concepto Administración. Extraído de promonegocios

Esta definición se compone de cinco partes fundamentales:

- a. **Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar:** implica la realización de un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:
 - **Planificación:** consiste en elegir y fijar la misión, visión y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias

para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

- **Organización:** consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién la hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
 - **Dirección:** implica la jerarquización de los trabajadores y la relación interpersonal para el logro de las metas organizacionales y grupales.
 - **Control:** consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base a las metas y los indicadores establecidos y la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.
- b. **Uso de recursos:** refiere a la correcta utilización y destinación de los distintos recursos con los que dispone la organización para el cumplimiento de los objetivos, ya sean humanos, financieros, materiales y de información.
- c. **Actividades de trabajo:** son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
- d. **Logro de objetivos o metas de la organización:** todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
- e. **Eficiencia y eficacia:** en esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

	EFICAZ	EFICIENCIA
Definición	Es la capacidad de lograr un objetivo esperado.	Es la capacidad de alcanzar un objetivo recurriendo al menor gasto de recursos posible.
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Se enfoca en los objetivos. - Mide los resultados esperados vs. los resultados obtenidos. - Se utilizan recursos para alcanzar metas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se enfoca en el proceso que lleva a un objetivo. - Mide los resultados y los recursos usados vs. las metas propuestas y los costos esperados. - Su interés es el del buen uso de recursos.
Ejemplo	Cumplir con el objetivo de lograr el desarrollo de software para una empresa.	Se hace el desarrollo de software para una empresa con menos programadores y el tiempo fue menor al estipulado.

Tabla 7: Eficacia vs Eficiencia. Elaboración propia



Imagen 8: Eficacia vs Eficiencia. Extraído de Estilo Pyme

ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES

Concepto y características

Tal como lo define Cano González (2018) la **estructura organizacional** puede ser comprendida como *“un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. [En donde se] identifica cada puesto, su función y donde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro (...) [y] se ilustra utilizando una tabla organizacional”*.

Se caracteriza por:

- a. Ser un proceso **continuo y versátil** en el tiempo.
- b. Puede ser **centralización o descentralizado**, dependiendo si las decisiones parten de un área gerencia o son propias de cada uno de los equipos de trabajo.
- c. Existe una **especialización** de las distintas áreas. Cuanto más grande es la empresa, mayor es el grado de especialización.
- d. Debe haber **coordinación y colaboración** entre los diferentes equipos o departamentos.
- e. Se lleva a cabo una **estandarización** de los protocolos, burocratización y procedimientos.
- f. Se **representa realmente a las personas** que componen la empresa.
- g. La empresa se **adapta** a la estrategia para lograr el cumplimiento de los fines.
- h. La estructura está dirigida a los **objetivos alcanzables**.
- i. Se crea en función de la **tecnología y herramientas** disponibles.
- j. El **entorno sectorial** de la empresa es un elemento que condiciona la estructura.
- k. Cada persona debe saber dónde encontrar lo que necesita para ejecutar sus funciones.
- l. **Funciones definidas claramente y entendidas** por todo el equipo.
- m. Toda estructura organizacional formal tiene paralelamente una **estructura informal** y es lo que se denomina como estructura organizacional real.

Diferentes tipos de Estructuras Organizacionales

Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales. La siguiente tabla pretende resumirlas.

Tipos de estructuras organizacionales	Características
DIVISIONAL	Se estructura teniendo en cuenta las diferentes líneas de trabajo.
FUNCIONAL	Se estructura según las funciones de sus empleados.
MATRICIAL	Si bien tiene en cuenta la estructura funcional también se estructura en función de los distintos proyectos de la empresa. En donde un empleado tiene una función que desempeña en diferentes equipos de trabajo.
GEOGRÁFICA	Muchas empresas organizan su estructura en función de distintas áreas geográficas, las cuales pueden ser internacionales, regionales, nacionales, provinciales, departamentales.
CENTRAL	Empresas grandes estructuran la organización en función de distintos supervisores que tienen a cargo a un número de empleados y responden por ellos.
LINEAL	Es una estructura piramidal en donde hay una autoridad que es quien toma todas las decisiones pero está orientada a aumentar las responsabilidades de las personas que se encuentran directamente por debajo de la gerencia.
HORIZONTAL	Es una estructura descentralizada basada en la confianza y los empleados tienen el poder de tomar determinadas decisiones y auto – gestionarse.

Tabla 8: Elaboración propia

Organigramas

Concepto

En toda organización existe una herramienta que permite organizar la relación que existe entre las personas y la función que desempeñan. Esta herramienta se conoce como **organigrama**:

Consiste en una representación gráfica de la estructura de la organización, incluyendo las principales funciones, sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Tipos de organigrama

Si bien existen diversas maneras de clasificar a los organigramas, a continuación se presentan los principales:

Por su naturaleza

- **Microadministrativos**: corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macroadministrativos**: involucran a más de una organización.

Por su finalidad

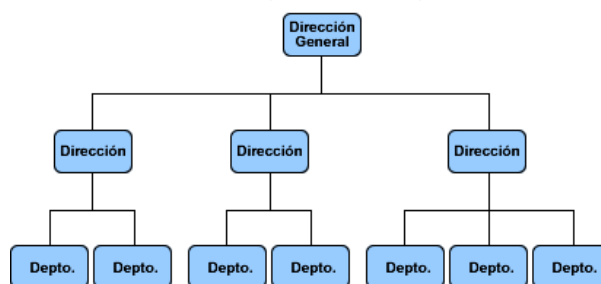
- **Informativo**: se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo el público, es decir, como información accesible a personas no especializadas.
- **Analítico**: este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que, presentada en un organigrama, permite la ventaja de la visión macro o global; tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, entre otras. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal**: se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito

de su aprobación. Así, por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

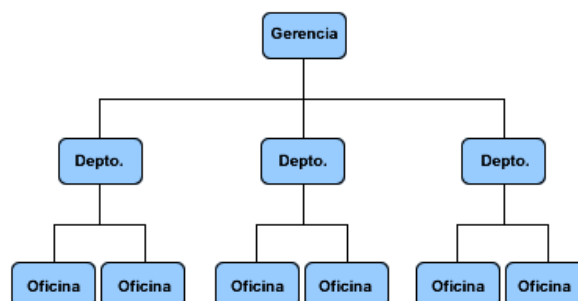
- **Informal**: se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

Por su ámbito

- **Generales**: contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

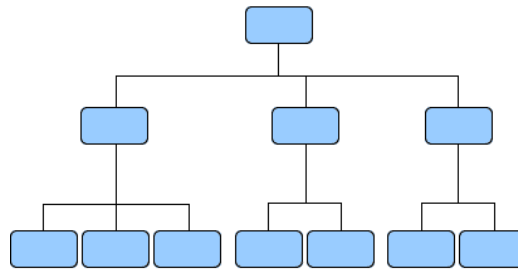


- **Específicos**: muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

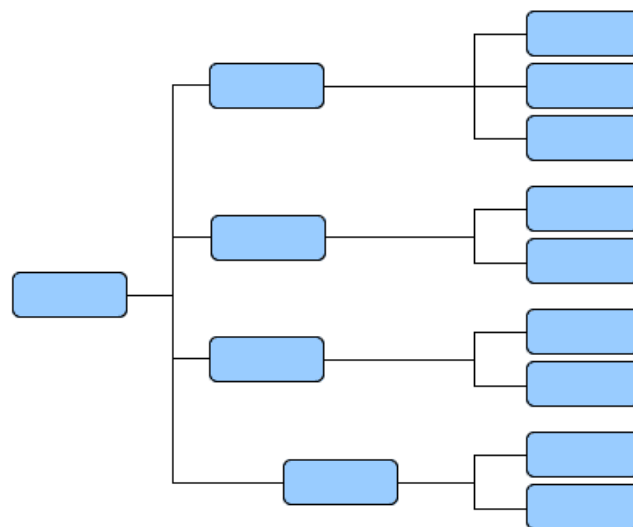


Por su representación gráfica

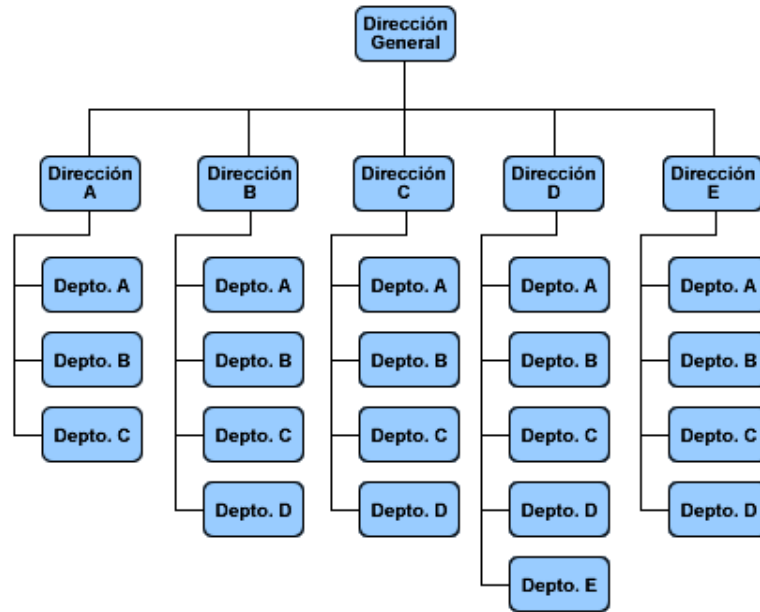
- **Verticales**: presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.



- **Horizontales:** despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



- **Mixtos:** este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de representación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



CONCLUSIÓN UNIDAD II

La segunda unidad de la materia Organización Empresarial titulada “Las organizaciones como sistemas” tuvo la finalidad de introducir al futuro técnico en programación en los conocimientos necesarios para desempeñarse profesionalmente en entornos organizacionales.

En un primer momento fue necesario relacionar el marco teórico de la disciplina que estudia al “sistema organizacional” provisto en la unidad I mediante el exhaustivo tratamiento de la Teoría General de Sistemas (TGS) con las organizaciones que operan en la vida cotidiana. Luego fue necesario elaborar un completo desarrollo analítico sobre las organizaciones, las empresas y las estructuras organizacionales vigentes para que el futuro técnico en programación sea capaz de comprender su interrelación permanente con organizaciones y cómo ellas condicionan la vida de los seres humanos de diferentes maneras. Habiendo comprendido ello, se pasará a investigar la unidad III dedicada a la gestión de procesos.

BIBLIOGRAFÍA

Banguero Lozano & otros (2018). *“Planeación y gestión estratégica de las organizaciones: conceptos, métodos y casos de aplicación”*. Programa editorial. Santiago de Cali.

Cano Gonzáles, S. (2018). Estructura organizacional Organigrama. 5 puestos. Universidad Mariano Galvez. Guatemala.

Chiavenato, I (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición, de McGraw-Hill Interamericana.

Griffin, R. (2011). Administración. Décima Edición. México. Cengage Learning. Disponible en:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62907695/Libro_administracion-10a-ed-ricky-w-griffin20200410-66216-1wzzu8d.pdf?1586579821=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDECIMA_EDICION.pdf&Expires=1614107932&Signature=SogBi0-weyeihx~8qxmJU10w8gEisyjw7ehNsaS~lhCUFxILKg~jDUHvnVZ-NWYfKNSA6-uOjbMO97YmHTVQULTRF6eJJzQocM2kKiVSI7bmyn0ujzxNbsv97mLNjG5GNoaph1DqjMnXpVcKTAQsOneBR3rS5ly0aemtFv4bzDXuU8upTjfoGOM~wCMp7hQel7aqBUk6c8oAqHTISF2OxG3EBgpHVAmDmh9Co33XiU5PGcu8yf87keZI2LWeZhlpwCjzrqmG4eDFLjhTNwVJUvIb3YT4Zum48I2e4Mz3P2UpX7tbZryjcYN4ZhHmHddidy2VwOclrrJstTfuugdrQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Planes Flores, Esteban. *“Todo sobre la gestión de la empresa”*. Editorial de Becchi. USA.2018.

Robbins, S. & Coulter, M (2005). Administración, Octava Edición. Pearson Educación.

Sanchez, L. (2020). ¿Qué es ser emprendedor?. Emprende Pyme. Disponible en:

<https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html#:~:text=su%20propia%20iniciativa.-,Definici%C3%B3n%20de%20emprendedor,de%20donde%20ya%20ha%20llegado.>

Valdez, H (2016). *“El sistema organizacional: La administración para el siglo XXI”*. Editorial Saxo. Perú.

Venturini, C y otros (2004) Administración III. Argentina. Universidad Católica de Córdoba.



Atribución-No Comercial-Sin Derivadas

Se permite descargar esta obra y compartirla, siempre y cuando no sea modificado y/o alterado su contenido, ni se comercialice. Referenciarlo de la siguiente manera: Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Córdoba (S/D). Material para la Tecnicatura Universitaria en Programación, modalidad virtual, Córdoba, Argentina.