

# Organización como Sistema

---

Teoría de Sistemas

## Temario

---

Organización: concepto. Características.

Modelos de organización como sistema.

Actividades de la organización.

Elementos de diseño de sistema abierto: Entorno externo.

Elementos de diseño de sistema abierto: Dimensiones contextuales y estructurales del diseño organizacional. Configuración organizacional. Tipos de organizaciones.

Desempeño eficiente frente a la organización que aprende.

El sistema de control en las organizaciones. Las decisiones en las organizaciones.

## ¿Qué es una Organización?

Una organización es:

- 1) **entidad social** que
- 2) **está dirigida a las metas,**
- 3) **está diseñada como sistema de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y**
- 4) **está vinculada al entorno.**

### Características de la organización como sistema abierto

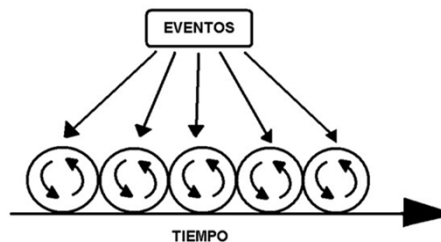
- Importación de energía
- Procesos internos de transformación
- Salidas
- Ciclos de sucesos
- Entropía negativa
- Proceso de retroalimentación
- Estado estable y homeóstasis
- Diferenciación
- Equifinalidad

## Características como sistema abierto

1. Importación de energía: a través de sus fronteras permeables, los sistemas abiertos continuamente incorporan del ambiente insumos de elementos físicos (materiales, personas, energía) y representaciones simbólicas (información).
2. Procesos internos de transformación: los sistemas abiertos transforman la energía disponible. La organización procesa y transforma sus insumos en productos acabados, mano de obra, servicios, etc.
3. Salidas: es el resultado o producto final que la organización aporta al medio ambiente, ya sea en forma de productos físicos o como servicios.

## Características como sistema abierto

4. Ciclos de sucesos: el funcionamiento de cualquier sistema consiste en ciclos repetitivos de *importación- transformación- exportación*.



5. Entropía negativa: con el fin de asegurar su supervivencia, los sistemas abiertos deben moverse para evitar la entropía: deben desarrollar entropía negativa.

## Características como sistema abierto

6. Proceso de retroalimentación: los sistemas abiertos reciben también insumos de tipo informativo que proporcionan señales a la estructura sobre el ambiente y sobre el funcionamiento en relación con éste.
7. Estado estable y homeóstasis: existe un flujo continuo de energía del ambiente exterior y una continua exportación de productos del sistema; sin embargo, el cociente de intercambio de energía y las relaciones entre las partes siguen siendo los mismos. La homeóstasis conduce a las organizaciones a mantener su condición estable para asegurar su supervivencia en un medio.
8. Diferenciación: la organización tiende a la multiplicación y elaboración de funciones, lo que le trae también multiplicación de roles y diferenciación interna.
9. Equifinalidad: un sistema puede alcanzar, por diversos caminos, el mismo estado final, partiendo de diferentes condiciones iniciales.

### Características de la organización como sistema social

- Artificialidad
- Morfogénesis
- Complejidad
- Apertura
- Intencionalidad

## Características como sistema social

### Artificialidad

Las organizaciones son una creación artificial del hombre.

La creación de elementos artificiales siempre es obra de seres racionales, que actúan basados en el conocimiento y que persiguen con su actividad un valor social.

Las organizaciones están diseñadas intencionalmente para cumplir con fines específicos y determinados, por lapsos de tiempo considerables.

## Características como sistema social

### Morfogénesis

Una organización, a diferencia de los sistemas mecánicos y biológicos, tiene la capacidad de modificar sus características estructurales básicas.

A través del proceso de retroalimentación la organización puede comparar los resultados obtenidos con los deseados, y si no estuviera conforme, puede modificar sus comportamientos, o bien, cambiar o incorporar nuevos objetivos; estos cambios modifican la estructura a fin de que el sistema siga manteniendo la relación que desea tener con el ambiente.

## Características como sistema social

### Complejidad

Las organizaciones presentan condiciones de complejidad derivadas del resultado combinado entre la gran *cantidad de elementos* que las componen, las *características y atributos de esos elementos*, la *cantidad de vínculos e interacciones* entre ellos, y el *nivel de estructuración implícita*.

En la medida que las organizaciones crecen en tamaño y en el desarrollo de sus elementos organizativos, aumentan en su complejidad.

## Características como sistema social

### Apertura

La condición de apertura de la organización se relaciona con la capacidad de sus límites al permitir un fluido intercambio con el ambiente que la rodea.



## Características como sistema social

### Intencionalidad

Las organizaciones son teleológicamente direccionadas.

Sus acciones y actividades están orientadas a través de la consecución de determinados fines y objetivos.



## Modelos de organización como sistema

Modelo de organización como sistema  
sociotécnico

Modelo de organización como sistema  
sociotécnico abierto

Modelo situacional o contingente

## Modelos de organización como sistema

### Modelo de organización como sistema sociotécnico

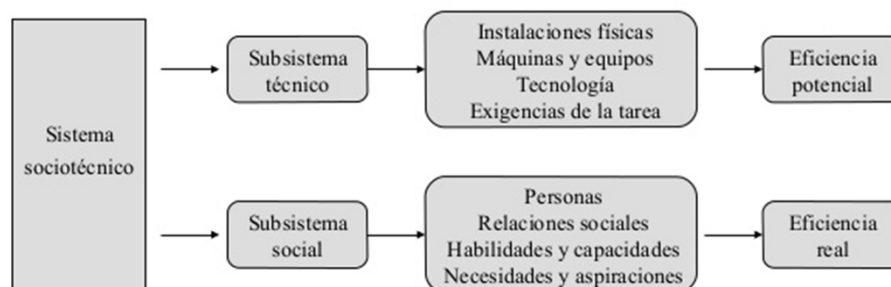
Propuesto por Leavitt



## Modelos de organización como sistema

### Modelo de organización como sistema sociotécnico (cont.)

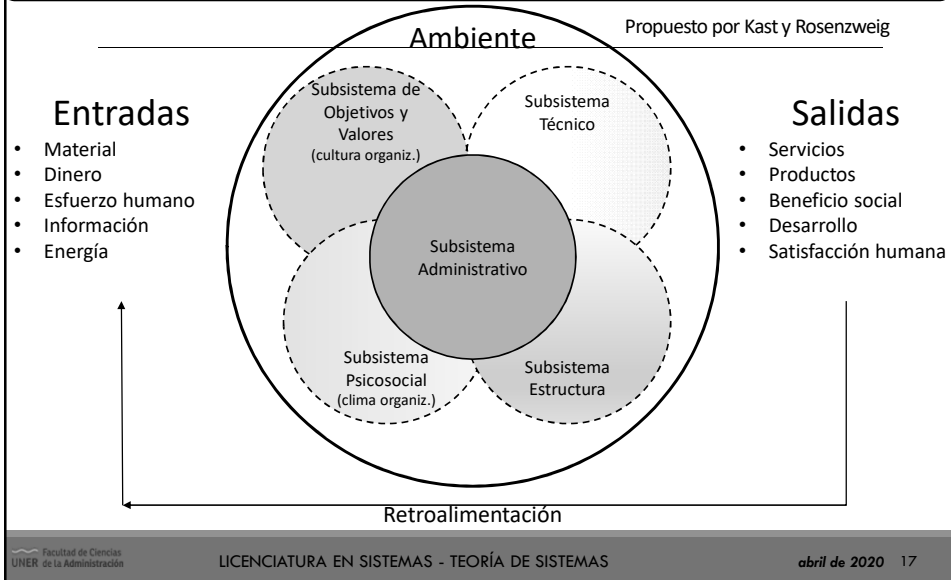
Los elementos de este modelo se agrupan en dos subsistemas:





# Modelos de organización como sistema

## Modelo de organización como sistema sociotécnico abierto



# Modelos de organización como sistema

## Modelo situacional o contingente

En el funcionamiento de las organizaciones se encuentran factores contingentes tales como su edad, su dimensión, la tecnología que usa en sus procesos operativos, sus relaciones de poder, como así también ciertas características de su ambiente: agresividad, dinámica, complejidad.

Los *conceptos de sistemas* proveen un modelo amplio con el cual es posible entender a *todas las organizaciones*. En tanto que los factores de contingencia reconocen que los subsistemas de la organización y su medio ambiente son, en cierto sentido, *únicos*, y representan la base que hay que considerar para diseñar y administrar *organizaciones específicas*.

# Actividades de la organización

Enfoque tradicional de las actividades organizacionales, según Anthony



Facultad de Ciencias  
UNER de la Administración

LICENCIATURA EN SISTEMAS - TEORÍA DE SISTEMAS

abril de 2020 19

## Diseño organizacional: entorno

El entorno de la organización se define como todos los elementos que están fuera de las fronteras de la organización y tienen el potencial para afectarla en todo o en parte.

Elementos del entorno organizacional



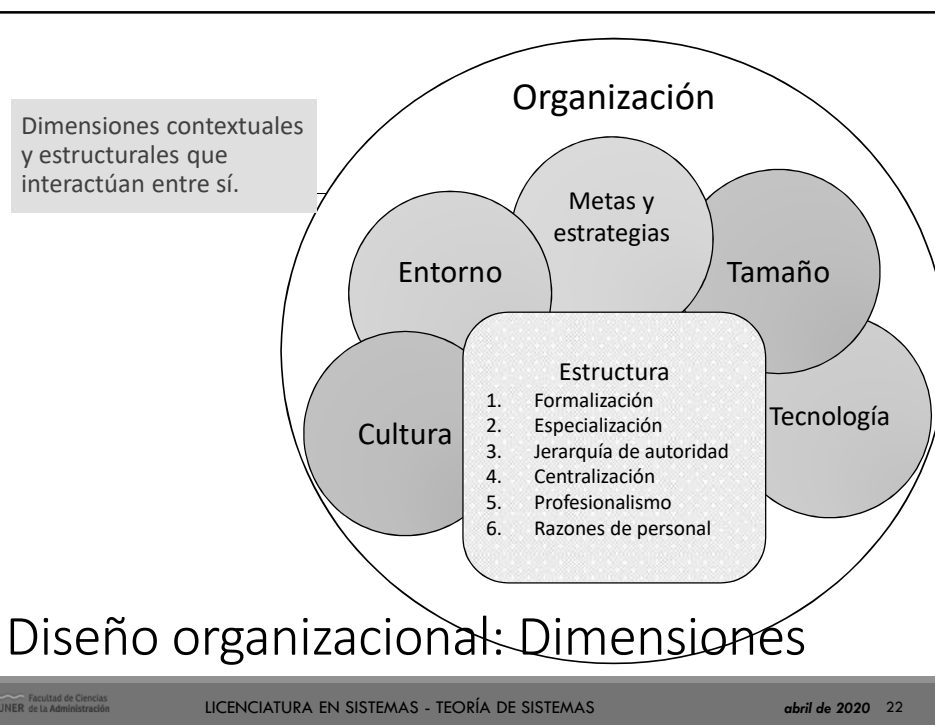
abril de 2020

LICENCIATURA EN SISTEMAS - TEORÍA DE SISTEMAS

20

## Diseño organizacional: entorno

Principales grupos de interés





## Diseño organizacional

Las organizaciones ajustan sus dimensiones estructurales y contextuales para transformar de manera más eficiente y eficaz los insumos en productos y ofrecer valor.

### Eficiencia

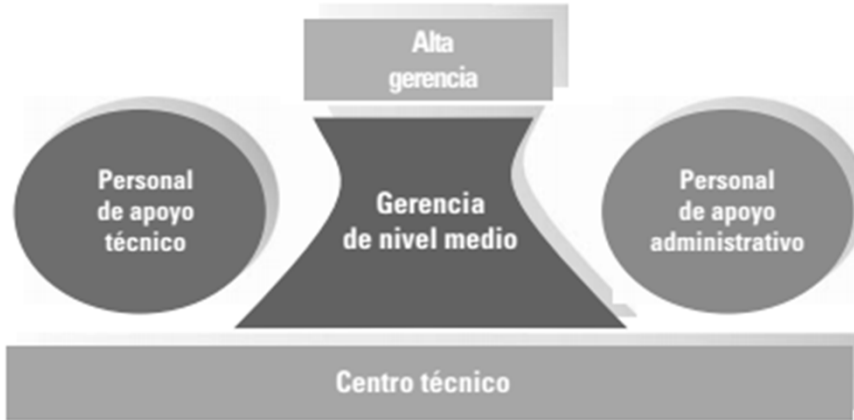
- cantidad de recursos utilizados para alcanzar las metas de la organización.

### Eficacia

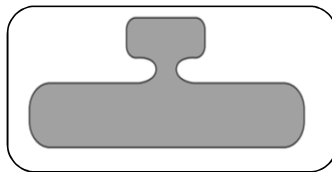
- grado al que una organización alcanza sus metas.

## Configuración organizacional

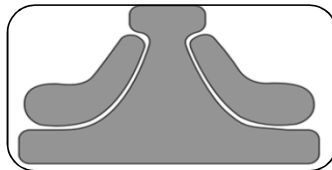
Según Mintzberg toda organización tiene cinco partes básicas



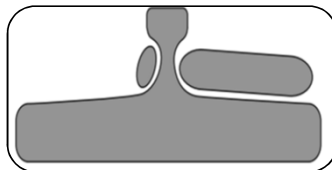
## Tipos organizacionales de Mintzberg



• Estructura emprendedora

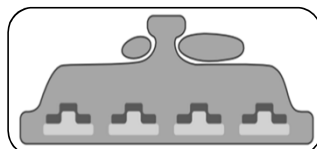


• Aparato burocrático



• Burocracia profesional

## Tipos organizacionales de Mintzberg

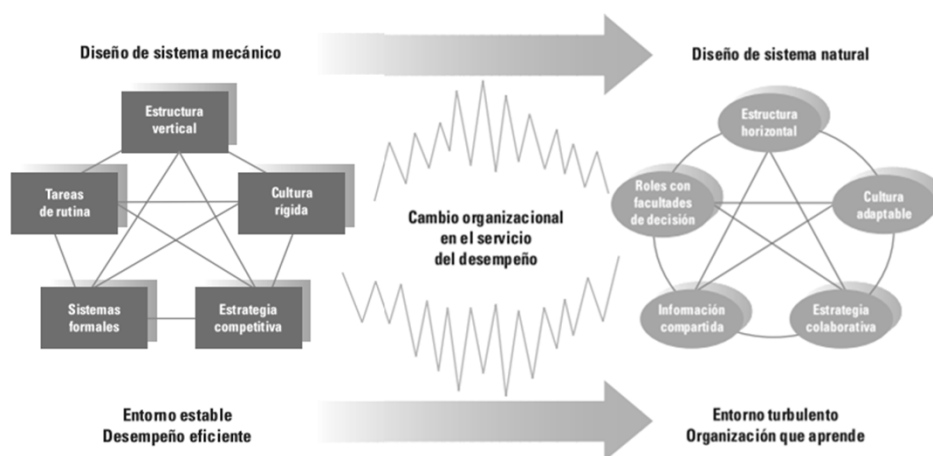


- Forma diversificada

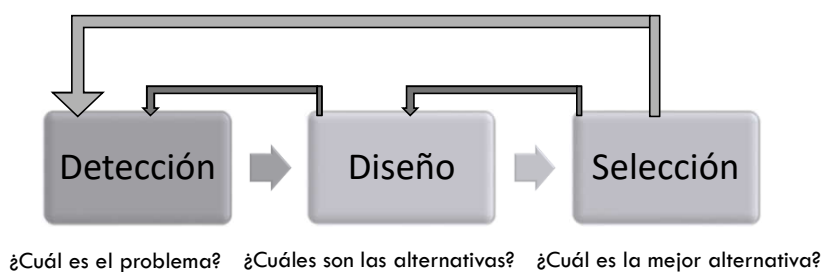


- Adhocracia

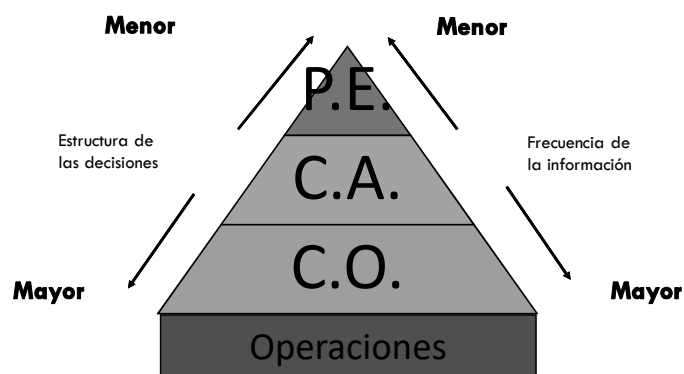
## Desempeño eficiente frente a la organización que aprende



## Proceso de toma de decisiones



## Las decisiones en las organizaciones



Modelo de actividades, decisiones e información

## Bibliografía

---

DAFT, Richard L. *Teoría y diseño organizacional*. Décima edición. Cengage Learning Editores, 2011.

VOLPENTESTA, Jorge. *Sistemas Administrativos y sistemas de información*. Editorial Buyatti, 2004.

VOLPENTESTA, Jorge. *Organizaciones, procedimientos y estructuras*. 2da. Edición. Editorial Buyatti, 2007.