

UTN - FRM
Ingeniería en Sistemas de Información
Sistemas y Organizaciones
Resumen Unidad 2: Organización

- **Organización: sistema social** compuesto por individuos o grupos de ellos que, bajo una determinada **estructura** y dentro de un **contexto** al que controlan parcialmente, se **interrelacionan** y **desarrollan actividades** utilizando recursos tendientes al logro de sus **objetivos comunes**.
- **Concepciones de organización:** es un sistema social...
 - **Institucionalista:** conjunto de relaciones entre todos sus miembros.
 - **Basado en la cultura** que forman sus miembros.
 - **Basado en los fines:** con o sin fines de lucro.
 - **Instrumental o mecanicista:** un instrumento donde los recursos humanos y materiales son intercambiables.
 - **Evolucionista o biologicista:** un organismo viviente que se adapta a las exigencias del contexto. Opuesto al instrumental.
- **Una organización requiere de:**
 - **Intencionalidad:** voluntad.
 - **Estructuras y procesos:** orden y actividades.
- **Organización como sistema:**
 - **Conjunto de elementos ordenados:** personas y recursos
 - **Relacionados entre sí:** estructura y actividades
 - **Con un objetivo en común:** con valores comunes
- **Características de un sistema:**
 - Partes que lo integran
 - Holismo
 - Sinergia
 - Objetivo definido
- **La organización es un sistema:**
 - **Concreto:** algunos de sus elementos son objetos
 - **Abierto:** interactúa con el ambiente
 - **Dinámico:** sus entradas, procesos y salidas están en constante interrelación
 - **Autónomo:** usa sus recursos para sobrevivir en el tiempo
 - **Adaptativo:** puede cambiar ante las exigencias del entorno
- **Objetivos:** fines hacia los cuales se dirige la organización. Objetivos **estratégicos**.
- **Metas:** objetivos específicos, cuantificados. Objetivos **tácticos**. Las hay de corto, mediano y largo plazo.
- **Jerarquía de los objetivos:** relaciones entre las metas y objetivos según su **importancia** y **prelación**.
- **Verificabilidad de los objetivos:** según si son **cuantitativos** o **cualitativos**.
- **Recursos:**
 - **Humanos:** **personas** que trabajan en la organización y se relacionan entre sí.
 - **Materiales:** **medios físicos, naturales y financieros** que la organización utiliza para alcanzar sus objetivos.

- **Información: datos** expresados en distintas formas, apoyados o no por la tecnología, que se refieren a cuestiones tanto internas como externas de la organización, y son **fundamentales para la toma de decisiones**.
- **Clasificación de organizaciones:**
 - **Formales:** distribuyen las **actividades, responsabilidades y autoridad** entre sus miembros de forma **precisa, explícita** y relativamente **permanente**.
 - **Informales:** **no distribuyen** las actividades, responsabilidades y autoridad entre sus miembros de forma explícita. Las **relaciones** entre sus integrantes son muy **dinámicas**, el **número de ellos y el liderazgo varía** constantemente, y se **forman y disuelven grupos** continuamente.
- **Espacio organizacional:**
 - **Externo:** ámbito fuera de la organización en el que esta ejerce influencia y se proyecta. El contexto es el suprasistema de la organización.
 - ✓ **Tipos de contexto:**
 - **Social:** actitudes, valores, costumbres y deseos de la sociedad o comunidad (que pueden estar especificadas en un marco jurídico o no).
 - **Político:** marco jurídico normativo de la sociedad.
 - **Cultural:** valores que la comunidad ha producido y comparte.
 - **Geográfico:** mundial, regional, nacional, ciudad, barrio, etc.
 - ✓ **Contexto según su nivel de vinculación:**
 - **Vinculación próxima:** constituido por las organizaciones que interactúan o influyen en forma directa o inmediata con la organización.
 - **Vinculación intermedia:** espacio en el que actúan las organizaciones del mismo tipo.
 - **Vinculación general:** sistema social, político y cultural en el que se mueve la organización.
 - ✓ **Contexto según la incertidumbre:**
 - **Estable:** pocos cambios y lentos.
 - **Turbulento:** cambios vertiginosos y poco predecibles.
 - ✓ **Contexto según las posibilidades de desarrollo y crecimiento que ofrece:**
 - **Favorable**
 - **Desfavorable**
 - **Interno:** ámbito físico propio dentro de la organización. **Cultura:** conjunto de **valores, creencias, normas, lenguajes, conocimientos, códigos de comportamiento y formas de actuar** que son conocidos y **compartidos** por sus miembros, y que les son **propios e identificatorios**. Tiene elementos **observables** (objetos, decoración, logotipos, ceremonias, colores, etc.) y **no observables** (ideología, valores, percepciones de la realidad, etc.).
 - ✓ **Elementos de la cultura organizacional:**
 - **Valores:** **convicciones** que determinan una elección frente a otras, **determinan el comportamiento**.
 - **Visiones:** **ideas** que los **líderes** de la organización tienen sobre su **futuro**.

- **Impulsores:** frases que conceptúan la visión de los líderes de la organización y los miembros adoptan. No son eslóganes, son **genuinos**.
- **Creencias:** profesiones de **fe**, la lógica y razón tienen poco que ver.
- **Símbolos y eslóganes:** gráficas y frases que **refuerzan** las creencias.
- **Rituales y ceremonias:** actos que se repiten de forma invariable.
- ✓ **La cultura organizacional se define por:**
 - **Grado de identificación de sus miembros:** sentido de pertenencia.
 - **Importancia concedida a los grupos de trabajo:** reconocimiento y aceptación de la organización a lo informal y su influencia.
 - **Grado de integración de las distintas áreas:** el valor que se le pone a la integración multisectorial y pluridisciplinar.
 - **Sistema de recompensas:** subsistema de reconocimiento del esfuerzo y compromiso que recompensa los valores.
 - **Procedimientos para la elaboración y resolución de conflictos:** si la organización está o no preparada para la resolución de conflictos.
- **Evolución de las organizaciones en el tiempo:**
 - **Nacimiento:** momento de la creación, se plantean los objetivos en función a una **idea**, se obtienen **recursos** y se selecciona la **forma jurídica** pertinente. Procesos relevantes: **planeación y decisión**.
 - **Desarrollo:** etapa de **actividad** de la organización. Procesos relevantes: **decisión, control y comunicación**.
 - **Crisis:** crisis final, el **fin de la vida** de la organización. Procesos relevantes: **control y comunicación**.
- **Negocio: operación, transacción o actividad realizada con fines de lucro.**
- **Empresa: organización con fines de lucro**, que se dedica a realizar negocios.
- **Clasificación de las empresas:**
 - **Según el sector económico:**
 - ✓ **Primario** (obtener recursos naturales)
 - ✓ **Secundario** (industria)
 - ✓ **Terciario** (comercio y prestación de servicios)
 - **Según su tipo legal:**
 - ✓ **Unipersonales**
 - ✓ **Sociedades comerciales:**
 - De hecho (constituidas no regularmente)
 - Colectiva (sus socios responden ante terceros por obligaciones sociales)
 - SRL (capital dividido en cuotas, no más de 50 socios)
 - De capital e industria (algunos socios aportan dinero, y otros trabajo)
 - En comandita simple (hay socios comanditarios, que aportan capital y no se involucran en la administración; y socios comanditados, que ejercen la administración)
 - Cooperativas (fundada en el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Todos tienen voto más allá de su aporte de capital)

- ✓ **Por acciones:**
 - Anónima (los socios aportan dinero comprando acciones)
 - En comandita por acciones (el aporte de los socios comanditarios se representa en acciones)
- **Según su tamaño:**
 - ✓ **Micro**
 - ✓ **Pequeñas** (<50 integrantes)
 - ✓ **Medianas** (50-200 integrantes)
 - ✓ **Grandes** (>200 integrantes)
- **Según el dueño del capital:**
 - ✓ **Públicas**
 - ✓ **Privadas**
 - ✓ **Mixtas**
- **Según el ámbito geográfico:**
 - ✓ **Locales**
 - ✓ **Regionales**
 - ✓ **Nacionales**
 - ✓ **Internacionales**
- **Según su dependencia:**
 - ✓ **Independiente**
 - ✓ **Vinculada**
 - ✓ **Controlante**
- **Según la nacionalidad del capital:**
 - ✓ **Nacionales**
 - ✓ **Extranjeras**
 - ✓ **Multinacionales**
- **Organizaciones no empresariales:**
 - **Asociaciones civiles:** objetivo: bien común. **Tienen patrimonio propio.**
 - **Fundaciones:** objetivo: bien común. **Se constituyen con el aporte de los fundadores.**
 - **Mutuales:** asociaciones de personas que buscan la **ayuda recíproca.**
 - **Cooperativas:** asociaciones de personas que **buscan prestar servicios** a asociados y no asociados, que se gobierna de forma **democrática.**
- **Funciones básicas de una empresa:**
 - **Comprar:** **adquirir bienes** para la venta y el uso.
 - **Pagar:** **cancelar deudas** contraídas al comprar bienes o contratar servicios.
 - **Vender:** **colocar productos en el mercado** para que los puedan adquirir las personas.
 - **Cobrar:** **percibir** sumas de **dinero** adeudadas por los clientes.
 - **Producir:** **transformar materias primas** en productos elaborados.
- **Definiciones de Administración:**
 - **Munch:** proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización.
 - **Terry:** proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control ejecutado para determinar y lograr los objetivos mediante el uso de gente y recursos.

- **Mooney**: arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás con base a un profundo conocimiento de la naturaleza humana
- **Cortagerena-Freijedo**: disciplina científica, técnica y arte que tienen como objetivo el estudio de las organizaciones para describirlas; comprender su funcionamiento y conducta; predecir sus acciones e influir su comportamiento gestionando su desarrollo.
- **Chiavenato**: definir los objetivos de la organización y transformarlos en acciones organizacionales... con el fin de alcanzar dichos objetivos de la manera más adecuada.
- **Coincidencias de las definiciones de administración:**
 - Se realiza en un **organismo social**
 - Es un **proceso**
 - En su esencia está **planear, organizar, coordinar y controlar**
 - Se realiza **a través de las personas**
 - Busca alcanzar los objetivos de la organización de una manera **eficiente y eficaz**
- **Elementos de la definición de Munch:**
 - **Objetivos**: enfocada a **lograr fines** o resultados.
 - **Eficiencia**: logro de objetivos **a tiempo** y con la **máxima calidad**.
 - **Competitividad**: capacidad de la organización de **generar** productos y/o servicios con **valor agregado** respecto a otras organizaciones con productos similares.
 - **Calidad**: **satisfacción de las expectativas del cliente** al cumplir con sus requisitos.
 - **Coordinación de recursos**: **optimizar los recursos necesarios** para la operación.
 - **Productividad**: **obtención de máximos resultados con el mínimo de recursos**.
- **Administración como:**
 - **Ciencia**: **identifica causas y efectos** de problemáticas que afectan el funcionamiento de las organizaciones y **establece relaciones** entre ellas.
 - **Técnica**: **utiliza herramientas y procedimientos** para cumplir con los objetivos propuestos.
 - **Arte**: requiere habilidad para **interactuar** con las personas, **creatividad, innovación**, y habilidad para tomar **decisiones en situaciones de riesgo**.
- **Características de la administración:**
 - **Universalidad**: en cualquier lugar donde exista un grupo social, **existe la necesidad de administrar recursos** humanos, materiales y financieros.
 - **Especificidad**: en una organización, **existen personas específicas para administrar los distintos recursos**.
 - **Unidad temporal**: la administración **se realiza constantemente**.
 - **Unidad jerárquica**: toda persona que tenga el nivel jerárquico de jefe o superior realiza actividades administrativas, y **todas forman parte de una sola administración**.
 - **Valor instrumental**: finalidad práctica.
 - **Versatilidad**: se adapta a cualquier necesidad.
- **Importancia de la administración:**
 - Según el pdf:
 - ✓ Favorece el esfuerzo humano

- ✓ Permite medir el desempeño
- ✓ Genera información y conocimientos
- ✓ Reduce costos
- ✓ Permite el crecimiento sostenible
- **Según Bueno, Blanco, Berrelleza:**
 - ✓ Contribuye para que las personas reconozcan la razón de ser de la organización.
 - ✓ Permite identificar con claridad los objetivos y metas organizacionales
 - ✓ Ayuda a reconocer las fortalezas y debilidades personales y de la empresa, plantando acciones estratégicas para su aprovechamiento o corrección.
 - ✓ Crea conocimiento relevante sobre el uso y optimización de los recursos.
 - ✓ Genera efectividad del esfuerzo humano.
 - ✓ Mejora la comunicación y las relaciones entre los miembros de una organización.
 - ✓ En el ámbito empresarial, ayuda a identificar e incorporar a los trabajadores mejor calificados.
 - ✓ Permite el crecimiento sustentable de las organizaciones.
 - ✓ Permite establecer controles y manejar desviaciones.
 - ✓ Reduce costos.
- **Ciencias en las que se apoya la administración:**



- **Proceso administrativo:** conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.
- **Etapas del proceso administrativo:**
 - **Estructural o mecánica:** planeación y organización.
 - **Operacional o dinámica:** integración de recursos, dirección y control.
- **Desarrollo Organizacional (DO): estrategia educacional** con la finalidad de **cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras** de una organización para que estas **se adapten mejor** a los cambios que son cada vez más vertiginosos.
- **Etapas del Desarrollo Organizacional:**
 1. **Recolección y análisis de datos:** para identificar problemas o temas importantes para el desarrollo de la organización.

2. **Diagnóstico organizacional:** se analizan los datos para implementar estrategias para solucionar problemas.
 3. **Acción de intervención:** se selecciona la alternativa más apropiada para solucionar un problema particular.
 4. **Evaluación:** valorar los resultados para realizar las modificaciones necesarias.
- **Ética y valores en la administración:**

2.8.1 Sociales

Son los de mayor importancia, ya que contribuyen al bienestar de la comunidad a través de:

- Calidad del producto y/o servicio para satisfacer adecuadamente las necesidades de la sociedad.
- Mejoramiento de la situación socioeconómica de la población.
- Cumplimiento de obligaciones fiscales que permiten sostener al gobierno.
- Promoción del desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo.
- Incrementar y preservar las riquezas naturales y culturales de la sociedad.

2.8.2 Organizacionales

Su finalidad es mejorar la organización de los recursos con que cuenta el grupo social:

- Impulsar la innovación, investigación y desarrollo tecnológicos.
- Optimizar la coordinación de recursos.
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos.
- Proporcionar servicios y productos.

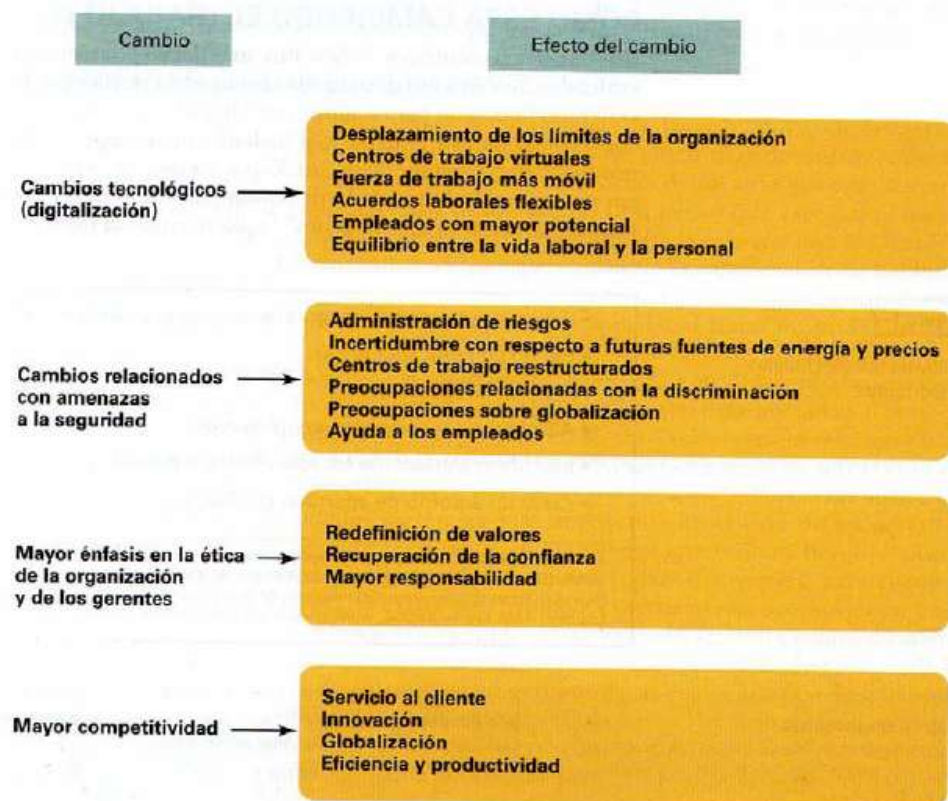
2.8.3 Económicos

Se orientan a la obtención de beneficios económicos:

- Generar riqueza para la sociedad y los accionistas.
- Máxima obtención de utilidades.
- Manejo adecuado de recursos financieros.
- Desarrollo económico del grupo social.
- Promover la inversión.

- **Administración por calidad:** la calidad total se refiere a **impulsar la mejora continua** en todas las áreas de las organizaciones.
- **Benchmarking:** proceso en el cual se **toma como referencia a productos, servicios o procesos de trabajo** de empresas líderes del mercado, **comparándolos con los de la empresa** para luego realizar mejoras e implementarlas.
- **Eficiencia:** obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos.
- **Eficacia:** realizar lo necesario para alcanzar los objetivos.
- **Gerente:** persona que **coordina y supervisa el trabajo de otras personas** para que se **logren los objetivos** de la organización. Realizan el **proceso administrativo**.
- **Niveles gerenciales:**
 - Gerentes de primera línea
 - Gerentes de nivel medio
 - Gerentes de nivel alto
- **Roles de los gerentes de Mintzberg:**
 - **Interpersonales:** involucran personas y deberes ceremoniales y simbólicos.

- ✓ Representante
- ✓ Líder
- ✓ Enlace
- **Informativos:** involucran reunir, recibir y transmitir información.
 - ✓ Monitor
 - ✓ Difusor
 - ✓ Portavoz
- **Decisorios:** involucran la toma de decisiones.
 - ✓ Emprendedor
 - ✓ Manejador de problemas
 - ✓ Asignador de recursos
 - ✓ Negociador
- **Habilidades de los gerentes:**
 - **Técnicas:** **conocimiento específico del trabajo y las técnicas necesarias** para realizar competentemente las tareas laborales. Las necesitan los gerentes de primera línea.
 - **Humanas:** capacidad de **trabajar bien con otras personas**, tanto en forma individual como en grupo. Las necesitan los gerentes de nivel medio.
 - **Conceptuales:** capacidad de **pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complejas**, viendo a la **organización como un todo**. Las necesitan los gerentes de nivel alto.
- **Evolución de la gerencia:**



- **Importancia de los clientes en el trabajo de los gerentes:** actualmente, los gerentes entienden que **darle importancia a los clientes** es fundamental, pues de estos depende la supervivencia de la empresa.

- **Importancia de la innovación en el trabajo de los gerentes:** los gerentes entienden que **se debe innovar en toda organización**, no solo las que tienen alta o sofisticada tecnología.