

# SOR1

Sistemas  
y organizaciones 1

## UNIDAD

### DISEÑO DE LAS ORGANIZACIONES



- División vertical.
- División horizontal.
- Áreas de las organizaciones.



- Comprender la importancia de diseñar una estructura organizacional formal.
- Conocer los diferentes criterios de departamentalización.
- Advertir que estas estructuras son flexibles y que se modifican cuantas veces sea necesario.
- Diferenciar en qué consiste el análisis vertical y horizontal en el diseño de la estructura.

# GOOGLE SE REESTRUCTURA Y AGRUPA TODOS SUS NEGOCIOS BAJO UNA NUEVA CASA MATRIZ, ALPHABET

*Larry Page, co-fundador del buscador, será el presidente ejecutivo de la nueva compañía, que comenzará a operar bajo esa denominación este mismo año.*

Google anunció el lunes un fuerte cambio en su estructura organizacional, con el establecimiento de una nueva empresa matriz, llamada Alphabet Inc, que incluirá al negocio de búsquedas en Internet y sus otras unidades.

El fundador de Google, **Larry Page**, sorprendió a los fanáticos de la tecnología en todo el mundo al anunciar estas modificaciones en una entrada en su blog corporativo.

El co-fundador del buscador junto a Sergey Brin, ahora se convertirá en el CEO de Alphabet Inc, mientras que el vicepresidente senior, **Sundar Pichai**, será el presidente ejecutivo de Google. Brin también será presidente de Alphabet, mientras que Eric Schmidt será el presidente ejecutivo del consejo de administración.

Alphabet será la **compañía paraguas** que abarcará su centro tecnológico X Lab, la unidad de inversiones Google Ventura, las operaciones en ciencia y salud y la unidad Google de búsqueda. La empresa agregó que la nueva estructura se **hará efectiva este año**.

Alphabet también **reemplazará a Google** como compañía que **cotiza en bolsa** y todas las acciones de Google se convertirán automáticamente en el mismo número de títulos de Alphabet, con los mismos derechos.

En tanto, este **Google renovado, aliviado de proyectos ajenos**, también conservará las activida-

des de búsqueda, publicidad, cartografía, aplicaciones, la filial de videos en línea YouTube y el sistema operativo móvil Android, indicó la agencia AFP.

**Google X**, que trabaja con la investigación en vehículos autónomos y dirigibles de Internet, estará **separado de la unidad**, al igual que el proyecto de **envío con drones**, Wing y la Internet de fibra de alta velocidad Google, entre otros proyectos.

La reestructuración ocurre en medio de preocupaciones sobre la dominación que el sector tecnológico estaría ejerciendo a medida que se amplía el espectro de negocios y áreas de la compañía.

Google fue durante años el líder entre los motores de búsqueda de internet y convirtió la publicidad ligada a estas búsquedas en un negocio altamente lucrativo.

Pero sus **acciones vienen enfrentando problemas** desde que alcanzaron un máximo histórico en 2014 en la bolsa, y ha mostrado poco en otras áreas como los vehículos autónomos, los anteojos virtuales Google Glass, la Google TV y su red Google+, entre otros.

*Es una movida acertada de su parte*, dijo a la AFP Bob O'Donnell, quien encabeza la consultoría TECHanalysis Research. **"Hubo muchas preguntas acerca de su habilidad de crecer afuera de la búsqueda en Internet"**.

*"El motor de búsqueda ha sido su fuente de dinero por un largo tiempo"*, agregó el analista. La nueva estructura implica que cada uno de los proyectos podrían depender de sí mismos y generar resultados, dijo O'Donnell. *"Existe la sensación de que necesitaban ser más serios acerca de estos temas"*, comentó a la AFP.

Por su parte, Trip Chowdhry, analista de Global Equities Research, dijo a la AFP que este cambio de estrategia **"es muy positivo porque crea transparencia en la actividad de Google"** ✓

*Publicado el 11 de Agosto de 2015 en el sitio iProfesional.*

### INTRODUCCIÓN

La planificación de la estructura de una organización asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de las empresas para lograr las metas establecidas en el plan anual de cada compañía. Del mismo modo es importante que las responsabilidades estén claramente definidas.

En esta clase continuaremos estudiando las distintas áreas que podemos encontrar en el diseño de la estructura formal de las organizaciones empresariales, y las funciones que cada una de ellas comprende.

Es importante que tengas en cuenta que el **Organigrama** es una herramienta que se utiliza para todo tipo de organización, con o sin fines de lucro. También es flexible, en el sentido que puede ser modificado tantas veces como sea necesario.

Como sabemos, toda organización requiere de un proceso de Administración para lograr sus fines. Forma parte de este proceso el diseño de la estructura formal de la entidad. Cuando estudiamos los elementos que conforman una organización, vimos la necesidad de planificar una estructura como herramienta para determinar y coordinar actividades, jerarquías, responsabilidades, etc. que hacen a la consecución del objetivo organizacional.

El planeamiento dentro de la organización es una herramienta clave para la toma de decisiones a nivel gerencial siempre y cuando la información que brinde sea representativa y útil. Las realidades son dinámicas y los organigramas no están ajenos a esta cualidad.

La estructura formal de una organización se halla dividida en diversas unidades que son agrupadas, de alguna manera lógica, de acuerdo a las tareas que deban cumplir.

Retomemos algunos conceptos de las clases previas...Tal como ya vimos, un organigrama es una *representación parcial de la estructura formal de una empresa*, por dos razones distintas:

- Toda la información de la estructura formal no se puede ilustrar en un único gráfico. Dependiendo del tipo de organigrama que utilicemos veremos algún aspecto diferente de dicha estructura.
- Por ser un modelo, se llega a un determinado nivel de detalle y la información adicional que pueda llegar a existir, no se representa. Además, el observador que diseña el organigrama posee racionalidad limitada (es propia de cada individuo).

### ***Organización del trabajo***

La organización del trabajo de toda empresa puede ser analizada desde dos miradas: la división vertical y la división horizontal.

#### **Niveles Jerárquicos (División Vertical)**

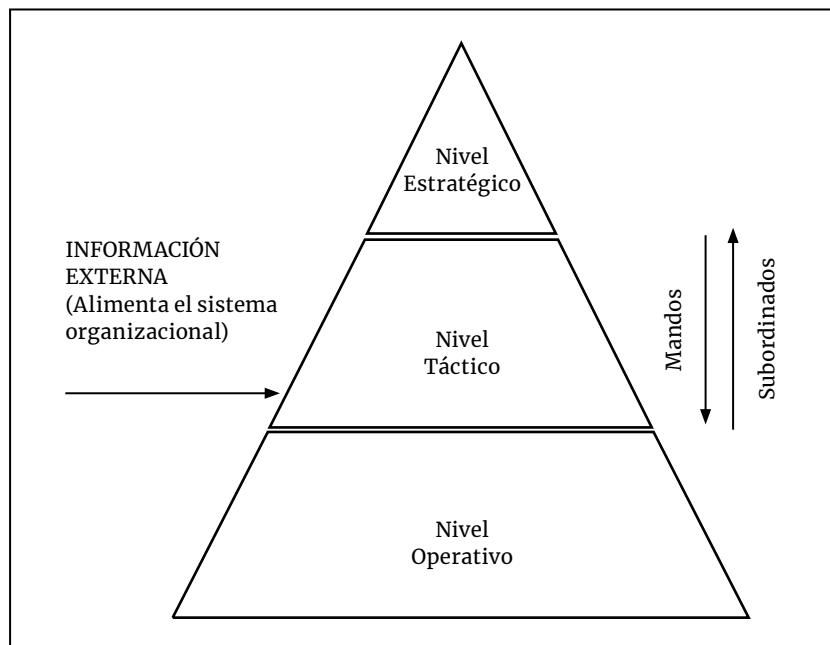
Si analizamos la **División del trabajo** en forma vertical se distinguen tres niveles jerárquicos y de autoridad:

- 1| Nivel estratégico, superior o político,
- 2| Nivel táctico, intermedio o ejecutivo,
- 3| Nivel operativo, inferior o técnico.

Esta estructura es la que se conoce como **pirámide organizacional**.

Se la representa gráficamente tal como aparece en la figura [1].

1



**a| Nivel estratégico, superior o político:** Es el más elevado, lo componen los propietarios o accionistas, los directivos y altos ejecutivos. Allí se toman las decisiones y se establecen los objetivos direccionales o globales de la empresa. También en él se determinan las estrategias y políticas institucionales para su logro. En este nivel encontramos, por ejemplo, al presidente de una empresa automotriz o al gerente general de un supermercado, etc.

**b| Nivel táctico, intermedio o ejecutivo:** En él se encuentran las áreas y divisiones de la empresa. Está representado por la gerencia media, es decir por los responsables máximos de cada una de las áreas que integran el nivel que depende del gerente general. Ellos establecen tácticas subordinadas a los objetivos y estrategias fijadas en el nivel superior. También realizan presupuestos para asignar los recursos y programan, coordinan y controlan las operaciones de los niveles inferiores para que se logren las metas fijadas. Son ejemplos de gerencias de áreas las de comercialización, producción, recursos humanos, etc.

**c| Nivel operativo, inferior o técnico:** En él se ubican las personas que tienen asignadas tareas rutinarias y programadas. Es el nivel más numeroso ya que aquí se encuentra la fuerza de trabajo que le permite a la empresa desarrollarse. Por ejemplo, los obreros, los vendedores, los auxiliares, etc.

## Departamentalización (división horizontal)

Realizar el análisis horizontal de la estructura permite identificar los criterios que se han seguido para crear los distintos departamentos o áreas de la organización dentro de un mismo nivel jerárquico.

La departamentalización, consiste en agrupar los puestos de trabajo en grupos homogéneos, de acuerdo con ciertos criterios. Esta operación se realiza una vez que se han identificado y dividido las tareas individuales, lo que implica realizar un diseño de puestos.

Para cada puesto deben definirse las funciones, responsabilidades, posición jerárquica y relaciones con otros puestos.

## Áreas de la Organización

En las organizaciones es posible agrupar las actividades en diferentes áreas, a fin de lograr una mejor división del trabajo y coordinación de tareas. Cada una de estas áreas o departamentos se constituye en un Subsistema del Sistema Organización, contribuyendo coordinadamente al logro de los objetivos propios. En general es posible individualizar las siguientes áreas.

- 1| **Área Comercialización.**
- 2| **Área Recursos Humanos** (o bien *Administración de Personal*)
- 3| **Área Producción** (en las empresas de servicios se conoce como *Operaciones*)
- 4| **Área Administración** (también llamada *Finanzas y Control*)

Esta categorización, al igual que muchas de las que muestran las distintas bibliografías, responde a fines de índole didáctico-ejemplificativo. El diseño organizacional dependerá de la envergadura de la organización, de la actividad que realice y de sus necesidades específicas.

### 1| **Área Comercialización**

Esta tiene a su cargo el reconocimiento de todas las variables que inciden en el mercado, la definición de **qué** producir, la elaboración de estrategias y métodos de venta, la concreción de las ventas y la distribución de los productos.

La comercialización tiene como función **identificar deseos y necesidades insatisfechos**, para poner en marcha todas las acciones oportunas que permitan satisfacerlos con innovación y calidad.

Este criterio de observar permanentemente las necesidades del consumidor y organizar la actividad empresarial a partir de estas, no debe ser tomado, sin embargo, como algo absoluto y exclusivo.

Lo más adecuado es integrar el enfoque de comercialización (que parte de las necesidades del consumidor) con el de producción (que parte de la tecnología), integración que deriva en el llamado enfoque interfuncional, que hoy es aceptado en forma generalizada. Esto significa, tratar de conciliar lo que los consumidores **demandan** con lo que la empresa **puede** ofrecer.

Cabe aclarar que, no debe confundirse a la comercialización como una forma hábil de vender el producto, esto sería limitarse a algunas de sus subfunciones, como publicidad, propaganda o venta.

***La comercialización no es el arte de vender lo que se produce, sino saber qué producir.***

Las subfunciones más generales de esta área son:

- **Investigación de mercados:** Consiste en un cuidadoso estudio de las características y extensión del mercado. Esta función se realiza antes de lanzar un producto y también después, para controlar su repercusión en la plaza.

- **Desarrollo de Productos:** el proceso de desarrollo de productos es aquel a través del cual una oportunidad de satisfacer a consumidores se concreta, mediante el estudio, investigación y diseño del producto y su lanzamiento.

El producto en un sentido amplio puede ser identificado como un *paquete de satisfacciones*. Así concebido, comprende tanto los bienes físicos como los servicios. Esta es una actividad fundamental de las organizaciones; que garantiza supervivencia y crecimiento; siendo requisito imprescindible desarrollar la **Innovación**, buscando fuentes de originalidad frente a los competidores.

- **Publicidad y promoción:** Ambas son recursos de la comercialización que emplean la comunicación para impulsar la venta.

La **publicidad** es una comunicación unilateral e impersonal dirigida a un público anónimo con el propósito de incidir sobre sus actitudes. La función de la publicidad radica en comunicar la aparición del producto, recordar su existencia y presentar sus ventajas diferenciales, procura incitar el deseo de compra del producto.

La **promoción** consiste en una variada gama de estímulos orientados a fomentar la compra de un producto, generalmente busca resultados a corto plazo y ofrecen al consumidor la posibilidad de contar con ventajas adicionales (por ejemplo, las raspaditas).

- **Planeamiento y Control de Ventas:** Para el planeamiento y el control, así como para todas las tareas inherentes a la administración comercial, es necesario contar con una buena base de datos; con esta es posible analizar trayectorias, tendencias, fortalezas y debilidades y consecuentemente planear para el futuro (gastos de comercialización, volúmenes de ventas, precios unitarios, etc.).

- **Ventas:** Es la actividad en sí de colocar el producto. En el marco de la comercialización, interesa establecer cómo se organizará esta función, considerando la gama de productos que se comercialice, el grado de dispersión geográfica de sus clientes y la naturaleza de éstos. Asimismo es vital definir qué aptitudes deben tener los vendedores y si requieren de algún entrenamiento especial para cumplir satisfactoriamente su función.

- **Distribución:** La función básica de los canales de distribución es concretar el encuentro entre la oferta y la demanda, es el medio por el cual

el producto llega a manos del consumidor. La concepción tradicional considera miembros de un canal de distribución sólo a aquellos que intervienen en la compra-venta: distribuidores mayoristas, minoristas, y los agentes de viajes.

Con un criterio más actualizado, compatible con el enfoque de sistemas, se entiende que también forman parte del canal: los transportistas, los depósitos zonales de distribución del productor, los organismos que controlan la calidad del producto, entre otros.

Otra función típica del área Comercialización, pero que generalmente por su significación, suele ser realizada por los niveles de conducción, es la de **fijación de precios**.

***El objetivo de la administración del Área de Recursos Humanos es el mejoramiento del desempeño y de las contribuciones del personal en la organización, haciéndolas más eficaces y eficientes. Sus actividades pueden concebirse en términos de un sistema de acciones interrelacionadas. Todas guardan una relación recíproca y se afectan e influyen entre sí.***

## **2| Área Recursos Humanos**

El objetivo de la administración de esta área es el mejoramiento del desempeño y de las contribuciones del personal en la organización, haciéndolas más eficaces y eficientes.

Sus actividades pueden concebirse en términos de un sistema de acciones interrelacionadas. Todas guardan una relación recíproca y se afectan e influyen entre sí.

Las organizaciones poseen un elemento en común: todas están integradas por personas, quienes llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones, por eso no es exagerado afirmar que constituyen el elemento máspreciado. Con sus conocimientos, experiencias, inteligencia y capacidad son mejor utilizados los otros recursos (materiales, tecnológicos, financieros, etc.), y así las organizaciones pueden alcanzar sus objetivos y desarrollarse.

La función de esta área es **proporcionar servicios**; existe para ayudar a los empleados, los directivos y la organización. En el momento de su creación suele ser pequeña. Es común que se limite a llevar los registros de los empleados actuales, verificar el cumplimiento de los requisitos legales y en algunos casos colaborar en la selección de personal.

En la medida que crece la organización y con ella sus demandas, el área de RR HH. adquiere más importancia y complejidad, pudiendo llevar a cabo todas las subfunciones descriptas a continuación:

- **Planeación, Reclutamiento y Selección:** Cuando las organizaciones crecen, se pone en marcha una técnica que permite prever las necesidades futuras del personal. A esta acción se la denomina *planeación de recursos humanos*. Sabiendo las necesidades futuras de la organización se procede al reclutamiento, que tiene como objetivo relevar datos sobre personas idóneas, que presentan solicitudes para cubrir vacantes. Todas son estudiadas para proceder a la selección de las personas

que habrán de ser contratadas. En ese proceso se selecciona, interna o externamente, al candidato que cubre el perfil del puesto ya definido previamente.

- **Capacitación y Desarrollo:** Los empleados contratados o reubicados requieren adiestramiento al puesto, ser entrenados para cumplir con su trabajo. Este es el propósito de la capacitación: *lograr el mejoramiento de las aptitudes de los empleados para el desempeño de su oficio o profesión y sus funciones actuales.*

Por su parte el desarrollo busca proporcionarles una formación apropiada para su actividad futura. Mediante el desarrollo se le enseñan nuevas actividades y conocimientos al personal, para garantizar su aporte a la organización y para satisfacer sus legítimas aspiraciones de progreso.

***La función del Área de Recursos Humanos es proporcionar servicios. Es decir, existe para ayudar a los empleados, los directivos y la organización.***

- **Evaluación:** Con el fin de conocer el desempeño de cada persona se procede a su evaluación. Estas proporcionan a los trabajadores retroalimentación sobre su trabajo y pueden ayudar a identificar puntos débiles de la organización, poniendo de manifiesto la necesidad de modificar algunas actividades de esta área, por ejemplo, la selección, la capacitación o el desarrollo.

- **Remuneraciones y Beneficios para el personal:** Las remuneraciones y beneficios constituyen la forma en que las organizaciones retribuyen al personal por su trabajo. Las bases en función de las cuales se fijan las remuneraciones se vinculan con la necesidad de guardar coherencia y equidad, tanto internamente en la organización como externamente con el mercado de trabajo. Un elemento vital para mantener y motivar a la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los empleados deben recibir un salario justo por su contribución productiva. Además de la compensación en sueldos la organización puede otorgar beneficios financieros (préstamos, descuentos en productos de la empresa, etc.) y compensaciones no financieras (guardería para los hijos, horario flexible, participación en las decisiones, etc.).

- **Control:** Aun en las situaciones que Recursos Humanos parece desenvolverse satisfactoriamente, se instrumentan controles para evaluar la efectividad y garantizar la continuidad del éxito. Es decir, que al igual que cualquier otro sistema en marcha, esta área debe evaluar sus éxitos y aprender a identificar sus reveses.

***En la medida que crece la organización y con ella sus demandas, el área de RR HH. adquiere más importancia y complejidad, pudiendo llevar a cabo las siguientes subfunciones: Planeación, Reclutamiento y Selección; Capacitación y Desarrollo; Evaluación; Remuneraciones y Beneficios para el personal y Control.***



### 3| Área Producción u Operaciones

Si las empresas tienen por objetivo emplear la menor cantidad de recursos y brindar un buen producto o servicio, deben incluir en su estructura un área cuya gestión permita alcanzarlo.

Esta área tendrá por objetivo producir los bienes o prestar los servicios que el consumidor necesita y/o desea, en el momento justo, al más bajo costo posible y con la calidad requerida por el mismo.

El sistema funcional responsable de este quehacer se denomina **Sistema Operaciones** o **Área Operaciones**. Esta denominación es actual, ya que tiempo atrás se la identificaba como **Área Producción**. Esto es porque la actividad fundamental de transformación estaba orientada a la fabricación de bienes. La inclusión de los servicios de cualquier tipo, ha obligado a extender el concepto haciéndolo abarcativo a esta actividad.

Todo fenómeno de producción puede ser concebido como un sistema; con sus insumos, procesos de transformación y productos finales, y como tal constituye un subsistema del Sistema Organización.

Las actividades funcionales de producción (como cualquier otra gestión organizacional), varían según la organización de que se trate. Por ello con fines ejemplificativos y basándose en la experiencia extraída de la realidad podemos delinear un agrupamiento de las siguientes funciones principales:

- **Ingeniería de producto / servicio:** Esta función comprende el desarrollo y diseño técnico de los productos (bienes y/o servicios) de la organización.

Para tal fin toma en consideración, por ejemplo, las actualizaciones en materia tecnológica del producto, los requerimientos del mercado, la definición de empaque o envases, todo ello antes de establecer las especificaciones del producto. Es decir, comprende desde el diseño básico hasta las pruebas de funcionamiento.

- **Ingeniería industrial:** También llamada *Ingeniería de Procesos* es la función encargada del diseño y desarrollo de la actividad productiva, con vistas al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Comprende la definición de los métodos de producción (como el estudio de tiempos), todos ellos orientados a la agilización del proceso y reducción al máximo de esperas y demoras.

***El Área Producción u Operaciones tiene por objetivo producir los bienes o prestar los servicios que el consumidor necesita y/o desea, en el momento justo, al más bajo costo posible y con la calidad requerida por el mismo.***

- **Ingeniería de Planta:** Esta función se encarga de la definición, selección, instalación o construcción y mantenimiento de los equipos y restantes bienes asignados a la producción y operación de los servicios auxiliares. Abarca aspectos tales como: estudio de localización de planta y depósitos, o bien limpieza de las instalaciones productivas.

- **Planeamiento, programación y control de la producción:** Hace referencia a la formulación de planes para la realización de la producción,

así como su programación, lanzamiento, seguimiento y control cuantitativo. Básicamente los planes están orientados a la minimización de los costos que se incurren en la producción.

- **Abastecimiento:** Implica la realización de las actividades de compra, recepción y almacenaje de las materias primas, materiales y servicios requeridos para llevar a cabo la producción y demás actividades funcionales. Siempre se procura conseguir la mejor calidad a los mejores precios.

- **Fabricación / Operaciones:** Refiere a la conversión o transformación de los insumos en productos (ya sean bienes físicos y/o servicios). Para su inicio requiere de materiales y materias primas que le entreguen abastecimiento.

- **Control de Calidad:** Implica el control del cumplimiento de las especificaciones de la calidad de diseño del producto elaborado o servicio prestado, tanto en la recepción de materias primas y servicios como en las sucesivas etapas del proceso de producción. La finalidad es preservar y mejorar la calidad de lo producido.

- **Higiene y Seguridad Industrial:** La seguridad industrial consiste en el conjunto de acciones que se adoptan a fin de evitar, en la medida de lo posible, los accidentes laborales y reducir la gravedad de aquellos que se produzcan. También le incumbe prevenir las llamadas enfermedades profesionales, es decir, aquellas enfermedades originadas en el trabajo.

*Las funciones principales del Área Producción u Operaciones son: Ingeniería de producto / servicio; Ingeniería industrial; Ingeniería de Planta; Planeamiento, programación y control de la producción; Abastecimiento; Fabricación / Operaciones; Control de Calidad e Higiene y Seguridad Industrial.*

#### 4 | Área Administración

También conocida como Administración y Finanzas, tiene por función lograr el máximo aprovechamiento de todos los recursos de la empresa; para ello centraliza toda la información que recibe de los distintos sectores, la procesa, elabora conclusiones y pone en marcha las acciones oportunas.

La operatoria financiera requiere llevar a cabo actividades que son básicas e imprescindibles para el desenvolvimiento de la organización. A éstas se las puede agrupar en las siguientes subfunciones:

- **Organización y Métodos:** Define roles, diseña organigramas, cursos gramas y normas de control interno.

- **Tesorería:** Realiza pagos, emite cheques, recibe cobranzas, entre otras.

- **Contaduría:** Registra el flujo de información en los libros obligatorios. Confecciona los Estados Contables, posiciones frente a terceros, etc.

- **Finanzas:** Elabora presupuestos, lleva a cabo la proyección económica-financiera, los cálculos de rentabilidad, la interpretación de variables económicas y financieras, etc.

Esta última –por la relevancia que ha adquirido en las grandes organizaciones–, aparece como un área de primer nivel.

***El Área Administración tiene por función lograr el máximo aprovechamiento de todos los recursos de la empresa; para ello centraliza toda la información que recibe de los distintos sectores, la procesa, elabora conclusiones y pone en marcha las acciones oportunas.***

## PRINCIPIOS DE LOS ORGANIGRAMAS

Toda técnica de uso de una herramienta (en nuestro caso, los organigramas), utiliza como base premisas o supuestos correctos que sustentan en gran parte el buen uso de la herramienta. A continuación detallamos un conjunto de “principios”, los cuales deberán ser considerados y respetados a la hora de elaborar o analizar un Organigrama.

### ***Unidad de Mando***

Este principio sostiene que cada persona, para la ejecución de sus funciones, *sólo debe recibir órdenes de un jefe*. Esto se refleja en el organigrama al conectar un entegrama de nivel superior con otros de niveles inferiores inmediatos, de modo que un jefe tenga autoridad sobre un grupo de subordinados, y que éstos no reciban órdenes más que de ese jefe, de lo contrario se produciría un error denominado *Dualidad de Mando*. Un empleado no puede estar subordinado a más de un jefe.

Una limitación de este principio puede detectarse en el caso en que un directivo de primer nivel deba tomar decisiones en las cuales la tecnología sea influyente de forma tal, que necesite de asesores para poder realizar el trabajo. En este caso, formalmente se mantiene la unidad de mando, pero en la realidad este principio no será cumplido.

### ***Alcance del Control***

Un jefe no puede tener al mando más subordinados que la cantidad que es capaz de manejar.

Las limitaciones de dirección pueden ser técnicas, físicas (o ambas) y afectan al desempeño en su conjunto. Esta idea se encuentra vinculada con los integrantes y con el nivel de profundidad que posea la organización. Cuanto más capaz sea el jefe, más niveles podrán eliminarse (aplanar la estructura), lo cual trae como consecuencia un mayor alcance de control.

### ***Homogeneidad Operativa***

No hay que establecer una tarea a un cargo que no le corresponde. Este principio remarca el ámbito que le corresponde a cada jefe (deberá

encontrarse asignado a una tarea que sea compatible y corresponda a su especialidad).

### ***Delegación Efectiva***

Esta función hace referencia a saber delegar tareas y funciones para que se puedan realizar mejor.

Implica que un gerente debe lograr que sus subordinados realicen el trabajo asignado en forma correcta, con una distribución de autoridad compatible con la responsabilidad que estas tareas conllevan.

***¿Cuáles son los principios que deben ser considerados a la hora de elaborar o analizar un Organigrama?***

***Estos principios son: Unidad de Mando, Alcance del Control, Homogeneidad Operativa y Delegación Efectiva.***

***¿Te animás a responder a qué refiere cada uno de ellos?***



#### ***Desempeño 14***

• Documentá -por medio de un organigrama-, la información que se detalla en caso de la organización “La Federada” que vimos la clase anterior y realizá sugerencias si lo considerás necesario.

***Hemos recorrido la clase y concluimos que las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables.***

***La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía. También pudimos aprender la importancia de que las responsabilidades estén claramente definidas.***

***El diseño estructural que elijan los gerentes para sus organizaciones, debe ayudar a los empleados a hacer su trabajo de la mejor forma posible (lo más eficiente y eficaz que se pueda). La estructura debe apoyar y ayudar a los miembros de la organización cuando realicen el trabajo de la empresa. Después de todo, la estructura es simplemente un medio para llegar a un fin.***

***La clase que viene comenzaremos con el estudio del proceso de Administración, vamos a advertir que el propósito fundamental de la Planificación, es facilitar el logro de los objetivos de la empresa.***

***¡Nos vemos!***