

ORGANIZACIÓN

• CONCEPTO

En la actividad económica y social intervienen hoy las más diversas entidades, creadas con el fin de satisfacer necesidades humanas. Estas entidades reciben comúnmente el nombre de *organizaciones*. Entre ellas podemos mencionar las asociaciones, las fundaciones, los entes públicos, los sindicatos, los consorcios de propietarios, las agrupaciones religiosas y las empresas.

Si bien estructuralmente son diferentes, todas tienen algo en común: son sistemas sociales, integrados *por grupos de personas que se relacionan entre sí, disponiendo de recursos y desarrollando actividades para alcanzar objetivos*.

Por lo tanto :

“Una organización es un sistema social”

Una organización, cualquiera que sea su naturaleza, debe *planificar* su actividad y disponer de **recursos** que le permitan alcanzar sus **objetivos** con la mayor eficiencia posible, es decir, tratando de obtener resultados más valiosos que los medios aplicados para tal fin.

Todas las organizaciones necesitan contar con recursos humanos —personas o grupos de personas que pertenecen a ellas o que en ellas trabajan—, y, además, con recursos materiales o patrimonio que aplican en la realización de actividades planificadas y orientadas al logro de sus objetivos.

Las organizaciones constituyen el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, la cual ofrece principios, leyes y técnicas que permiten conducir racionalmente sus actividades y distribuir sus recursos de forma eficiente para conseguir sus objetivos.

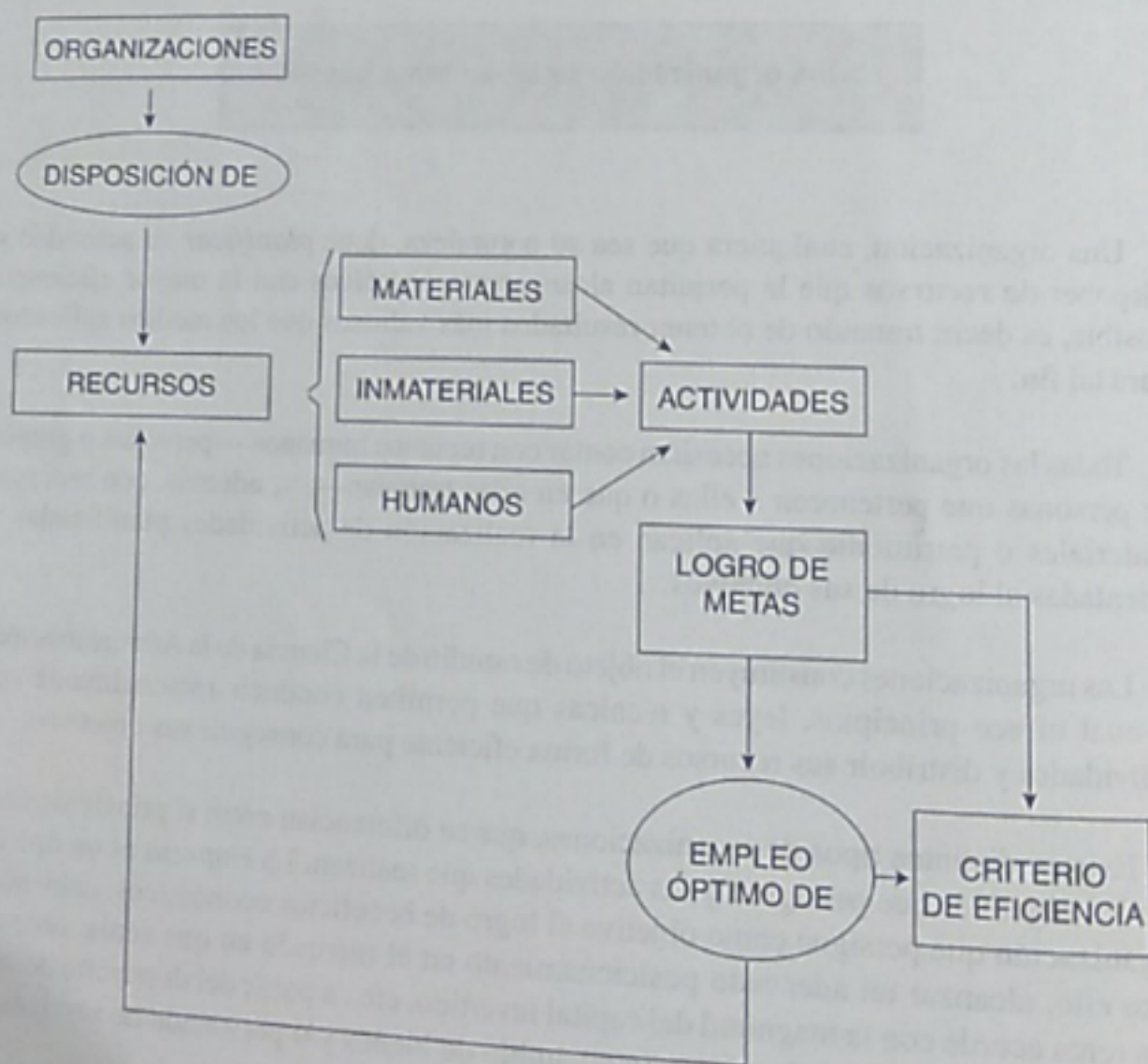
Existen distintos tipos de organizaciones, que se diferencian entre sí principalmente por los objetivos que persiguen y las actividades que realizan. La *empresa* es un tipo de organización que persigue como objetivo el logro de beneficios económicos, debiendo, para ello, alcanzar un adecuado posicionamiento en el mercado en que actúa, obtener una renta acorde con la magnitud del capital invertido, etc., a partir del desarrollo de una actividad económica (producción o intercambio de bienes y/o prestación de servicios).

Este objetivo es muy diferente de los que pueden tener un sindicato, una fundación o una comunidad religiosa, que pertenecen a otros tipos de organizaciones.

El criterio de eficiencia debe estar implícito en los objetivos de cualquier tipo de organización, aunque en las empresas este criterio cobra mayor relevancia, pues el éxito de su gestión depende de la capacidad de obtener beneficios razonables en relación con su capital, y, por otro lado, de la posibilidad de lograr cierto grado de autofinanciación.

Podemos decir que las organizaciones **se organizan** porque deben asignar sus *recursos materiales, inmateriales y humanos*, *identificar y seleccionar criterios para el desarrollo de las actividades*, *enunciar normas de comportamiento y actuación destinadas a facilitar el logro de objetivos y metas*, *considerando siempre los principios de eficacia y de eficiencia*.

Esquema de las organizaciones empresariales



• CARACTERÍSTICAS

Las características de las organizaciones son independientes de la actividad que realicen, pues son universales:

1. Son sistemas sociales:

Las organizaciones deben considerarse como un sistema social porque están formadas por individuos, desarrolladas en un marco particular, con objetivos ligados por procesos y funciones que deberán permanecer en equilibrio y comunicación, determinando distintos subsistemas. Estos elementos están relacionados entre sí, de forma tal que el cambio o la modificación en alguno de ellos provocará alteraciones en los restantes.

2. Perduran en el tiempo:

Las organizaciones pueden proyectarse o no por un tiempo mayor que la vida de quienes fueron sus creadores o fundadores.

3. Son complejas:

Los cambios permanentes en todos los ámbitos, los avances en la comunicación, la evolución de la sociedad, etc., hacen que la forma de actuar dentro de las organizaciones sea cada vez más sofisticada, originando nuevas formas de operar. Cada organización realizará la división del trabajo de acuerdo con las distintas áreas funcionales.

4. Son dinámicas:

Pues deben seguir los cambios que acompañan la evolución del hombre desde su origen hasta nuestros días. Su estructura, por ello, es relativamente estable.

5. Son innovadoras:

Hoy por hoy las organizaciones, lo mismo que las personas, deben ser creativas, a fin de recrear en forma permanente el medio en el cual se desarrollan, condicionado por los efectos de la globalización. Esto se debe a que los recursos humanos van incorporando influencias de su entorno, se van identificando con esa organización. Adaptan su comportamiento, mejorando y optimizando de esa manera su actividad operativa.

6. Aplican la división del trabajo:

Las organizaciones tratan continuamente de alcanzar la eficiencia, poniendo énfasis en la división del trabajo a fin de obtener mayores beneficios. Todas las áreas deberán trabajar

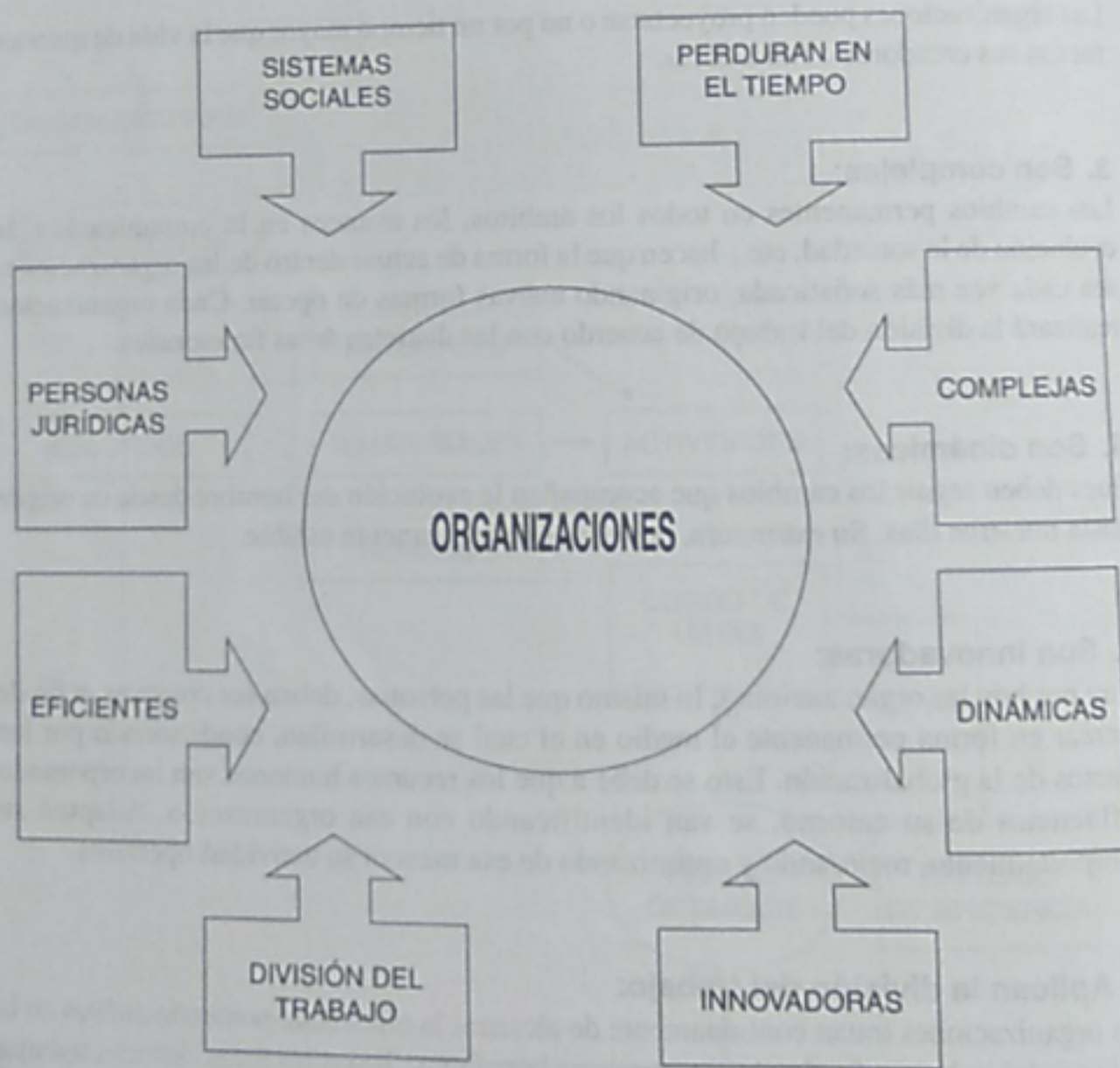
armoniosa y coordinadamente a fin de poder actuar sinérgicamente. De esta forma se logra obtener un efecto multiplicador en los rendimientos.

7. Son personas jurídicas:

Las organizaciones se consideran personas jurídicas o de existencia ideal. Son, por tanto, capaces de adquirir derechos y de contraer obligaciones. Están representadas por administradores que desempeñan un cargo o rol.

8. Persiguen la eficiencia:

Todos los entes deben ser eficientes. Esto significa que deben obtener un máximo rendimiento en cuanto a calidad y cantidad con un bajo costo o gasto de recursos (relación costo - beneficio).



• CLASIFICACIÓN

Para las cuestiones relativas a la clasificación de las organizaciones se tienen en cuenta las distintas tendencias que han surgido en la actualidad. Esto se debe a los grandes cambios ocurridos en las organizaciones, entre los que podemos enumerar:

1. SEGÚN SU ESTRUCTURA

1.1. Organizaciones formales:

Para que la organización funcione debe diseñar distintas áreas, sectores y departamentos en los que se concretarán funciones y tareas. Cada uno de ellos se vincula con los restantes a través de canales de comunicación, conformando una estructura planificada con distintos niveles de jerarquía, autoridad y responsabilidad.

1.2. Organizaciones informales:

Si bien toda organización requiere de una organización formal, previamente planificada y diseñada, coexiste con ella otro tipo de organización no prevista ni requerida, que surge como consecuencia de relaciones personales y de amistad entre sus integrantes, grado de interacción de los mismos, intereses comunes, existencia de líderes naturales, fallas en los canales de comunicación, etc., denominada *organización informal*.

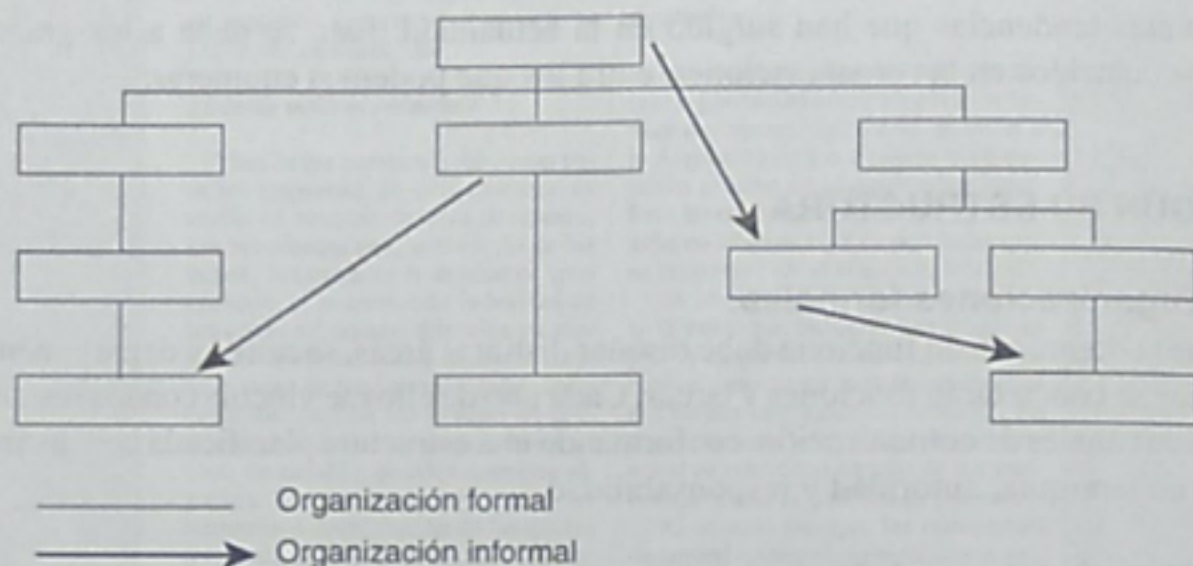
En determinadas circunstancias este tipo de organización informal es utilizado conscientemente por los distintos niveles jerárquicos de la organización formal para obtener información, observar reacciones y adoptar estrategias. Por ejemplo, si se desea conocer la reacción de los subordinados frente a una decisión específica, se suele emitir por el flujo de comunicación descendente un rumor informal y luego analizar las respuestas y reacciones de los receptores y decidir en consecuencia. También es posible conocer a través de la organización informal, y utilizando canales de comunicación, opiniones, criterios o juicios respecto del comportamiento y actuación de los niveles superiores de la organización formal, políticas adoptadas por la organización, etc. En la comunicación lateral los canales informales permiten conocer proyectos y formas de actuación de otras áreas con las que se mantiene cierto grado de relación.

EJEMPLOS:

Supongamos que el Contador, el Jefe de Personal y la directora de Administración suelen compartir, los fines de semana, actividades deportivas fuera de la organización. Estas personas constituyen un grupo informal dentro de la estructura organizacional.

El Jefe de Recursos Humanos tiene como proyecto cambiar los horarios de trabajo. Como sus desayunos los comparte con miembros del personal a su cargo, ha decidido comentarlo en forma de rumor para que éstos sean los intermediarios de sus propios compañeros. De esta forma evaluará los resultados de su propuesta.

Koontz y Weihrich, en su libro *Elementos de Administración*, representan la organización formal y la informal de la siguiente manera:

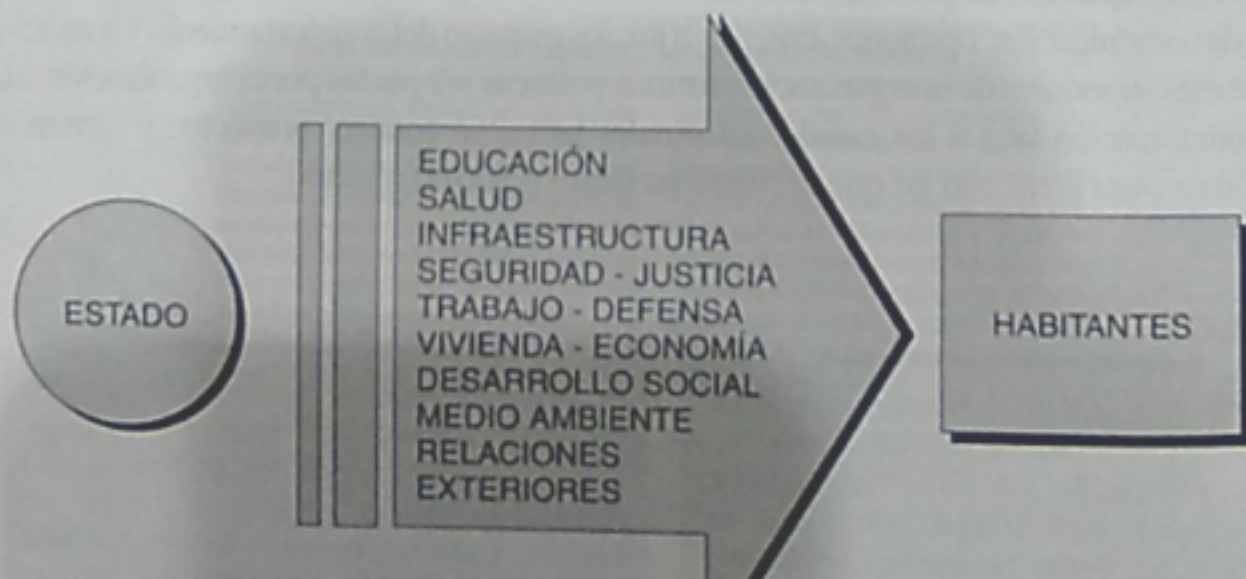


2. SEGÚN SU OBJETO

2.1. Organizaciones públicas:

Están formadas por un conjunto de organizaciones e instituciones que se encargan de gestionar los recursos del Estado en sus tres niveles —nacional, provincial y municipal—, teniendo presente permanentemente el bienestar de la sociedad.

Ejemplo de necesidades básicas que debe proveer el Estado:



2.2. Organizaciones privadas:

Están representadas por particulares, y los objetivos pueden ser de diversa índole, o sea, que sus actividades pueden ser de lo más variadas: comerciales, industriales, extractivas, de servicios, etc.

3. SEGÚN SU RELACIÓN CON EL AMBIENTE

3.1. Organizaciones abiertas:

Son aquellas que permanentemente se encuentran en contacto con el ambiente externo (término que se desarrollará en el módulo N^o 3) a través de los consumidores, proveedores, competidores, etc. Al ser éste uno de sus objetivos, al interactuar obtienen información válida para la toma de decisiones, mejorando, cambiando o creando nuevas propuestas a fin de mantener la vigencia de la organización.

3.2. Organizaciones cerradas:

Actualmente, sin embargo, no se concibe una organización que no tenga una conexión con el ambiente externo. Ha quedado este tipo de clasificación para aquellas que interactúan con su entorno en aspectos específicos que hacen a su gestión.

4. SEGÚN SU FINALIDAD

4.1. Organizaciones con fines de lucro:

Corresponden a entidades cuyos objetivos están orientados hacia la obtención de beneficios, indefectiblemente económicos, pero también de otros beneficios que se espera conseguir, como por ejemplo un posicionamiento en el mercado, un reconocimiento por parte de los consumidores o usuarios, etc.

4.2. Organizaciones sin fines de lucro:

Los fines están dirigidos a sus asociados o al público en general. Se ocupan de satisfacer las necesidades de un gran número de personas, como por ejemplo culturales, sociales, deportivas, empresariales, de investigación y desarrollo, de ayuda, etc.

5. SEGÚN SU LÍNEA DE MANDO

5.1. Organizaciones verticales:

Son organizaciones en las que la autoridad tiene mucho peso, y en las que la comunicación se basa en la disciplina y exigencia de una cadena de mando que surge por escalafón. Hay subordinados, y esto no permite modificación alguna porque representa la esencia misma de las instituciones autoritarias. Ejemplo: las reparticiones de Seguridad Pública, las Fuerzas Armadas, etc.

5.2. Organizaciones horizontales:

Nacen por decisión de las bases; el desempeño de las funciones se da por representación de un grupo de personas. La participación, el diálogo, el debate, etc., corresponden al espíritu de su creación, o sea que responden a un estilo democrático. Ejemplo: las organizaciones sindicales, las agrupaciones políticas, etc.

6. SEGÚN SU DURACIÓN**6.1. Organizaciones permanentes:**

La mayoría de las organizaciones desean adaptarse a los cambios y desarrollarse permanentemente para mantenerse y crecer en el mercado. Suele haber, por lo tanto, una intención implícita de permanencia.

6.2. Organizaciones transitorias:

Surgen para la concreción de un proyecto determinado, y una vez alcanzado el objetivo propuesto dejan de existir; por ejemplo por culminación de una obra.

7. SEGÚN LA REGLAMENTACIÓN VIGENTE**7.1. Organizaciones legales:**

Son aquellas instituciones que cumplen con la reglamentación vigente para poder actuar, así como también por el tipo de actividad que realizan.

7.2. Organizaciones ilegales:

Están fuera del marco legal, y la ilegalidad puede abarcar desde la constitución hasta el objeto. Por ejemplo: juegos clandestinos, tráfico de drogas, incumplimiento de las responsabilidades impositivas y legales, etc.

• ELEMENTOS DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL

La actividad de cualquier organización exige una visión de conjunto que abarque diferentes aspectos, entre los que se destacan la formulación de objetivos y planes, la organización en áreas y niveles jerárquicos, la obtención de los recursos humanos adecuados y su motivación, la fijación de comportamientos organizativos, la coordinación y promoción de actividades, el control y el análisis crítico del funcionamiento de la entidad, etc. Esto indica que hay ciertos elementos o factores indispensables con los que toda entidad deberá contar.