

Prof. Daniela Aramburu

Clase N°5:

Hola chicos y chicas. A partir de este momento, y conociendo ya las características de una organización, vamos a comenzar a trabajar con un nuevo tema: la estructura y el diseño organizacional. Ese aprendizaje será el objetivo de esta clase. Para eso, comenzaremos revisando algunas definiciones que se utilizan normalmente dentro de la disciplina administrativa:

- **Organizar: función administrativa que tiene ver con disponer y estructurar el trabajo (agrupado en áreas o departamentos) para lograr los objetivos organizacionales.**

Es decir, organizar se trata de preparar todas las cosas pensando detenidamente en los detalles necesarios para su buen desarrollo, y para que se cumplan las cosas que organizacionalmente se quieren llegar a alcanzar. Por ejemplo, organizar los horarios de los empleados dentro de un supermercado, para que siempre queden dos cajeros trabajando de manera permanente, y la gente no pierda su tiempo haciendo demasiado tiempo para la fila.



- **Estructura organizacional: Es la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización.** Las personas que integran una organización deben tener divididas sus tareas para realizar las diferentes actividades en forma ordenada y eficiente. Siguiendo con el ejemplo del supermercado, es común que en ellos existan puestos de gerente, de reposidores, de cajeros, de limpieza y mantenimiento, de seguridad, etc.
- **Diseño organizacional: Es la creación o modificación de la estructura de las organizaciones.** En el ejemplo del supermercado, el diseño organizacional se daría cuando un gerente decide crear un área de ventas on line (por internet) que suma a las propuestas de venta que tradicionalmente ya tiene su negocio.

Sin embargo, hay ciertos criterios que seguir al momento de estructurar a una organización. Ingresá al siguiente link:

<https://drive.google.com/file/d/10xsRnBAoDr4FhEBn7hYuTCaM0i9zvbEJ/view?usp=sharing>

Ahora bien ¿Cómo se representa gráficamente la estructura de una organización? Lo primero que hay que tener en cuenta, es que en toda estructura organizacional hay dos formas de representarlas: utilizando un criterio de **división vertical**, o utilizando un criterio de **división horizontal**. El criterio de división vertical refiere a la cantidad de niveles jerárquicos que tiene una organización. El criterio horizontal indica la variedad y los tipos de departamentos en que se distribuyen las funciones definidas. Durante esta clase, trabajaremos con el primero de ellos.

Veamos primero la estructura vertical (Pirámide organizacional):

División vertical: es la que se refiere a la división del poder o de las tareas de decisión. Esta estructura se conoce también como "*pirámide organizacional*" cuya representación gráfica es un triángulo dividido en tres niveles organizativos. Este modelo es el más conocido por ser simple y de fácil visualización. Cada una de las partes de esta pirámide tiene diferentes niveles que se denominan de la siguiente manera:



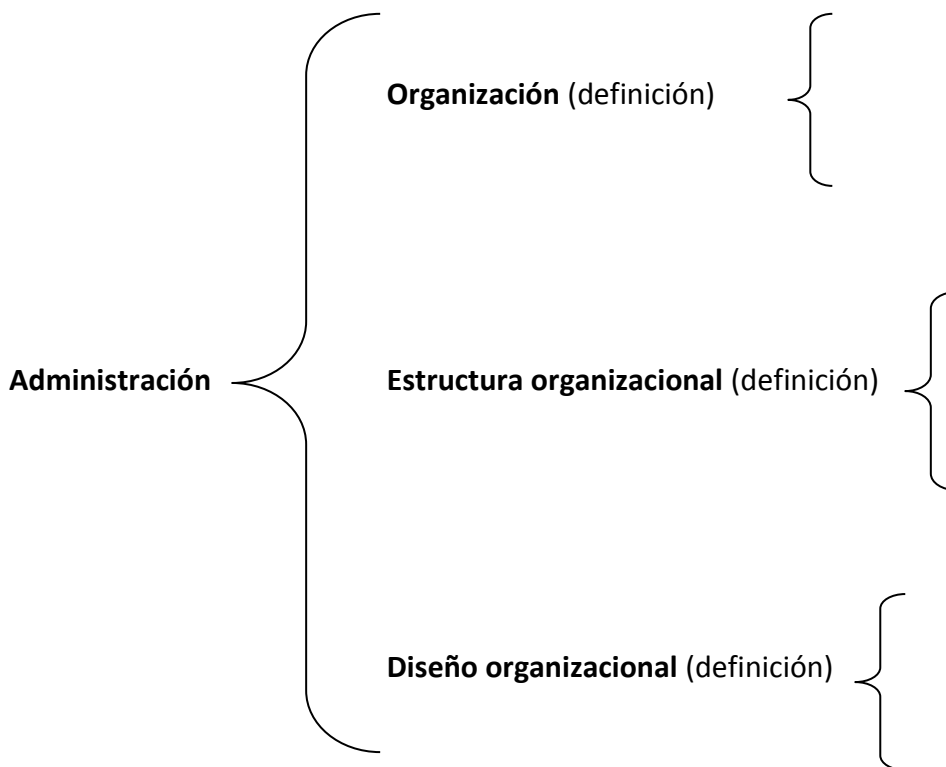
Como podemos observar, en el **nivel estartégico** (también llamdo nivel superior) existen menos funciones, aunque no por eso menos importantes: en este nivel se ubican los directores y gerentes generales de una organización. Es en esta parte de la pirámide, que se toman las decisiones más generales y con mayor responsabilidad e impacto para el resto de la organización. Desde este lugar se establecen objetivos y se deciden los lineamientos más importantes en cuanto a las decisiones que impactarán luego.

En el **nivel táctico** (también llamado nivel medio), es donde se asignan las tareas más específicas, en función de las decisiones tomadas desde el nivel estratégico, y se encuentran las gerencias de cada área como por ejemplo producción, ventas, finanzas etc. Las decisiones que se toman en este nivel afectan a un área específica y es el puente que conecta o une las decisiones del nivel estratégico y el nivel operativo.

Finalmente, el **nivel operativo** (también llamado nivel técnico), es donde se opera sobre tareas concretas que corresponden a la especialidad que exista en la organización. Aquí están las personas que realizan tareas rutinarias y programadas, las decisiones son escasas y la responsabilidad está limitada a su tarea. En este nivel (el más numeroso) están aquellos que son el centro de cualquier tipo de organización, ya que sus actividades producen los elementos esenciales para el normal desarrollo de la organización.

Actividades:

- 1) Completá el siguiente cuadro de llaves, con la información que trabajamos durante esta clase:



- 2) Buscá la definición de gerente en el diccionario, luego copiala en tu carpeta de manera completa.
- 3) Con los siguientes datos agrupados –siguiendo el ejemplo del supermercado–, graficá una pirámide organizacional colocando dentro de ella quienes formarán parte de cada nivel.
  - Repositores, cajeros, personal de limpieza, personal de vigilancia, personal de atención al cliente. Carnicero, verdulero, personal de fiambrería.

- Dueño (gerente general).
  - Gerente de ventas, gerente de compras, gerente de personal, gerente de sucursal.
- 4) Según los criterios para estructurar que vimos, al momento de hacerlo ¿Se agrupan actividades homogéneas o heterogéneas?

*-Como instrumento de retroalimentación en el marco de la evaluación formativa, se realizará una devolución vía Whatsapp, de manera oral e individual, con los detalles de cada actividad recibida por parte del alumno.*