

LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS SOCIALES

Aportado por: Gabriela de la Iglesia - gabydli@hotmail.com

1. [Organizaciones](#)
2. [Las empresas como sistemas dinámicos](#)
3. [La tercera ola](#)
4. [Vocabulario](#)

ORGANIZACIONES

Las organizaciones son un **conjunto de personas y recursos relacionados entre sí y con sus atributos para alcanzar un fin común, que interactúa con el contexto y constituye una totalidad.** Pueden clasificarse de la siguiente manera...

- **Formales:** estructuradas con cargos y jerarquías
- **Informales:** de organización libre
- **Primarias:** con dedicación completa y emocional
- **Secundarias:** con relaciones de tipo contractual

Las organizaciones, como sistemas sociales, son responsables de las consecuencias de sus decisiones y acciones por lo cual deben equilibrar la influencia del entorno con sus responsabilidades, satisfaciendo necesidades sociales al fabricar un producto ó brindar un servicio.

Rueda Operativa

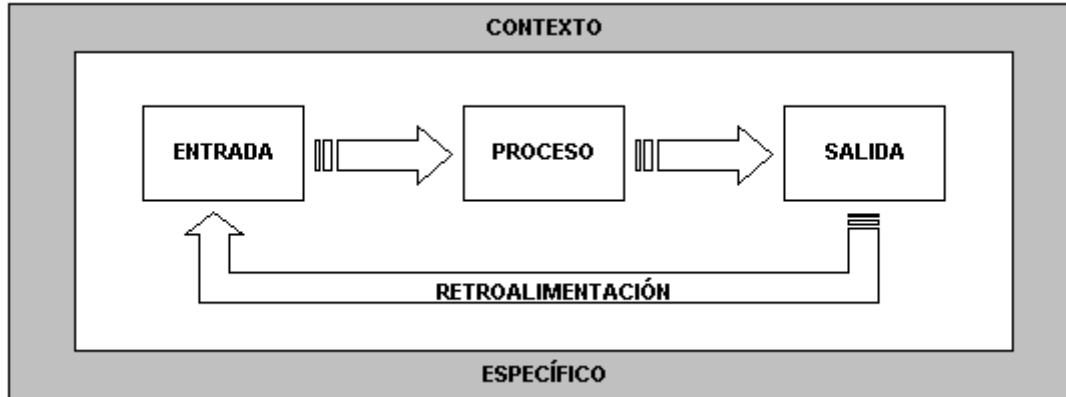
La rueda operativa simplifica la visión de la empresa dado que grafica todas las funciones existentes en ella. Este gráfico no depende del tamaño de la empresa dado que, según éste, las únicas variaciones serán las personas que ejecuten cada función y su forma de desarrollo.

El empresario, ubicado en el centro de la misma, tendrá por objetivo principal el logro de la eficiencia lo cual sólo será posible si él toma todas las decisiones operativas necesarias para que la rueda operativa no se detenga y gire lo más rápido posible.

Esta forma de organizar mecánicamente la empresa permanece en la forma de pensar de las personas que la integran. Cuando las empresas se organizan apuntando sólo al objetivo de hacer que la rueda operativa funcione se generan *estructuras de reinos* donde cada área se limita a cumplir el objetivo específico para el cual fue creada. Es por ello que la rueda operativa no asegura la eficiencia sin la instauración de *estructura de redes* que permita que las interrelaciones se profundicen y desarrollen para que la organización funcione cada vez mejor bajo el criterio de que todas las áreas deben cumplir con todos los objetivos. Las estructuras de redes deben estar preparadas para adaptarse a los cambios permanentes asegurando la obtención de buenos resultados globales y no sólo puntuales.



Las empresas como sistemas dinámicos

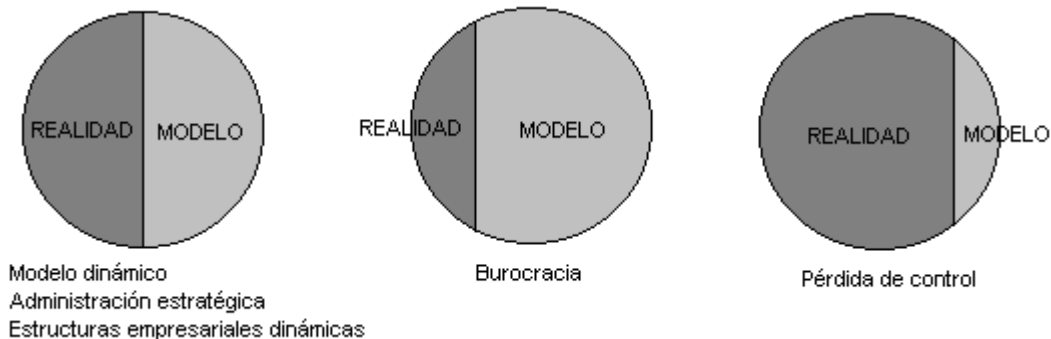


- **Entradas:** ingresos del sistema que constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas
- **Proceso:** transforma una entrada en salida. Este proceso puede recibir dos categorías, caja blanca cuando es diseñado por el administrador y se conoce cómo está integrado, ó caja negra cuando no se conoce ó no interesa el detalle el proceso.
- **Salidas:** resultados que se obtienen al procesar las entradas, son el resultado del funcionamiento del sistema ó el propósito para el cual el sistema ha sido creado.
- **Retroalimentación:** se produce cuando las salidas ó las influencias del contexto, vuelven a ingresar como recursos ó información.
- **Límite:** separa al sistema de su ambiente y funciona como filtro manteniendo un grado de autonomía e interdependencia.

Cada sistema y subsistema contiene un proceso interno que se desarrolla sobre la base de la acción, interacción y reacción de distintos elementos que deben conocerse. Dicho proceso es dinámico y suele denominarse **variable** a cada elemento que existe dentro de los sistemas y subsistemas. Las variables pueden ser **parámetro** cuando no tiene cambios ante alguna circunstancia específica, ó **operadores** cuando las variables activan a las demás y logran incluir decisivamente en el proceso para que éste se ponga en marcha.

El sistema de la empresa puede, en un sentido amplio, analizarse como la integración de dos subsistemas...

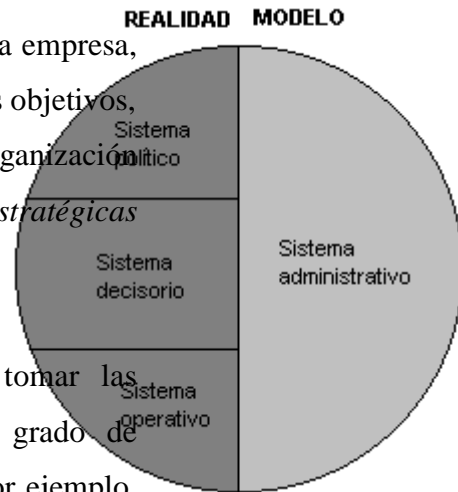
- **Realidad:** representa la parte real de la organización, las personas, sus instalaciones, etc.
- **Modelo:** integrado por todas las herramientas ó métodos que crea la administración para manejar la realidad como el control.



Si la empresa permanece con la misma realidad no podrá sobrevivir dado que el entorno obliga a éste cambio y las modificaciones en el subsistema realidad motivará el cambio del sistema modelo.

Más detalladamente podríamos dividir a la organización en cuatro subsistemas...

- **Sistema Político:** formado por los dueños de la empresa, los accionistas, el directorio, etc. Este sistema fija los objetivos, las estrategias, los fines y las metas básicas de la organización y será el encargado de tomar las *decisiones estratégicas* necesarias para su implantación.



- **Sistema Decisorio:** será el encargado de tomar las *decisiones tácticas* su formación dependerá del grado de centralización ó descentralización de la empresa. Por ejemplo.

- **Sistema Administrativo:** este sistema es un sistema abstracto donde no se toman decisiones sino que tiene como entrada las decisiones del sistema político y como salida el sistema decisorio. A su vez, este sistema estará integrado por cuatro subsistemas...

- **Sistema de comunicación:** formado por todos los canales de comunicación entre las distintas personas que forman la organización tanto en la comunicación formal como en la informal, en la ascendente, descendente u horizontal.
- **Sistema de influencia:** se refiere al grado de influencia que puede tener una persona sobre otra y si este sistema no está bien establecido no importará la eficiencia en el funcionamiento del sistema anterior.
- **Sistema de información:** este sistema depende de los anteriores dado que su funcionamiento estará determinado por la comunicación y la influencia.
- **Sistema de control:** este subsistema se encuentra en la base del sistema administrativo dado que su objetivo es la verificación de que lo planificado coincide con la realidad. Su periodicidad evita problemas.

Las empresas están inmersas en un medio ambiente del cual recibe influencias de todo tipo y con el cual interactúa permanentemente. Al entrar en contacto con el entorno la empresa debe estar preparada para absorber y procesar las variables que este le impone de modo tal que la estructura y el contexto se realimentan permanentemente.

Si el empresario de la rueda operativa, se mantiene dentro de ella perderá de vista todos los cambios del contexto y sus efectos dentro de la organización. El empresario debe actualizar constantemente su estrategia para enfrentarse a los cambios que le impone su entorno.

Alrededor de las empresas hay otras empresas algunas de las cuales se dedican a fabricar ó comercializar productos ó servicios similares e intentan llegar al consumidor compitiendo entre sí.

Los competidores cumplen un rol fundamental del contexto dado que ellos podrán determinar el éxito ó fracaso de nuestra empresa. La competencia no estará determinada sólo por la competencia directa sino también por lo que Serra y Kastica denominan las **fuerzas competitivas**...

- **Competencia directa:** funcionan en el mismo mercado produciendo los mismos productos.
- **Competencia sustituta:** ofrecen en el mismo mercado productos distintos pero que cumplen la misma función.
- **Competencia potencial:** aquellos que en un futuro pueden ingresar al mercado con un producto igual ó muy parecido.
- **Compradores:** pueden afectar la rentabilidad de la organización en función de las condiciones que imponga.
- **Proveedores:** según sus condiciones, la existencia de otros que ofrezcan los mismos productos, etc.

Ante estas fuerzas, las organizaciones pueden establecer barreras de entrada...

- **Hard:** infraestructura, maquinarias, capital, tecnología, etc.
 - **Soft:** entrenamiento, capacitación, servicio al cliente, inversión en recursos humanos, etc.
- Lo aconsejable es mantener un nivel mínimo de barreras hard y el máximo posible de soft dado que, como éstas barreras pueden convertirse en barreras de salida, las barreras soft permiten una adaptación más rápida a otra actividad.

Más allá de los modos que instrumente la organización para enfrentarse a las variables del contexto, es necesario trabajar sobre los tres pilares fundamentales de toda empresa, estrategia – estructura – cultura, con el objeto de crear empresas flexibles con altas posibilidades de éxito.

- **Estrategia:** podría definirse como la visión que el n° 1 tiene del futuro de su empresa y de su posicionamiento en el mercado, del plan necesario para alcanzar los objetivos planteados y de un patrón integrado de comportamiento donde no sólo es importante la dirección sino el enfoque elegido para seguirla.



- **Estructura:** es la suma total de las formas en que está dividido el trabajo en las distintas tareas coordinadas. Sus elementos deben seleccionarse con el fin de lograr la armonía interna y la consistencia básica con la situación de la organización, es decir, con su ambiente.

La formación de la estrategia es un proceso permanente y dinámico en el que interviene toda la organización, es por ello que las estructuras deben estar preparadas para ser parte de este proceso. A lo largo de los años se ha visto como fracasaba la estrategia en virtud de las diferencias que existían entre su formulación y su implementación. El análisis de esta brecha permitió determinar que la clave de la implementación radicaba en la cultura de la empresa, la correcta comunicación de la estrategia permitirá un cambio gradual de comportamiento y la reelaboración de las estructuras en virtud de los cambios que el contexto le imponen a la organización.

LA TERCERA OLA

	<u>Primer Ola – Era Agrícola</u> 8000 AC a 1650 / 1750 (aparición de la máquina de vapor)	<u>Segunda Ola – Era Industrial</u> 1650/1750 a 1955 (computadora, penicilina y aviones)
- Familia	Grande (padre, hijos y muchos parientes) por la necesidad que imponía el trabajo en el campo.	Familia nuclear (padres y dos hijos) donde el padre trabajaba, la mujer en su casa y los hijos iban a la escuela.
- Sociedad	Descentralizada y formada por castas sociales determinadas por el nacimiento. Lazos parentales y lealtad feudal.	Centralizada, la posición social estaba determinada por el individuo en función de su desarrollo, surgen instituciones de asistencia como hospitales, escuelas, geriátricos, etc. Sociedad contractual.
- Producción	Artesanal y para autoabastecimiento.	Producción en serie, grandes cantidades de productos idénticos. Surge el concepto de mercado donde una persona consume lo que otro produce (cuña invisible)
- Energía	Baterías vivientes y renovables (hombre y animales)	Recursos no renovables, petróleo, carbón y gas
- Transporte	No existía ó era muy rudimentario	Aparece el barco, el avión y los ferrocarriles por la necesidad de trasladar la mercadería para su venta
- Educación	En la casa y relativa al trabajo.	Surgen las escuelas con el objeto de preparar a los estudiantes para trabajar en la fábrica por lo cual, más allá del programa formal, se introduce uno encubierto donde se enseña puntualidad, obediencia y trabajos repetitivos.
- Horas	Ritmo biológico	Aparece la sincronización con la invención del reloj y todas las actividades comienzan a organizarse por horarios.
- Comunicaciones	Oral ó a través de mensajeros a los que podían acceder las personas con suficientes recursos.	Se considera imprescindible, aparecen las revistas, los diarios, el teléfono y el telégrafo.
- Información	Escasa	Mucha
- Memoria	Individual	Social a través de los libros
- Comercio	Trueque	Surge el dinero y el comercio propiamente dicho
- Ciudades	Casi no existían	Aparecen como consecuencia del asentamiento de las fábricas y de los trabajadores que se trasladan a ellas.

Segunda Ola

El industrialismo disgregó la sociedad en miles de partes entrelazadas, (fábricas, iglesias, escuelas, sindicatos, cárceles, etc.) pero alguien tenía que reunir las cosas de una forma diferente. Esta necesidad dio origen a una serie de especialistas cuya tarea era la integración, es decir, definían sus funciones y asignaban tareas.

- **Empresas:** nacen con el criterio de que cuanto más grandes, más eficientes. Se crean las sociedades comerciales con el objeto de lograr un mayor aporte de capital pero el poder se reúne en manos de los administradores y no de los propietarios dado que los primeros eran los que tenían el control del proceso integrador. Es en esta época cuando comienza la labor de la tecnoestructura.

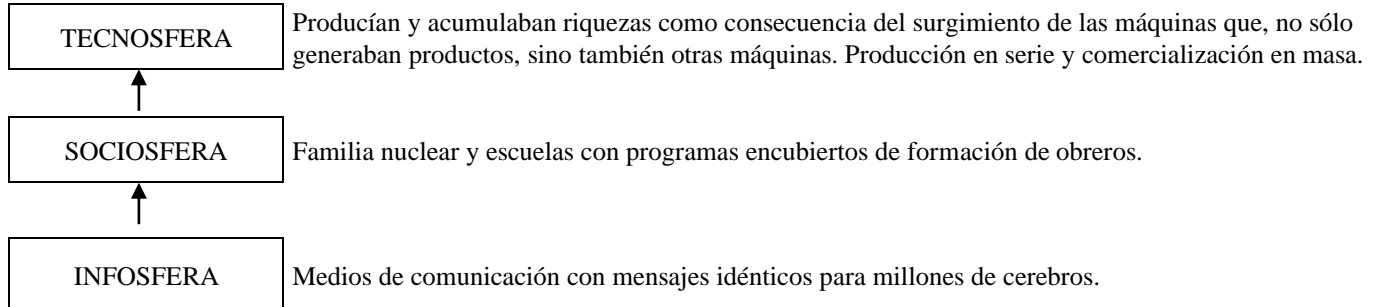
- **Principios básicos:** uniformización, sincronización, concentración, maximización y centralización.
Con la aparición de la nueva tecnología se expande el comercio y las economías regionales son consolidadas en una economía nacional. Esta integración económica obliga a la integración política en forma de naciones, únicas e integradas y con el precepto de que el progreso era inevitable y sólo podrá sobrevivir el más apto.

La segunda guerra mundial redujo notablemente la extensión del mercado mundial por lo cual se llegó a la conclusión de que la economía industrial debía ser reconstruida sobre una nueva base y Estados Unidos y la Unión Soviética, asumieron la tarea de la reorganización.

Los estrategas financieros de Estados Unidos organizaron, en 1941, la nueva integración de la economía industrial bajo el criterio de que la división de trabajos debía hacerse a nivel internaciones pudiendo, de ésta manera, obtener materia prima para sus industrias a un menor precio. Por este motivo, en 1944, se crea el FMI, el Banco Mundial y se firma un acuerdo general sobre aranceles y comercio denominado GATT.

- FMI: obligó a las naciones a ligar sus monedas al dólar americano ó al oro cuando el 72% de reservas se encontraban en poder de ese país.
- Banco Mundial: comenzó a otorgar préstamos a las naciones europeas para la reconstrucción, a los países no industrializados para la construcción de carreteras, puertos y muelles que favorecieran el traslado de las mercaderías y facilitar el comercio.

Rusia estableció un sistema similar denominado COMECOM para las naciones de Europa Oriental pero no obtuvo los beneficios de sus colegas dado que las naciones de ese sector estaban mucho más industrializadas que las de América Latina.



Tercera Ola – Era del Conocimiento

- **Familia:** variedad de familias y estilos de vida no maritales, aumenta la gente que vive sola, concubinato, cultura libre de hijos, familias uniparentales y poliparentales, matrimonios homosexuales, comunas y matrimonios contractuales. Surge una diversidad de opciones abiertas a personas que desean cosas distintas.

- **Trabajo:** se vuelve a trabajar en la casa principalmente por la existencia de la computadora, los cónyuges pasan más tiempo juntos y los hijos pueden colaborar en sus tareas, la constitución de una familia tendrá como requerimiento adicional la inteligencia, hogar electrónico con mayor confort, familia ampliada por los colegas que colaboran en el trabajo pudiendo, incluso, formarse pequeñas empresas. Surge el prosumidor que fabrica cosas para su consumo personal y no depender tanto de la producción de otros.

- **Energía:** surgirá una variedad de energías para reemplazar el petróleo, como la solar (células fotovoltaicas), atómica, nuclear, eólica (globos con molinos de viento en la troposfera y la estratosfera), basura (ya utilizada en Nueva York), desperdicios del coco (Filipinas), marítima (plataforma flotante en Japón que extrae energía de las olas)

- **Comunicación:** desmasificación de los medios, especialización y sectorización en las publicaciones, televisión por cable y

- **Industria**

- **Electrónica:** los aparatos son cada vez más pequeños y precisos
- **Ordenadores:** disminuye su precio por lo cual cada casa podrá tener uno para realizar su actividad comercial y laboral.
- **Espacial:** se inventarán naves para viajar al espacio trasladando personas y mercaderías semanalmente, manejo de materiales radioactivos y aleaciones que no pueden fabricarse acá por la fuerza de gravedad, construcción de ciudades espaciales con materiales de la Luna, etc.
- **Genética:** la investigación se duplica cada dos años, manipulación de seres vivos, reproducción de órganos, cura de enfermedades, reproducción bio-agrícola, modificaciones genéticas en el hombre para modificar su cadena alimenticia y combatir el hambre, etc.
- **Acuicultura:** cría de peces para alimentar a las personas, exploración para extracción de minerales y abonos para la agricultura, ciudades flotantes, sumergidas ó semisumergidas, etc.

VOCABULARIO

- **Premisa revolucionaria:** da por supuesto que, aunque las décadas venideras hayan de estar llenas de agitaciones, no nos destruiremos a nosotros mismos. Nosotros somos la generación final de una civilización y la primera generación de una nueva civilización y gran parte de nuestra desorientación se debe al cambio entre ambas civilizaciones.
- **Solución violenta:** la segunda ola originó, al extenderse a través de varias sociedades, una sangrienta y prolongada guerra entre los defensores del pasado agrícola y los partidarios del futuro industrial. Ejemplos, guerra civil norteamericana, revolución rosa de 1917, etc.
- **Baterías vivientes:** potencia muscular animal y humana
- **Familia aerodinámica:** familia nuclear
- **Cuña invisible:** todos los alimentos, bienes y servicios estaban destinados a la venta, trueque ó cambio. Rompió la unión de producción y consumo separando al productor del consumidor.

Autor:

Gabriela de la Iglesia

gabydli@hotmail.com

LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS SOCIALES

Aportado por: Gabriela de la Iglesia - gabydli@hotmail.com