



FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



Universidad
Nacional
de Córdoba

REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

Caracterización de tipos de estructuras organizacionales en pequeñas y medianas organizaciones

Oswaldo Emanuel Marzo, Mariano Olmos

Ponencia presentada en el VII Congreso de Administración del Centro de la República. IV Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. III Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República realizado en 2018 en la Universidad Nacional de Villa María. Villa María. Córdoba, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



VII CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

IV ENCUENTRO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

III CONGRESO DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

“COMPETITIVIDAD CON COMPROMISO SOCIAL”

VILLA MARÍA - ARGENTINA - 17, 18 y 19 DE OCTUBRE DE 2018

CARACTERIZACIÓN DE TIPOS DE ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS ORGANIZACIONES

AUTORES

**MARZO, OSVALDO EMANUEL
OLMOS, MARIANO**

CARACTERIZACIÓN DE TIPOS DE ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS ORGANIZACIONES

PALABRAS CLAVE:

INTRODUCCION

El presente trabajo aborda una caracterización de los tipos de estructura que presentan algunas organizaciones de la provincia de Córdoba al momento de organizar sus funciones, áreas, departamentos y gerencias para llevar adelante el fin que tienen como tales.

Para ello, y tomando una muestra, se realizará una clasificación de los tipos de estructura que presentan estas organizaciones, y a través del análisis de los resultados, se realizarán algunas observaciones que permitirán realizar una caracterización inicial de aquellas que se presentan con mayor frecuencia, si hay algún tipo de relación con el sector, tamaño, antigüedad, y otras variables que presentan.

La base de empresas seleccionadas se corresponden con los trabajos presentados por alumnos de la materia Sistemas y Procedimientos Administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de Córdoba entre los años 2013 y 2018 ambos inclusive, en las aulas de los docentes autores del presente trabajo.

Para la caracterización de las organizaciones utilizadas en este texto se tuvo en cuenta la resolución 154/2018 de la SEyPME que es la vigente en el territorio nacional y la que determina todo tipo de obligaciones y beneficios reconocidos por el estado.

DESARROLLO

MARCO CONCEPTUAL

Este trabajo se realiza bajo la perspectiva de la “teoría de sistemas” que no solo es una forma de entender la realidad de las organizaciones sino que es la teoría marco utilizada por la cátedra a la que pertenecen los docentes autores de este trabajo.

Tomando esta teoría, el tipo de estructura (como componente del sistema) tiene fuertes implicancias en la forma, efectividad y eficiencia en que se consiguen los fines definidos para este sistema.

Por otro lado se toma en cuenta la legislación vigente en la República Argentina que a través de la SECRETARÍA DE EMPRENDEDORES Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA emitió en mayo de 2018 la Resolución 154/2018 (modifica la Resolución 340 / 2017) que caracteriza y detalla las categorías de clasificación de las empresas y los rangos a partir de los cuales son entendidas como micro, pequeñas o medianas empresas. Por defecto las excluidas se consideran Grandes Empresas.

El anexo I de la Resolución 154 presenta el siguiente cuadro que fue utilizado para clasificar las empresas por ser el dato con el que se contaba: Cantidad de Empleados

B. Límites de personal ocupado

Tramo	Actividad				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	12	7	7	15	5
Pequeña	45	30	35	60	10
Mediana Tramo 1	200	165	125	235	50
Mediano Tramo 2	590	535	345	655	215

Ilustración 1 - Clasificación de empresas (resolución 154)

Bajo estos conceptos es que entendemos que desde el análisis de las estructuras (componentes de las organizaciones) como parte de un sistema mayor y con muchas otras variables a estudiar, se puede entender, caracterizar, analizar, diagnosticar y realizar propuestas de mejora que redunden en optimizar los fines y objetivos que desde las organizaciones se han propuesto.

MUESTRA

Con el objetivo de realizar una caracterización que nos permita un posterior análisis de los tipos de estructuras y su relación con los resultados en las organizaciones, este trabajo abordará como muestra un grupo de organizaciones situadas en la provincia de Córdoba en base a información que se ha ido relevando en diversos trabajos de campo que desde la cátedra a la que pertenecemos se han ido coordinando.

La Cátedra nombrada corresponde a la asignatura Sistemas y Procedimientos Administrativos que se cursa en el 7mo semestre de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba.

La muestra tomada corresponde a cincuenta y cinco trabajos presentados a los docentes autores de este trabajo en sus respectivas aulas de practico en el periodo 2013 – 2018 (ambos inclusive).

DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO

Los alumnos que integran la cátedra de Sistemas y Procedimientos Administrativos participan en las clases prácticas semanales en las que se desarrollan los casos de estudio con el fin de incorporar capacidades profesionales en el estudio de los sistemas administrativos, estos se realizan en grupo.

Los equipos de alumnos deben seleccionar una organización real del medio sobre la cual efectúan el estudio de sus sistemas administrativos, dentro del marco de referencia señalado en las clases prácticas, respetando la metodología de investigación administrativa. Esta selección es analizada y aprobada por el equipo docente de la cátedra. Sobre ella, realizan el análisis, diagnóstico y diseño de cada sistema administrativos. Estos trabajos se cumplimentan mediante entregas sucesivas con el seguimiento continuo del docente y permite que los alumnos realicen un contacto importante con la realidad empresaria y la práctica profesional.

Las organizaciones seleccionadas para el trabajo de campo, tienen como condición fundamental presentar los tres niveles organizacionales (alto, medio y bajo). Este es un requisito indispensable para poder hacer el trabajo.

Las organizaciones para realizar el trabajo están incluidas dentro de las siguientes tipologías:

- Empresas (de acuerdo con la clasificación de la SEPyME)
 - Industriales y extractivas
 - Construcción
 - Agropecuarias
 - Comerciales
 - De servicios

- Administración Pública
 - Nacional
 - Provincial
 - Municipal

- Entidades sin fines de lucro
 - Cooperativas y mutuales
 - Culturales
 - Sindicatos
 - Cámaras Empresariales
 - Religiosas
 - Clubes Deportivos

PROPUESTA DE ANÁLISIS SOBRE LOS DATOS RELEVADOS

Dentro del alcance de estos trabajos de campo realizados en organizaciones, se releva información respecto a los diferentes sistemas administrativos:

- Sistema de organización.
- Sistema de decisiones.
- Sistema de procesos y procedimientos administrativos.
- Sistema de información.

En particular, este trabajo alcanza a la información que, en el marco de relevamiento del sistema de organización, se obtiene: “Tipo de estructura observada”.

- Funcional orientada a objetivo: agrupar las tareas o funciones de acuerdo a las funciones principales desarrolladas en la organización, en los objetivos o mayores finalidades buscadas
- Funcional orientada a proceso: tiende a reunir en una sola unidad o departamento todas las actividades que utilizan una determinada tecnología o destreza especial o que respondan a un oficio o profesión.
- Divisional: aparece en general ante el crecimiento y desarrollo experimentado por una entidad que ha ido incorporando distintos productos o servicios, ante lo cual aparecen requerimientos y actividades específicas
- Geográfica: la organización tiene sus actividades desconcentradas física o geográficamente y es necesario atender características propias de condiciones locales o regionales.
- Unidades de negocio: Un paso mayor es el que se produce en una organización cuando avanza hacia una mayor diferenciación donde, lo que era una división dentro de una misma organización, pasa a tener una constitución legal independiente y con una mayor autonomía en su gestión
- Por unidades estratégicas de negocio: Cuando el número de empresas o entidades crece en una forma importante y la corporación encuentra que actúa en una diversidad de sectores muy grande, es prácticamente imposible coordinar, conducir y evaluar desde un único nivel superior. Aparece como imperativo establecer un nivel jerárquico intermedio que agrupe aquellos negocios que pertenecen a un mismo sector industrial o aquellos negocios que tengan un ajuste estratégico basado en su cadena de costos por actividad o algún otro criterio de agrupación

- Matricial: desarrolla su actividad en un contexto que requiere conocimientos tecnológicos específicos, o cuando debe hacer frente a cambios continuos e intensos para responder con rapidez y efectividad a las demandas de los clientes
- Organización en red o modular: aptas especialmente para actuar en industrias de cambios intensos, con altos niveles de incertidumbre o con fuerte presencia de la competencia.
- Organización horizontal : forma organizativa que se crea alrededor de los procesos o flujos de trabajo
- Híbrida : Combinación de dos o más tipologías anteriormente descriptas

De acuerdo a esta clasificación, y reuniendo la restante información sobre las organizaciones relevadas y sobre las que se analizarán relaciones, a saber:

- Tipo de organización
- Rubro
- Tamaño
- Antigüedad

Se presentan a continuación los resultados de la caracterización.

RESULTADOS

Los resultados de la caracterización serán presentados en una tabla de datos, acompañado en el caso que aplique, con un gráfico correspondiente a la variable analizada.

La cantidad de organizaciones relevadas es de 55 (cincuenta y cinco), con alcance dentro de la provincia de Córdoba. Además se cuenta con información de organizaciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro, de diferente tamaño, origen y antigüedad y de rubros variados.

Se definieron las siguientes variables a ser analizadas en esta caracterización en relacionadas con el “tipo de estructura evidenciada”:

1. Organizaciones por tipo de estructura.
2. Tamaño de la organización por tipo de estructura.
3. Rubros por tipo de estructura.
4. Tipo de organización (origen) por tipo de estructura.
5. Antigüedad de la organización por tipo de estructura.

1. Organizaciones por tipo de estructura

Presenta la caracterización de la cantidad de organizaciones relevadas en cuanto a los tipos de estructuras identificados. De esta manera encontramos la siguiente distribución:

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Cantidad	2	27	8	11	1	4	2	55

Ilustración 2- Organizaciones por tipo de estructura

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Cantidad	4%	49%	15%	20%	2%	7%	4%	100%

Ilustración 3- % de Organizaciones por tipo de estructura

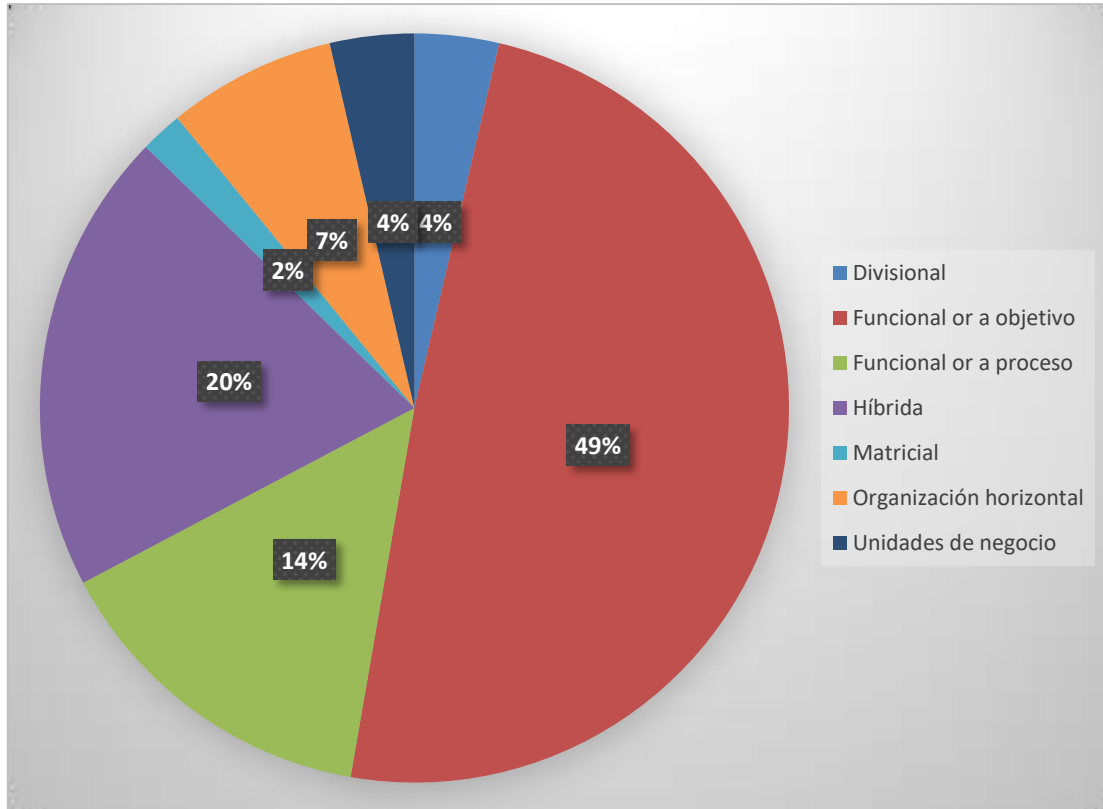


Ilustración 4 - Gráfico de organizaciones por tipo de estructura

2. Tamaño de la organización por tipo de estructura

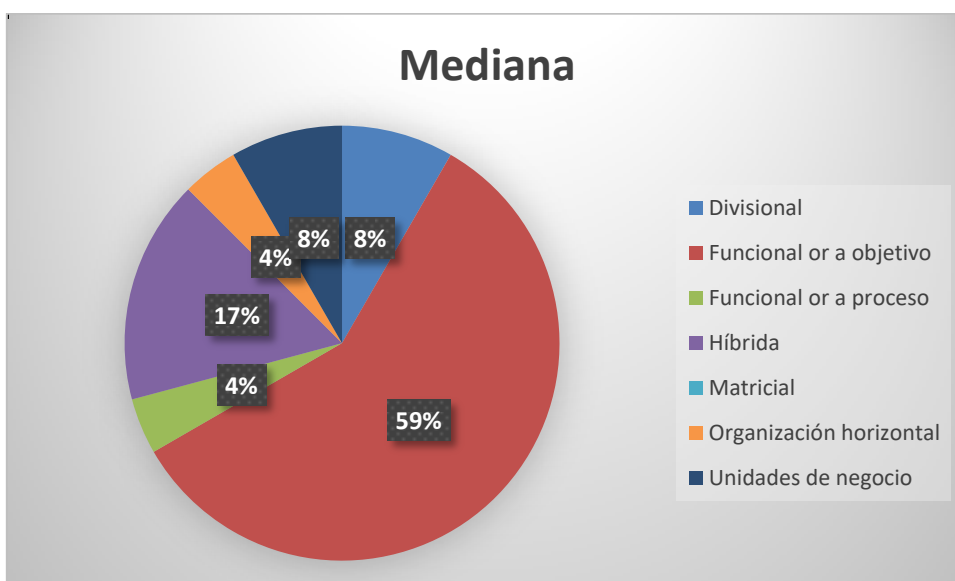
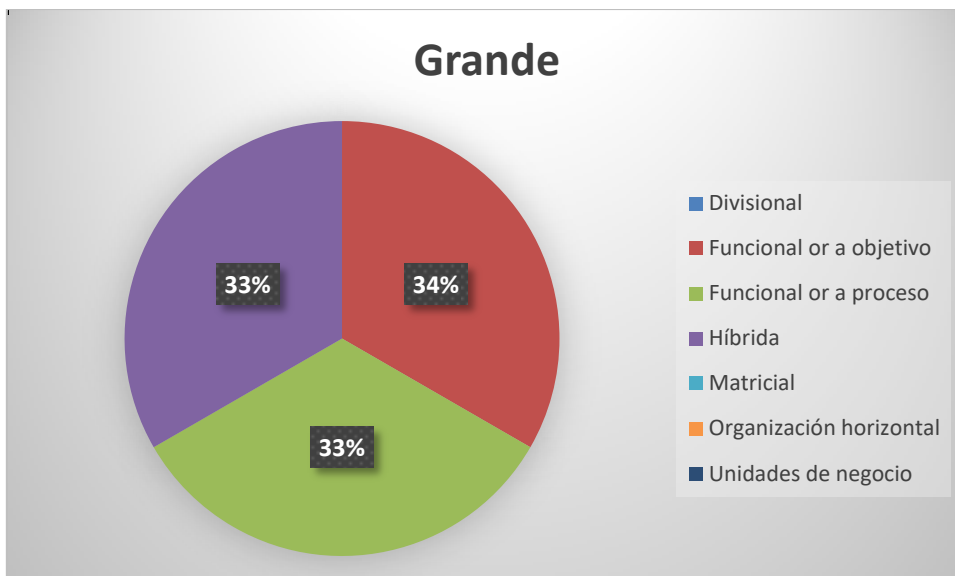
Presenta la relación entre la definición del tamaño (grande, mediana o pequeña) en relación al tipo de estructura identificado.

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Grande		3	3	3				9
Mediana	2	14	1	4		1	2	24
Pequeña		10	4	4	1	3		22
Total general	2	27	8	11	1	4	2	55

Ilustración 5- Tamaño de empresa y tipos de estructura

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Grande		33%	33%	33%				100%
Mediana	8%	58%	4%	17%		4%	8%	100%
Pequeña		45%	18%	18%	5%	14%		100%
Total general	4%	49%	15%	20%	2%	7%	4%	100%

Ilustración 6- % tamaño de empresa y tipos de estructura



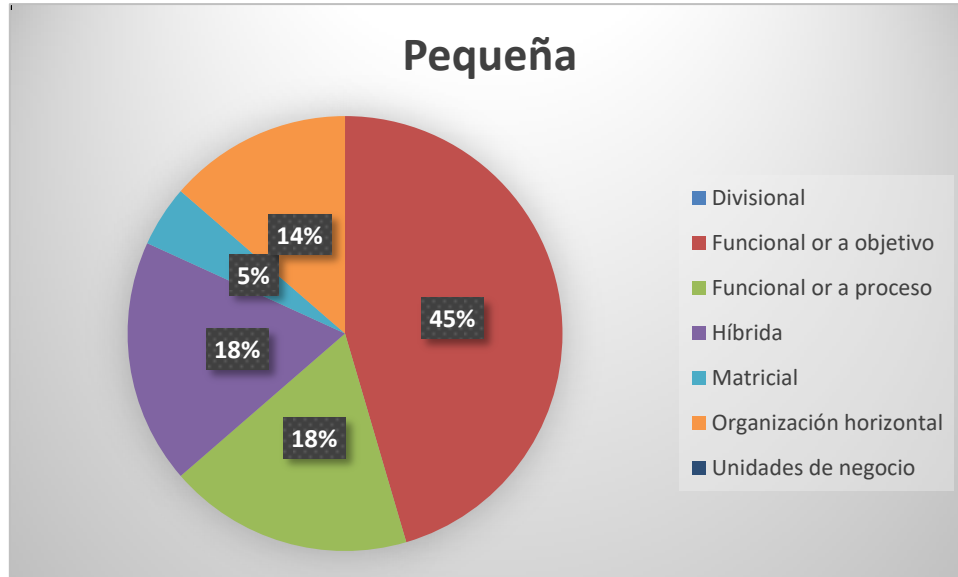


Ilustración 7- Gráficos tamaño por tipo de estructura

3. Rubros por tipo de estructura

Las organizaciones relevadas corresponden a diferentes rubros. A continuación se presenta la distribución de los tipos de estructura observados según estos rubros:

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Agropecuaria		1						1
Comercio		7	1	2		1	1	12
Construcción		3	1	2	1			7
Industria		5	1	3		1		10
Servicios	1	11	5	4		2	1	24
Sindicatos	1							1
Total general	2	27	8	11	1	4	2	55

Ilustración 8- Rubros y tipos de estructura

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Agropecuaria		100%						100%
Comercio		58%	8%	17%		8%	8%	100%
Construcción		43%	14%	29%	14%	0%		100%
Industria		50%	10%	30%		10%		100%
Servicios	4%	46%	21%	17%		8%	4%	100%
Sindicatos	100%							100%

Ilustración 9- % de rubros por tipo de estructura

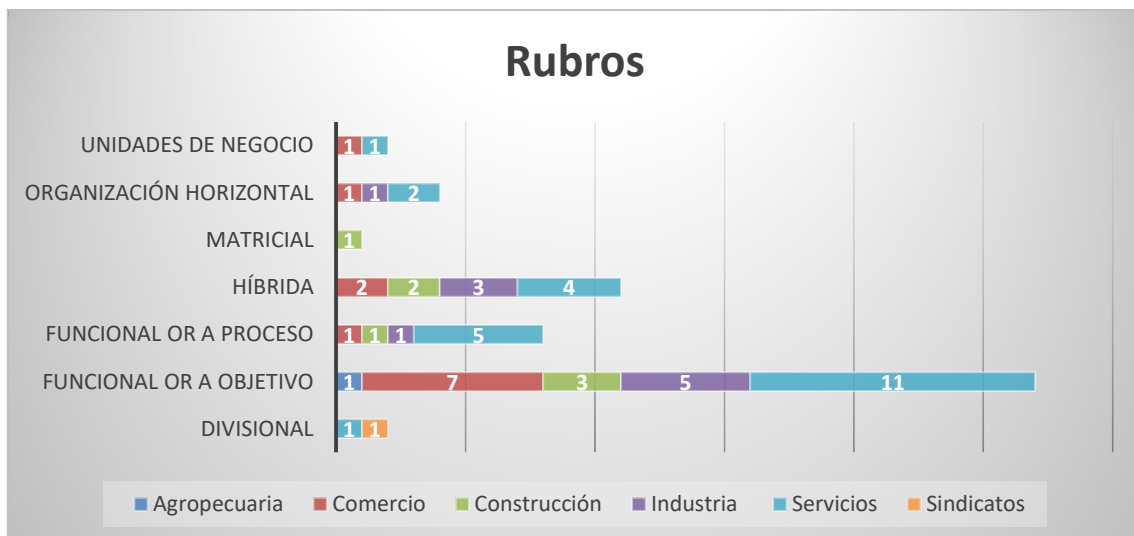


Ilustración 10 - Gráfico de rubros por tipo de estructura

4. Tipos de organización (origen) por tipo de estructura

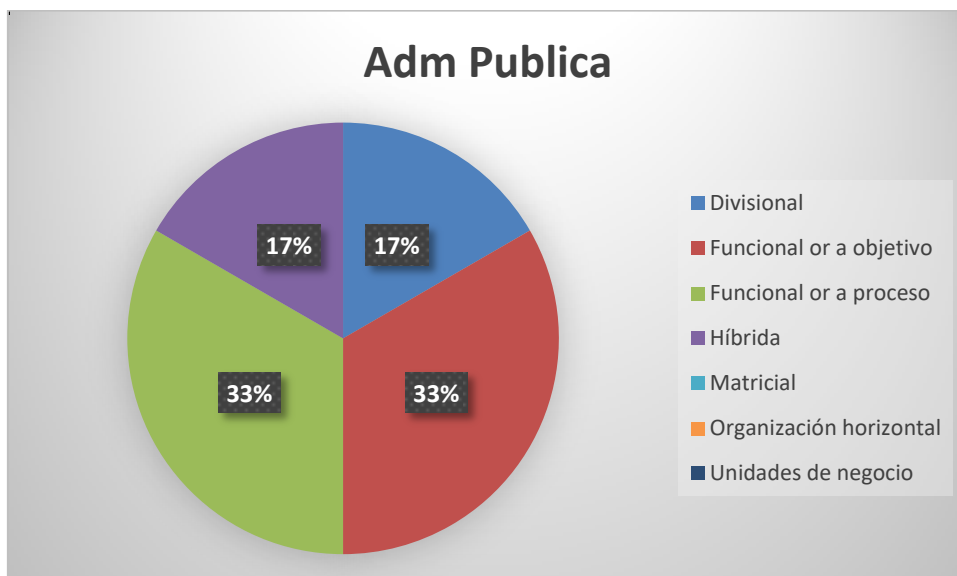
El origen de las organizaciones, sean empresas, administración pública o entidades sin fines de lucro (ESFL) se analiza junto con el tipo de estructura adoptada, generando los siguientes resultados:

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Adm Publica	1	2	2	1				6
Empresa		22	6	9	1	4	2	44
ESFL	1	3		1				5
Total general	2	27	8	11	1	4	2	55

Ilustración 11- Origen de organizaciones por tipo de estructura

	Divisional	Funcional or a objetivo	Funcional or a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
Adm Publica	17%	33%	33%	17%				100%
Empresa		50%	14%	20%	2%	9%	5%	100%
ESFL	20%	60%		20%				100%

Ilustración 12-% origen de organizaciones por tipo de estructura



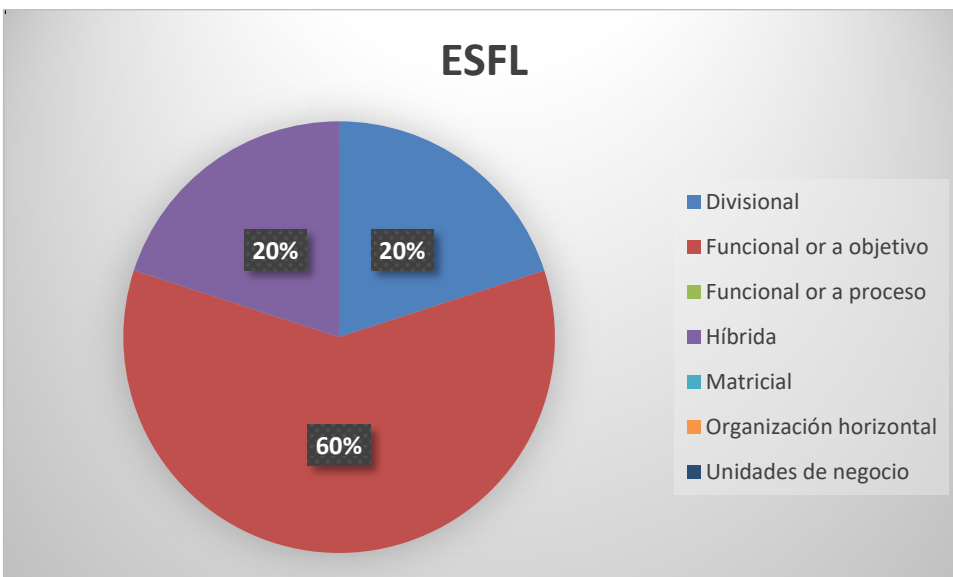
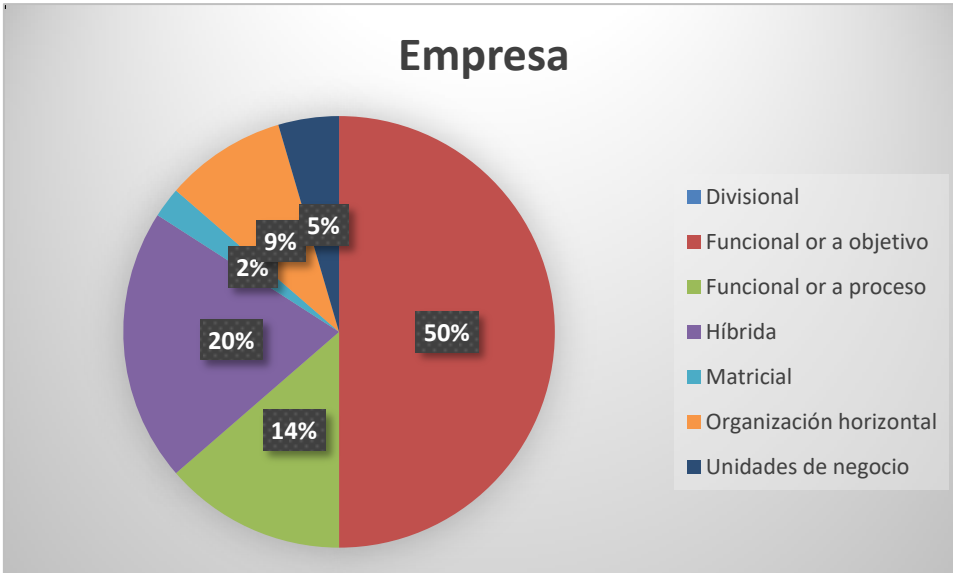


Ilustración 13- Gráficos origen de organizaciones y tipo de estructura

5. Antigüedad de las organizaciones por tipo de estructura

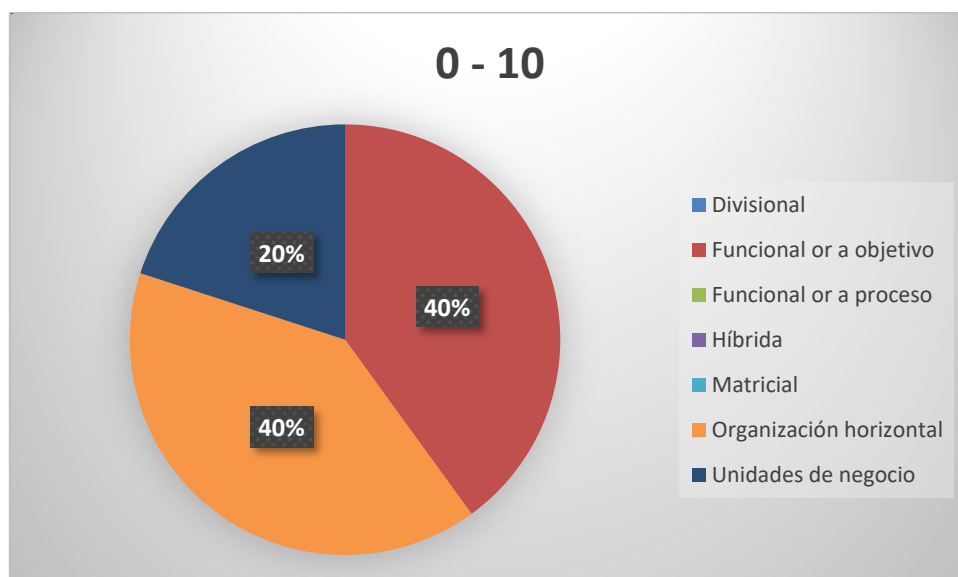
Se caracterizaron también, teniendo en cuenta el tipo de estructura adoptada, los años de vida de las organizaciones.

Etiquetas de fila	Divisional	Funcional o a objetivo	Funcional o a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
0 - 10		2				2	1	5
11 - 20	1	4	5	2	1		1	14
21 - 30		9		3		2		14
31 - 50		4	1	4				9
50 - +	1	8	2	2				13
Total general	2	27	8	11	1	4	2	55

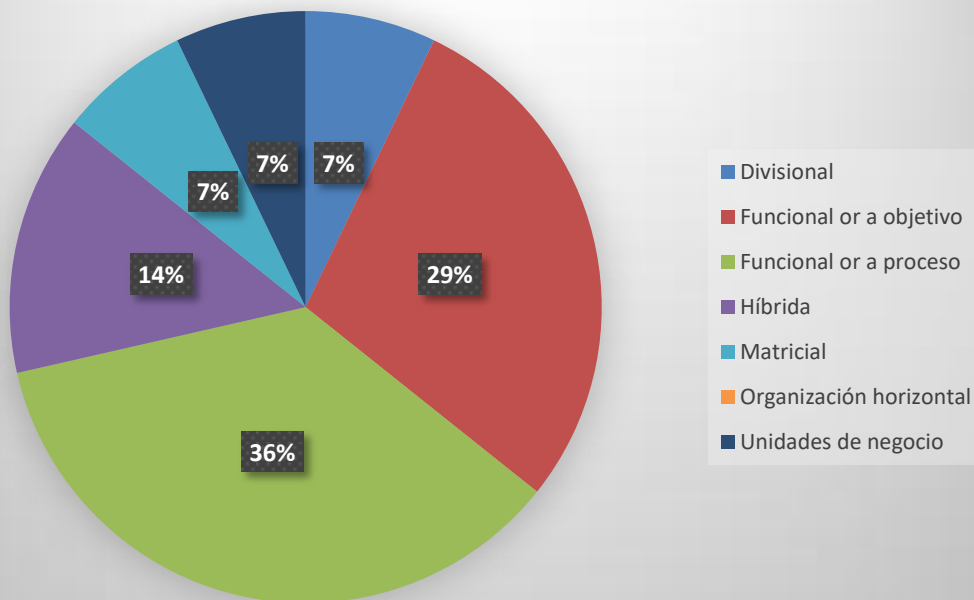
Ilustración 14- Antigüedad y tipo de estructura

Etiquetas de fila	Divisional	Funcional o a objetivo	Funcional o a proceso	Híbrida	Matricial	Organización horizontal	Unidades de negocio	Total general
0 - 10		40%				40%	20%	100%
11 - 20	7%	29%	36%	14%	7%		7%	100%
21 - 30		64%	0%	21%		14%		100%
31 - 50	0%	44%	11%	44%				100%
50 - +	8%	62%	15%	15%				100%

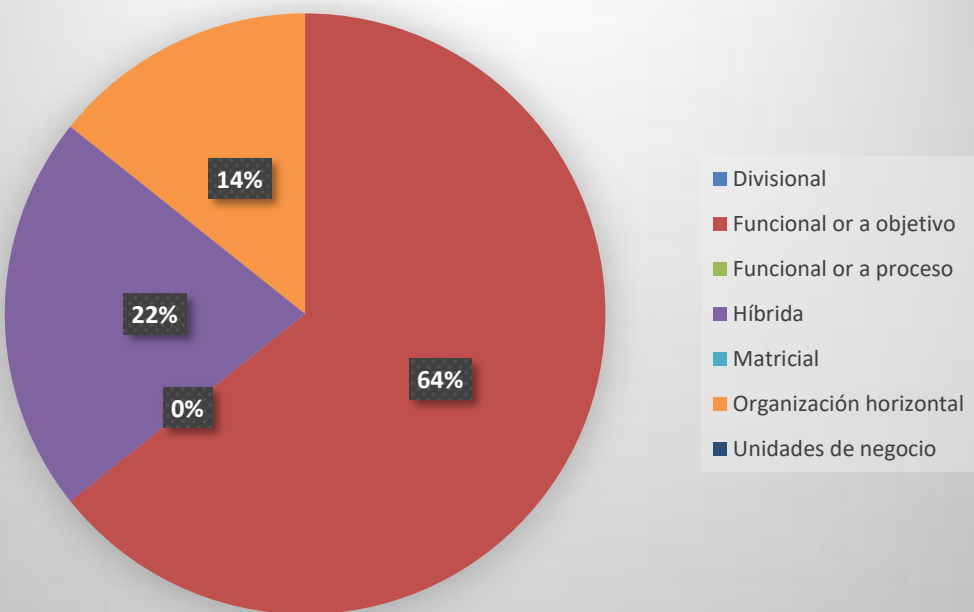
Ilustración 15- % antigüedad y tipo de estructura



11 - 20



21 - 30



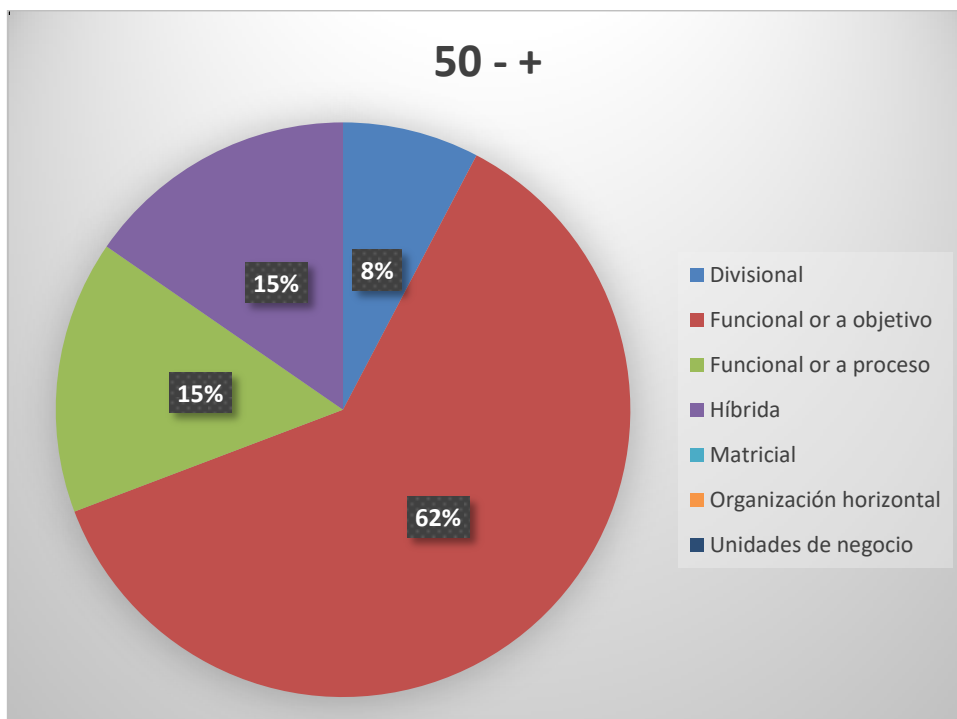
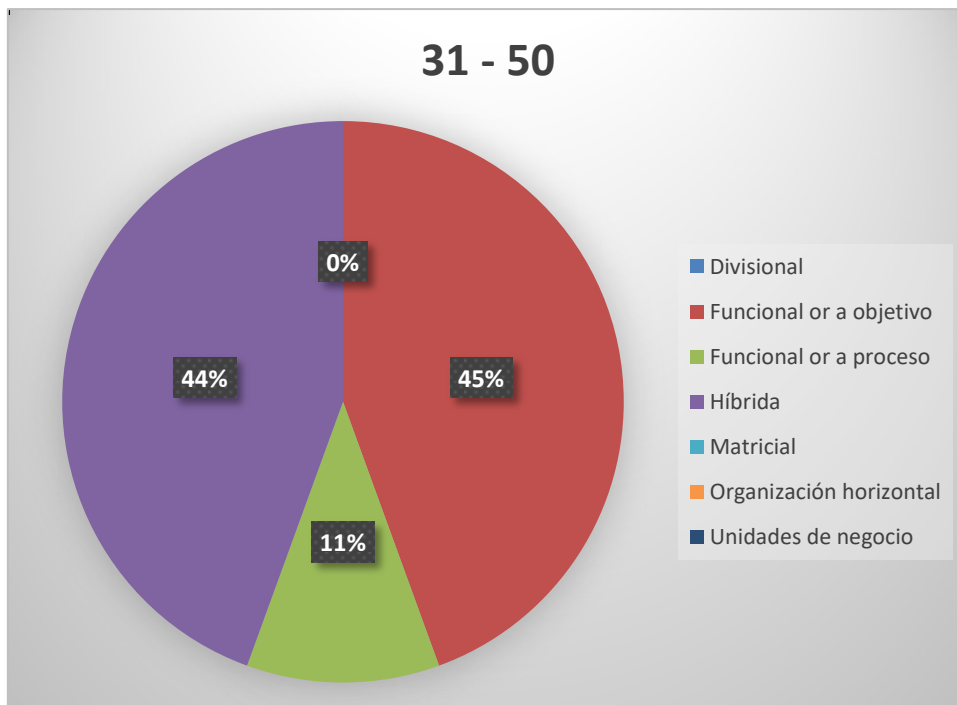


Ilustración 16 - Gráfico de antigüedad y tipos de estructura

CONCLUSIONES

De acuerdo con los datos observados y teniendo en cuenta que en todos los casos de clasificación híbrida estamos ante la presencia de al menos un tipo de organización funcional podemos determinar que la mayor parte de las organizaciones tomadas en la muestra (el 84%), correspondientes a pymes Cordobesas, presentan tipologías de estructuras básicas, aquellas con menor grado de consideración de los factores tanto externos como internos para su desarrollo de acuerdo a lo descrito en la PROPUESTA DE ANÁLISIS SOBRE LOS DATOS RELEVADOS.

Si observamos la variable TAMAÑO de las organizaciones relevadas, vemos que tampoco influye a la hora de elegir la estructura organizacional, con el caso extremo de las Grandes, entre las cuales el 100% de los casos están en las tipologías básicas, mientras que en las pequeñas y medianas los porcentajes son cercanos al promedio.

Si observamos la clasificación de acuerdo a los rubros, todas están en el promedio con excepción de las empresas Industriales que son el 90% de los casos y las Agropecuarias que presentan el 100%.

El ORIGEN no pareciera tener casos extremos con toda su clasificación similar al promedio, en cambio en el análisis por ANTIGÜEDAD las empresas de 31 a 50 años tiene el 100% de los casos con las tipologías básicas. En el rango siguiente, más de 50 años, el 92% de los casos presentan las mencionadas tipologías.

Las estructuras Funcionales son aquellas que naturalmente surgen en los primeros intentos de organización. Son los naturales pero al mismo tiempo las más genéricas. Si bien se amoldan a cualquier tipo de actividad realizada por la organización que estructuran, por otro lado no logran explotar las particularidades del cada caso como las estructuras Divisional, Modular, Matricial, por Unidades, etc. que pueden ser adoptadas en casos puntuales

por el momento de la organización, nuevos mercados a los que apuntan o condiciones cambiantes del entorno.

Se puede afirmar, de acuerdo a los resultados obtenidos sobre la muestra, que la tipología de estructura es una herramienta que actualmente no es tenida en cuenta por los administradores, técnicos o asesores de las organizaciones para gestionar con éxito la obtención de los objetivos que se plantean.

BIBLIOGRAFÍA

- RESOLUCIÓN 154 / 2018 – BIBLIOTECA AFIP
- POZO NAVARRO, FERNANDO - “LA DIRECCIÓN POR SISTEMAS” – ED. LIMUSA – MÉXICO - 1976 – CAPÍTULO VII. PÁG. 179.
- GILLI, JUAN JOSÉ, AROSTEGUI, ANGEL, DOVAL INÉS Y OTROS. “DISEÑO ORGANIZATIVO, ESTRUCTURA Y PROCESOS”. ED. GRANICA. BUENOS AIRES 2011- CAPÍTULO 2, 3 Y 4.
- DAFT, RICHARD – “TEORÍA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL” – 10^a EDICIÓN – ED. CENGAGE LEARNING – MÉXICO – 2011 – CAPÍTULO 3, 6 Y 7.
- LARDENT, ALBERTO; GÓMEZ ECHARREN, MANUEL – “TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN, SISTEMAS Y MÉTODOS” – ED. CLUB DE ESTUDIO. ARGENTINA - 1984 – CAPÍTULO VII
- VOLPENTESTA, JORGE – “SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN” - ED. OSMAR E. BUYATTI - BS. AS. – 2004.