

La Información en las Organizaciones

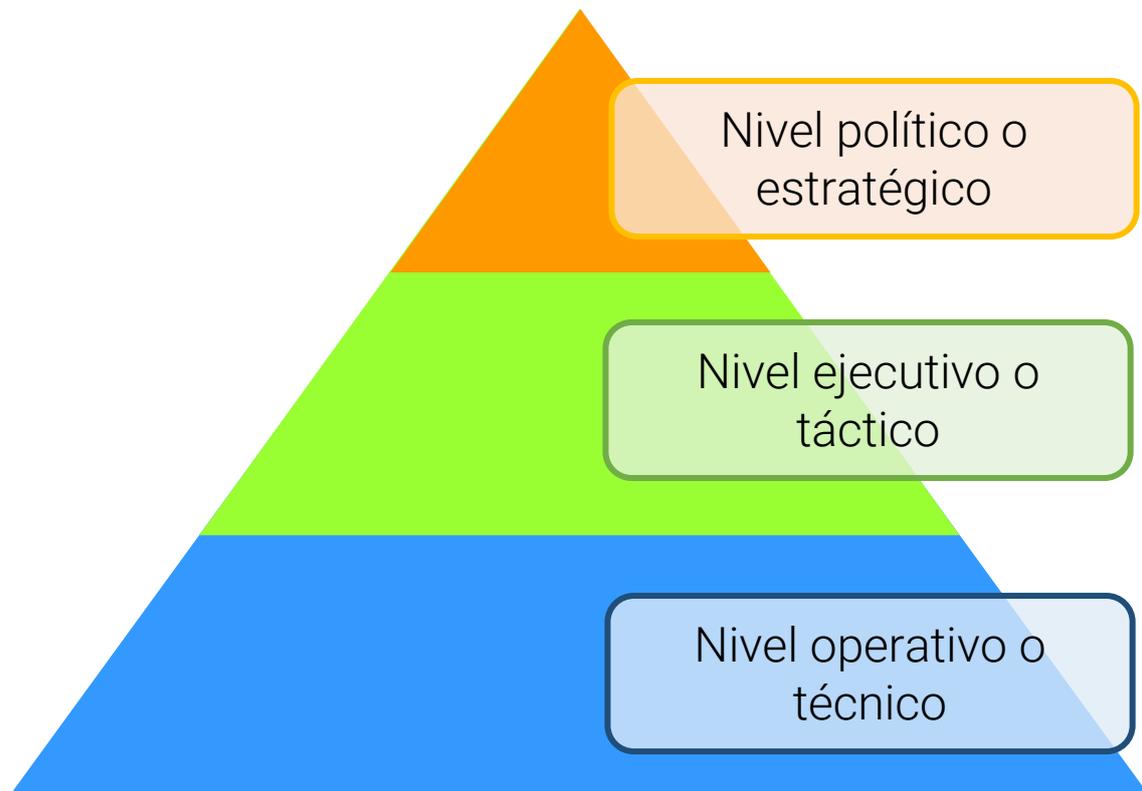
Niveles de la organización

Materia: Organización y Gestión

Profesora: Susana Sobrino

Niveles de la organización:

Toda organización puede representarse por medio de una pirámide, que se divide en niveles, usualmente en tres. Al igual que en los organigramas verticales, quien está arriba tiene autoridad sobre los que están debajo.



Nivel superior, político o estratégico:

Determina los fines, los objetivos generales y planes a largo plazo. También, la manera de relacionarse con el entorno.

Toma **decisiones estratégicas**, es decir, decisiones que preparan a la organización para obtener resultados a mediano y largo plazo.

Se encuentran en este nivel las personas de más autoridad. El presidente y el directorio, si es una SA, o el gerente general, si es una SRL.

Las decisiones estratégicas no son frecuentes y es probable que las condiciones no se vuelvan a repetir. Por eso deben tomarse con tiempo y analizarse bien. Especialmente porque afectan a toda la organización y abarcan mucho tiempo. Por ejemplo una compañía aérea considera una alianza a través de un acuerdo de cooperación con otras aerolíneas para ofrecer más destinos. Otro ejemplo: Una empresa decide cambiar el rubro del negocio ante la amenaza de que una nueva tecnología deje sus productos obsoletos.

La información que maneja el nivel superior debe ser oportuna y de calidad. Como estas decisiones implican comprometer grandes cantidades de recursos y esfuerzos, un error puede ser fatal.

Nivel intermedio, ejecutivo o táctico:

Toma decisiones tácticas, o sea, que tienen que ver con el método. Buscan cómo implementar las decisiones estratégicas del nivel superior.

Para ello reparte los recursos disponibles de acuerdo a las actividades y coordina las tareas del nivel operativo. Sus decisiones afectan a un área específica y abarcan el mediano plazo.

Por ejemplo, el nivel superior decide lanzar un nuevo producto. Entonces el gerente de producción planifica la ubicación de las nuevas máquinas, el nivel de producción, el personal a cargo. En cambio, el gerente de comercialización decidirá cómo se realizará la campaña de publicidad, qué canales de distribución son los más aptos, etc.

En este nivel se encuentran los gerentes de producción, gerentes de administración, gerentes de ventas, etc.

Nivel inferior, operativo o técnico:

Su actividad tiene que ver directamente con la función de la organización. En una empresa de construcción es edificar; en una empresa de seguros, atender a los clientes; en una fábrica, elaborar los productos.

Se enfoca en producir eficazmente los bienes o servicios en el día a día. Ejecuta tareas rutinarias, programadas previamente por el nivel medio.

El margen de decisiones es escaso. Por ejemplo le comunican a un capataz que hay que reducir la planta un 10%, entonces debe elegir a quién despedir considerando su rendimiento, puntualidad y asistencia, etc. Otro ejemplo, el jefe de vendedores asigna las zonas a cada uno. El encargado de proveedores selecciona a quién hacerle el pedido de acuerdo a las cotizaciones recibidas. En una escuela falta un profesor y la secretaria decide a quién llamar para que lo reemplace, según el escalafón.

Pertenece al mismo: supervisores, capataces, jefes de vendedores, etc.

Ejemplo: Club de fútbol

Nivel Superior

En un club de fútbol, el nivel superior toma decisiones estratégicas. Mira a la organización en forma global, no solo al equipo de primera. No solo la situación actual, también piensa en su proyección futura (por ejemplo preparar un semillero de jugadores). Además de lo que quieren los hinchas, tiene en cuenta las decisiones de la AFA, los compromisos financieros previos, etc.

Ejemplo de decisiones: Con el objetivo de ganar la copa resuelve si comprar o no jugadores y cuánto invertirá. Para conseguir los fondos considerará el alquiler de estadio, los contratos para televisar los partidos, etc.

Nivel Medio

Las decisiones a nivel medio serían las del Director Técnico. Él no se preocupa de dónde salen los fondos para comprar al nuevo jugador estrella. Tampoco presta mucha atención a los nuevos controles para evitar problemas con las barras bravas. Sus decisiones tienen que ver con el equipo que maneja.

Ejemplo de decisiones: Se orientan a aprovechar de la mejor manera el talento de los jugadores en cada partido para ganar el campeonato. Diseña estrategias de juego, resuelve problemas entre jugadores, coordina el trabajo con el preparador técnico, etc.

Nivel Inferior

Las decisiones en el nivel operativo serían aquellas que se dan en la cancha: quién va a patear el penal, realizar cambios de jugadores, indicaciones para algún jugador particular.