

4. Los departamentos.

4.1. Descripción.



Las empresas están divididas en distintas áreas o departamentos para la correcta realización de sus objetivos. En estos departamentos se coordinan las diferentes tareas o funciones que se necesitan para la correcta realización de las actividades.

Todos los departamentos existentes dentro de la empresa guardan relación unos con otros, y cada uno de ellos agrupa a personas que comparten una serie de objetivos y funciones.

4.2. Tipologías.

Existen diferentes tipos de departamentos según las áreas funcionales sobre las que trabajan:

- **Departamento de producción:** en este departamento se desarrolla la transformación de los factores productivos en productos finales a través de las distintas operaciones organizadas que forman el proceso productivo. Se ocupa de los costes, control de calidad, inventarios, higiene y seguridad industrial, medición del trabajo, análisis y control, y examinar la tecnología que permite la obtención de los productos y servicios.
- **Departamento comercial o de marketing:** este departamento se ocupa de todo lo relacionado con el producto, es decir, el precio, la distribución, la publicidad y promoción. Debe estar al tanto de todas las características del producto (envase, diseño, color...) para poder hacer una buena publicidad del mismo y que los consumidores queden satisfechos. El objetivo primordial de esta área es incrementar las ventas de la empresa.
- **Departamento financiero (económico):** el principal objetivo de este departamento es proporcionar a la empresa fondos necesarios e invertir para obtener rentabilidad. Se encarga de gestionar tanto los costes como los beneficios que producen las inversiones de la empresa y realizar las labores contables.
- **Departamento de recursos humanos:** este departamento trabaja con las personas que forman la organización, tiene en cuenta sus características, comportamientos y motivaciones. Es fundamental que la política de recursos humanos de la empresa se ajuste a las necesidades de los trabajadores para que los departamentos funcionen correctamente.
- **Departamento de administración:** se encarga de gestionar la documentación de la empresa, de la información contable y económica. Este departamento también controla la documentación de otros departamentos de la empresa como pueden ser el de recursos humanos, ventas, contabilidad...

Entre estos departamentos se establecen una serie de relaciones:

- **Relaciones de autoridad:** los departamentos pertenecen a niveles jerárquicos diferentes dentro de la estructura de la organización, por lo que se establecen relaciones de autoridad de los que se encuentran en un nivel superior hacia los de nivel inferior. Por tanto, se crean relaciones no funcionales entre los departamentos.
- **Relaciones del mismo nivel jerárquico:** son las relaciones existentes entre departamentos que pertenecen al mismo nivel jerárquico. Reciben el nombre de relaciones funcionales y pueden ser:
 - **Relaciones de información:** los departamentos manejan información que puede ser importante para otro en el desarrollo de sus actividades, por tanto, se intercambian información. Por ejemplo, el departamento de marketing necesita información del departamento de producción para conocer bien el producto y poder ofrecerlo a los clientes.
 - **Relaciones de coordinación:** entre los departamentos debe existir una buena organización para poder conseguir los objetivos de la empresa. Por tanto, son necesarias reuniones periódicas interdepartamentales en las que se controlen y fijen los objetivos que son comunes de la empresa.
 - **Relaciones de decisión:** si varios departamentos están involucrados en la misma toma de decisiones, deben coordinarse entre ellos para que el proceso se realice correctamente.

4.3. Criterios para la asignación de actividades a los departamentos.

Las áreas funcionales de la empresa (departamentos) deben estructurarse siguiendo una serie de criterios:

- **Según los procesos productivos:** se formarán los departamentos en función del proceso productivo de cada uno de ellos.
- **Según las funciones:** se formarán según las funciones que desempeñe cada departamento dentro de la empresa.
- **Según los clientes:** se crearían departamentos en función de los clientes de la empresa y los intermediarios.
- **Según las zonas geográficas:** se crean departamentos dividiendo las unidades en función del área geográfica. Esto da a los departamentos independencia y autonomía. Se utiliza sobre todo en empresas multinacionales (empresas que realizan su actividad en varios países).
- **Según los productos y servicios:** se crearán los departamentos en función de los productos y servicios que se comercialicen. Por ejemplo: en unos grandes almacenes existirán departamentos de deportes, comida, juguetes...

5. El organigrama.

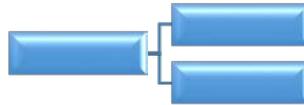
El organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o actividad que se necesita tener para una correcta organización. Este esquema es un gran diferenciador respecto de las empresas de la competencia, por tanto, es importante que se delimite bien su estructura.

Consiste en representar gráficamente la estructura organizativa de la empresa u organización, a través del cual se establecerán los niveles y departamentos en los que se distribuye la empresa.

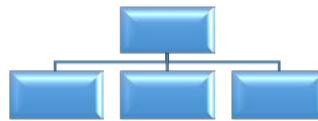
La estructura de un organigrama se representa con figuras geométricas enlazadas unas a otras por unas líneas. Cada figura geométrica representará un área funcional o departamento.

Los organigramas pueden ser de diferentes tipos:

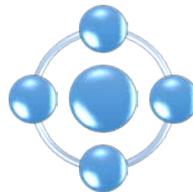
- **Organigrama horizontal:** los niveles jerárquicos van de izquierda a derecha, siendo los cargos situados a la izquierda los más importantes.



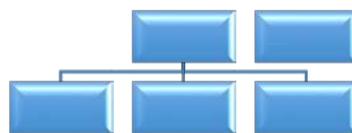
- **Organigrama vertical:** las jerarquías se representan en forma piramidal, el menor nivel estará en la base y el mayor en el pico.



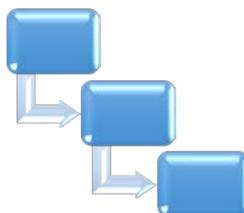
- **Organigrama circular:** se coloca en el centro la autoridad más importante y partiendo de él se van formando a su alrededor los demás departamentos.



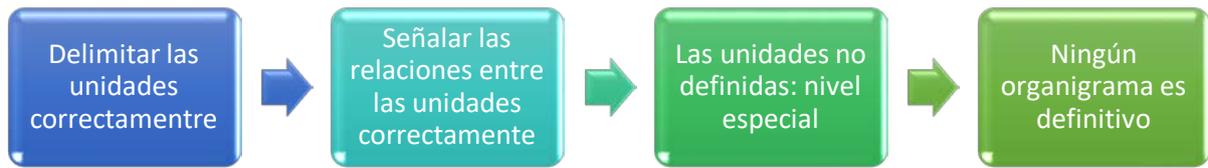
- **Organigrama mixto:** se caracteriza por ser una mezcla de los dos primeros tipos.



- **Organigrama escalar:** la autoridad se asocia a las sangrías de tal manera que mientras más sangría tenga una persona dentro un nivel, menor poder tendrá dentro de la empresa.

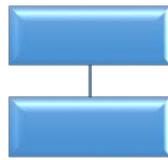


Al construir un organigrama se debe tener en cuenta lo siguiente:



Las técnicas para elaborar un organigrama serán las siguientes:

- Las **líneas de ejecución** entre unidades (departamentos):

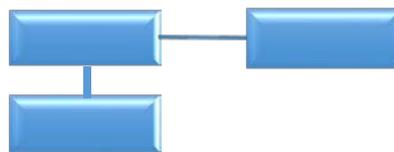


- **Línea punteada**, son líneas de coordinación entre áreas.

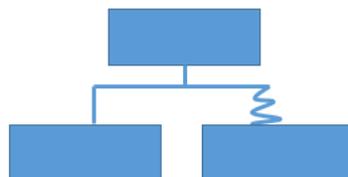


- **Estado mayor o staff**: el director general o los directivos no tienen autoridad directa sobre ninguno de los altos directivos, mandos intermedios o empleados. El director o jefe del staff sólo ejerce autoridad sobre los miembros de su equipo, y coordina y reparte el trabajo entre sus miembros.

La labor del staff es meramente asesora y de apoyo técnico.



- **Línea quebrada**: discontinuidad. Con estas líneas se representan relaciones especiales o se indica que la estructura de organización tiene otras unidades o componentes que no están recogidos en el organigrama.



5.1. Objetivos.

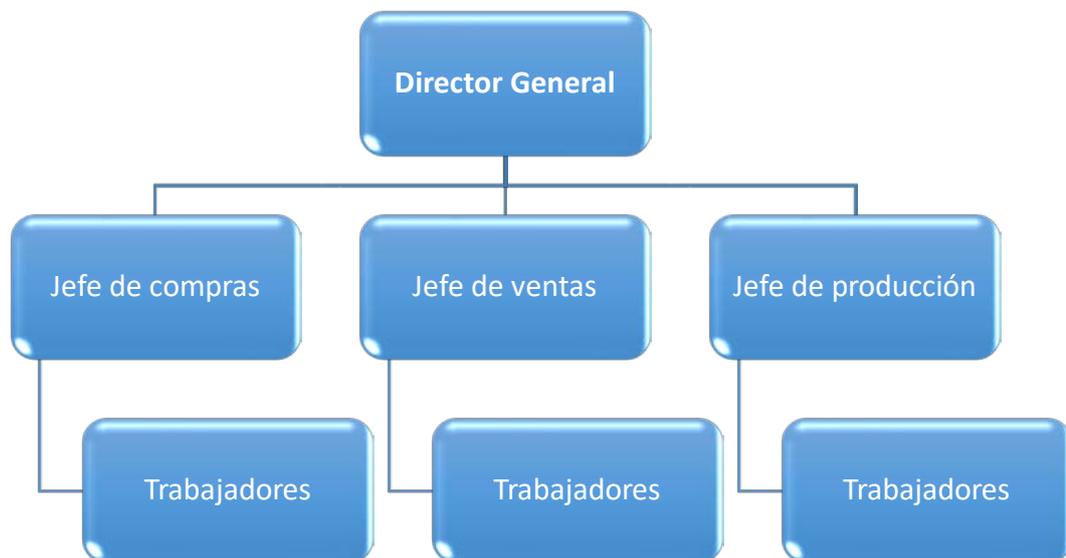
El organigrama de la empresa es necesario para que la misma pueda desarrollar su actividad de forma eficiente. Por ello, los miembros de una organización deben conocer cómo está estructurada jerárquicamente y conocer las funciones que se realizan en cada uno de estos departamentos.

Los objetivos principales del organigrama son los siguientes:

- Construir las diferentes áreas de la empresa con su correspondiente nivel jerárquico.
- Distinguir por área las distintas funciones o responsabilidades.
- Representar la división del trabajo y mostrar los diferentes puestos existentes. Además, ver cómo se agrupan las distintas unidades administrativas y qué autoridad se asigna a cada una.
- Desempeñar un papel informativo, puesto que permite a los trabajadores conocer las características de la organización, y realizar un análisis estructural debido a su representación gráfica.

5.2. Clases.

- a) **Modelo lineal o jerárquico:** se caracteriza por una autoridad centralizada, directa y única del superior al subordinado. Destaca por su diseño vertical y de tipo piramidal. Los altos cargos se sitúan en la parte alta de la pirámide, mientras que los empleados se sitúan en la parte baja. Las líneas de comunicación son estrictas; el principal inconveniente de este tipo de modelo es su rigidez y concentración de la autoridad, lo que impide cambios en la estructura.



Este tipo de organización es propia de pequeñas empresas y organizaciones.

Ejemplo: el trabajador encargado del almacén de compras solo recibe órdenes del Jefe de Compras.

- b) **Modelo funcional:** fomenta la departamentalización y la coordinación entre las distintas unidades o áreas de trabajo. Se basa en la división del trabajo y la especialización y se caracteriza por su diseño horizontal.

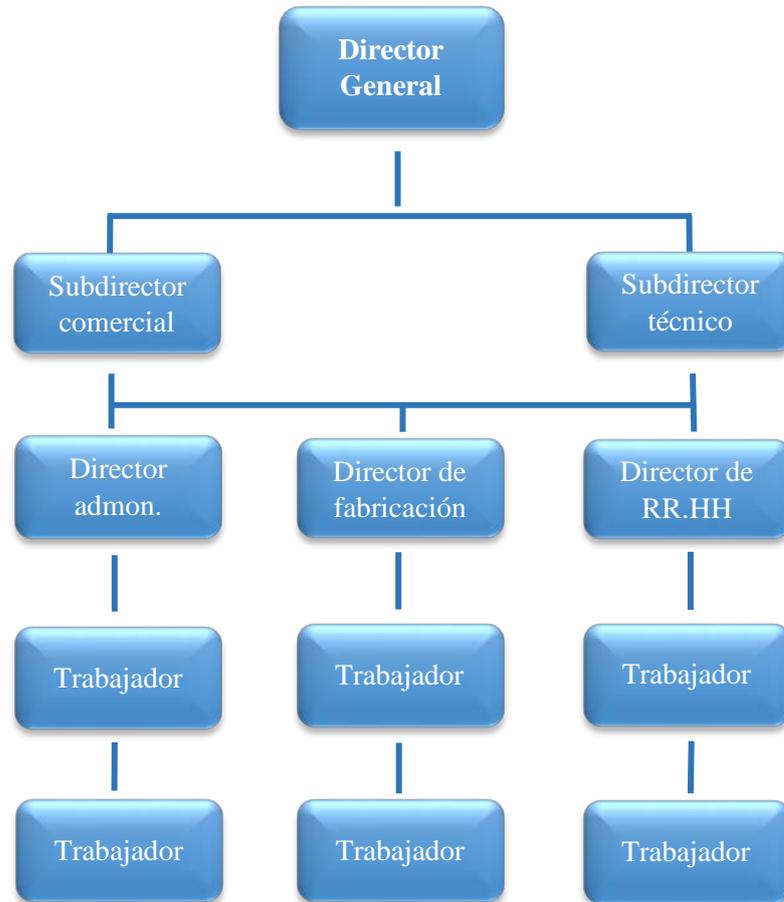
En este modelo, el subordinado tiene varios jefes que están especializados en diferentes funciones, con lo que pretende incrementar la productividad y disminuir la autoridad y la responsabilidad de los altos mandos.

Un inconveniente es que normalmente aparecen conflictos y descoordinación como consecuencia de la falta de unidad de mando.

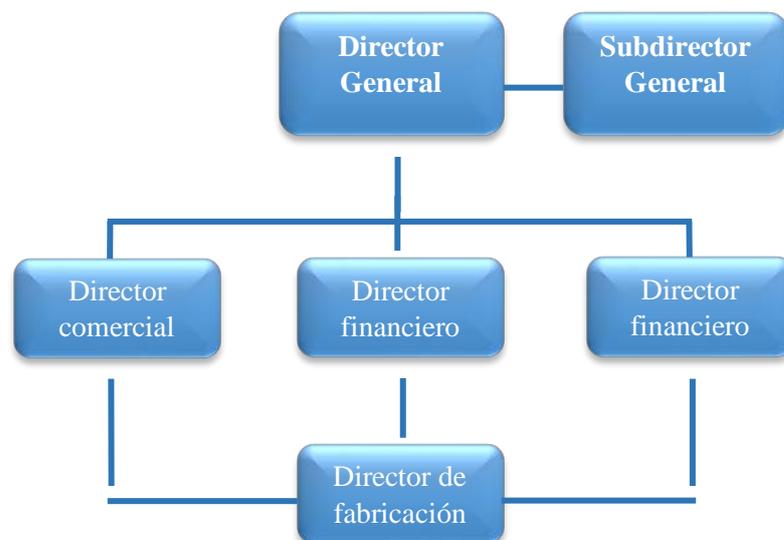


Ejemplo: a diferencia del anterior modelo, el mismo trabajador encargado del almacén de compras recibe órdenes del Jefe de Compras y del Jefe de Producción.

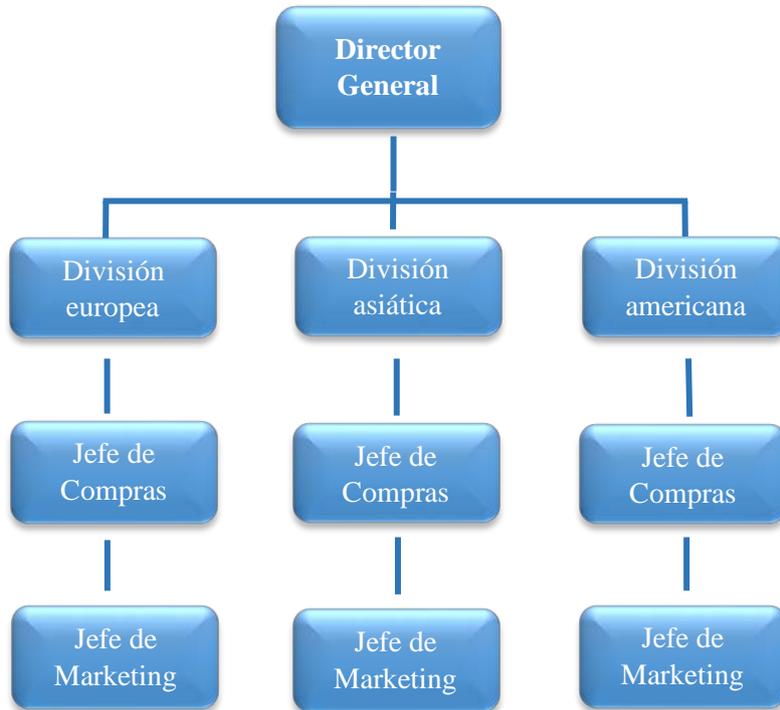
- c) **Modelo adhocrático:** este modelo no tiene una estructura predefinida, debido a que tiene muy en cuenta los principios de motivación y comunicación. Se establece un sistema de trabajo a través de equipos y dirección por objetivos.
- d) **Modelo matricial:** en este modelo se rompe también la unidad de mando, por lo que cada trabajador depende de diferentes superiores que planifican una determinada actividad. Este modelo se basa en la división del trabajo, especialización, coordinación y la descentralización. Cada trabajador tendrá dos o tres superiores, por lo que se producen conflictos entre los distintos directivos y la lucha de poder por el ascenso.
- e) **Modelo colegial:** es parecido al modelo matricial. Incorpora el concepto de la toma de decisiones que se realiza de forma colegiada (varias personas actúan de forma conjunta).



- f) **Modelo lineo-funcional:** mezcla el modelo lineal y el funcional, de esta forma, las actividades de supervisión se realizan en la parte central, mientras que las de especialización y apoyo logístico lo aporta la estructura de staff (formadas por personas o expertos que sugieren soluciones a los problemas, pero no toman ninguna decisión).



- g) **Modelo divisional:** su función es estructurar la empresa en divisiones que funcionan como empresas independientes. Estas divisiones tienen autonomía, aunque están conectadas por una misma autoridad. Es utilizado por empresas grandes y multinacionales y están divididas según su situación geográfica, sus funciones, servicios, etc.



- h) **Modelo trébol:** se llama así al modelo organizacional que simula la forma de un trébol de cuatro hojas:



- En la parte central del trébol se colocará la alta dirección.
- En la hoja superior el núcleo de la empresa, donde se encuentra un pequeño grupo de profesionales trabajadores.

- En la hoja izquierda están las subcontratas con otras empresas.
- En la hoja derecha se encontrarán los trabajadores de carácter temporal o flexible.
- La hoja inferior está compuesta por el cliente. Por ejemplo, cajas de autoservicio o restaurantes de comida rápida.

5.3. Ventajas e inconvenientes.

El organigrama de la empresa aporta una serie de ventajas:

- Muestra las relaciones de autoridad de forma sencilla.
- Permite visualizar la estructura general de la empresa y las relaciones que se producen entre los departamentos.
- Nos indica cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa.
- Es un sistema de información interno propio.
- Gracias a la departamentalización podemos alcanzar los objetivos marcados y los principios de la organización.

Pero también existen una serie de desventajas:

- Solo podemos visualizar las relaciones formales de autoridad.
- No nos permite medir el grado de autoridad a distintos niveles. Tampoco muestra a los líderes informales, que a veces manejan más poder que el líder establecido.
- En ocasiones, el organigrama de la empresa no está actualizado, lo que provoca que se pierda dinamismo y que el personal confunda relaciones de autoridad.

6. Organización del entorno físico del espacio de acogida.

Las relaciones que existen en las estructuras orgánicas son muy importantes para desarrollar correctamente un trabajo o tarea. Pero también existen otros factores relevantes para el desarrollo de las tareas como, por ejemplo, el entorno físico en el que se desarrollan. El entorno físico de una organización es muy importante para el buen rendimiento, funcionamiento y mejora de las relaciones laborales.

6.1. Condiciones medioambientales.

Las condiciones ambientales y físicas en el lugar de trabajo, así como los componentes materiales, son muy importantes.

Para evitar que los factores negativos influyan en este ambiente de trabajo laboral debemos tener en cuenta lo siguiente:

- **Una buena iluminación:** se debe evitar los contrastes de luz, las zonas en sombra o muy iluminadas.
- **Luz natural:** es preferible tener una buena iluminación natural, puesto que ésta dañará menos la vista que la artificial.
- **Los colores de la habitación:** la habitación en la que se realice el trabajo debe tener unos colores apropiados, dando preferencia al color blanco, que hace reflejar la luz natural. No se deben utilizar colores rojos o muy chillones, ya que producen irritabilidad y desconcentración. Los colores ocres dan más calidad al puesto de trabajo.
- **La temperatura de la sala:** para realizar las actividades de la mejor manera posible, la temperatura recomendable oscila entre los 18°C y los 22°C.
- **La insonorización:** la zona de trabajo debe tener un clima tranquilo. En ocasiones se encuentran un gran número de personas en una misma sala, lo que puede dar lugar a desconcentración e influir en el rendimiento de los trabajadores. Es conveniente que exista respeto entre los trabajadores, y en caso de que el ruido proceda de la calle, insonorizar la sala.

6.2. Disposición y tipo de materiales auxiliares.

En el espacio físico de la oficina o departamento, los materiales deben estar bien colocados y estructurados. A la hora de colocarlos se deben tener en cuenta los siguientes:

- Realizar un diseño de los materiales.
- Planificar los cambios que se pueden realizar y establecer un programa de organización del espacio.
- Tener en cuenta los lugares de tránsito, así como las zonas de evacuación.
- Escuchar las sugerencias de las demás personas que pertenecen a ese departamento u oficina.
- Tener en cuenta la legislación actual sobre prevención de riesgos laborales.

Los materiales auxiliares utilizados en oficinas se pueden ordenar de la siguiente manera:

- Para almacenar existencias: armarios, archivadores, carpetas, etc.
- Para el confort de los trabajadores: mesas, sillas, lámparas, reposapiés, etc.
- Para las actividades informáticas: ratón, teclado, etc.
- Para la limpieza de las áreas comunes: papeleras, equipos de reciclado, etc.

6.3. Mobiliario.

El lugar de trabajo se compone principalmente de mesas, sillas, ordenadores, archivadores, etc. Todos los muebles que se instalen en una oficina deben ser cómodos, accesibles, funcionales y de diseño ergonómico para que no se produzcan lesiones.

Dentro de este mobiliario se encuentra:

- **Los equipos multifuncionales.** Son rápidos, útiles y limpios. Estos equipos posibilitan copiar documentos, agrandarlos, reducirlos, cambiar el color o reproducirlos en blanco y negro. Además, desde el ordenador disponen de la opción de escaneo y el envío al fax.
- **Las máquinas para manipulación de documentos.** Estas máquinas permiten realizar funciones que facilitan el trabajo diario. Entre estas máquinas se encuentra la guillotina, la destructora, las encuadernadoras, etc.
- **Las máquinas y aparatos auxiliares.** Entre estas máquinas podemos destacar la calculadora, que permite hacer cálculos rápidamente. También encontramos los proyectores, utilizados para exposiciones y reuniones.
- **Los pequeños accesorios.** Son instrumentos de uso diario que nos permiten realizar funciones cómodamente. Se encuentran entre estos accesorios como la grabadora, la grapadora, taladradora, plastificadora, etc.
- **Máquinas y aparatos utilizados en las comunicaciones.** Destacan entre éstas el correo electrónico, el teléfono y el fax.

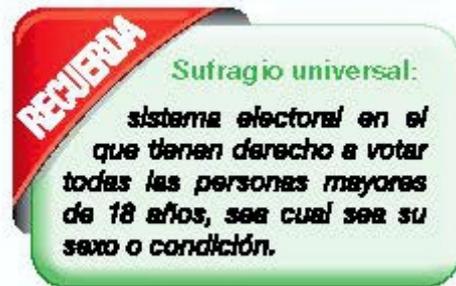
7. Organización del Estado y la Unión Europea.

7.1. La Administración Central.

En este apartado explicaremos brevemente cómo está organizado el Estado español y cuáles son los órganos constitucionales que representan al pueblo español.

A) **Cortes Generales:** representan a la ciudadanía española. Están formadas por el Congreso de los Diputados y el Senado (como marca el artículo 66 de la Constitución Española). Algunas de sus características son:

- Son órganos constitucionales. Participan en la dirección política del Estado.
- Son órganos representativos cuyos representantes son elegidos por el sufragio universal. En ellos recae la soberanía marcada por la Constitución.
- Como hemos visto antes, se divide en Congreso de los Diputados y Senado, aunque actúan conjuntamente.
- En ellas se deciden las leyes que componen el marco legislativo español.
- Está en continua renovación y es inviolable (artículo 66.3 de la Constitución).



El congreso de los Diputados se compone de un mínimo de 300 y un máximo de 400 Diputados, elegidos por sufragio universal, libre, igual, directo y secreto, en los términos que establezca la ley. El Congreso es elegido por cuatro años: el mandato de los Diputados termina cuatro años después de su elección o el día de la disolución de la Cámara.

El Senado es la cámara de representación territorial. Los miembros del Senado que representan a los diferentes partidos políticos son equivalentes o parecidos al número de miembros por partido del Congreso. En cada provincia se elegirán 4 senadores, excepto las islas mayores (Gran Canaria, Mallorca y Tenerife) a las que corresponderán 2 senadores, y uno a cada una de las siguientes islas o agrupaciones: Ibiza-Formentera, Menorca, Fuerteventura, Gomera, Hierro, Lanzarote y La Palma. Ceuta y Melilla elegirán 2 senadores cada una.

El Senado es elegido por cuatro años: el mandato de los Senadores termina cuatro años después de su elección o el día de la disolución de la Cámara.

Las principales funciones de estas dos cámaras son las siguientes:

- Representan al pueblo.
- Aprueban los presupuestos del Estado.
- Controlan las distintas acciones del Gobierno.
- Aprueban o derogan las leyes.
- Velan por el cumplimiento de acuerdos o tratados.

- Gestionan su propio orden interno.

La organización de ambas, cuenta con:

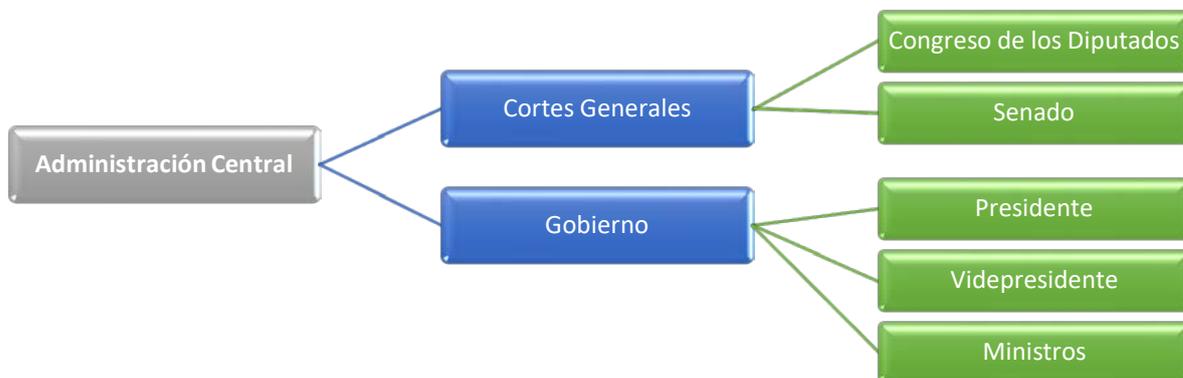
- **Presidente.** Hace cumplir el reglamento, dirige la cámara y controla los distintos trabajos o decisiones que se producen en ella, además controla también las funciones económicas de las mismas.
- **Mesa de la cámara.** Compuesta por el presidente, cuatro vicepresidentes y cuatro secretarios. Estos se encargan de organizar los trabajos parlamentarios y gestionar la actividad económica.
- **Pleno.** Son las reuniones de todos los miembros de las cámaras. En estas reuniones se debaten las leyes, normas o decisiones que afecten a los ciudadanos que representan.
- **Comisiones.** Son las diferentes divisiones parlamentarias (los partidos políticos) que componen la cámara. Se forman dependiendo de los grupos parlamentarios que lo integran y la importancia numérica de los mismos. Estas pueden ser permanentes, no permanentes, no legislativas y mixtas (igual número de diputados que de senadores).

B) El Gobierno. El Gobierno dirige la política interior y exterior, la Administración civil y militar y la defensa del Estado. Ejerce la función ejecutiva y la potestad reglamentaria de acuerdo con la Constitución y las leyes.

El Gobierno Español se caracteriza por ser un órgano colegiado, compuesto por varios miembros que deciden de forma consensuada, pero quien da la última palabra es el presidente.

El Gobierno está formado por:

- **El Presidente.** Dirige la acción del Gobierno y coordina las funciones de los demás miembros del mismo. Determina la política a seguir, tanto interior como exterior. Nombra a los Ministros y al Congreso de los Diputados y puede interponer recursos de inconstitucionalidad.
- **Los Vicepresidentes.** Son funcionarios de gobierno, que están debajo del presidente en la jerarquía organizacional. El vicepresidente de un país está designado a sustituir al presidente en caso de ausencia.
- **Los Ministros.** Son elegidos por el presidente; son los encargados de dirigir los diferentes ministerios o departamentos de la política de un país, sanidad, cultura, empleo, educación, etc., bajo la autoridad del primer ministro o presidente.
- **El resto de miembros que establezca la ley.** Por ejemplo, el Rey, el Consejo de Ministros...



7.2. La Administración Autonómica.

El artículo 137 de la Constitución recoge que el Estado se organiza territorialmente en municipios, en provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan. Todas estas entidades poseen de autonomía para gestionar sus intereses.

La organización institucional autonómica se basará en una asamblea legislativa, elegida por sufragio universal. En todas las comunidades autónomas constarán de una sola cámara, es decir, presentarán un sistema unicameral.

Las asambleas legislativas de cada comunidad autónoma, establecidas en los estatutos, tendrán una duración de cuatro años, igual que las Cortes Generales. Sus funciones serán las de elegir al presidente de la Comunidad Autónoma, a los senadores, y se encargarán de controlar al presidente del Consejo de Gobierno.

Este Consejo de Gobierno de cada Comunidad Autónoma depende políticamente de la asamblea y está formado por el presidente y sus consejeros.

En los estatutos de cada Comunidad Autónoma se podrá establecer el nombramiento y el cese del presidente de la misma manera que en el Gobierno Central.

Las funciones del Consejo de Gobierno de cada comunidad vendrán delimitadas por la política autonómica de cada región, tanto la función ejecutiva, administrativa o reglamentaria, dentro del marco de la Constitución, el Estatuto y las leyes.

Otros órganos autonómicos destacables son el Tribunal Superior de Justicia, el Defensor del Pueblo Autonómico o el Tribunal de Cuenta Autonómico.



7.3. La Administración Local.

Los elementos esenciales que rigen la Administración local son:

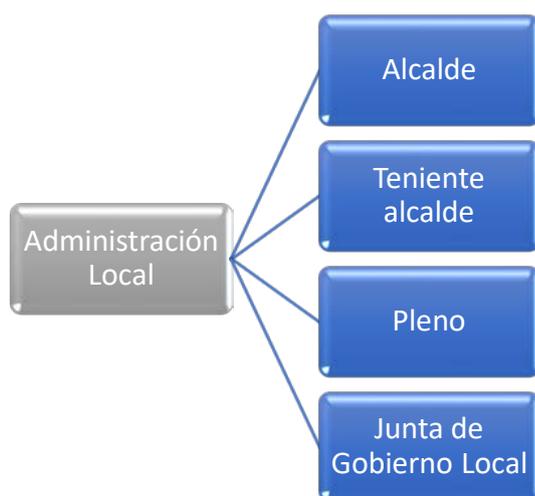
- El territorio.
- El término municipal.
- La población.
- La organización.

Según el artículo 140 de la Constitución, ésta garantiza la autonomía de los municipios. Estos gozarán de personalidad jurídica plena. Su gobierno y administración corresponde a sus respectivos Ayuntamientos, integrados por los Alcaldes y los Concejales.

- **Los Concejales.** Serán elegidos por los vecinos del municipio mediante sufragio universal, igual, libre, directo y secreto, en la forma establecida por la ley.
- **Los Alcaldes.** Serán elegidos por los Concejales o por los vecinos. La ley regulará las condiciones en las que proceda el régimen del concejo abierto.
- **Teniente de Alcalde.** Sustituyen al Alcalde, por orden de su nombramiento, en caso de ausencia o enfermedad.
- **El pleno.** El pleno está formado por todos los concejales y es presidido por el Alcalde. El número de concejales a elegir para cada ayuntamiento depende de la población del término municipal.

El pleno regula los acuerdos relativos a la participación en organizaciones municipales, aprueba el reglamento orgánico y sus ordenanzas, determina los recursos propios de carácter tributario, las formas de gestión de servicios y de los expedientes de los municipios, autoriza proyectos de obras y servicios, le corresponde la votación sobre la moción de censura al alcalde y sobre cualquier cuestión de confianza planteada por el mismo.

- **La Junta de Gobierno Local.** Está compuesta por el Alcalde y un número de concejales no superior a 1/3 del número legal de los mismos, nombrados y separados libremente por el alcalde dando cuenta al Pleno. Pueden ser personas que no sean concejales (máximo 1/3). Solo existen en municipios de más de 5.000 habitantes o en los de menos habitantes en caso de que lo establezca el Pleno o lo disponga el reglamento orgánico.



7.4. La Unión Europea.

La Unión Europea (UE) es una asociación económica y política cuya función es integrar y gobernar a todos los pueblos y estados europeos en común. La UE se constituyó el 1 de noviembre de 1993 y está compuesta en la actualidad por un total de 28 países del continente europeo.

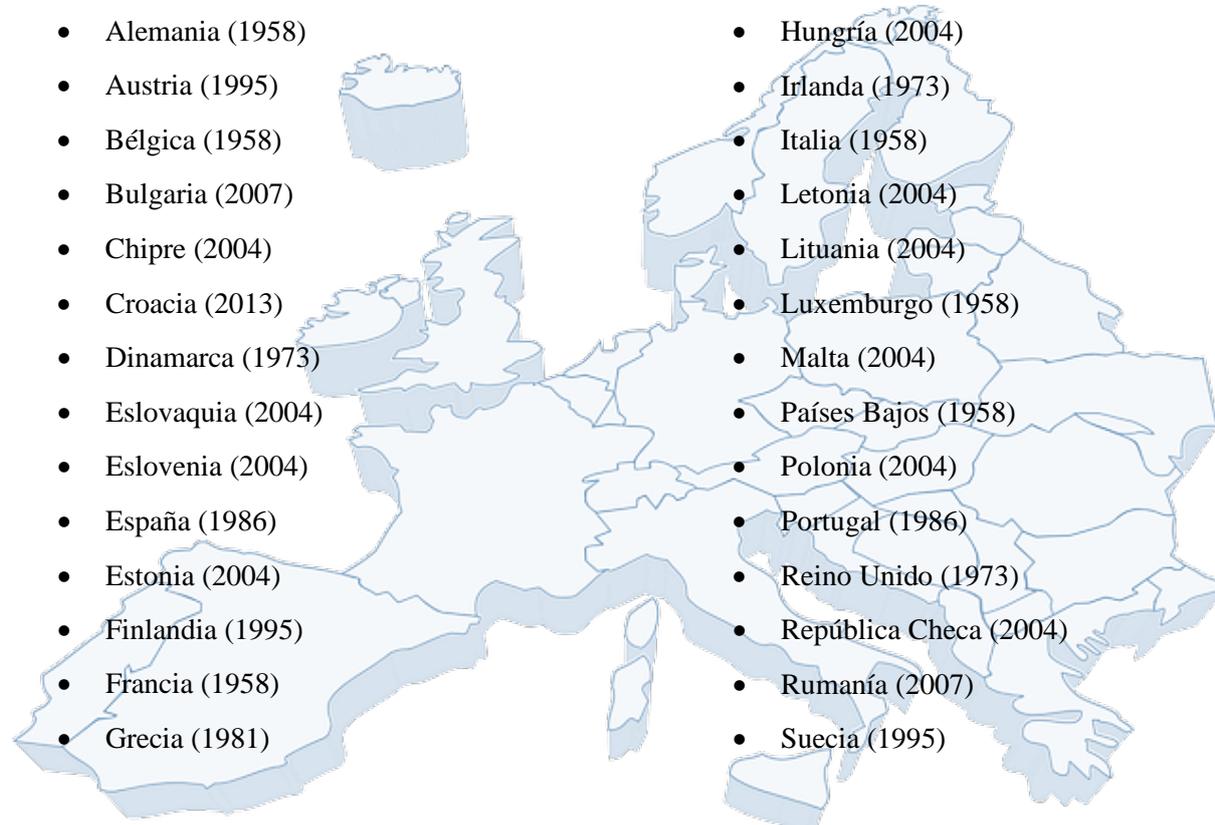
Esta unión nace en la Segunda Guerra Mundial con el fin de promover la integración entre los países miembros a través de políticas comunes que abarcan distintos medios de actuación. Cada estado que la integra asume unas competencias y deben hacerse responsables de ellas para intentar alcanzar el bien común.

La UE es un sistema jurídico y político que integra un sistema de gobiernos coordinado con las distintas políticas nacionales.

Las instituciones comunitarias son:

- **El Consejo de la Unión o Consejo de Ministros.** Asume la presidencia, cada Estado miembro ejerce la Presidencia por turnos de seis meses. Representa a los Gobiernos de los Estados miembros, adopta la legislación europea y coordina las políticas de la UE. Su sede se encuentra en Bruselas.
- **La Secretaría General del Consejo.** Órgano de apoyo y coordinación que asiste administrativamente al Consejo de la UE en sus funciones legislativas y presupuestarias, y la coordinación de ciertas políticas. Además, apoya al Consejo Europeo como institución presencial y de impulso a la Unión Europea.
- **El Comité de Representantes Permanentes.** Desempeña funciones legislativas, de coordinación, de representación, y de cooperación judicial y política.

La Unión Europea tiene 28 países miembros:



8. Actividades.

1. Relaciona cada función de la empresa con su definición:

Función productiva	Proceso por el cual una o más personas tratan de lograr los objetivos propuestos por la organización.
Función de gestión de los recursos	Conjunto de actividades a través de las que la empresa genera bienes o servicios y controla la calidad de los materiales.
Función comercial	Se encarga de la gestión y el desarrollo de la contabilidad y asuntos relacionados con la fiscalidad y las finanzas.
Función de dirección	Su objetivo principal es la selección de los trabajadores, la formación, motivación y el desarrollo de las relaciones laborales de la empresa.
Función financiera	Investigación de mercados, el marketing, la gestión de ventas, la compra de materiales necesarios y la publicidad.
Función administrativa	Controlar la documentación de la empresa.

2. La función administrativa se divide en cinco fases o etapas, ¿cuáles son?

3. En que se diferencian la estructura jerárquica de la estructura funcional?

4. Completa la siguiente frase:

La organización formal consiste en determinar los _____ ,
concretar las _____ a desarrollar y _____ los organigramas
que representen a la empresa.

Sin embargo, en la organización informal se construyen las relaciones _____
y _____ entre los individuos que forman parte de la organización.

5. ¿Qué se entiende por organigrama horizontal? Explícalo y pon un ejemplo.

6. Elabora un organigrama de empresa que siga un modelo lineal o jerárquico.

7. ¿A qué modelo de organigrama corresponde el siguiente esquema? Explica en que consiste:

8. Cita tres ventajas y tres inconvenientes que presente el organigrama de empresa.

9. ¿Por qué están formadas las Cortes Generales?

10. ¿Cuántos países forman la Unión Europea?, En qué año pasó España a formar parte de ella?