

FUNDAMENTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

UNIDAD II



Las organizaciones existen por un propósito. Los altos directivos deciden sobre el intento estratégico de la organización.

- **Ventaja competitiva.** Se refiere a lo que separa a la organización de los demás y le proporciona una ventaja distintiva
- **Competencia central.** Es algo que la organización hace extremadamente bien en comparación con los competidores
- **Estrategias.** Pueden incluir cualquier cantidad de técnicas para alcanzar las metas establecidas.
 - Fuerzas competitivas de Porter
 - Tipología estratégica de Miles y Snow

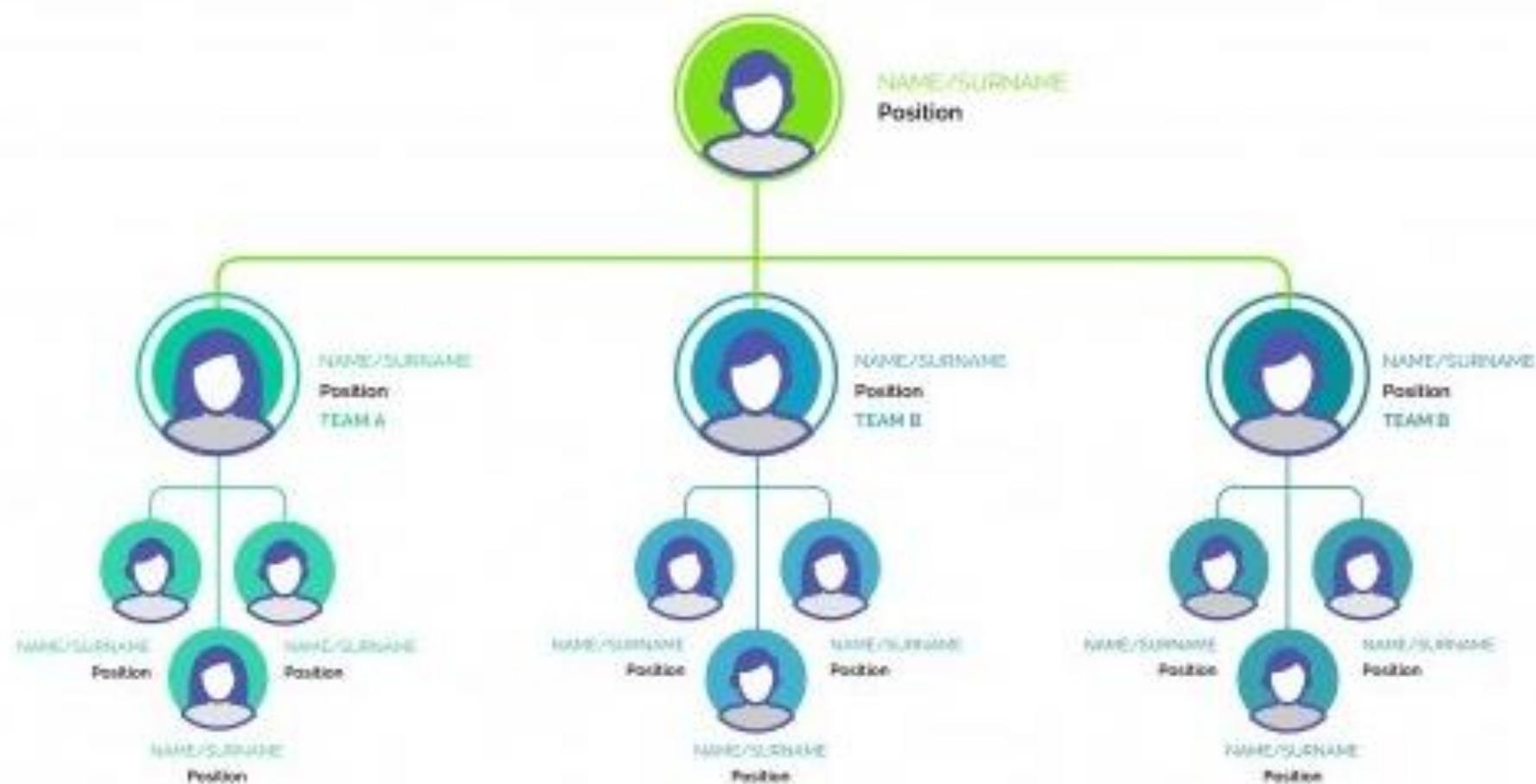
The background features a large, faint, light-blue globe centered behind a group of silhouettes of people in business attire. The text "ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN" is overlaid on this background in a large, bold, blue, sans-serif font with a slight reflection effect below it.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

- **DESIGNA.** Relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
- **IDENTIFICA.** El agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
- **INCLUYE.** El diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos

- Estos tres elementos de estructura pertenecen a los aspectos vertical y horizontal de la organización.
- Por ejemplo, los primeros dos elementos son el marco estructural, que es la jerarquía vertical.
- El tercer elemento pertenece al esquema de interacciones entre los empleados de la organización

¿En dónde se refleja la estructura organizacional?



- ✓ **ORGANIGRAMA.**
- ✓ Es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización

Perspectiva de procesamiento de la información referente a la estructura.

La organización debe estar diseñada de tal modo que proporcione el flujo de información vertical y horizontal necesario para alcanzar las metas generales de la organización.

- ***Los vínculos verticales están diseñados principalmente para el control.***
- ***Los vínculos horizontales están diseñados para la coordinación y colaboración, que por lo general significa reducir el control***

1. Énfasis en la eficiencia y el control
2. Se asocia con tareas especializadas, una jerarquía de autoridad, reglas y reglamentos, sistemas de información formales, pocos equipos o fuerzas de tarea y la toma de decisiones centralizada.
3. Los problemas y decisiones se canalizan a niveles superiores de la jerarquía para su solución

1. Énfasis en el aprendizaje y la adaptación
2. Se asocia con tareas compartidas, una jerarquía relajada, pocas reglas, comunicación directa, muchos equipos y grupos de trabajo y toma de decisiones informal y descentralizada.
3. La toma de decisiones descentralizada significa que la autoridad de la toma de decisiones se delega a los niveles organizacionales más bajos.

- El diseño organizacional debe facilitar entre los empleados y departamentos la comunicación que es necesaria para lograr la tarea general de la organización.
- Los vínculos verticales se utilizan para coordinar las actividades entre los niveles altos y bajos de una organización y están diseñados principalmente para el control de la organización.
- Los empleados de niveles más bajos deben realizar las actividades conforme a las metas del nivel alto y los altos directivos deben estar informados sobre las actividades y logros de los niveles más bajos.

Referencia
jerárquica



Reglas y planes



Sistemas de
información
vertical



INFORMACIÓN HORIZONTAL

- Supera los obstáculos entre departamentos y ofrece oportunidades de coordinación entre los empleados, a fin de lograr la unidad de esfuerzos y objetivos organizacionales.
- Se refiere a la comunicación y coordinación horizontal entre departamentos organizacionales.
- Muchas veces no se trazan los mecanismos de los vínculos horizontales en un organigrama, pero aun así son una parte vital de la estructura organizacional.



Actividades de trabajo requeridas

Relaciones de subordinación

Opciones de agrupamiento departamental

Opciones de agrupamiento departamental

- Agrupamiento departamental
- Agrupamiento funcional
- Agrupamiento divisional
- Agrupamiento multifocal
- Agrupamiento horizontal
- Agrupamiento de red virtual

ACTIVIDADES DE TRABAJO REQUERIDAS

- Los departamentos se crean para realizar tareas que se consideran estratégicamente importantes para la empresa.
- Conforme las organizaciones son más grandes y complejas, los gerentes se dan cuenta que deben llevarse a cabo más funciones. Las organizaciones definen los puestos, departamentos o divisiones nuevos como una forma de lograr nuevas tareas que la organización considera valiosas.

- Denominada cadena de mando, se representa en un organigrama con líneas verticales. La cadena de mando debe ser una línea de autoridad ininterrumpida que vincula a las personas de una organización y muestra a quién se le reporta.
- La definición de los departamentos y el esquema de las relaciones de subordinación definen la forma en que los empleados se agrupan en departamentos.



OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento departamental.** Afecta a los empleados porque comparten un supervisor y recursos en común, tienen la responsabilidad conjunta del desempeño y tienden a identificarse y colaborar entre sí.
- **Agrupamiento funcional.** Congrega empleados que desempeñan funciones o procesos de trabajo o que aportan conocimientos y habilidades semejantes.
- **Agrupamiento divisional.** Son personas organizadas con base en lo que produce la organización.
- las tareas

OPCIONES DE AGRUPAMIENTO DEPARTAMENTAL

- **Agrupamiento multifocal.** Una organización adopta simultáneamente dos o más alternativas de grupos estructurales. Dichas formas estructurales con frecuencia se llaman matriciales o híbridas.
- **Agrupamiento horizontal.** Significa que los empleados se organizan en torno a procesos de trabajo centrales, el trabajo integral, información y flujos de material que ofrecen un valor directamente a los clientes.
- **Agrupamiento de red virtual.** Los departamentos son organizaciones separadas que se conectan electrónicamente para compartir la información y completar las tareas

MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

**ACTIVIDAD. Responde las siguientes preguntas
apoyándote de la información que aparece a partir de
la página 47**

1. ¿Cuáles son los métodos mas comunes para el diseño estructural?
2. ¿Cómo se agrupan las actividades en una estructura funcional?
3. ¿Cuáles son los aspectos que se consolidan en una estructura funcional?
4. Explica como es una estructura funcional con vínculos horizontales
5. ¿Cómo es la estructura divisional?
6. Realiza un ejemplo de la estructura divisional
7. Menciona y explica como es la estructura geográfica
8. ¿Cuál es la estructura matricial?
9. ¿Cuál es el tipo de vínculo que se ve reflejado en la estructura matricial?
10. ¿Cuáles son las 3 condiciones para desarrollar una estructura en forma matricial?
11. ¿Cómo es una estructura horizontal?
12. ¿Qué sucede cuando se aplica la reingeniería a una estructura horizontal?
13. Describe las características del diseño organizacional
14. ¿Cómo son las estructuras híbridas? Explica