



**ESTRUCTURAS  
ORGANIZACIONALES**

**“SUPER NOTA”**

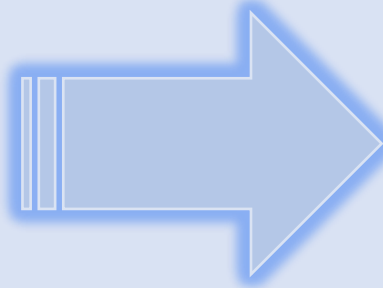
**UNIDAD II**

**Alumno: LIMBERG  
ALBORES MONTOYA**

**Licenciatura en  
Administración y Estrategias  
de Negocios**

## Unidad 2

### Fundamentos de la estructura organizacional



Las organizaciones existen por un propósito. Los altos directivos deciden sobre el intento estratégico de la organización, incluyendo una misión específica que debe cumplirse.



1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.



### 2.1 Estructura de la organización

Existen tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional:

## 2.2 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. Si la estructura no encaja en los requerimientos de información de la organización, las personas reciben muy poca información o dedican tiempo a procesar la que no es vital para sus tareas, reduciendo así la efectividad



**Compartir información de forma vertical**

**Compartir en forma horizontal**

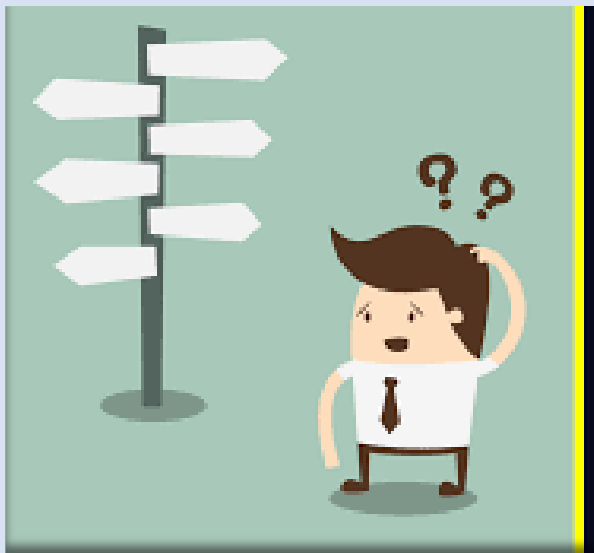
- Sistemas de información.
- Sistemas de información.
- Fuerzas de tarea
- Integrador de tiempo completo
- Equipos

- Referencia jerárquica
- Reglas y planes.
- Sistemas de información vertical



## 2.3 Alternativas del diseño organizacional

El diseño general de la estructura organizacional indica tres cosas: actividades de trabajo requeridas, relaciones de subordinación y agrupamiento departamental.



### **Actividades de trabajo requeridas**

Los departamentos se crean para realizar tareas que se consideran estratégicamente importantes para la empresa

### **Relaciones de subordinación**

Una vez definidos los departamentos y las actividades de trabajo requeridas, la siguiente pregunta es cómo deben conjuntarse estas actividades y departamentos en la jerarquía organizacional



### **Opciones de agrupamiento departamental**

- El agrupamiento departamental
- El agrupamiento funcional
- El agrupamiento divisional
- En el agrupamiento multifocal
- Agrupamiento horizontal
- El agrupamiento de red virtual

### **Estructura horizontal**

Un enfoque organizacional reciente es la estructura horizontal, que organiza a los empleados en torno a los procesos centrales. Por lo general, las organizaciones cambian hacia una estructura horizontal durante un proceso llamado reingeniería

### **Diseños funcionales, divisionales y geográficos**

El agrupamiento funcional y divisional son los dos métodos más comunes para el diseño estructural.

### **Estructura funcional**

En una estructura funcional, las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización

### **Estructura matricial**

A veces, la estructura de una organización tiene que ser multifocal para enfatizarse al mismo tiempo en el producto y la función o el producto y la geografía. Una forma de lograrlo es mediante la estructura matricial.

## **2.4 Modelos de diseño organizacional**

### **Estructura funcional con vínculos horizontales**

En un estudio reciente se observó que la organización por funciones sigue siendo el planteamiento dominante para el diseño organizacional.

### **Estructura geográfica**

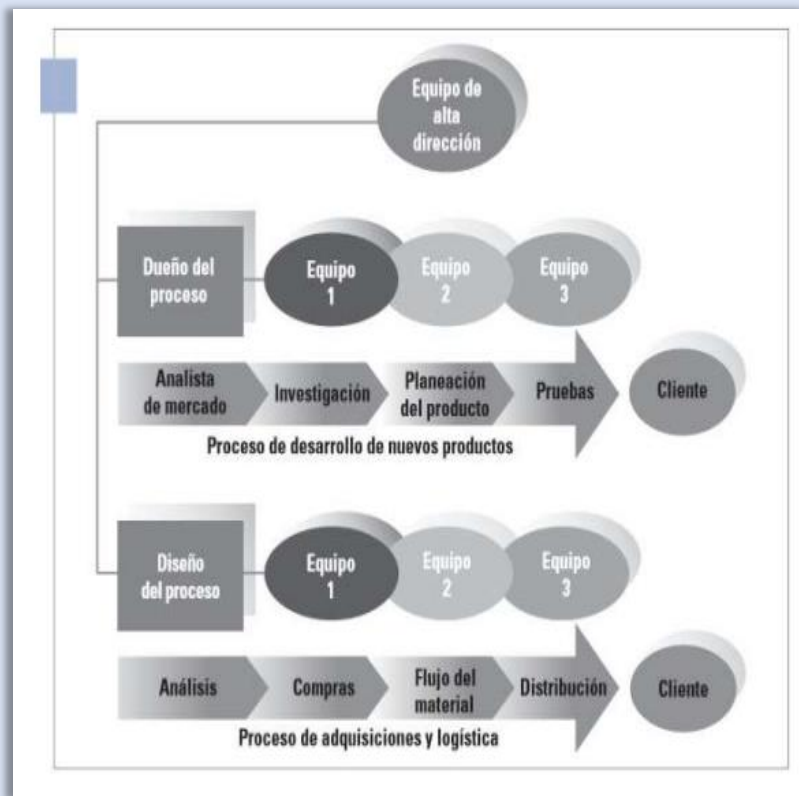
Otra base para el agrupamiento estructural son los usuarios y los clientes de la organización. La estructura más común de esta categoría es la geografía. Puede ser que cada región del país tenga diferentes gustos y necesidades.

### **Estructura divisional**

En este caso, el término estructura divisional se utiliza como el término genérico para lo que a veces se denomina como estructura de producto o unidades estratégicas de negocio.

## 2.5 Características del diseño organizacional

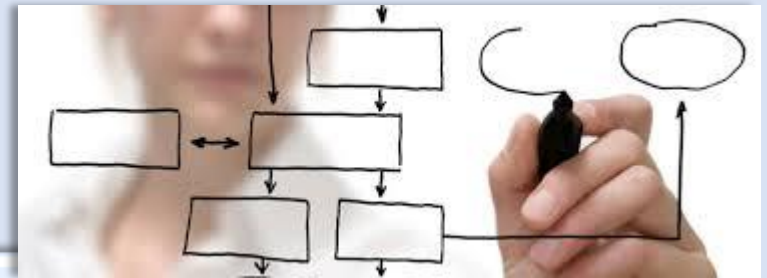
Se ejemplifica una empresa rediseñada en una estructura horizontal. Dicha organización tiene las siguientes características:



- La estructura se crea en torno a procesos centrales transnacionales en vez de tareas, funciones o geografía. Por eso se anulan los límites entre departamentos.
- Los equipos autodirigidos son la base del diseño y el desempeño organizacionales, no los individuos. Schwa, un restaurante en Chicago que sirve comidas con platos 55 múltiples elaborados es dirigido por un equipo.
- Los dueños del proceso tienen la responsabilidad absoluta de cada proceso central. Por ejemplo, en el caso del proceso de suministro de partes y logística de Ford, varios equipos pueden trabajar en actividades como análisis de partes, compras, flujo de material y distribución.
- Las personas en el equipo reciben las habilidades, herramientas, motivación y autoridad para tomar decisiones centrales para el desempeño del equipo.
- Los equipos tienen la libertad de pensar creativamente y responder de modo flexible ante los desafíos que surjan.
- Los clientes dirigen la corporación horizontal. La efectividad se mide mediante objetivos de desempeño al final del proceso así como la satisfacción del cliente, satisfacción del empleado y contribución financiera.
- La cultura es un todo de apertura, confianza y colaboración, enfocada en la mejora continua.



## 2.5 Estructuras híbridas



Como aspecto práctico, muchas estructuras en el mundo real no existen en las formas puras que hemos descrito en este capítulo. En particular, la mayoría de las organizaciones grandes utiliza a menudo una estructura híbrida que combina las características de varios métodos diseñados para necesidades estratégicas específicas. La mayoría de las empresas combina las características de las estructuras funcional, divisional, geográfica, horizontal y de red para aprovechar las fortalezas de varias estructuras y evitar algunas de las debilidades.

## 2.6 Aplicaciones del diseño estructural



Se aplica cada tipo de estructura en diferentes situaciones y cumple con distintas necesidades. Al describir las diversas estructuras, se mencionaron brevemente las condiciones como estabilidad o cambio en el entorno y tamaño organizacional relacionadas con la estructura. Cada forma de estructura: funcional, divisional, matricial, horizontal, de red o híbrida, representa una herramienta que puede ayudar a que los gerentes hagan una organización más efectiva, dependiendo de las demandas de su situación.