



INDICE

PRESENTA: JOSE LUIS MORALES VELAZQUEZ

MAESTRA: JEZABEL IVONNE SILVESTRE

MATERIA: ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES

***NOMBRE DEL TRABAJO: ENSAYO DE FUNDAMENTOS
DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL***

GRADO: 3

GRUPO: "C"

FECHA DE ENTREGA: 07/06/2020

FUNDAMENTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

(ENSAYO)

MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

En una estructura funcional, las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización. Los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es responsable de todas las actividades de ingeniería. En una estructura funcional se consolidan los conocimientos y habilidades humanas con respecto de las actividades específicas, ofreciendo conocimientos profundos de valor para la organización. Esta estructura es más eficaz cuando el vasto conocimiento experto es fundamental para alcanzar las metas organizacionales, cuando la organización se debe controlar y coordinar a través de la jerarquía vertical y cuando la eficiencia es importante. La estructura puede ser bastante efectiva si la coordinación horizontal requerida es mínima. En un estudio reciente se observó que la organización por funciones sigue siendo el planteamiento dominante para el diseño organizacional. Sin embargo, en el mundo dinámico de la actualidad, muy pocas empresas pueden tener éxito bajo una estructura estrictamente funcional. Las organizaciones compensan la jerarquía funcional vertical con la instalación de vínculos horizontales, como se describió antes en este capítulo. Los gerentes mejoran la coordinación horizontal con el uso de sistemas de información, contacto directo entre departamentos, integradores de tiempo completo o gerentes de proyecto, fuerzas de tarea o equipo. 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. Con esta estructura, las divisiones se pueden organizar con base en los productos individuales, servicios, grupos de productos, principales proyectos o programas, divisiones, negocios o centros de utilidades. La característica de una estructura divisional es que la agrupación se basa en resultados organizacionales.

CARACTERÍSTICAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

La estructura se crea en torno a procesos centrales transfuncionales en vez de tareas, funciones o geografía. Por eso se anulan los límites entre departamentos. Por ejemplo, la División de Servicio al Cliente de Ford Motor Company tiene grupos de proceso central para el desarrollo de negocios, suministros de partes y logística, servicio vehicular y programas y soporte técnico. Los equipos auto dirigidos son la base del diseño y el desempeño organizacionales, no los individuos. un restaurante en Chicago que sirve comidas con platos Los clientes dirigen la corporación horizontal. La efectividad se mide mediante objetivos de desempeño al final del proceso (basado en la meta de dar valor al cliente), así como la satisfacción del cliente, satisfacción del empleado y contribución financiera. Las personas en el equipo reciben las habilidades, herramientas, motivación y autoridad para tomar decisiones centrales para el desempeño del equipo. Los miembros del equipo están capacitados en diferentes áreas para realizar el trabajo de otros y las habilidades combinadas son suficientes para completar una tarea organizacional importante. 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, pero un dueño del proceso tiene la responsabilidad de coordinarlo por completo. La cultura es un todo de apertura, confianza y colaboración, enfocada en la mejora continua. La cultura valora, la responsabilidad y el bienestar de los empleados

ESTRUCTURAS HÍBRIDAS

Un tipo de híbrido que con frecuencia se usa es combinar las características de las estructuras funcional y divisional. Cuando una corporación crece mucho y tiene varios productos o mercados, por lo común se organiza en divisiones autónomas de cierto tipo. Las funciones que son importantes para cada producto o mercado se descentralizan en unidades autónomas. Sin embargo, algunas funciones relativamente estables que requieren economías de escala y una especialización profunda también se centralizan en las oficinas corporativas. Se crearon tres principales divisiones de productos: combustibles, lubricantes y químicos, las cuales dan servicio a un mercado diferente y requieren una estrategia y estilo de administración diferentes. Cada vicepresidente de línea de productos ahora está a cargo de las funciones para ese producto, como marketing, planeación, suministro y distribución, y manufactura. Sin embargo, se descentralizaron en las oficinas corporativas actividades como recursos humanos, legales, tecnología y financieras como departamentos funcionales, a fin de lograr economías de escala. Cada uno de estos departamentos ofrece sus servicios a toda la organización. Un segundo método híbrido de uso cada vez mayor en la actualidad es combinar las características de las estructuras funcional, divisional y horizontal. Un ejemplo de este tipo de híbrido es la División de Servicio al Cliente. Decidieron que el modelo horizontal ofrecía la mejor posibilidad de tener un método integrado más rápido, más eficiente para el servicio al cliente. En la segunda parte se presenta una porción de la estructura híbrida de la División de Servicio al Cliente. Varios grupos alineados horizontalmente, conformados de equipos con múltiples habilidades, se enfocan en los procesos centrales, como el suministro de partes y logística (adquisición de partes y envío de forma rápida y eficiente a las concesionarias), programas y servicio al vehículo (recolección y distribución de la información acerca de los problemas de reparaciones) y soporte técnico (verificar que cada departamento de servicio recibe información técnica actualizada).

APLICACIONES DEL DISEÑO ESTRUCTURAL

La estructura funcional es adecuada cuando se debe coordinar la organización a través de la jerarquía vertical y la importancia de la eficiencia para cumplir las metas organizacionales. La estructura funcional utiliza la especialización de tareas y una cadena de mando estricta para obtener el uso eficiente de los recursos escasos, aunque no permite que la organización sea flexible o innovadora. En el extremo opuesto de la escala, la estructura horizontal es adecuada si la organización tiene una gran necesidad de coordinación entre funciones para lograr la innovación y fomentar el aprendizaje. La estructura horizontal posibilita que las organizaciones se diferencien entre sí y respondan con prontitud a los cambios, pero a expensas del uso eficiente de los recursos. La estructura de red virtual ofrece incluso más flexibilidad y potencial para una respuesta rápida al permitir que la organización sume o reste piezas según sea necesario para adaptarse y satisfacer las necesidades cambiantes del entorno y el mercado

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. Por último, la decisión más importante que toman los gerentes acerca del diseño estructural es encontrar el equilibrio correcto entre el control vertical y la coordinación horizontal, dependiendo de las necesidades de la organización. El control vertical se asocia a las metas de eficiencia y estabilidad, en tanto la coordinación horizontal se asocia al aprendizaje, innovación y flexibilidad.