

ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES  
CUADRO SINOPTICO

Lic. EDUARDO ALIKVANN ESCOBAR

PRESENTA EL ALUMNO:

YADIRA LUCELI VELAZQUEZ ZAMORANO

GRUPO, SEMESTRE y MODALIDAD:

4to. cuatrimestre "B" Lic. Trabajo Social  
semiescolarizado

Frontera Comalapa, Chiapas

28 de octubre del 2020

### Estructura de la organización

- 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
  - El tercer elemento pertenece al esquema de interacciones entre los empleados de la organización. Una estructura ideal aliente a los empleados para que proporcionen información horizontal y coordinación donde y cuando sea necesario.
- Además
  - La estructura organizacional se refleja en el organigrama. No se puede ver la estructura interna de una organización como pudiera verse en la manufactura de herramientas, las oficinas o los productos. Aun cuando pudiéramos ver empleados dedicados a sus responsabilidades, a realizar diferentes tareas y trabajar en distintas ubicaciones, la única forma en que, de hecho, se ve la estructura en la que está implícita toda esta actividad es por medio de un organigrama
- El organigrama puede ser bastante útil para entender cómo funciona una empresa. Muestra las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que cada posición y departamento encaja en el todo.
- Los puestos superiores son los que idean y toman las decisiones y los empleados, organizados en diferentes departamentos funcionales, llevan a cabo el trabajo fizado
- Subtopic 7
- Subtopic 8

### 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 recibirán muy poca información o dedican tiempo a procesar la que no es vital para sus tareas, reduciendo así la efectividad. Sin embargo, hay una tensión inherente entre los mecanismos vertical y horizontal de una organización
- Las organizaciones pueden elegir orientarse hacia una organización tradicional diseñada para la eficiencia, que hace énfasis en la comunicación y el control vertical o hacia una organización contemporánea que aprende, enfocada en la comunicación y la coordinación horizontal.
  - El énfasis en la eficiencia y el control 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, que significa que los problemas y decisiones se canalizan a niveles superiores de la jerarquía para su solución.
- Puede ser que las organizaciones experimentan a fin de encontrar el nivel correcto de centralización o descentralización para satisfacer sus necesidades.
  - Por ejemplo, en un estudio de William Duchi se observó que tres distintos escalares grandes que cambiaron a una estructura descentralizada más flexible dieron a los directores de las escuelas mayor autonomía, responsabilidad y control sobre los recursos, se desempeñaron mejor y con más eficiencia que los distritos grandes sumamente centralizados.
  - El diseño organizacional debe facilitar entre los empleados y departamentos la comunicación
    - que es necesaria para lograr la meta general de la organización. Los gerentes crean vínculos de información para facilitar la comunicación y coordinación entre los elementos organizacionales.
- Compartir información de forma vertical
  - Referencia jerárquica - El primer instrumento vertical es la jerarquía, o cadena de mando con líneas verticales. Si surge un problema sus los empleados no saben cómo resolverlo, se puede referir al siguiente nivel de la jerarquía. Una vez solucionado el problema, la respuesta se transmite a los niveles más bajos. Las líneas del organigrama actúan como canales de comunicación.
    - Reglas y planes. El siguiente instrumento de vínculo es el uso de reglas y planes. Se puede establecer una regla o procedimiento dependiendo de la repetición de los problemas y decisiones de modo que los empleados sepan cómo responder sin comunicarse directamente con su gerente
    - Sistemas de información vertical. Un sistema de información vertical es otra estrategia para aumentar la capacidad vertical de información. Los sistemas de información vertical incluyen los informes periódicos, información escrita y comunicaciones por computadora distribuidas a los gerentes. Los sistemas de información hacen que la comunicación a través de la jerarquía sea más eficiente.
- Compartir en forma horizontal
  - La comunicación 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. El vínculo horizontal se refiere a la comunicación y coordinación horizontal entre departamentos organizacionales. Su importancia se articula con los

# FUNDAMENTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

## Alternativas del diseño organizacional

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

- Actividades de trabajo requeridas
  - Los departamentos se crean para realizar tareas que se consideran estratégicamente importantes para la empresa. Por ejemplo, en una empresa manufacturera común, las actividades de trabajo caen en un rango de funciones que ayudan a que la organización cumpla sus metas, como la contratación y capacitación de empleados.

**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, 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.

El agrupamiento funcional congrega empleados que desempeñan funciones o procesos de trabajo o que aportan conocimientos y habilidades semejantes. Por ejemplo, todas las personas de marketing trabajan juntas para el mismo supervisor, como ocurre con los empleados de manufactura, el personal de recursos humanos y los ingenieros.

El agrupamiento divisional son personas organizadas con base en lo que produce la organización. Las personas requeridas para producir pasta dental, que incluyen personal de marketing, manufactura y ventas, quedan agrupadas bajo un ejecutivo.

En el agrupamiento multifocal, una organización adopta simultáneamente dos o más alternativas de grupos estructurales. Dichas formas estructurales con frecuencia se llaman matriciales o híbridas. Se analizarán con más detalle en este capítulo.

comentarios que hizo a su esposa cuando en la década de 1980 asumió el mando de Chrysler

Durante su mandato en Chrysler, la época llevó la coordinación horizontal a un nivel más alto. Todos los que trabajaban en el proyecto de un vehículo específico: diseñadores, ingenieros y empleados de manufactura, así como representantes de marketing, finanzas, compras e incluso proveedores externos, trabajaron en conjunto en un solo piso a fin de poder comunicarse fácilmente.

## Modelos de diseño organizacional

**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. Los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es responsable de todas las actividades de ingeniería. Lo mismo ocurre con marketing, investigación y desarrollo y manufactura.

**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. Sin embargo, en el mundo dinámico de la actualidad, muy pocas empresas pueden tener éxito bajo una estructura estrictamente funcional.

**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. 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.

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

**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 al producto y la geografía. Una forma de lograrlo es mediante la estructura matricial.

**Condiciones para la matriz**  
Una doble jerarquía puede parecer una forma irrazonable de diseñar una organización, pero la matriz es la estructura correcta cuando se tienen las siguientes condiciones:

- Condición 1. Existe presión por compartir los recursos escasos entre las líneas de productos. Por lo general, la organización es de tamaño mediano y tiene un número 52 moderado de líneas de producto. Se tiene la presión del uso compartido y flexible de personas y equipo entre estos productos. Por ejemplo, la organización no es lo bastante grande para asignar de tiempo completo a los ingenieros a cada línea de productos, de modo que se asignan parcialmente a varios productos o proyectos.
- Condición 2. Existe la presión del entorno para dos o más resultados críticos, como conocimientos técnicos profundos (estructura funcional) y frecuencia de los productos nuevos (estructura divisional). Esta doble presión significa la necesidad de un equilibrio de poder entre los lados funcionales y de producto de la organización y se requiere una estructura de autoridad dual para mantener dicho equilibrio.
- Condición 3. El dominio del entorno de la organización es complejo e inseguro. Los frecuentes cambios externos y la alta interdependencia entre los departamentos requieren de una gran cantidad de coordinación y procesamiento de información en ambas direcciones, vertical y horizontal.

**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. La reingeniería o reingeniería de procesos de negocio, significa básicamente el rediseño de una organización vertical, junto con sus flujos de trabajo y procesos horizontales.

## Características del diseño organizacional

La estructura se crea en torno a procesos centrales transfuncionales en vez de áreas, 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 autodirigidos son la base del diseño y el desempeño organizacionales, no los individuos. Schwab, un restaurante en Chicago que sirve comidas con platos múltiples elaborados es dirigido por un equipo. Los miembros se turnan de modo que todos tienen la oportunidad de ser chef, lavaplatos, mesero o telefonista. Hace reservaciones o da la bienvenida a los comensales en la entrada.
- 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.
- 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 equipos tienen la libertad de pensar creativamente y responder de modo flexible ante los desafíos que surjan.

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.

L. La cultura es un todo de apertura, confianza y colaboración, enfocada en la mejora continua. La cultura valora el empowerment, la responsabilidad y el bienestar de los empleados.

Subtopic 3

Subtopic 4

Subtopic 5

Subtopic 6

## Estructuras híbridas

ES

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.

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 de Ford Motor Company, una operación global conformada por 12 000 empleados que prestan sus servicios en casi 15 000 concesionarias.

## Aplicaciones del diseño estructural

ESTO

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.

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.