



Universidad
Tecmilenio®





Estructura organizacional

Modelos y tipos de organización





Las organizaciones son entidades sociales dirigidas al cumplimiento de metas, diseñadas como sistemas bien estructurados y coordinados en forma deliberada para vincularlas al entorno externo, pues no pueden subsistir sin la interacción con los clientes, proveedores, competidores, etc.



Tipos de organización

La acción de organizar trae como consecuencia una estructura que debe considerarse como un marco de referencia para observar las diversas actividades de acuerdo con modelos que los administradores diseñan para trabajar sin contratiempos, como la duplicación de trabajo, la ociosidad del personal, el desperdicio de recursos, etc.





Organizaciones según su objetivo

Organizaciones lucrativas: se crean para producir bienes y servicios rentables. Están constituidas por personas que desean multiplicar su capital y obtener beneficios o utilidades.

Organizaciones sin fines de lucro: su objetivo es cumplir con un rol o función específica en la sociedad, sin pretender tener alguna ganancia o utilidad por ello.





Organizaciones según su grado de control

Organizaciones centralizadas: la autoridad y la toma de decisiones se encuentra en la parte superior de la línea de mando, es poca la autoridad delegada a los niveles inferiores.

Organizaciones descentralizadas: es cuando la autoridad de la toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. Sirve para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad y detona agilidad en sus procesos.





Organizaciones según su estructura



Organizaciones formales: cuentan con estructuras y sistemas oficiales bien definidos para la toma de decisiones con el fin de fomentar una comunicación más efectiva. Los elementos mínimos para conformarla son la estructura organizacional, las directrices, las normas y reglamentos de la organización.

Organizaciones informales: se dan de forma espontánea entre los miembros al compartir espacios y tareas comunes. Se compone de comportamientos, relaciones personales y profesionales que surgen por el trabajo en equipo y la interacción social entre las personas de distintos niveles jerárquicos.





Tipos de organizaciones formales

- Modelo lineal o militar
- Modelo funcional
- Modelo matricial
- Línea-Staff
- Comités
- Modelo circular





Imagina que decides abrir una escuela primaria, cuyo trabajo estará enfocado en los próximos 20 años. □¿Qué modelo de negocio establecerías? ¿Cuántas personas contratarías? ¿Qué actividades llevaría a cabo cada colaborador? ¿Qué departamentos/áreas establecerías? ¿Qué tipo de organigrama es más conveniente? Justifica cada respuesta.



Explicación



Es necesario recordar que la definición de la estructura organizacional está influenciada por varios elementos, tales como el contexto, el tamaño de la organización, objetivo, tipo de competencia, necesidades del mercado, etc. Gracias a eso, existen varios tipos de organización, los cuales permiten generar mayor efectividad en la gestión y logro de resultados. Además, se requieren determinar los objetivos del negocio, sus estrategias, sus características principales y el entorno actual en su industria o sector.

Actualmente existen métodos tradicionales y métodos novedosos, e incluso algunos son complementarios, lo importante es entender las necesidades de la empresa y definir, en función de ellos, el método que mejor las satisfaga.



EXPLORE



Babativa, D. (2017). *Psicología Organizacional*. Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/326426111.pdf>

Carvajal, M. (2018). *LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA*. Recuperado de https://www.westfield.education/wp-content/uploads/2020/03/T-DRH_18_00169_01.pdf

AE Business School. (2021). *¿Es correcto optar por una estructura matricial?* Recuperado de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/es-correcto-optar-por-una-estructura-matricial/>

Huamán, L., y Rios, F. (2017). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa* (2ª ed.). Perú: Editorial UPC. ISBN eBook: 9786124191954

Rus, E. (2020). *Organigrama circular*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/organigrama-circular.html>

Sinnaps. (s.f.). *ORGANIGRAMA CIRCULAR: CUANDO NO HAY JEFES*. Recuperado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/organigrama-circular>

UAL. (s.f.). *El sistema de organización*. Recuperado de http://ual.dyndns.org/biblioteca/Plan_Org_Empresas/Pdf/Unidad%205.pdf

Zona Económica. (s.f.). *Organizaciones Económicas*. Recuperado de <https://www.zonaeconomica.com/organizaciones-economicas>





Estructura organizacional

Estructura organizacional





De manera formal o informal, las organizaciones trabajan con delimitación de responsabilidades y puestos que tienen un lugar específico en el organigrama. El establecimiento adecuado de la estructura de las empresas permitirá competir en el sector de manera eficiente, respondiendo a las exigencias del entorno. Los cambios frecuentes en el ambiente externo derivan en cambios estructurales para hacer frente a los nuevos retos.□□





Estructura organizacional

La forma en la que una organización asigna sus recursos humanos, materiales, financieros e informáticos es un asunto de todas las empresas, sin importar su tamaño o el sector al que pertenezcan. En sus operaciones diarias, las empresas llevan a cabo acciones que son fundamentales para la sociedad en general.





La estructura organizacional consiste en establecer las diversas formas en que se definen las funciones de cada persona que forma parte de la organización, así como su responsabilidad, autoridad e interrelaciones, con la intención de obtener los objetivos organizacionales.

Por ello, la estructura implica:

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales.
- Coordinar las diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.





De acuerdo con Equipo Editorial (2020), muchas variables ejercen influencia en la conformación de la estructura de la organización, tales como la historia, el tamaño, la tecnología, las metas organizacionales, la estrategia, la gobernabilidad, los fondos y otras presiones del entorno externo y la tecnología.





Diseño de la estructura

El diseño de la estructura organizacional debe buscar maximizar la productividad de los colaboradores y la rentabilidad de la empresa. Al establecer las condiciones y capacidades usando tecnología vanguardista, la empresa estará en la ruta apropiada para atender, en un momento dado, nuevos mercados a pesar de la complejidad y la diversidad que lo caracterizan.





Parámetros de diseño

- Especialización de la tarea: la especialización surge como consecuencia de la división del trabajo.
- Formalización del comportamiento: se encarga de la regulación del comportamiento mediante reglas y procedimientos.





Parámetros de diseño

- **Capacitación y adoctrinamiento:** se enseñan los conocimientos y las destrezas relacionadas con el cargo y se internalizan las normas, actitudes y conductas + organizacionales aceptadas y esperadas.
- **Agrupamiento de unidades/Departamentalización:** se refiere a la forma en que los puestos son agrupados en unidades y estas en otras de mayor jerarquía.





Parámetros de diseño

- **Dimensión de la unidad:** este parámetro se refiere a que cuanto mayor sea el uso de la estandarización, mayor será el tamaño de la unidad.
- **Centralización y descentralización:** este parámetro hace referencia al grado en el que el poder descansa en los niveles superiores o directivos de la organización para la toma de decisiones





Metodología para el establecimiento de la estructura organizacional

Etapas	Tareas
Movilización	<ul style="list-style-type: none">• Armar el equipo.• Planificar la tarea.• Implica partir de cero para contemplar a todos los colaboradores que intervienen en los distintos procesos organizativos.• En esta fase se realiza la planificación de todo el proyecto.
Identificación	<ul style="list-style-type: none">• Identificar la estrategia.• Reconocer los procesos clave.• Se centra en la identificación de los procesos de la cadena de valor, tales como abastecimiento, producción, ventas, distribución y servicio.
Elección	<ul style="list-style-type: none">• Seleccionar el proceso.• Evaluar su <i>performance</i> (gastos, riesgos, desempeño, alineación, etc.).• Se considera el impacto sobre el cliente, el grado de disfunción del proceso y la factibilidad de rediseñarlo.• Se mapea la estructura y se miden tiempos, costos, grados de calidad, etc.
Diseño	<ul style="list-style-type: none">• Diseño técnico.• Diseño social.• Se lleva a cabo una lluvia de ideas, partiendo de cero, para establecer los aspectos técnicos, sociales y modificaciones de la organización de recursos.
Transformación	<ul style="list-style-type: none">• Implementar.• Efectuar el seguimiento.• Se pone en marcha la nueva propuesta y se motiva al equipo para enfrentar los cambios derivados de la implementación.



Diseño con enfoque sistémico

Desde esta perspectiva, se trabaja con un propósito deliberado que requiere de la consideración de la tecnología y de otros aspectos como:

El reconocimiento de que la organización es un sistema y cualquier movimiento en algún elemento invariablemente modificará otro.

Se debe considerar que las metas e intereses de cada colaborador pueden estar en conflicto.

Observar el impacto que tendrá para la sociedad la implementación de las actividades internas.

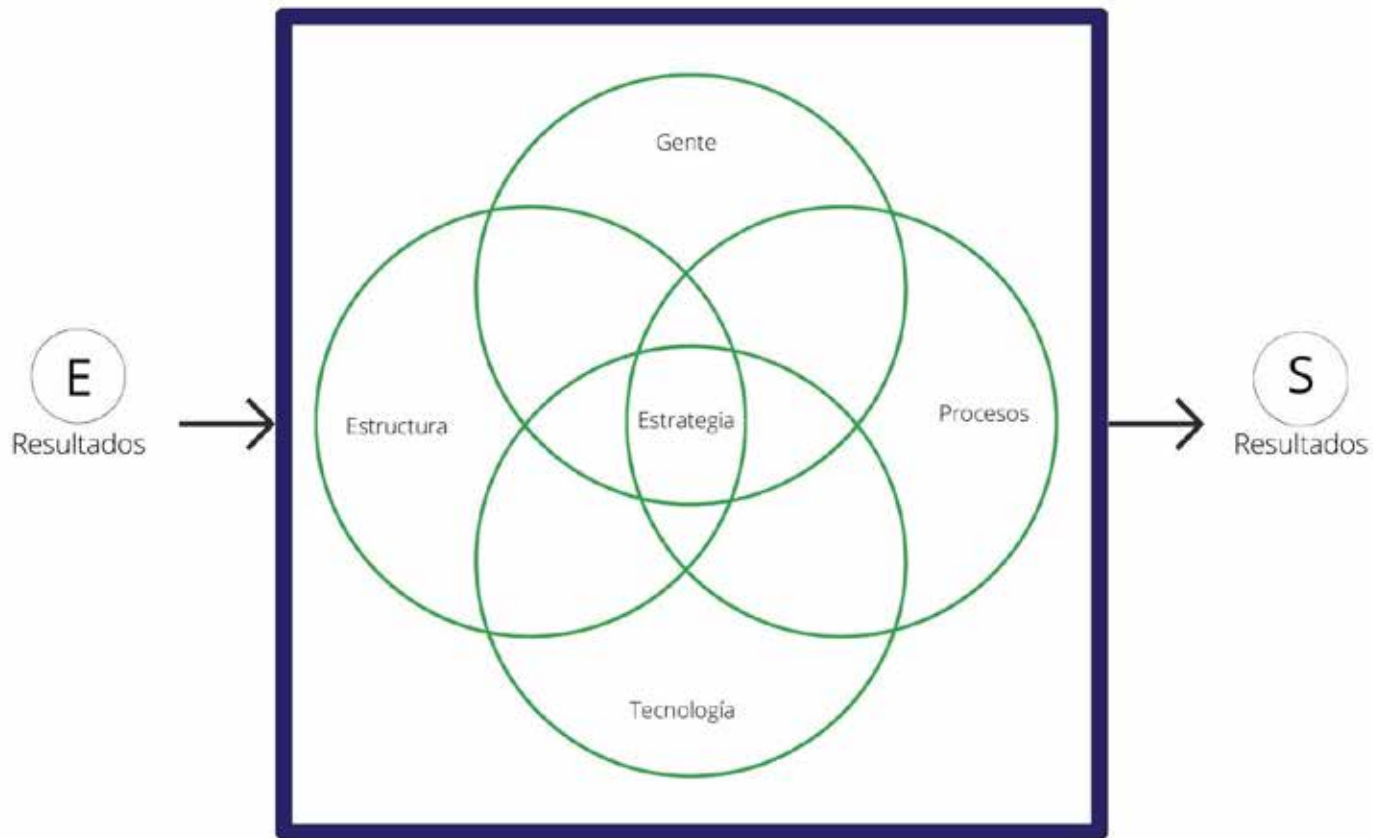
Tener en cuenta que los cambios frecuentes demandarán una capacidad de respuesta oportuna.

Fomentar la formación del personal como una estrategia de innovación y actualización.

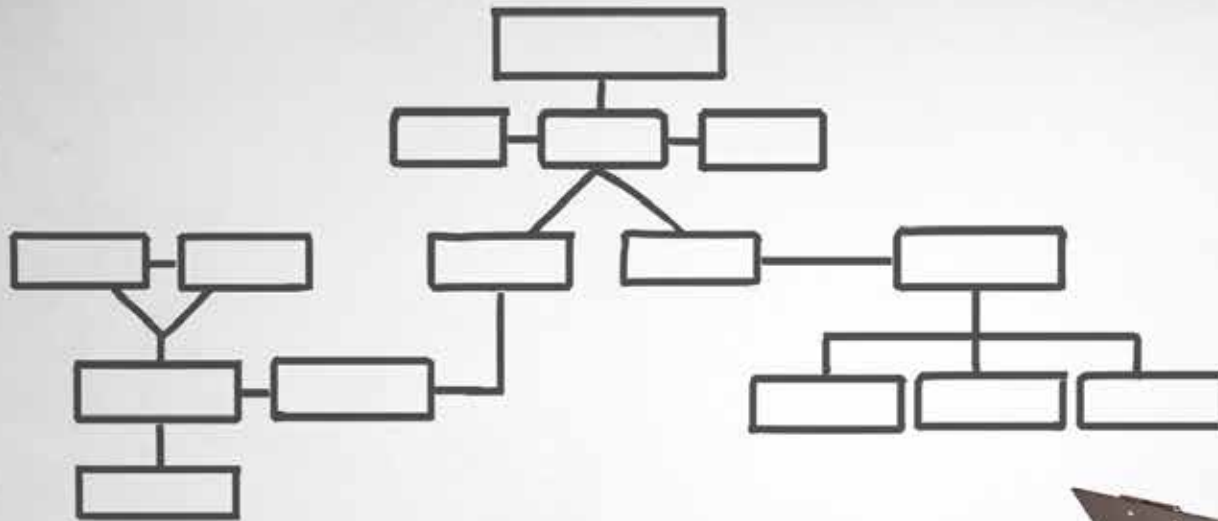




Diseño con enfoque sistémico



Actividad



El propósito esencial del diseño organizativo es crear una estructura que posibilite el trabajo y la toma de decisiones efectivas y asegure la coordinación del esfuerzo individual en torno a los objetivos comunes.

La formalización, o estandarización, se mide por la proporción de cargos normalizados y el grado de tolerancia en la aplicación de las normas de trabajo.

“A mayor proporción de cargos normalizados y a menor variación permitida, mayor será la formalización en la organización” (Gilli, 2017).





Tipos de estructura organizacional

- Estructura organizativa simple
- Estructura por departamentalización
- Estructura burocrática
- Estructura divisional





Elige tres organizaciones de distintos sectores, identifica su organigrama y compara los siguientes elementos:

1. Centralización/Descentralización.
2. Formal/Informal.
3. Forma del organigrama: lineal, matricial, circular, etc.
4. Organización por funciones o departamentos.
5. Número de niveles jerárquicos.
6. Tramos de control.
7. Función staff.

Finalmente, responde ¿de qué forma está relacionado el comportamiento de los colaboradores en función del modelo/tipo de organigrama de cada empresa?



Actividad 3



Más allá de ser solamente el organigrama de la empresa, la estructura organizacional tiene la responsabilidad de delimitar las funciones, departamentos, jerarquía, responsabilidad y autoridad para todos los colaboradores y la relación que existe entre ellos. Además, la estructura determina los procesos, procedimientos y métodos internos que deben llevarse a cabo para la consecución de los objetivos empresariales.





Boer, O., Callaghan, S., Sen, M., y Thiel, A. (2018). *Organización de productividad base cero: principios de productividad base cero para generar una organización centrada en un propósito*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/zero-based-productivity-organization-using-zero-based-principles-to-forge-a-purpose-built-organization/es-CL>

De la Cruz, G., Santos, P., y Polanco, Y. (2020). *Teoría y estructura organizacional*. República Dominicana: Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

Eggers, M. (2018). *Teoría de las organizaciones*. Argentina: Editorial Maipue. ISBN eBook: 9789874490476

Equipo Editorial. (2020). *Estructura y diseño organizativo*. España: EDITORIAL ELEARNING S. L.

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Argentina: GRANICA.

LATAM BUSINESS SCHOOL. (s.f.). *5 tipos de estructuras organizacionales en las empresas*. Recuperado de <https://latam.university/5-tipos-de-estructuras-organizacionales-en-las-empresas/>

Manene, L. (2017). *EL ENFOQUE SISTÉMICO APLICADO EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL*. Recuperado de <https://actualidadempresa.com/enfoque-sistemico-aplicado-la-organizacion-empresarial/>



Referencias