Tema 5. Estructura de las organizaciones

1. Estructura y diseño de la organización

Estructura organizacional: incluye diferenciación de tareas y su posterior integración. Implica la diferenciación de puestos, la formulación de reglas y procedimientos y las fórmulas de autoridad.

- Estructura formal → organigrama
- Estructura informal → pautas de interacción social

Diseño organizacional: incluye tanto variables estructurales como de proceso.

- Decidir cómo se va a dividir el trabajo en tareas individuales.
  - Especialidades personales
  - Secuencia natural del trabajo
  - Especialización vertical
- Decidir los criterios para crear los departamentos o grupos de trabajo.
- Decidir cómo se va a delegar o concentrar la autoridad.

División del trabajo	Especialización	
	Alta	Baja
Autoridad	Delegación	
	Alta	Baja
Departamentación	Base	
	Homogénea	Heterogénea
Margen de control	Cantidad	
	Pocos	Muchos

Dentro de **los niveles de la organización**, se distinguen:

- Nivel estratégico: supervisan todo el sistema
- Nivel funcional o táctico: directivos medios
- Nivel operativo: nivel más bajo de la jerarquía.
- Tecnoestructura: analistas y consultores,
- Personal de apoyo: prestan servicios internos como staff.
- Ideología: creencias de la estructura.

Cuadro sinóptico 1 (Anexo I)

Dentro de los **mecanismos de coordinación,** podemos diferenciar:

- Adaptación mutua
- Supervisión directa
- Estandarización
    - De los procesos de trabajo
    - De los resultados
    - De los conocimientos y habilidades
    - De las normas

Las dimensiones en las que se suelen medir la estructura organizacional son:

- Formalización
- Centralización
- Complejidad

2. Parámetros de diseño

- Relacionados con el diseño de puestos
    - Especialización del puesto
        - Horizontal
        - Vertical
    - Formalización del comportamiento
        - Estructura burocrática
        - Estructura orgánica
    - Formación
    - Adoctrinamiento
- Relacionados con el diseño de la superestructura
    - Agrupación de unidades
        - Por funciones
        - Geográfica
        - Por productos o mercados
        - Por cliente
    - Tamaño de la unidad o ámbito de control
- Relacionados con el diseño de los vínculos laterales
    - Sistemas de planificación y control
    - Dispositivos de enlace
        - Puestos de enlace
        - Equipos de trabajo y comités permanentes
        - Directivos integradores

        - Estructura matricial
- Relacionados con el diseño del sistema de toma de decisiones
        - Centralización vertical y horizontal
        - Descentralización horizontal limitada (selectiva)
        - Descentralización vertical limitada (paralela)
        - Descentralización vertical y horizontal
        - Descentralización vertical y horizontal selectiva
        - Descentralización pura
- Factores situacionales so de contingencia
    - Edad y tamaño
    - Sistema técnico
    - Ambiente
    - Poder

Vídeo 1: parámetros de diseño (Anexo I)

3. Configuraciones estructurales

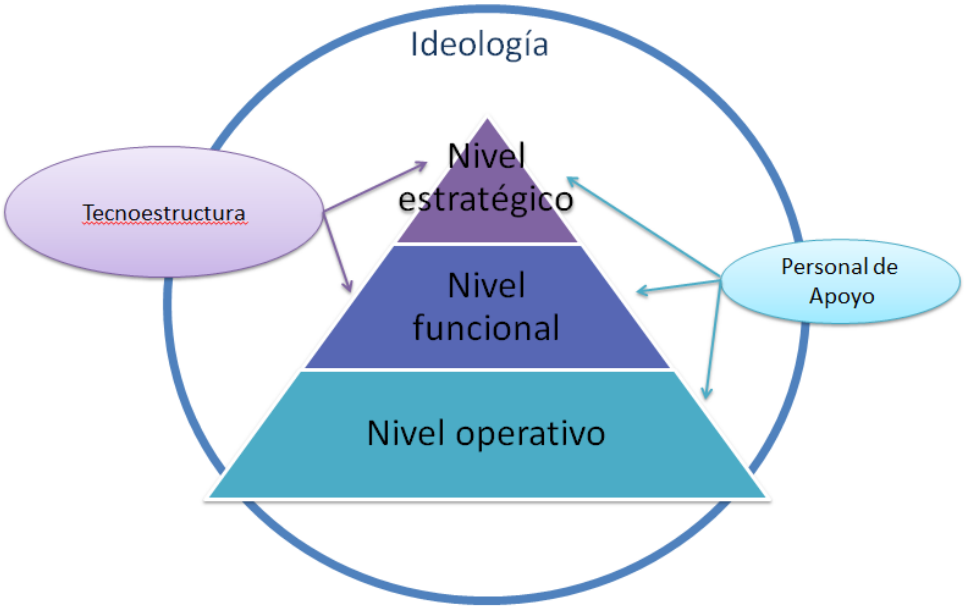
Empresarial o simple	Nivel estratégico reducido	Supervisión directa	Especialización poco precisa	Centralización vertical y horizontal	Corta edad y tamaño pequeño
Mecanicista o burocracia maquinal	Nivel estratégico con mucho poder. Nivel funcional amplio. Nivel operativo con tareas simples y repetitivas. Tecnoestructura altamente desarrollada.	Estandarización de procesos.	Alta especialización. Unidades de gran tamaño.	descentralización selectiva	Edad media y gran tamaño. Sistemas técnicos simples.
Profesional o burocracia profesional	Nivel estratégico con poder informal. Nivel funcional poco desarrollado. Nivel operativo clave. Tencoestructura mínima. Personal de apoyo de gran tamaño.	Estandarización de conocimientos y habilidades.	Especialización horizontal. Agrupación por funciones y mercados.	Muy descentralizado.	Edad media y gran tamaño. Sistemas técnicos simples. Gran autonomía.
Diversificada o	nivel estratégico y funcional bien	Estandarización de resultados	Agrupación por mercados.	descentralización	Edad alta y gran

divisional	desarrollados. Nivel operativo a demanda de cada departamento. Tecnoestructura importante. No gran número de personal de apoyo.	desde la sede central. Estandarización de conocimientos y habilidades desde departamentos .	Sistema de control de resutados.	paralela.	tamaño.
Innovodara o adhocracia	Nivel estratégico, funcional y operativo muy desarrollados. Tecnoestructura y personal de apoyo poco desarrolladas.	Adaptación mutua.	Especialización horizontal . Baja formalización. Unidades funcionales de tamaño medio.	Descentralización vertical y horizontal selectiva.	Organizaciones jóvenes.

Actividad I (Anexo II)

Anexo I

Cuadro sinóptico 1



Actividad I

Crea un cuadro con los tipos de estructuras.