

Tema:

Áreas organizacionales. Departamentalización

Centralización y descentralización

¿Qué es la estructura organizacional entonces?

Se conoce como estructura organizacional a **las formas de organización interna y administrativa de una empresa u organización**. Esto incluye también el reparto del trabajo en áreas o departamentos determinados según esa misma estructura.

Dicho en otras palabras, la estructura organizacional de una empresa es el modo en que se concibe a sí misma, **el modo en que planifica su trabajo y reparte formalmente sus responsabilidades**. La estructura organizacional es la *forma* de una empresa.

Las empresas y organizaciones suelen organizarse a sí mismas en base a los objetivos que se han trazado. Por otro lado, su estructura responde también al modelo de gestión interna que emplean, es decir, a cómo conciben la autoridad, la jerarquía administrativa y la división de sus labores.

Cada empresa tiene su estructura organizacional propia. Es posible modificarla y adaptarla a nuevos escenarios y necesidades si fuera el caso, aunque eso suele implicar grandes cambios y remodelaciones.

Características de la estructura organizacional

Toda estructura organizacional es un orden formal, es decir, **consta en los documentos de la empresa y está reflejado en su organigrama**. En este último se representan las distintas personas que trabajan en ella y sus cargos específicos.

Suelen basarse en un principio de especialización y departamentalización, es decir, de construcción de bloques de trabajo en los que se llevan a cabo labores determinadas: relaciones públicas, recursos humanos, gerencia administrativa, etc. Mientras más grande sea una empresa, más especializados serán sus departamentos.

Estas estructuras pueden ser de dos tipos:

- **Centralizado**. Concentra las decisiones en los altos cargos de la jerarquía.
- **Descentralizado**. Permite a cada departamento importantes márgenes de autonomía.

Por otro lado, generalmente responden a una idea previa de cómo organizar un equipo humano para conseguir un objetivo común. En esa consideración deben tomarse en cuenta la tecnología, los recursos humanos y el “espíritu” o la personalidad empresarial de la organización.

Tipos de estructura organizacional

Generalmente se habla de cuatro tipos de estructura organizacional:

- **Lineal**. Contempla como principio organizador la jerarquía, es decir, la autoridad directa del jefe sobre sus subordinados, ya que sobre él recaen todas las decisiones y todas las responsabilidades. Es una estructura que privilegia la rapidez, la contabilidad clara y sencilla, dado que los cargos están muy bien delimitados en la estructura, atendiendo los empleados a la guitura de un jefe compartido. Es el modelo preferido por empresas pequeñas, de baja producción y poco capital humano.
- **Funcional**. Propone la división de las labores de la organización en unidades hiperespecializadas, cada una al mando de un jefe independiente, que coordina su equipo de trabajo y permite la comunicación con los demás equipos. Es una estructura versátil, flexible y muy popular, especialmente para empresas de mayor envergadura y abundante personal.
- **De Staff**. Un modelo empresarial minimalista, que prefiere depositar en contrataciones externas (*outsourcing* o tercerización) muchas de las funciones que en otros modelos implicarían la construcción de una unidad de trabajo. Es un modelo flexible y moderno, que

sin embargo requiere de una fluidez de capitales que justifique no tener un equipo propio en vez de subcontratarlo.

- **Matricial.** La empresa se estructura en base a equipos de trabajo autónomos y desconectados entre sí, cada uno asignado a un proyecto puntual y compuesto por un conjunto diverso de trabajadores al mando de un coordinador que se reporta individualmente a la cabeza de la organización. Es la estructura más dispersa conocida y la que más le conviene a los gigantescos consorcios empresariales transnacionales.

Departamentalización

Se entiende por departamentalización **la sectorización de las labores empresariales en distintas unidades llamadas departamentos**, y es uno de los principios básicos de la estructura organizacional. **Cada departamento atiende un conjunto específico de necesidades**, en base a un criterio específico de organización, como pueden ser:

- **Por tiempo**, o por jornada de trabajo.
- **Por cliente**, de modo que cada departamento atiende a uno o un conjunto de ellos.
- **Por territorio**, cuando los departamentos distan entre sí geográficamente.
- **Por proyectos**, cuando los objetivos específicos de los que se ocupará delimitan un departamento, para luego cambiar y volver a hacerlo.
- **Por procesos**, dependiendo de su lugar en la cadena productiva.
- **Por productos/servicios**, dependiendo de a qué cadena productiva se dedica, independientemente de las demás.

¿Qué son las áreas funcionales de una empresa?

Las áreas funcionales de una empresa son los departamentos o unidades comerciales, que tienen funciones específicas para que la organización funcione de manera eficiente.

En el caso de las pequeñas empresas, existen áreas que cumplen con dos o más funciones y, en el caso de las empresas medianas o grandes, resulta imprescindible organizar el trabajo mediante diferentes departamentos o áreas, a fin de optimizar el desempeño de la empresa. En una estructura mediana o grande, las áreas funcionales de una empresa pueden ser:

- **De dirección.** Es el área clave de toda empresa, que toma las decisiones, establece los objetivos y dirige al resto de la organización. Es la responsable de controlar todas las áreas funcionales.
- **De contabilidad y finanzas.** Es el área responsable de la gestión monetaria y financiera de la empresa. Esto abarca el control de la nómina de los empleados y proveedores, de los informes financieros y de la automatización del negocio, por ejemplo, mediante un software contable.
- **De producción.** Es el área funcional del negocio que, mediante diversos procesos, convierte los insumos o materias primas en productos terminados. Para asegurar el óptimo rendimiento del proceso de producción, el área debe encargarse del monitoreo y del control de calidad en las diferentes instancias de la producción.
- **De marketing y publicidad.** Es el área encargada de conseguir clientes y elaborar una estrategia efectiva de comunicación a fin de cumplir con los objetivos de marketing. Desarrolla y coordina la imagen institucional, la marca, los productos, los puntos de venta, la difusión y la promoción.
- **De recursos humanos.** Es el área encargada de buscar, seleccionar y reclutar a las personas que la empresa necesita emplear. Además, se ocupa de gestionar todo lo relacionado con el capital humano (asuntos administrativos, legales, capacitaciones, comunicación interna, etc.).
- **De tecnologías de la información.** Es el área responsable de desarrollar la estructura tecnológica, el hardware, el software y las redes de computadoras dentro de la organización. Sus tareas abarcan tanto el soporte técnico a los empleados como la administración de la seguridad de la información para proteger los datos corporativos.
- **De servicio al cliente.** Es el área encargada de interactuar con los clientes con el fin de establecer y consolidar la relación. Debe responder consultas, procesar pedidos, atender

inquietudes y quejas, por lo que la capacidad de empatía y de negociación, resultan requisitos imprescindibles para el área.

- **De compras.** Es el área que se encarga de las compras de materias primas, maquinarias, equipos e insumos necesarios para el desempeño del trabajo de los empleados y de la empresa en su totalidad. También puede llevar el control de mercadería (control de stock) para evitar faltantes.
- **De legales.** Es el área responsable de proporcionar asesoría legal a la empresa, a sus departamentos y a los empleados. Sus servicios de asesoría se extienden para el desarrollo de nuevos negocios, gestión de contratos, transacciones inmobiliarias, reclamos de clientes, defectos en productos, ley de empleo, entre otros.
- **De innovación.** Es el área donde surgen nuevas ideas y donde se consulta, debate y analiza su posterior implementación. El objetivo del área es mejorar las prácticas comerciales de la empresa y para eso se encarga de investigar, analizar y brindar informes para la toma de decisiones.

TAREA

Completa las siguientes frases:

1. La departamentalización consiste en.....
.....

2. Es conveniente que cada departamento o área funcional posea un criterio de organización, sea por cliente, por sector, por tiempo, por proyecto o por producto o servicio que entrega, etc.

El Caso del departamento de Compras, el mismo suele organizarse por.....

El departamento de Contabilidad y Finanzas suele organizarse por.....

El departamento de Producción suele organizarse por

El Departamento de Recursos Humanos suele organizarse por.....

3. La decisión de Centralizar o Descentralizar depende de:

.....

.....

.....