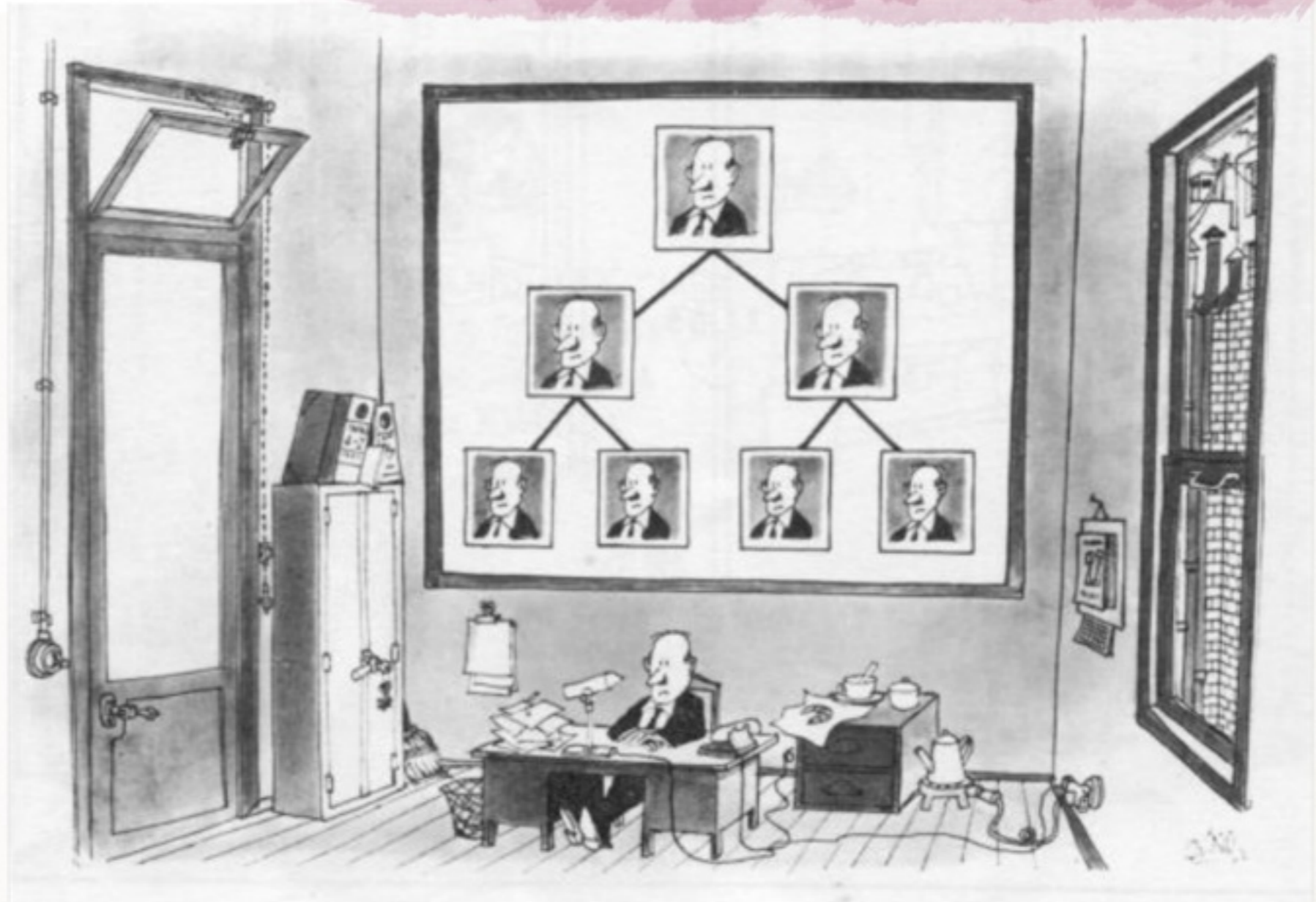




ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ESTRATEGIA





Estructura Organizacional

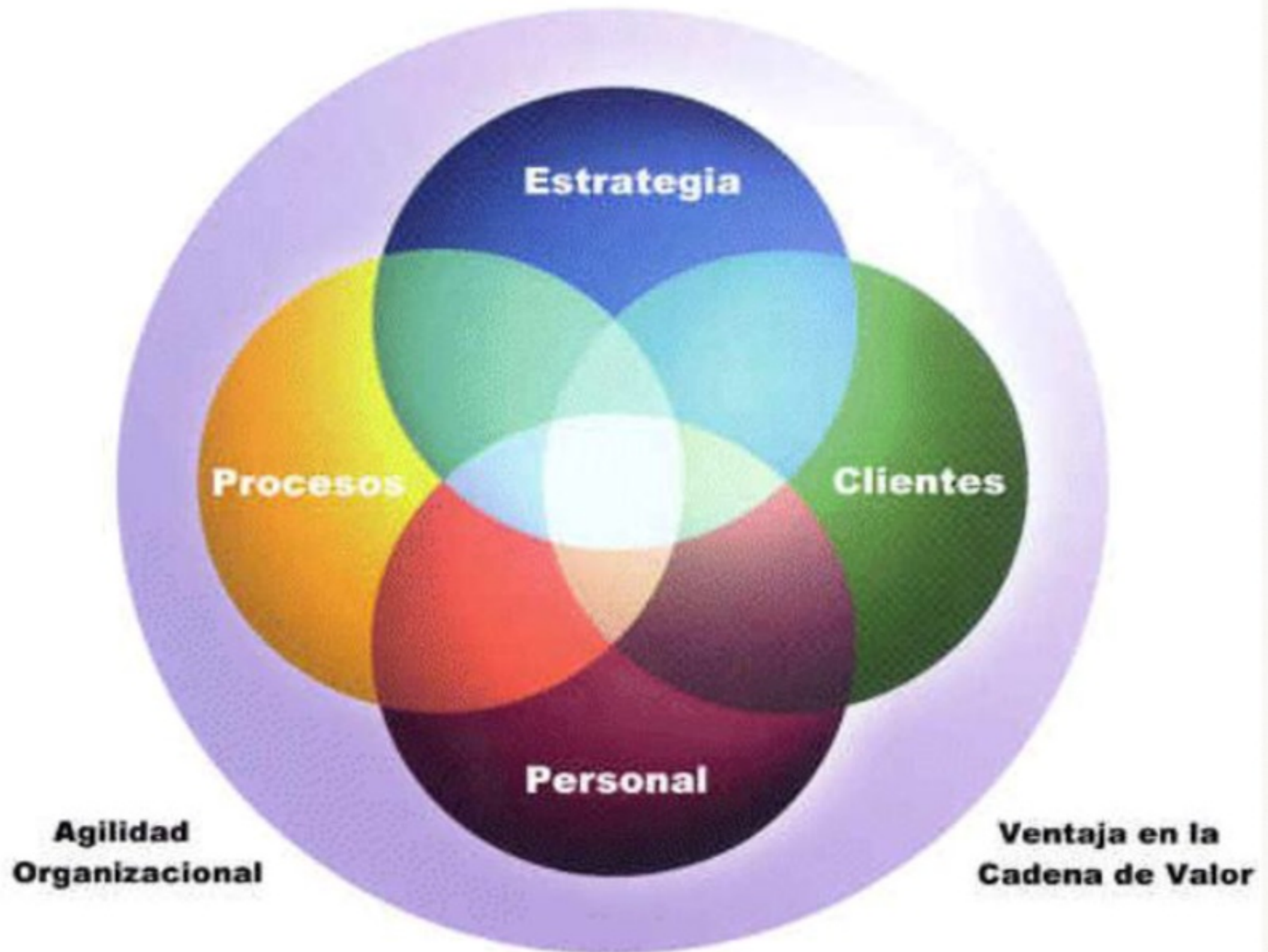
Strategor: (1988) Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.



Mintzberg: (1984) Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.



**Excelencia
Estratégica**



Procesos

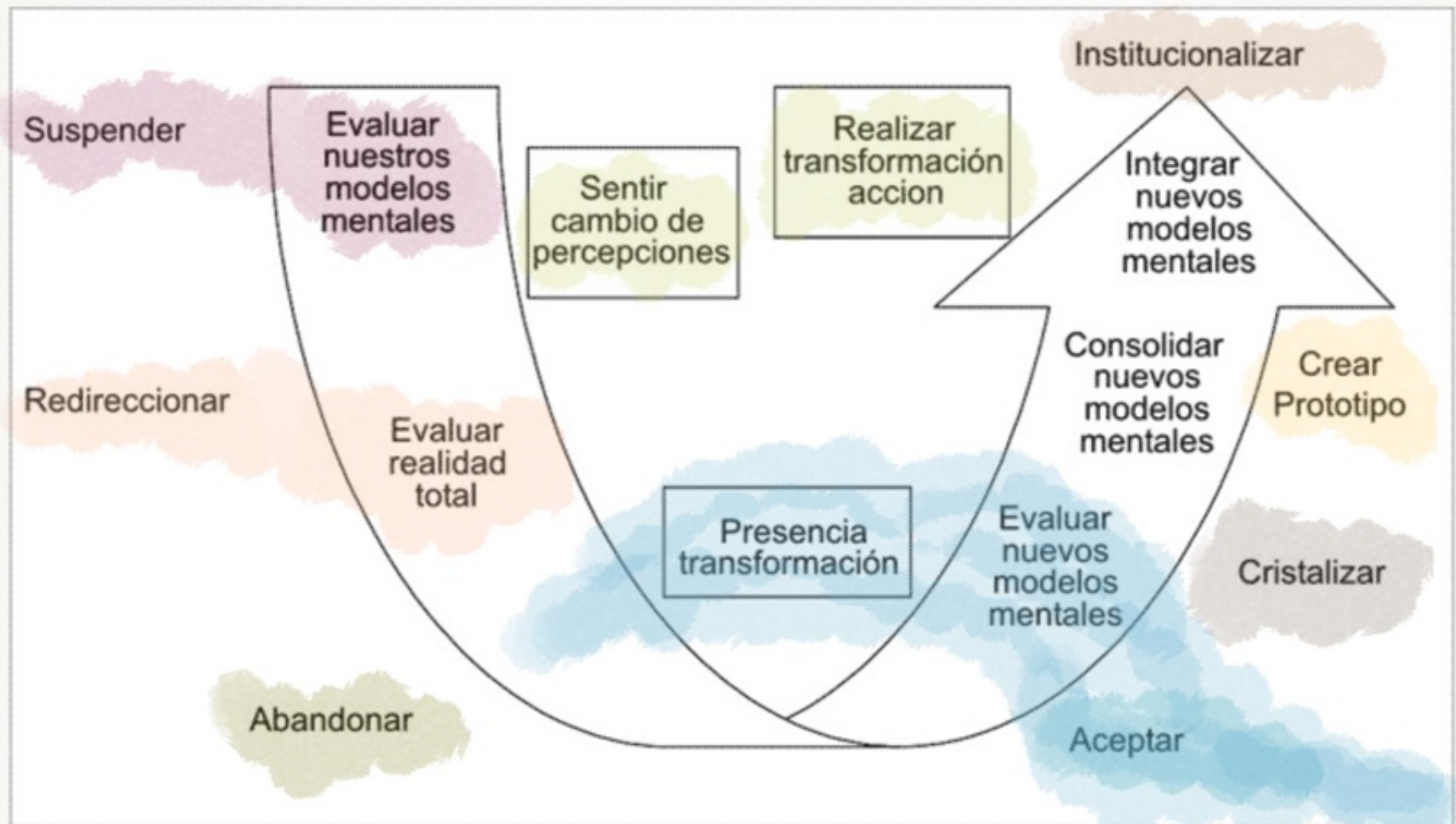
Estrategia

Clientes

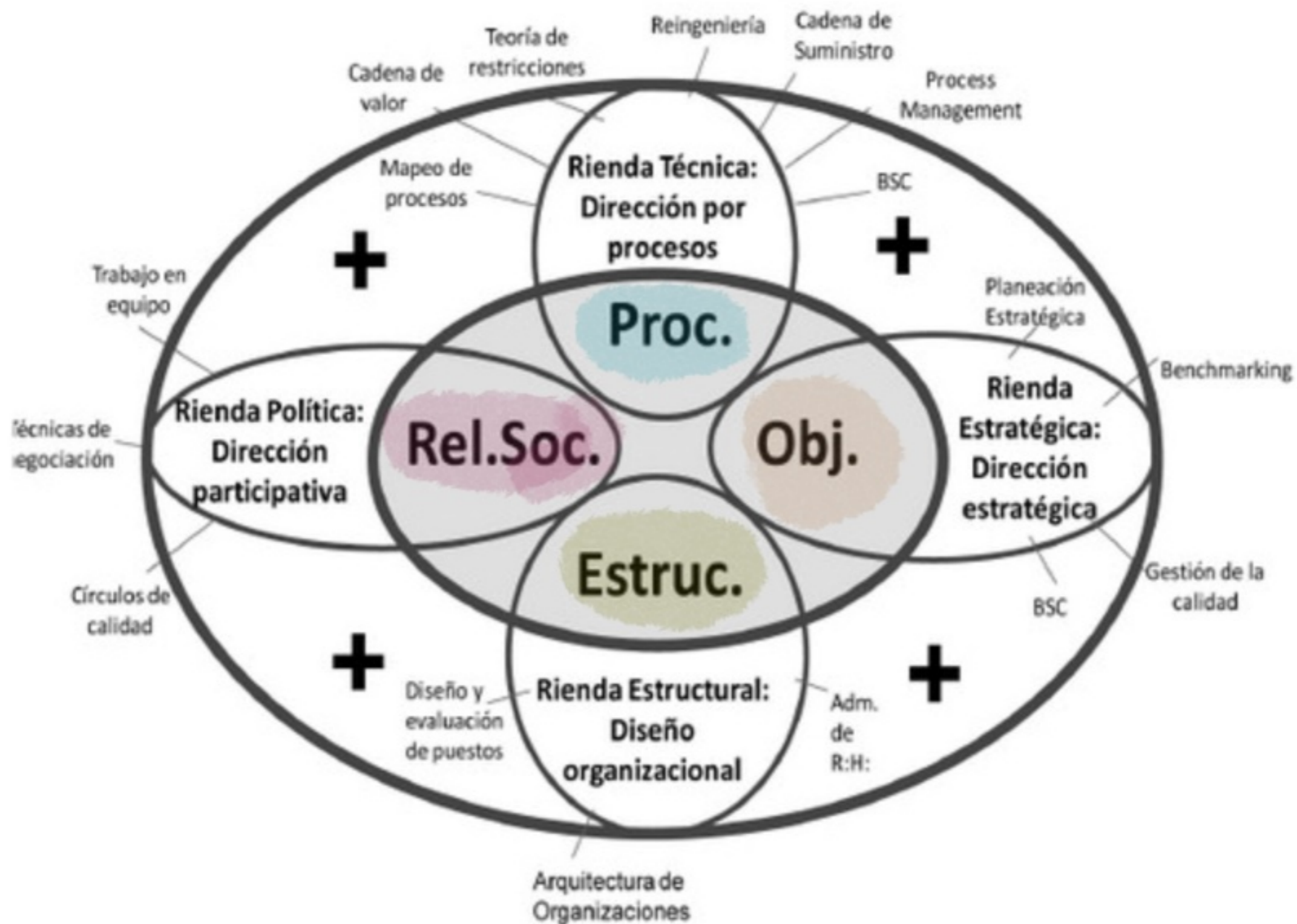
Personal

**Agilidad
Organizacional**

**Ventaja en la
Cadena de Valor**



Las siete capacidades del movimiento en U.
 Fuente: Senge et al. (2005)



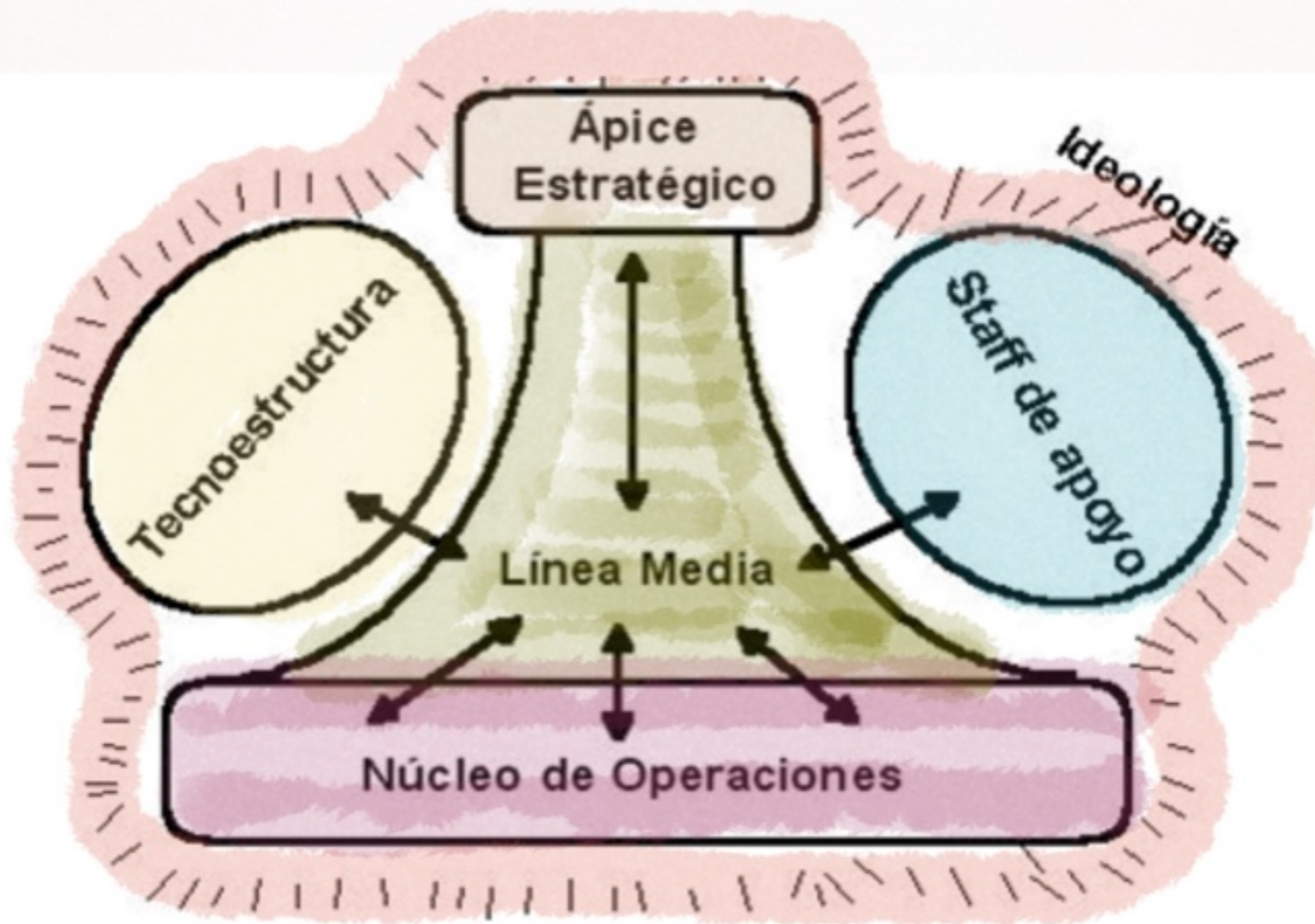
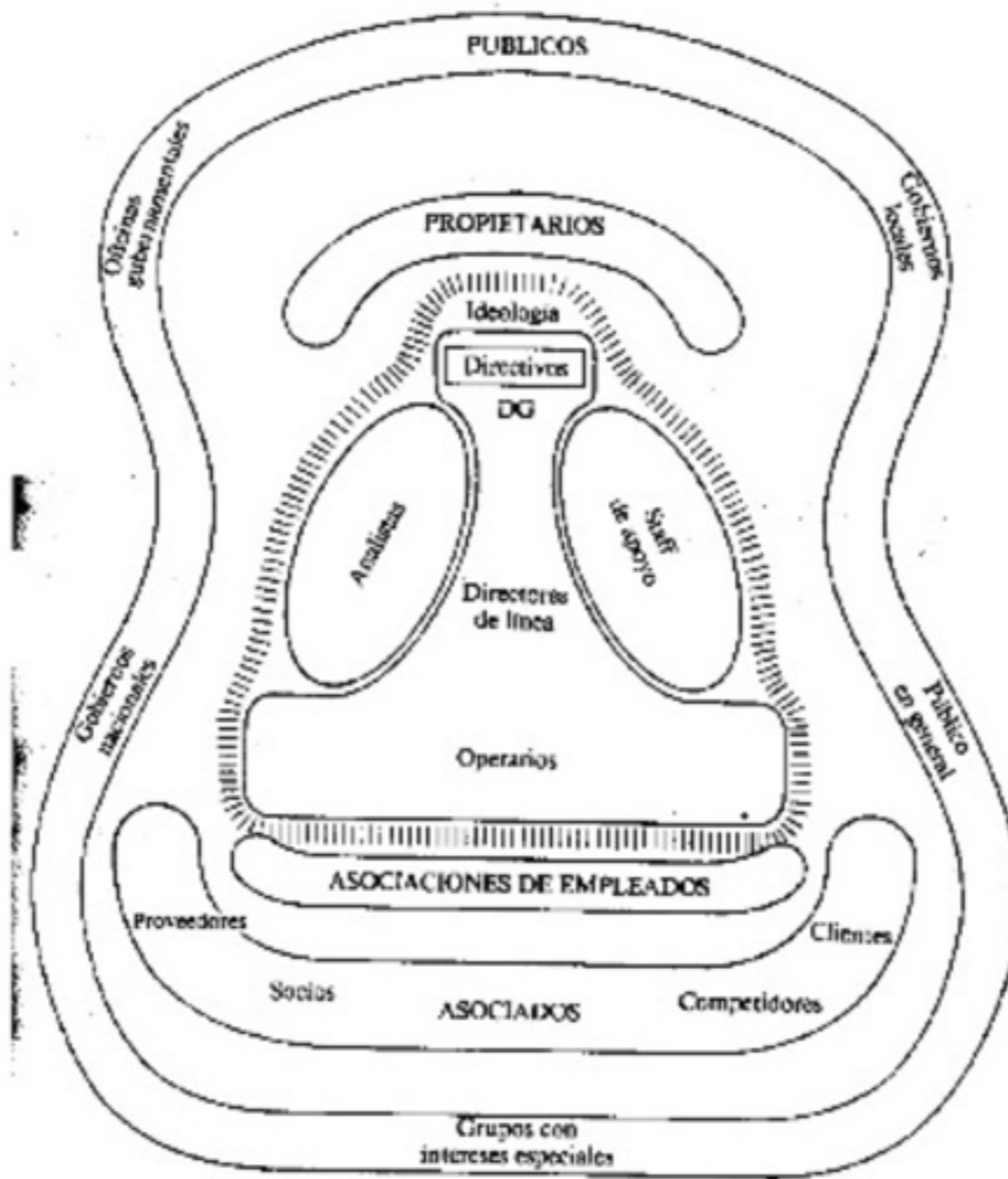
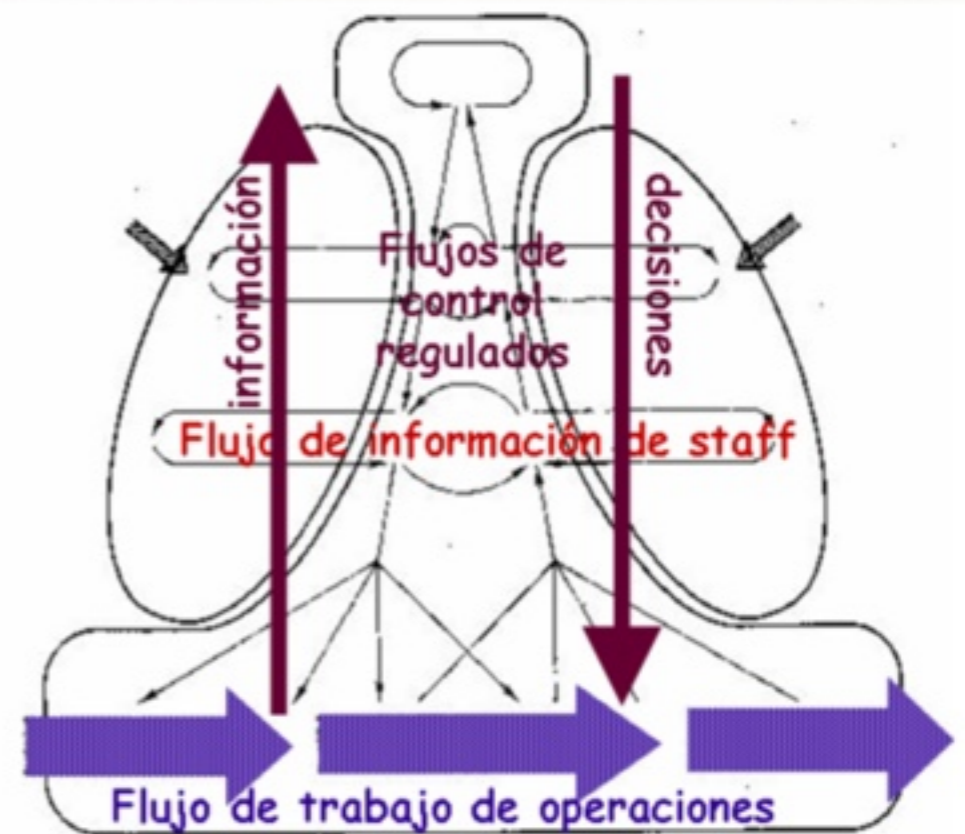
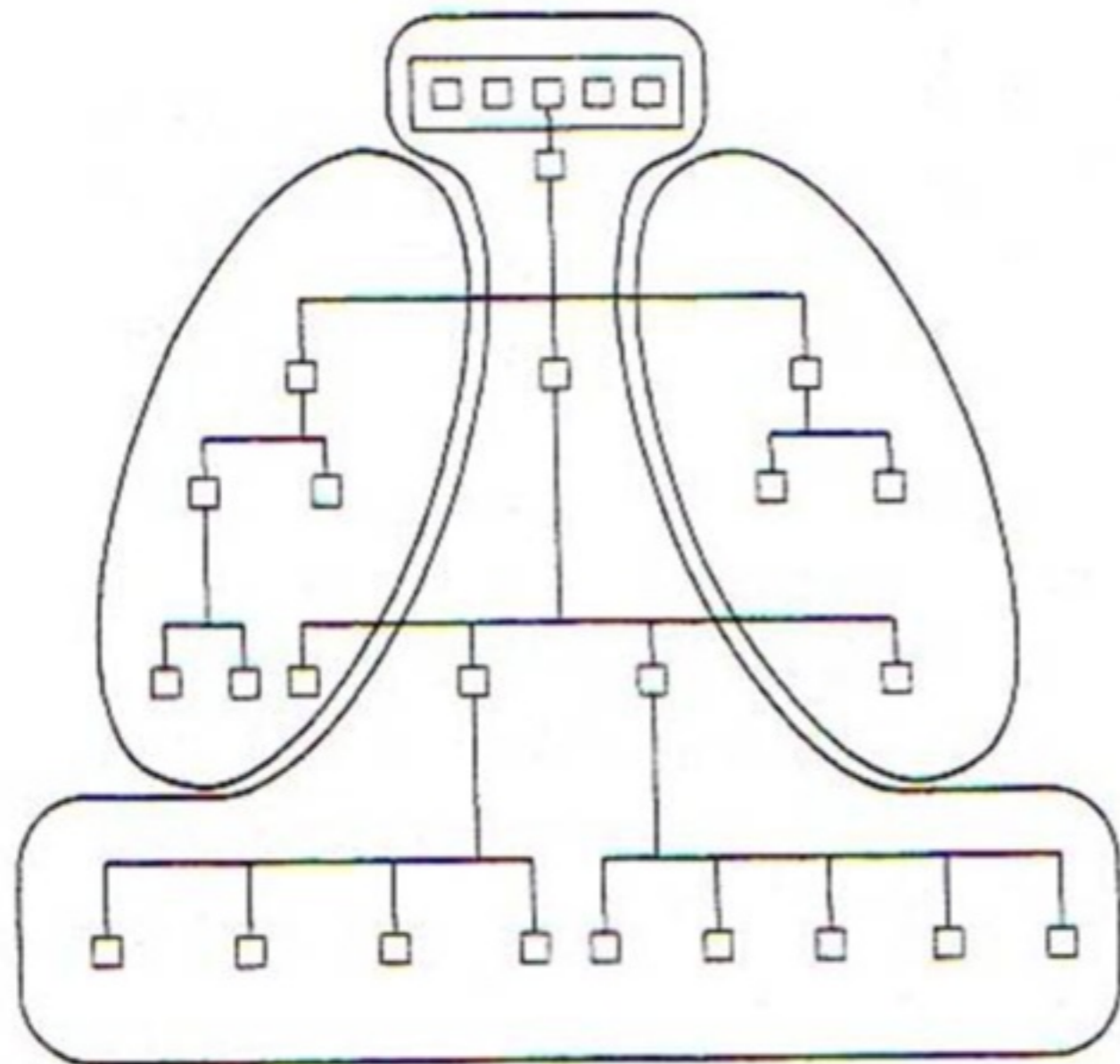


Figura Nº 8 . Influencias internas y externas sobre una organización
Minzberg y la dir... p. 115.



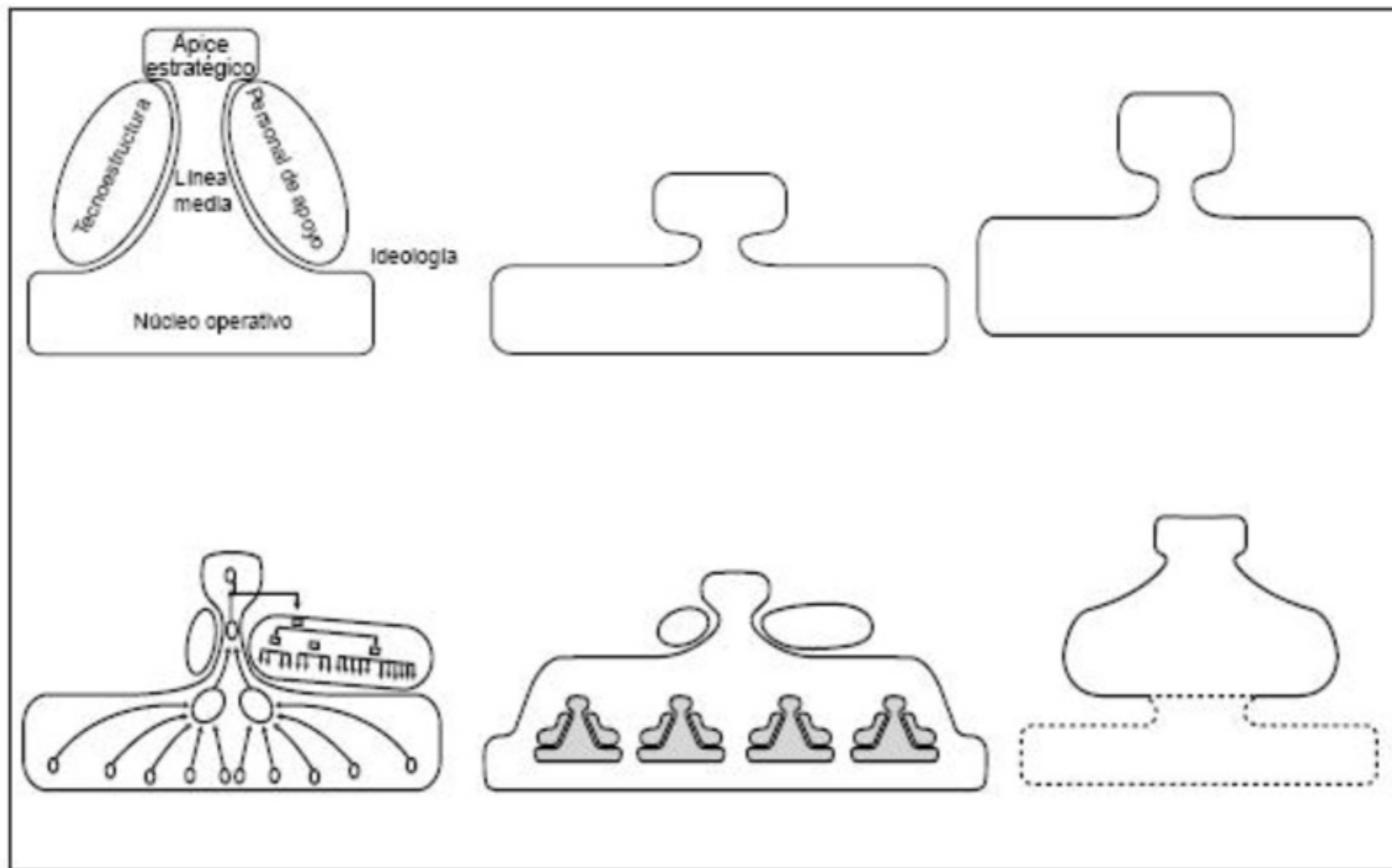
Parámetros de diseño





Gráfica 2

Estructuras básicas según Mintzberg



Fuente: Elaboración propia a partir de fuente: Mintzberg Henry, *The structuring of organizations*. Prentice Hall. 1979, USA.

Adaptación mutua



Supervisión directa



Normalización

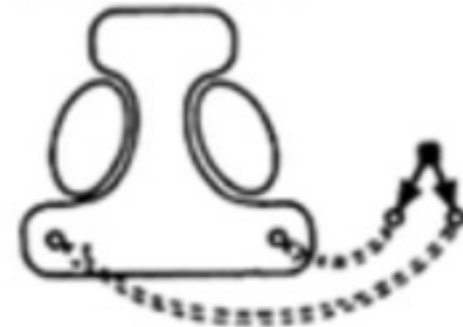
- del trabajo



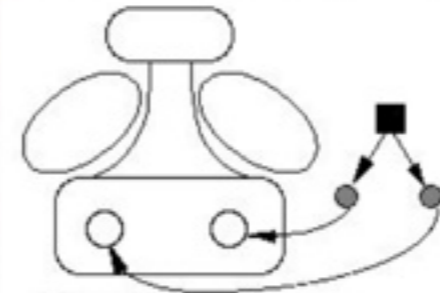
- de los outputs



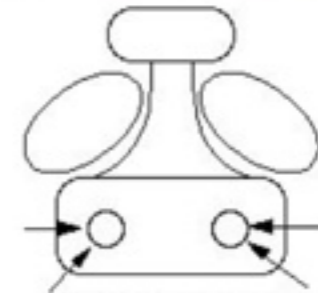
- de las habilidades



- de las reglas



e) Standardization of Skills

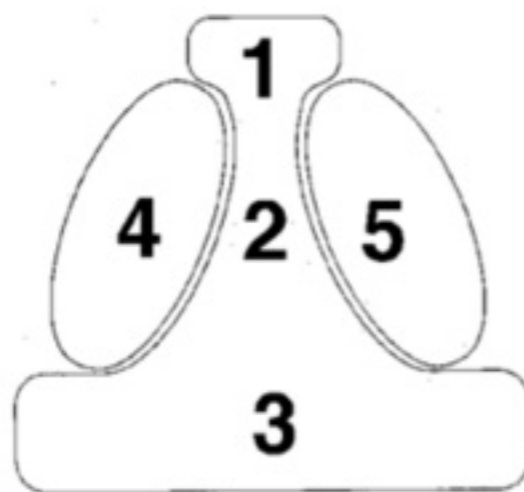


f) Standardization of Norms

ESTANDARIZACIÓN DE LAS HABILIDADES

ESTANDARIZACIÓN DE LAS NORMAS

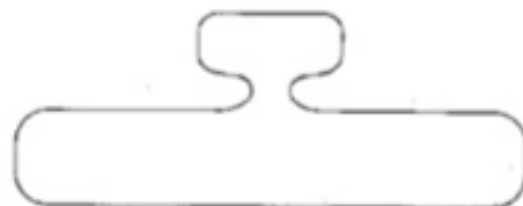
Fuente: <http://ist-socrates.berkeley.edu/~cccpb-it/intemal/agendas/retreatagenda8-97/mintzberg/>



- 1) **ÁPICE ESTRATÉGICO**
- 2) **LÍNEA MEDIA**
- 3) **NÚCLEO DE OPERACIONES**
- 4) **TÉCNOESTRUCTURA**
- 5) **"STAFF" DE APOYO**

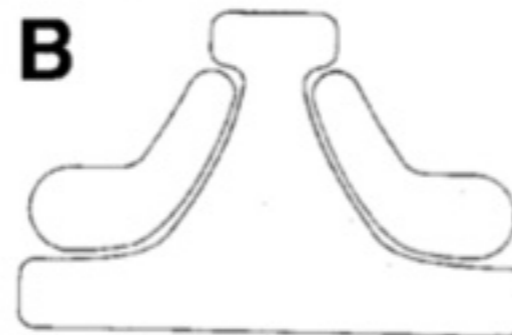
ESTRUCTURA GENERAL

A



ESTRUCTURA SIMPLE

B



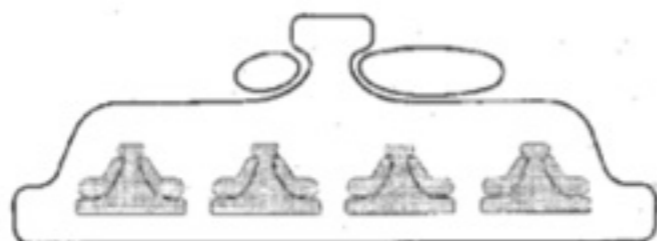
BUROCRACIA MAQUINAL

C



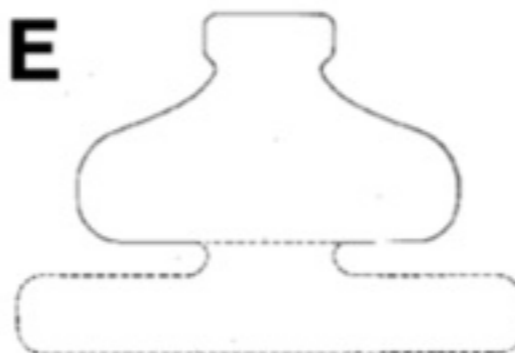
**BUROCRACIA PROFESIONAL
(UNIVERSIDAD)**

D



FORMA DIVISIONAL

E



ADHOCRACIA

Cuadro 2
Parámetros de diseño organizacional (Mintzberg)

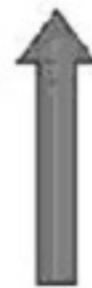
Parámetros de diseño	Estructura funcional	Burocracia mecánica	Burocracia Profesional	Estructura divisional	Adhocracia
Especialización de puesto	Poca especialización	Mucha especialización horizontal y vertical	Mucha especialización horizontal	Mucha especialización horizontal y vertical entre divisiones y gerencias	Mucha especialización horizontal
Entrenamiento y adoctrinamiento	Poco entrenamiento y adoctrinamiento	Poco entrenamiento y adoctrinamiento	Mucho entrenamiento y adoctrinamiento	Poco entrenamiento y adoctrinamiento (de los gerentes divisionales)	Mucho entrenamiento
Formalización de conductas	Poca formalización orgánica	Mucha formalización burocrática	Poca formalización burocrática	Mucha formalización dentro de las divisiones, burocrática	Poca formalización orgánica
Estilos de trabajo en equipo	Usualmente funcional	Usualmente funcional	Funcional y de mercado	Mercado	Funcional y de mercado
Tamaño de la unidad	Amplio	Amplio en la base y pequeño en la punta	Amplio en la base y pequeño en la punta	Amplio en lo alto	Pequeño
Sistemas de planeación y control	Poca planeación de las acciones	Planeación de acciones	Poca planeación y control	Mucho control	Limitada planeación de acciones
Mecanismos de enlace	Pocos mecanismos de enlace	Pocos mecanismos de enlace	Mecanismos de enlace en la administración	Pocos mecanismos de enlace	Muchos mecanismos de enlace
Descentralización	Centralización	Limitada descentralización horizontal	Descentralización vertical y horizontal	Limitada descentralización horizontal	Descentralización selectiva

Fuente: Mintzberg Henry, *The structuring of organizations*. Prentice Hall 1979. USA, pág. 467.

DIVISIÓN DE PROCESO ESCALAR JERARQUÍA



División escalar o jerárquica se IGUALA en



Delegación
Autoridad
Responsabilidad.

DIVISIÓN FUNCIONAL O POR ESPECIALIDADES

Altillo.com



División Funcional o por especialidades DIFERENCIA en



Delegación
Autoridad
Responsabilidad.

<p>1. Organización por función</p>		<p>a. La organización de una compañía en divisiones que agrupan a todos aquellos involucrados en un cierto tipo de producto o mercado.</p>
<p>2. Organización Matricial</p>		<p>b. Una forma de departamentalización en que cada persona comprometida con una actividad funcional, tal como mercadotecnia o finanzas, se agrupa en una unidad.</p>
<p>3. Organización por Producto /Mercado</p>		<p>c. Una estructura organizacional en la que cada empleado reporta tanto a un administrador funcional o de división, como a uno de proyecto o de grupo.</p>

FIGURA 1. MARCO DE VALORES COMPETITIVOS. TOMADO DE CAMERON Y QUINN (2006)





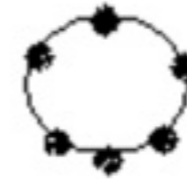
Rueda



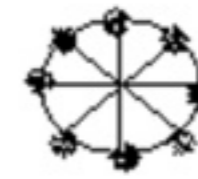
Y



Cadena



Círculo



Comportamiento
Conectado

Características del intercambio de información:

Velocidad	Rápido	Lenta	Lenta	Lenta	Rápida, lenta
Exactitud	Adecuada	Adecuada	Adecuada	Deficiente	Adecuada
Saturación	Baja	Baja	Moderada	Alta	Alta

Características de los miembros:

Satisfacción General	Baja	Baja	Baja	Alta	Alta
Surgimiento del liderazgo	Si	Si	Si	No	No
Centralización	Si	Si	Moderada	No	No

