

Organización

Concepto de organización

La palabra organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego *organon* que significa **instrumento**; otra se refiere a la organización como una **entidad o grupo social**; y otra más que se refiere a la organización como un **proceso**.

Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

Después de establecer los objetivos a alcanzar, en la etapa de organización, es necesario determinar qué medidas utilizar para lograr lo que se desea, y de esto se encarga la etapa de organización.

Elementos del concepto

Los elementos básicos del concepto son:

Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos

Sistematización. Esto se refiere a que todas las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. Organizar implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Jerarquía. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de responsabilidad dentro de la empresa.

Simplificación de funciones. Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

Así, podemos decir que la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social.

Existe una red de relaciones personales y sociales, no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí, se conoce como: organización formal.

Principios de la Organización

Hay nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional.

a. Del objetivo

Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Esto nos dice que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

b. Especialización

Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

c. Jerarquía

Este principio se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.

d. Paridad de autoridad y responsabilidad

Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.

e. Unidad de mando

Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

f. Difusión

Este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

g. Amplitud o tramo de control

Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa a mas de cinco o seis subordinados, con el fin de

asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.

h. De la Coordinación

Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones

i. Continuidad

La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente.

Etapas de la Organización

División del trabajo: es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.

- *Jerarquización*: se refiere a la disposición de funciones por orden de rango, grado o importancia.
- *Departamentalización*: es la división o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud.
- *Descripción de funciones, actividades y responsabilidades*: es la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo el trabajo de la mejor manera.
- *Coordinación*: se refiere a sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad deben ser fluidas y se debe lograr la combinación y la unidad de esfuerzos bien integrados y balanceados en el grupo social.

Tipología de la organización

Lineal o militar

Esta centralizada en una sola persona y se da en pequeñas empresas.

Funcional o de Taylor

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número de funciones.

Lineo funcional

Se combinan los dos tipos de organización, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una.

Conserva de la organización lineal o militar la autoridad que se transmite a través de un solo jefe. Y de la funcional, la especialización de cada actividad en una función. Este tipo de organización es el más utilizado en la actualidad.

Staff

Surge como consecuencia de las grandes organizaciones y del avance de la tecnología, contar con especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Por comités

Asignarlos diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que se reúnen para discutir y resolver los problemas que se les encomienden; se da en combinación con otro tipo de organización. Hay comités directivos, ejecutivos, de vigilancia, consultivos, etc.

Matricial

Matriz, de Parrilla, de Proyecto o Administración de producto. Se abandona el principio de unidad de mando. Requiere de una estructura administrativa sólida y de mecanismos especiales de apoyo.

Técnicas de organización

Organigramas

Los organigramas son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional.

Los organigramas se clasifican por:

Su objetivo: Estructurales, Funcionales y Especiales.

Su área: Generales, Departamentales.

Su contenido: Esquemáticos, Analíticos.

Los organigramas pueden ser de forma horizontal, vertical, circular y mixta.

Manuales

Son documentos detallados, que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa y pueden ser: de políticas, departamentales, de bienvenida, de organización, de procedimientos, de contenido múltiple, de técnicas, de puestos.

Análisis del puesto

Es una técnica pormenorizada de las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña.

El análisis del puesto tiene como objetivos: mejorar los sistemas de trabajo, delimitar funciones y responsabilidades, evitar fugas de responsabilidad y autoridad, fundamentar programas de entrenamiento, retribuir adecuadamente al personal y mejorar la selección del personal.

Descripción del puesto

Es la determinación técnica de lo que el trabajador debe hacer y está integrada por: encabezado o identificación, título, ubicación, instrumental y jerarquía.

Especificación del puesto

Es la enunciación precisa de los requisitos que debe satisfacer el trabajador para desempeñar el puesto, por ejemplo: escolaridad y conocimientos, requisitos físicos, legales, mentales y de personalidad; esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

Diagrama o procedimiento de flujo

Es la representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento.

Tipos de diagramas de procedimiento

- Gráfica de flujo de operaciones.
- Gráficas esquemáticas de flujo.
- Gráfica de ubicación de equipo.
- Gráfica de flujo de formas.

Procedimientos

Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

El método detalla la forma exacta de cómo ejecutar una actividad previamente establecida.

Tanto los procedimientos como los métodos están íntimamente ligados. Los primeros determinan el orden lógico que se debe seguir en una serie de actividades; y los métodos, indican como efectuar dichas actividades.

Los procedimientos son importantes porque determinan el orden lógico que deben seguir las actividades; promueve la eficiencia y especialización; delimitan responsabilidades y evitan duplicidades; determinan como deben ejecutarse las actividades, y también cuando y quien debe realizarlas; son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.