

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad.

Decision on an organizational structure to improve the impact of authority distribution.

Fecha de presentación: 30/01/2024, Fecha de Aceptación: 20/03/2024, Fecha de publicación: 01/05/2024



Víctor Manuel Piedra-Mayorga¹

E-mail: piedrinix@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1213-7632>

Miriam Leilani Piedra-Guzmán²

E-mail: mirizsaur@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8781-3861>

Miguel Ángel Vázquez-Alamilla²

E-mail: m_vazquez_alamilla@hotmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5349-7522>

¹Universidad Autónoma de Tlaxcala, México.

²Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Piedra-Mayorga, V.M., Piedra-Guzmán, M.L., & Vázquez-Alamilla, M.A. (2024). Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad. *Revista Ciencia & Sociedad*, 4 (2), 152-163.

RESUMEN

Las organizaciones serán buenas cuando existan buenos trabajadores en diferentes puestos, cuando exista un liderazgo positivo y eficiente con preocupación por el futuro de la empresa, y se rodeen de personal eficiente para conformar equipos de trabajo en ambientes sanos y motivadores. El objetivo del presente estudio es comprender los procesos de la estructuración organizacional que permita mejorar el impacto en la distribución de autoridad, se utilizó como métodos la revisión documental desde un enfoque de investigación cualitativa, empleando como instrumento la ficha de análisis documental. Los resultados indican que el impacto de la distribución de autoridad es positiva, en base a las decisiones en la estructura organizacional de una institución. Se concluye que las decisiones en la organización técnica influyen de manera directa en la distribución de la autoridad y la toma de decisiones.

Palabras claves: autoridad; estructura organizacional; organización; toma de decisiones.

ABSTRACT

Organizations will be good when there are good workers in different positions, when there is positive and efficient leadership with concern for the future of the company, and when they surround themselves with efficient personnel to form work teams in healthy and motivating environments. The objective of the present study is to understand the processes of organizational structuring that allow to improve the impact on the distribution of authority. Documentary review was used as a method from a qualitative research perspective, using the documentary analysis record as an instrument. The results indicate that the impact of authority distribution is positive, based on decisions in the organizational structure of an institution. It is concluded that decisions in technical organization directly influence the distribution of authority and decision-making.

Keywords: authority; organizational structure; organization; decision-making.

INTRODUCCIÓN

La estructura organizativa se representa en un organigrama, en el que se representa esquemáticamente la estructura técnica de un organismo social, establece y define las funciones y cómo se relacionan entre sí, es el plan e ideal de cómo la empresa debe organizarse o mejorarse.

Lo anterior implica conocer de manera clara las cadenas de mando, puestos de trabajo, jerarquías, dependencias y los diversos departamentos que integran la compañía, con ello se permite a los líderes y altos cargos ejecutar las mejores estrategias para hacer más eficiente y eficaz el trabajo, desarrollo y desempeño de toda la organización (Payares, 2017).

Con un diseño organizacional efectivo se establecen las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización, construyendo y ajustando la estructura para cumplir con los objetivos, que parten de las metas que tiene la empresa, definiendo los puestos de trabajo y realizando ajustes en los tramos de control (Mollinari & Alfonso & Scaramellini, 2021).

En base a lo manifestado, un diseño organizacional efectivo, tiene las siguientes características:

- Deben ser estrechos y asociados con una estructura organizativa jerárquica.
- Deben ser amplio (asociado con una estructura organizativa plana), de acuerdo al tamaño de la empresa.
- El nivel de autonomía que se pueda conceder, las prioridades empresariales, la cultura, misión, visión y valores corporativos.

Ello significa, que el proceso de organización de un organismo social es un elemento importante que influye en los procesos del ejercicio de toma de decisiones y el ejercicio de la autoridad.

La **pregunta de investigación** que ha guiado el presente estudio fue: *¿Cómo contribuir a mejorar el impacto en la distribución de autoridad en un organismo social; a partir de la comprensión de los procesos de la estructuración organizacional?*

En base a ello el **objetivo de la investigación** se determina de la siguiente manera: *comprender los procesos de la estructuración organizacional que permita mejorar el impacto en la distribución de autoridad de un organismo social.*

MÉTODO Y MATERIALES

La presente investigación se ha desarrollado a partir de una revisión de literatura de tipo descriptivo, sustentado en los métodos de revisión bibliográfica, el histórico lógico y el análisis Síntesis, así como en la técnica de análisis de contenido (Burgo et al., 2019)

Como instrumento de revisión de la literatura se empleó la ficha de análisis documental, que permitió organizar y sistematizar el material bibliográfico disponible en relación al tema.

La revisión bibliográfica, el analítico-sintético y la técnica el análisis de contenido permitieron la evaluación, sistematización y cotejo de los textos de los ensayos y artículos científicos, tesis y libros recuperados de diferentes bases de datos con el auxilio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).

La búsqueda de la información teórica estuvo orientada a los siguientes temas:

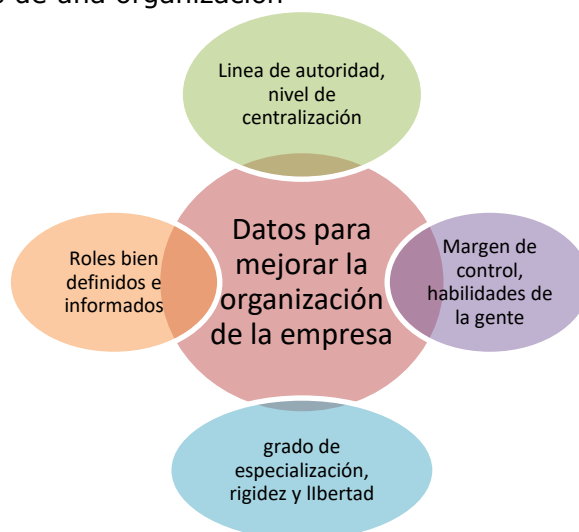
- Antecedentes de la administración y gerencia social
- La organización y la estructuración institucional
- El ejercicio de la autoridad
- La toma de decisiones en el contexto de un organismo social

DESARROLLO

Una estructura organizativa administrativa es una disposición típicamente jerárquica de líneas de autoridad, en ella se determinan la asignación de roles, el poder y las responsabilidades, y cómo fluye el proceso de trabajo entre los diferentes niveles de gestión, en ella se determina cómo se organizan los trabajadores, se mejora su orientación y las nuevas incorporaciones de la compañía (Méndez, 2019), permite tener una cadena de mando clara y los colaboradores ganan seguridad, se gestionan los recursos humanos a nivel interno y administrativo, se reparten las tareas y responsabilidades formales, cuando no hay estructura, no se define bien la autoridad, afectando el rendimiento económico de manera contundente, coordinación y una lenta toma de decisiones.

La cúpula directiva, los directores de departamento, trabajadores no directivos, especialistas técnicos y el staff de apoyo como el personal de limpieza y seguridad, influyen en la cadena de mando desde la alta dirección hasta los puestos más bajos (véase figura 1), en la estructura se define a quién hay que dirigirse según el tema que se trate, permite además una buena visualización e influye en el buen desempeño de las comunicaciones internas (SG, 2023).

Figura 1. Elementos de una organización



FUENTE: Base de datos de la investigación

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

Elementos para mejorar la organización de la empresa

Nivel de centralización: influye en la respuesta de sus miembros y toma de decisiones, de los niveles superiores de la organización, si los gerentes de nivel alto toman decisiones clave con poca información proveniente de los niveles inferiores, entonces la organización está más centralizada, por otra parte cuanto más información proporcionan los empleados de niveles inferiores o de hecho tomen decisiones (Payares, 2017), más descentralizada esta, considerando que una organización nunca es totalmente centralizada o descentralizada, actualmente son más sensibles y flexibles a tendencias ambientales, por ello se otorgan más facultades de decisión a los empleados, más autoridad y poder para tomar decisiones (López, 2013).

- El entorno debe ser más estable.
- Los gerentes de niveles inferiores no son tan capaces o experimentados en la toma de decisiones como los gerentes de nivel más alto.
- Los gerentes de niveles inferiores no desean involucrarse en las decisiones, dándoles poca importancia.
- Actualmente las organizaciones enfrentan crisis o riesgos por un fracaso empresarial.
- La implementación eficaz de las estrategias de la compañía depende de los gerentes.
- Algunos gerentes de niveles inferiores son capaces y experimentados en la toma de decisiones.
- Las decisiones son importantes, por ello la cultura corporativa es abierta para permitir que los gerentes opinen sobre lo que sucede, en lugares geográficamente dispersos y sean flexibles en la toma de decisiones.
- Los gerentes de niveles inferiores por lo general tienen un conocimiento más detallado sobre los problemas y sobre cómo resolverlos, que los gerentes de niveles más bajos.

Formalización: se refiere a que tan estandarizados están los trabajos de una organización, hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados, en organizaciones muy formalizadas hay descripciones explícitas, diversas reglas organizacionales y procedimientos que abarcan los procesos de trabajo, cuando la formalización es baja, los empleados son más discretos sobre cómo hacen su trabajo.

El margen de control: está influido por el tamaño de la empresa y el nivel de centralización. Mientras existan más empleados controlados por el mando directivo, se tendrá un mayor margen de control. Los tramos de control dependen de la cantidad de trabajadores que estén bajo la jerarquía de una jefatura.

Habilidades de la gente: es importante acrecentar las habilidades comunicativas, pensamiento estratégico, capacidad de adaptación, liderazgo y creatividad ya que las empresas requieren personal calificado, competentes, capaces de integrar equipos de trabajo y que aporten sus conocimientos para buscar el éxito.

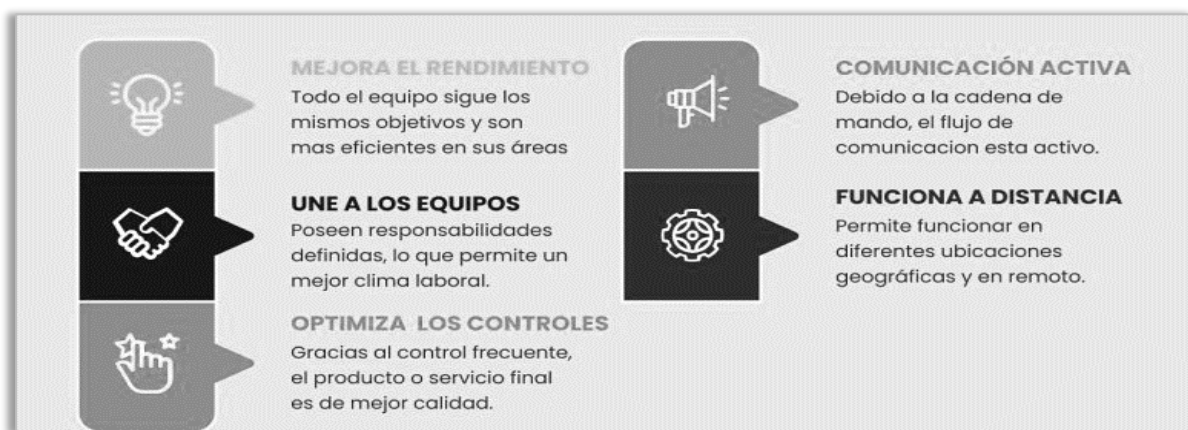
- Dentro de la organización las tareas deben estar distribuidas en distintos niveles. Si los empleados tienen conocimiento de una tarea en especial, estos serán expertos en dicha tarea asignada, cuando el grado de especialización es menor, los miembros son más versátiles y flexibles, con ello se define y trabaja una estructura organizacional eficiente.
- Equilibrio entre la rigidez, libertad y formalidad, esto permitirá trabajar con procesos rápidos y muy bien coordinados, sin eliminar las relaciones entre trabajadores y la creatividad.

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

- Cada colaborador debe tener su rol bien definido con responsabilidades asignadas.
- Una de las funciones del departamento de personal es garantizar que todos estén informados y conozcan las funciones de la organización.
- Una empresa tendrá un mejor desempeño si cuenta con buenos trabajadores, por ello se debe invertir en una formación continua y evitar carencias, escasez de habilidades y estancamiento del talento.

Decidir la conformación de la estructura tiene impacto en la distribución de autoridad y en la manera en que los integrantes de los equipos colaboran y trabajan juntos en el día a día, cada estructura tiene una forma distinta de mando para repartir el trabajo asignado e incentivar la colaboración en equipo (Mollinari & Alfonso & Scaramellini, 2021), cuando no existe una estructura debe ser implementada de manera inmediata, procurando que toda mejora sea continua (véase figura 2), puesto que los empleados deben ser conscientes de su labor dentro de la empresa para que así tengan mayor motivación (U de C, 2020).

Figura 2. Estrategia de mejora para una estructura administrativa



FUENTE: Elaboración propia

Dentro de la organización existen fases, tales como: planificación, dirección y control en cada una de sus áreas o departamentos, para alcanzar las metas y objetivos, distribuyendo de manera formal los puestos de una organización, además de los siguientes propósitos (Pilligua & Arteaga, 2020):

- Dividir el trabajo en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.
- Asignar y utilizar recursos de la organización.

El proceso implica decisiones con respecto a 6 elementos clave (López, 2013):

Especialización del trabajo: Consiste en dividir las actividades laborales en tareas separadas, cada empleado se especializa en hacer una parte de una actividad para tener mejores resultados, esto ayuda a los empleados a ser más eficientes (Méndez, 2019), pero puede originar aburrimiento, fatiga, estrés, mala calidad, ausentismo, reducción del desempeño e incremento en la rotación de personal (Payares, 2017).

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

Departamentalización: Es la forma en que se agrupan los puestos en líneas funcionales, unidades de manufactura de procesos, unidades de ventas en áreas geográficas determinadas y regiones de venta (SG, 2023).

Departamentalización funcional: agrupa los puestos de acuerdo a las funciones

Ventajas

- Eficiencia a partir de agrupar especialidades similares y personas con habilidades, conocimientos y orientaciones comunes.
- Coordinación dentro del área funcional.
- Alta especialización.
- Mala comunicación entre áreas funcionales.
- Visión limitada de los objetivos organizacionales.

Departamentalización geográfica: Agrupa los puestos de acuerdo con la región geográfica

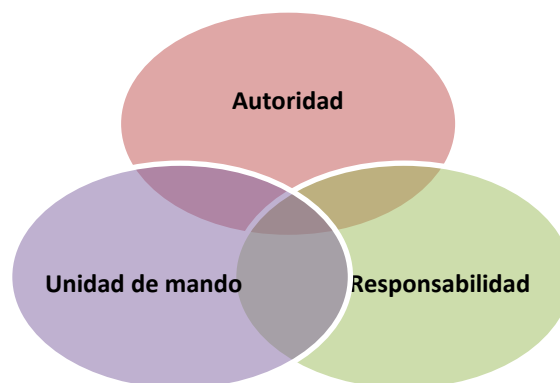
Características

- Mayor eficiencia y eficacia en el manejo de problemas específicos regionales.
- Satisface de mejor manera las necesidades de mercados geográficos únicos.
- Puede existir la duplicación de funciones.
- Sensación de aislamiento de otras áreas organizacionales.

Cadena de mando

La cadena de mando, se trata de la línea de autoridad desde los niveles más altos de la organización hacia los más bajos, lo cual especifica quien le reporta a quien, los gerentes deben considerarla cuando organizan el trabajo (véase figura 9), por ello se debe considerar (U de C, 2020):

Figura 3. Cadena de mando



FUENTE: Elaboración propia

La autoridad son los derechos inherentes a una posición gerencial para decir a la gente que hacer y esperar que lo haga, los gerentes de la línea de mando tienen la autoridad de hacer su trabajo de coordinar y supervisar el trabajo de los demás, cuando hay asignación de trabajos a los empleados, asumen una obligación para realizar cualquier tarea asignada, esto se conoce como responsabilidad, la unidad de mando establece que una persona debe reportarle a un solo gerente para evitar contradicciones entre varios jefes y evitar crear problemas (SG, 2023).

Actualmente la cadena de mando se ha reemplazado de arriba hacia abajo con reuniones, en el lugar donde los empleados se juntan con intervalos regulares a lo largo del día en una columna del piso de la tienda y estudian gráficas y tablas sencillas para identificar

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

cuellos de botella, en la producción, con ello se evita que solo los jefes tomen las decisiones correspondientes a su trabajo (Pilligua & Arteaga, 2020).

Tramo de control

Con ello se determina el número de niveles y gerentes de una organización, para hacer eficiente a la empresa, es mejor cuanto mayor es el tramo (5 a 6 personas), si una organización tiene un tramo de 4 y la otra una de 8, la organización con mayor tramo tendrá 2 niveles menos, la organización con mayor tramo ahorrara, costos, sin embargo en algún punto, los tramos más grandes pueden reducir la eficacia, si el desempeño de los empleados empeora debido a que los gerentes(véase figura 10) no tienen más tiempo para dirigir (Pulache, 2018).

La cadena de mando son los diferentes niveles de mando en de la organización empezando desde la posición más alta hasta los puestos más bajos, que son los trabajadores de línea, el rango de control es el número de empleados que dependen de un gerente o líder dentro de una organización, para determinarlo se analizan los siguientes factores (Asana, 2022):

- Habilidades, características del trabajo a realizar.
- Similitud y complejidad de las tareas de los empleados, proximidad física de los subordinados.
- Grado de estandarización de los procesos.
- Sofisticación del sistema de información de la organización.
- La fortaleza de la cultura de la organización.
- Capacidades del gerente y los empleados.

La tendencia de los últimos años es la utilización de tramos de control mayores, con ello se agiliza la toma de decisiones, se aumenta la flexibilidad, se tiene más acercamiento con los consumidores, los empleados tienen más poder de decisión y se reducen costos, esto se logra cuando los empleados conocen bien sus tares y los procesos organizacionales, tienen información más completa sobre los objetivos y procesos de la compañía, además nuevos sistemas de pago recompensan la calidad, el servicio, la productividad y el trabajo en equipo (Madero, 2009). Muchas organizaciones han dado a sus empleados libertad, dejándoles la autonomía suficiente para tomar las decisiones que piensen que sean las mejores según las circunstancias, esto no significa desechar todas las reglas organizacionales, dichas reglas deben ser explicadas de tal forma que los empleados comprendan porque es importante que se apeguen a ellas.

Tabla 1. Tipos de organización

Organización Mecanicista	Organización orgánica
Una gran especialización.	Es un estructura adaptable y flexible.
Limitado tramo de control.	Puede tener trabajadores especializados, pero dichos trabajos no están estandarizados y pueden cambiar según se necesite.
Una red de información limitada (en su mayor parte comunicación hacia abajo).	El trabajo se organiza frecuentemente en torno a equipos de empleados.
Poca participación de los empleados de niveles inferiores en la toma de decisiones, estas se esfuerzan por alcanzar la eficiencia,	El personal está muy capacitado, cuenta con autoridad para manejar varias actividades y problemas, requiere reglas formales mínimas y poca supervisión directa.
Se depende en gran medida de reglas, normas, tareas estandarizadas y controles similares.	En ocasiones la burocratización obstaculiza el trabajo.
Con este diseño se pretende minimizar la ambigüedad, personalidades y opiniones diferentes, ya que estas características humanas se - - consideran como ineficiencias e inconsistencias, aunque ninguna organización es totalmente mecanicista, casi	La estructura de una organización orgánica debe facilitar el logro de los

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

todas las que son grandes tienen algunas de estas características mecanicistas.	objetivos, deben ser flexibles con un flujo de información rápida y libre, su aplicación funciona bien cuando una organización busca innovaciones significativas y únicas.
La organización mecanicista, con su eficiencia, estabilidad y estrechos controles, funciona mejor para compañías que quieren controlar de cerca los costos.	Equipos interfuncionales.
Departamentalización rígida.	Equipos multi jerárquicos.
Clara cadena de mando.	Libre flujo de información.
Tramos de control limitados.	Grandes tramos de control.
Centralización.	Descentralización.
Gran formalización.	Poca formalización.

Fuente: Base de datos de la investigación

Sin duda, los tipos de organización (estructuración técnica) en una institución, influye de manera decisiva en los procesos de toma de decisión y el impacto de la autoridad, claro que está muy relacionado con las características de la organización; del mismo modo, esto dependerá del uso de la tecnología en los organismos sociales.

En general cuanto más rutinaria es la tecnología, más mecanicista es la estructura y es más probable que las organizaciones con tecnología menos rutinaria tengan estructuras orgánicas (Pulache, 2018).

Incertidumbre del entorno y estructura: Algunas organizaciones enfrentan entornos sencillos y estables, con poca incertidumbre, mientras que otros enfrentan dinámicos y complejos con demasiada incertidumbre, los gerentes tratan de minimizar la incertidumbre del entorno, mediante ajustes a la estructura, en entornos sencillos y estables, los diseños mecanicistas pueden ser más efectivos, por otra parte, a mayor incertidumbre, la organización necesita más la flexibilidad de un diseño orgánico (Asana, 2022).

Visión orgánica: La evidencia de la relación entorno estructura ayuda a explicar porque tantos gerentes actuales están reestructurando sus organizaciones para que sean delgadas, rápidas y flexibles, la competencia global, la acelerada innovación de productos por parte de los competidores y las crecientes demandas de los clientes por mejor calidad y entregas más rápidas son ejemplos de fuerzas ambientales dinámicas.

Diseños organizacionales tradicionales: cuando diseñan una estructura, los gerentes pueden elegir uno de los diseños organizacionales tradicionales, estas estructuras tienden a ser mecanicistas por naturaleza ([SG, 2023](#)).

Estructura simple: es un diseño organizacional con una departamentalización baja, amplios tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización, conforme aumentan los empleados la estructura se vuelve más especializada y formalizada, tiene normas, reglas, trabajo especializado, departamentos, aumentan los niveles gerenciales y la organización es cada vez más burocrática, en ese punto los gerentes podrían elegir una estructura funcional o una divisional.

Estructura divisional: es una estructura organizacional formada por unidades o divisiones de negocios separadas, cada división tiene autonomía limitada, con un gerente divisional que tiene autoridad sobre su unidad y es responsable de su desempeño, sin embargo en el caso de estructuras divisionales la corporación matriz generalmente actúa como un supervisor externo que coordina y controla las diversas divisiones y suele proporcionar servicios de apoyo tales (véase cuadro 3) como servicios financieros o y legales (Pulache, 2018).

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

Tabla 2. Diseños organizacionales contemporáneos

Estructura Simple	Estructura Funcional	Estructura Divisional
<p>Fortalezas: Rápida, flexible, económica y responsabilidades claras.</p> <p>Debilidades: No es adecuado cuando una organización crece, depender de una sola persona es arriesgado.</p>	<p>Fortalezas: Ventajas de ahorro de costos derivados de la especialización (economías de escala, duplicación mínima de personal y equipo, los empleados se agrupan con otros que desempeñan tareas similares.</p> <p>Debilidades: la búsqueda de objetivos funcionales puede ocasionar que los gerentes pierdan de vista lo que es mejor para toda la organización, los especialistas funcionales se aíslan y tienen poco conocimiento de lo que otras unidades hacen.</p>	<p>Fortalezas: Se enfocan en resultados, los gerentes divisionales son responsables de lo que ocurre con sus productos y servicios.</p> <p>Debilidades: la duplicación de actividades y recursos aumenta los costos y reduce la eficiencia.</p>

Fuente: Base de datos de la investigación

Las organizaciones necesitan ser delgadas, flexibles e innovadoras. En organizaciones grandes la estructura es funcional o divisional, esto permite a la organización tener eficiencia de una burocracia y al mismo tiempo la flexibilidad que proporcionan los equipos (Asana, 2022).

Límites internos y externos

- Los límites internos son los límites horizontales impuestos por la especialización del trabajo, la departamentalización y los verticales que separan a los empleados en niveles y jerarquías organizacionales.
- Los límites externos son los límites que separan a la organización de sus clientes, proveedores y otras partes interesadas, para minimizar o eliminar estos límites, los gerentes pueden utilizar diseños estructurales virtuales o de red.

Desafíos actuales del diseño organizacional

Las nuevas tecnologías surgen después de la Segunda Guerra Mundial con un rápido crecimiento e inserción en la sociedad, el ser humano debe ser capaz de controlarlas y dominarlas, por ello es un reto mantener a los empleados comunicados ya que son muy móviles y dispersos, es necesario construir una organización que aprenda y maneje problemas estructurales globales, hoy los trabajos se realizan en lugares remotos, la computación y la comunicación móvil han proporcionado a las empresas y empleados mecanismos para estar conectados y ser más productivos (SAP, 2022).

Con la tecnología se tiene mayor acceso a diversos territorios en el mundo, hay nuevos descubrimientos, aparición de nuevas herramientas para el desarrollo humano, se ha mejorado la producción, se ahorra tiempo, ha aumentado la calidad de vida personal y social (Robayo, 2016), se acortan las distancias, se conoce más el planeta, los problemas se resuelven más rápido y de manera eficiente, se satisfacen necesidades, se conoce más a fondo el medio que lo rodea, se han incrementado los descubrimientos en medicina, acceso a la información, en la comunicación y el transporte y se han simplificado las tareas (Martínez, 2007).

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

Características de la tecnología

- Está presente en todos los ámbitos de la vida personal y en sociedad, como el trabajo, la educación, la medicina, la comunicación.
- Permite fabricar nuevos objetos.
- Es responsable de la mayoría de los descubrimientos del hombre.
- Mejora la calidad de vida del ser humano, si está mal utilizada puede causar graves daños a los individuos y a la sociedad.
- Genera muchos cambios de manera discontinua.
- Su desarrollo implica cambios culturales, laborales y sociales.
- El desarrollo tecnológico dispar puede generar brechas sociales y económicas dentro de una comunidad o entre regiones o naciones.

Tecnologías que están cambiando la forma de trabajar

- Los dispositivos portátiles permiten acceder a correo electrónico, calendarios y contactos, pueden utilizarse en cualquier lugar donde haya una red inalámbrica, pueden utilizarse para entrar a las bases de datos corporativas e intranets de la empresa.
- Los empleados pueden tener videos conferencias a través de redes de banda ancha y cámaras web.
- Muchas empresas dan a sus empleados claves de autenticación con códigos de encriptación que cambian constantemente y entrar a la red corporativa para acceder al correo electrónico y a la información de la empresa desde cualquier computadora que esté conectada a internet.
- Cloud Computing: las tecnologías de servicio basadas en la nube han permitido el desarrollo de software consumible totalmente gestionado por el proveedor accesible desde un navegador, generando un nuevo ecosistema de colaboración realmente diferencial, la tecnología cloud ha permitido aumentar la conectividad y el acceso único, ha democratizado el uso de la tecnología, y se han hecho posibles nuevos modelos de negocio que antes eran impensables.
- Inteligencia artificial: será la base del aumento de la productividad con el objetivo de personalizar los productos, servicios y aumentar la satisfacción del cliente.
- Big Data: la recopilación de enormes cantidades de datos y la velocidad de acceso proporciona a las empresas tomas de decisiones mejores, rápidas, objetivas, cuantitativas y rentables.
- IoT: el Internet de las cosas se está convirtiendo en los grandes facilitadores de la industria 4.0. Cada día aparecen nuevos dispositivos capaces de ofrecer información muy valiosa para la organización dotándola de una capacidad de adaptación constante a la demanda.
- Oficina multidispositivo: los Smartphone y tablets permiten estar conectados desde cualquier lugar y a cualquier hora, el concepto oficina haya dejado de ser el espacio físico al que se acude ocho horas, ha aumentado el número de descargas de apps que facilitan el trabajo compartido y en remoto, se han facilitado entornos más colaborativos.

El problema más importante de hacer el trabajo en cualquier parte y en cualquier momento es la seguridad, las empresas deben proteger la información importante y delicada (Asesorados, 2018), sin embargo, el software y otros dispositivos neutralizantes han minimizado considerablemente los problemas de seguridad, las empresas ahora pueden comenzar a pensar en las aplicaciones en innovaciones que pueden crear y entregar a sus empleados en cualquier parte. Al hacer negocios en un entorno global competitivo se pueden compartir innovaciones, en un entorno de aprendizaje, en organizaciones que han desarrollado la capacidad de aprender continuamente, de adaptarse y cambiar, en una organización que aprende, los empleados continuamente adquieren y comparten nuevos

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

conocimientos y aplican dichos conocimientos en la toma de decisiones o al realizar sus trabajos, aprender y aplicar dicho aprendizaje, puede ser la única fuente sostenible de ventaja competitiva (Robayo, 2016).

En una organización todas las especialidades funcionales e incluso de distintos niveles organizacionales comparten información y colaboran en actividades laborales, esto requiere barreras estructurales y físicas mínimas, en un entorno sin límites, los empleados trabajan juntos y colaboran en hacer el, los equipos de trabajo toman decisiones sobre lo que se necesita para realizar el trabajo o para resolver problemas, con empleados y equipos con autoridad hay muy poca necesidad de jefes para dirigir y controlar, apoyar y defender (Asesorados, 2018).

El diseño que elijan los gerentes para sus organizaciones debe ayudar a los empleados a hacer su trabajo de la mejor manera posible, lo más eficiente y eficaz que se pueda, los elementos para que una organización tenga éxito.

CONCLUSIONES

La eficiencia de las organizaciones se logra cuando la empresa es productiva, rentable, crece en el mercado, innova, mantienen un ambiente sano que permite a los trabajadores crecer y realizar propuestas de mejora.

Una empresa es un ente dinámico que mientras mejor estructurada esta debe dar mejores resultados, es importante analizar las empresas que permanecen en el mercado y crecen, ver los elementos que les ha permitido lograr esto y en la medida de la capacidad de la empresa aplicar diversos métodos cualitativos para eficientar la organización, ser más competitiva y permanecer en el mercado, por ello es importante definir cuál la mejor estructura con personal comprometido, competitivo, capaz, proactivo que permita a la empresa crecer y evolucionar en un entorno día a día más competido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asana, (2022). Estructura organizativa. 10 formas de organizar el equipo. Recuperado de Estructura organizativa: 10 formas de organizar el equipo [2022]
- Asesorados, (2018). Seguridad en el trabajo. ¿Qué es y porque es tan importante? Recuperado de Seguridad en el trabajo: ¿Qué es y por qué es tan importante? (asesora-2.com)
- López, (2013). La cultura organizacional como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. Recuperado de Microsoft Word - portada, dedicatoria, agradecimientos, índices (tdx.cat)
- Madero, (2009). Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva. Recuperado de Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva (scielo.org.mx)
- Martínez, (2007). Sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9000:2000 enfocado a empresas de servicios. Recuperado de Microsoft Word - 3monografía Florideth REVISADO.doc (uv.mx)
- Méndez, (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. Recuperado de La cultura

Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad

organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones (redalyc.org)

Mollinari & Alfonso & Scaramellini, (2021). Las áreas funcionales de las organizaciones. Recuperado de LAS ÁREAS FUNCIONALES EN LAS ORGANIZACIONES (unlp.edu.ar)

Payares, (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del cesar – Colombia. Recuperado de Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del cesar – Colombia (redalyc.org)

Pilligua & Arteaga, (2020). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Recuperado de El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. (redalyc.org)

Pulache, (2018). Estructura y diseño organizacional. Recuperado de Estructura y Diseño Organizacional | PDF | Diseño | Planificación (scribd.com)

Robayo, (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. Recuperado de La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano (redalyc.org)

SAP, (2022). ¿Cuáles son las características de un ambiente laboral favorable y cómo crearlo? Recuperado de ¿Cuáles son las características de un ambiente laboral favorable y cómo crearlo? | SAP Concur CO

SG, (2023). La estructura organizativa: componente esencial de la empresa. Recuperado de La estructura organizativa: las claves del éxito en la empresa - IONOS.

Universidad de Champagne (2020). *Estructura organizacional, qué es, cómo se diseña y su importancia*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>