



## QUE ES LA FUNCION DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA

NESTOR RAUL OBANDO L.

Podemos afirmar que el adecuado funcionamiento de una empresa no dependerá solo de la calidad de su personal y de su deseo de cooperar, sino del conocimiento que cada uno de ellos tenga de sus funciones y de la relación que guardan con las demás. La organización consistirá entonces en agrupar las actividades necesarias para lograr los objetivos propuestos, establecer las relaciones entre ellas y la autoridad y responsabilidad de quienes tienen a su cargo la ejecución de las mismas.

Al hablar de organización debemos tener en cuenta una serie de principios tales como:

— Principio de especialización: al dividir el trabajo y asignar una actividad limitada y concreta, se logra en ella mayor precisión y eficiencia.

— Principio de unidad de mando: cada subordinado debe recibir órdenes de un solo superior respecto a una misma función.

— Principio de equilibrio entre autoridad y responsabilidad: a quienes administran se les debe conferir autoridad suficiente para hacer aquello de lo cual se les ha hecho responsables.

— Principio del equilibrio dirección—control: al delegar autoridad se deben establecer controles adecuados que garanticen la unidad de mando.

Para que la acción administrativa se lleve a cabo en forma organizada, se requiere el uso de la autoridad, entendida como el derecho legal que tiene una persona para exigir de otros el desarrollo de ciertas actividades, que contribuyen con el logro de los objetivos básicos de la empresa. Las relaciones de autoridad de superior a subalterno pueden ser de tres tipos:

— Autoridad de línea: cuando un superior delega autoridad en otro y éste a su vez en otro y así sucesivamente, formando una línea de autoridad que va desde la cima hasta el nivel inferior de la estructura formal.

— Autoridad Staff: representa aquellas relaciones de autoridad,

que asesoran o apoyan las relaciones de línea.

— Autoridad funcional: cuando se delega en un superior cierta autoridad ejercida habitualmente por un superior de línea, solo para ciertas actividades limitadas y especializadas.

Sistemas de organización

Existen tres sistemas básicos de organización a saber:

1. Organización lineal: tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y de la Iglesia.

Características:

\* Autoridad lineal.

\* Centralización de las decisiones: toda la autoridad converge hacia la cima de la organización y es allí donde se centralizan las decisiones y el control.

\* Líneas formales de comunicación: se da la comunicación a través de las líneas del organigrama.

2. Organización funcional: consagrada por Taylor y con características como:

— Autoridad funcional: basada en el conocimiento.

— Descentralización de las decisiones: las toman cada uno de los cargos en su especialidad.

— Comunicaciones directas, sin intermediarios.

3. Organización línea—staff: creada para maximizar las ventajas y minimizar las desventajas tanto de la organización lineal como de la funcional.

Características:

— Autoridad ejercida: existen órganos de línea con autoridad para decidir y ejecutar, y órganos de staff con autoridad de asesoría o recomendación.

— Comunicación: convivencia entre líneas formales y directas de comunicación.

Departamentalización.

Un departamento es una sección definida de una empresa, donde un administrador ejerce su autoridad y es responsable por la ejecución de ciertas actividades.

Cuando en una empresa se ve

la necesidad de mejorar el desarrollo de las actividades, se propone un incremento en el número de órganos especializados cada uno en sus funciones, y en un mismo nivel; en lo que se denomina departamentalización.

Criterios de departamentalización: distintos autores han señalado varios, tomemos los más importantes:

— Departamentalización por funciones o funcional: se agrupan las actividades teniendo en cuenta las funciones principales que se desarrollan en la empresa Ej: departamento de producción, financiero o de mercadeo.

— Departamentalización por productos o servicios: consiste en agrupar las actividades sobre la base de los productos o servicios que suministra una empresa. Ej: para una clínica tendríamos, departamento de cirugía, de diagnóstico o farmacéutico. Para una empresa química, departamento de antibióticos, analgésicos o medicamentos.

— Departamentalización por localización geográfica: consiste en agrupar en una sola unidad todas las actividades que se realizan en un área o región geográfica.

— Departamentalización por clientes: cuando las actividades se agrupan teniendo como base al cliente. Ej: en un almacén, departamento femenino o masculino.

— Departamentalización por proceso: las actividades se agrupan teniendo en cuenta el proceso de producción de los bienes o servicios. Ej: en una empresa de confecciones, departamento de molde, corte, costura y acabado.

— Departamentalización por proyectos: usada por ejemplo en astilleros, obras de construcción civil o de construcción industrial.

— Departamentalización por tiempo: usada en los niveles inferiores de la organización, teniendo en cuenta el tiempo necesario para desarrollar cierta actividad.

— Departamentalización por número: consiste en dividir un grupo de máquinas o de empleados en sub-grupos de una cierta cantidad.

— Departamentalización por ajuste funcional: cuando un sector no se puede departamentalizar fácilmente, lo absorbe el departamento que tenga la menor carga de trabajo o la mayor afinidad con dicho sector.

Organigrama.  
Un organigrama es la repre-

sentación gráfica simplificada de la estructura formal que ha adoptado una organización. El organigrama sirve como medio de comunicación y análisis.

Como medio de comunicación: — Informa a cada uno de los integrantes de la empresa, la posición que ocupa y la relación de su cargo con los demás.

— Señala las posiciones a las cuales puede ser promovido quien ocupa un cargo determinado.

— Informa a entidades y personal ajeno a la empresa la forma como ella se encuentra estructurada.

Como medio de análisis: a través de él se pueden establecer una serie de fallas como:

— Departamentalización inadecuada: si en un departamento se desarrollan actividades de carácter no homogéneo.

— Ausencia de unidad de mando: cuando dos o más cargos supervisan al mismo cargo.

— Relación de dependencia confusa: si no es clara la relación de dependencia de un cargo respecto a los demás.

— Falta de claridad respecto al tipo de autoridad conferido a un cargo: lineal, staff o funcional.

Contemplados todos los aspectos anteriores, podemos tener una idea más clara de lo que comprende la función organización y de su importancia en el proceso administrativo.

Como conclusión se puede afirmar que a pesar de que en los últimos tiempos se esté cuestionando la conveniencia o no, de que el individuo labore dentro de una situación de trabajo cuidadosamente prescrita y racional como lo es la organización formal, seguirá siendo ésta la base sobre la cual pueda lograrse la coordinación adecuada de los esfuerzos de varios individuos, en la consecución de los objetivos prescritos para una empresa.

### REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.

— Raúl H. Saroka y Carlos A. Ferrari Etchetto. "Organigramas, diseño e interpretación". Ediciones Macchi, 1973.

— Agustín Reyes Ponce. "Administración de empresas: teoría y práctica". Editorial Limusa, 1982.

— George R. Terry. "Principios de administración". Editorial Continental, 1981.

— Idalberto Chiavenato. "Introducción a la teoría general de la administración". Editorial Mc Graw—Hill, 1984.