

**HENRY MINTZBERG**  
**DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES**  
**CONFIGURACIONES ORGANIZACIONALES**  
**ANÁLISIS DETALLADO**

**PARÁMETROS DE DISEÑO**

	<b>ESTRUCTURA SIMPLE</b>	<b>BUROCRACIA MECÁNICA</b>	<b>BUROCRACIA PROFESIONAL</b>	<b>FORMA DIVISIONAL</b>	<b>ADHOCRACIA</b>
<b>Especialización de tarea</b>	Poca Especialización	Mucha Especialización Horizontal y Vertical	Mucha Especialización Horizontal	Alguna Especialización Horizontal y Vertical (entre Divisiones y casa central)	Mucha Especialización Horizontal
<b>Capacitación y Adoctrinamiento</b>	Poca Capacitación y Adoctrinamiento	Poca Capacitación y Adoctrinamiento	Mucha Capacitación y Adoctrinamiento	Alguna Capacitación y Adoctrinamiento (de gerentes de Divisiones)	Mucha Capacitación
<b>Formalización de comportamiento, Burocrática /Orgánica</b>	Poca Formalización Orgánica	Mucha Formalización Burocrática,	Poca Formalización, Burocrática	Mucha Formalización (en las Divisiones), Burocrática	Poca Formalización, Orgánica
<b>Agrupamiento</b>	Usualmente funcional	Usualmente funcional	Funcional y de Mercado	De Mercado	Funcional y de Mercado
<b>Tamaño</b>	Grande	Grande en la base, Pequeña en el resto	Grande en la base, Pequeña en el resto	Grande (arriba)	Toda Pequeña
<b>Sistema de planeamiento y control</b>	Poco planeamiento y control	Planeamiento de la acción	Poco planeamiento y control	Mucho control de desempeño	Planeamiento de acción limitado
<b>Descentralización</b>	Centralización	Descentralización Horizontal limitada	Descentralización Horizontal y Vertical	Descentralización Vertical limitada	Descentralización selectiva

**HENRY MINTZBERG  
DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES**

**CONFIGURACIONES ORGANIZACIONALES  
ANÁLISIS DETALLADO**

**FUNCIONAMIENTO**

	<b>ESTRUCTURA SIMPLE</b>	<b>BUROCRACIA MECÁNICA</b>	<b>BUROCRACIA PROFESIONAL</b>	<b>FORMA DIVISIONAL</b>	<b>ADHOCRACIA</b>
<b>Cumbre estratégica</b>	Todo el trabajo administrativo	Coordinación de funciones, resolución de conflictos	Enlace exterior, resolución de conflictos	Carta estratégica, control de desempeño	Enlace exterior, resolución de conflictos
<b>Núcleo operativo</b>	Trabajo informal con poca discrecionalidad	Trabajo de rutina, formalizado con poca discrecionalidad	Trabajo estandarizado con mucha autonomía individual	Tendencia a formalizar (por la separación en Divisiones)	Truncado o fusionado
<b>Línea media</b>	Insignificante	Elaborada y diferenciada	Controlada por profesionales: mucho Ajuste Mutuo	Formalización de la Estrategia divisional	Extensa pero difusa con estado mayor
<b>Tecno Estructura</b>	Ninguna	Elaborada para formalizar trabajo	Poca	Elaborada en casa central para control de desempeño	Pequeña y difusa
<b>Staff de Apoyo</b>	Pequeño	A menudo elaborado para reducir la incertidumbre	Elaborado para Apoyo de profesionales; mucho Ajuste Mutuo	Dividido entre casa central y Divisiones	Altamente elaborado
<b>Flujo de autoridad</b>	Significativo desde arriba	Significativo en todos lados	Insignificante (excepto en el Staff de Apoyo)	Significativo en todos lados	Insignificante

**HENRY MINTZBERG  
DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES**

**CONFIGURACIONES ORGANIZACIONALES  
ANÁLISIS DETALLADO**

**FACTORES SITUACIONALES**

	<b>ESTRUCTURA SIMPLE</b>	<b>BUROCRACIA MECÁNICA</b>	<b>BUROCRACIA PROFESIONAL</b>	<b>FORMA DIVISIONAL</b>	<b>ADHOCRACIA</b>
<b>Edad y Tamaño</b>	Típicamente Nueva y Pequeña	Típicamente Antigua y Grande	Variable	Típicamente Antigua y muy Grande	Típicamente Nueva
<b>Sistema técnico</b>	Simple, no regulador	Regulador pero no automatizado ni sofisticado	No regulador o sofisticado	Divisible	Muy sofisticado a menudo automatizado
<b>Ambiente</b>	Simple y Dinámico; a veces hostil	Simple y Estable	Complejo y Estable	Relativamente Simple y Estable	Complejo y Dinámico
<b>Poder</b>	Control del ejecutivo jefe	Control tecnocrático y a veces externo	Control de operador profesional	Control de línea media	Control experto