

Capítulo 9

Para poner en práctica. Pág. 252

Información sobre estructura informal

Enciclopedia financiera

En la enciclopedia financiera se analiza la estructura financiera y se la identifica con “el conjunto de comportamientos, interacciones, normas, relaciones personales y profesionales a través del cual el trabajo se hace y se construyen las relaciones entre las personas que comparten una organización común.”

Entre las ventajas de la organización informal señala que las más relevantes son las siguientes:

- 1 Ayuda a realizar el trabajo de las estructuras formales.
2. Aligera la carga de trabajo de gestión; los directivos son menos propensos a controlar a los trabajadores cuando saben que la organización informal está cooperando con ellos.
3. Contribuye a subsanar las deficiencias en la capacidad de gestión: actúa como una válvula de seguridad.
4. Contribuye a practicar una mejor gestión.

No obstante, las estructuras informales también pueden tener efectos negativos. Estos pueden resumirse como siguen:

1. Acentúan la resistencia al cambio al ser excesivamente protectores de la cultura de la empresa
2. Generan conflicto de rol. La búsqueda de la satisfacción del grupo informal puede ir en contra de los objetivos formales de la organización.
3. Rumorología. Mal informados, los empleados comunican información falsa no verificada y que puede tener un efecto desalentador en los trabajadores.
4. El conformismo puede alentar a los miembros del grupo informal, viéndose negativamente afectada la iniciativa, la creatividad y la diversidad de resultados.

<http://www.enci cl opedi afi nanci er a.com/or g ani zaci ondeempr esas/estr uctur a- or g ani zaci on/or g ani zaci ones- i nfor mal es.htm> 2/3

<http://www.enci cl opedi afi nanci er a.com/or g ani zaci ondeempr esas/estr uctur a- or>

Un caso de estructura informal que interfiere con la formal

Carmen es una abogada que trabaja en la gerencia de relaciones laborales cuyo responsable es Cristóbal. Por otro lado, se da la circunstancia que Carmen es amiga de Manuel, el responsable del plan de pensiones de la compañía, que funcional y formalmente también depende del gerente de relaciones laborales, Cristóbal. Carmen y Manuel se han conocido porque ambos van al mismo gimnasio y han llegado a cimentar una buena amistad.

Carmen está a punto de mudarse de casa y tiene dos problemas: le gustaría que le adelantaran las vacaciones y que le hicieran un préstamo para afrontar los gastos de instalación en su nueva casa.

El que decide sobre estos temas es el director del departamento de recursos humanos, que es el jefe directo de Cristóbal. Sin embargo Manuel es amigo del director del departamento pues son vecinos desde hace muchos años.

De acuerdo con esta estructura formal, Carmen debiera dirigirse a Cristóbal, su gerente, para que éste le presente el problema al director del departamento de recursos humanos y se tome una decisión. Sin embargo, Carmen le cuenta su problema a Manuel, quien le dice que hablará con el director de RRHH, dado que lo ve con mucha frecuencia por el barrio.

Cristóbal tiene conocimiento de las gestiones de Carmen y aunque no le agradan no dice nada. Es consciente de que si bien él es el que debiera haberlo comunicado al director del departamento, Manuel está en mejor situación para conseguir el permiso y el préstamo.

Así al tratar de resolverse el problema de Carmen se ha generado una nueva estructura y, por lo tanto, un canal de comunicación diferente al establecido en la estructura formal. Cristóbal puede sentirse dolido por haber sido saltado y puede crearse una situación tensa entre Manuel y Cristóbal. En este caso, la estructura informal de amistad puede crear conflictos pues Cristóbal puede pensar que sus subordinados no lo consideran un buen jefe, siempre dispuesto a solucionar sus problemas. Por otra parte, el personal a su cargo puede considerarlo como un jefe negligente respecto de sus problemas personales, y solamente interesado en la situación de la empresa.

El hecho a destacar es que las estructuras informales basadas en la amistad, cuando su utilización afecta a las estructuras formales, pueden ser perjudiciales para la marcha de la organización.