

DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA DESCENTRALIZACIÓN

La descentralización se refiere al grado en que la toma de decisiones se distribuye hacia los niveles intermedios y operativos de la organización. Robbins y Coulter (2018) explican que una organización descentralizada permite que los gerentes de áreas, supervisores e incluso empleados cercanos a la operación tengan autonomía para resolver problemas sin necesidad de consultar a la alta dirección. Este modelo promueve la agilidad en la respuesta, la innovación y la participación de los trabajadores en los procesos organizacionales.

Fayol (1987) sostenía que la descentralización es una cuestión de equilibrio: no se trata de transferir todo el poder, sino de delegar autoridad en función de las capacidades y responsabilidades de cada nivel jerárquico. Una organización excesivamente descentralizada puede perder coherencia estratégica si no existen mecanismos de coordinación adecuados, pero bien aplicada fomenta la iniciativa y la motivación de los empleados, al sentirse parte activa en la toma de decisiones.

Chiavenato (2017) señala que la descentralización resulta más efectiva en entornos dinámicos y complejos, donde los cambios del mercado, la tecnología o los clientes requieren decisiones rápidas. En estos escenarios, la información relevante suele estar en los niveles operativos, por lo que permitirles decidir mejora la eficiencia y la capacidad de respuesta. Además, al distribuir la autoridad, se reduce la sobrecarga en la alta dirección, lo que facilita que los líderes se concentren en decisiones estratégicas.

Daft (2020) enfatiza que las organizaciones modernas, especialmente las multinacionales, adoptan esquemas de descentralización selectiva, donde las decisiones estratégicas permanecen centralizadas, pero las decisiones tácticas y operativas se delegan a las filiales o unidades de negocio. Esto permite equilibrar la coherencia global con la flexibilidad local. La descentralización, por lo tanto, no significa ausencia de control, sino un rediseño en la distribución de la autoridad que busca mayor eficiencia y adaptabilidad.

Ejemplo: una empresa de tecnología permite que los equipos de desarrollo decidan de manera autónoma qué metodologías ágiles usar en cada proyecto. Esto acelera la entrega de resultados y mejora la capacidad de innovación, aunque la dirección central mantiene la supervisión de la estrategia general de productos (Nahuat, 2025).

Referencia:

- Chiavenato, I. (2017) *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). México. McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2020) *Teoría y diseño organizacional*. México. Cengage Learning.
- Fayol, H. (1987) *Administración industrial y general*. México. Continental.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018) *Administración* (14.^a ed.). México. Pearson.
- Nahuat, J. J. (2025) *Material inédito para actividades académicas. Educación a Distancia*. México. Universidad Autónoma de Coahuila.