

# INTRODUCCIÓN

La centralización y la descentralización representan dos enfoques opuestos en la manera en que se distribuye la autoridad dentro de una organización. Robbins y Coulter (2018) definen la centralización como la concentración del poder de decisión en los niveles más altos de la jerarquía, mientras que la descentralización consiste en delegar la autoridad hacia los niveles inferiores y operativos. Ambas posturas presentan ventajas y limitaciones, y el reto de los administradores es encontrar un equilibrio adecuado.

Fayol (1987) ya advertía que no existen modelos puros, sino que toda organización combina en distinta medida la centralización y la descentralización. Este balance depende de factores como el tamaño de la empresa, la complejidad de las operaciones y la cultura organizacional. La clave está en diseñar estructuras que aseguren la coherencia estratégica y, al mismo tiempo, otorguen la flexibilidad necesaria para responder al entorno.

Chiavenato (2017) explica que la centralización favorece la uniformidad y el control, especialmente en organizaciones pequeñas o en contextos de fuerte regulación. Por otro lado, la descentralización potencia la innovación, la agilidad en la respuesta y el compromiso de los empleados al participar activamente en la toma de decisiones. Ningún enfoque es mejor que otro por sí mismo, sino que deben evaluarse según las características de cada organización.

Daft (2020) sostiene que en el mundo globalizado actual se observa una tendencia hacia estructuras híbridas, donde las decisiones estratégicas se mantienen centralizadas, pero las tácticas y operativas se descentralizan. Este modelo permite a las empresas multinacionales conservar coherencia global y, al mismo tiempo, adaptarse a las necesidades locales. Es una estrategia de equilibrio que busca lo mejor de ambos mundos.

**Ejemplo:** una cadena internacional de restaurantes decide centralizar las políticas de calidad y marketing global, pero descentraliza las decisiones sobre el menú en cada país, adaptándose a los gustos locales. De esta manera, mantiene una imagen corporativa uniforme, sin perder flexibilidad frente a la diversidad cultural (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.*