

INTRODUCCIÓN

La organización matricial surge como una evolución de los modelos funcional y por proyectos, con el objetivo de combinar las ventajas de ambos. Según Davis y Lawrence (1977), este enfoque busca integrar la eficiencia técnica de la organización funcional con la flexibilidad y orientación a resultados de la organización por proyectos. Su rasgo distintivo es que los empleados pueden depender simultáneamente de dos jefes: uno funcional y otro de proyecto.

Chiavenato (2017) explica que esta estructura es especialmente útil en entornos donde los proyectos requieren la participación de múltiples áreas especializadas y donde la coordinación resulta esencial para alcanzar los objetivos. Al permitir que los recursos se compartan entre departamentos, la organización matricial evita la duplicación de funciones y optimiza el uso del talento humano.

Daft (2020) señala que la organización matricial fomenta la colaboración interdisciplinaria, al integrar expertos de diversas áreas en proyectos concretos sin desvincularlos de sus funciones permanentes. Esto contribuye a la innovación y al aprendizaje organizacional, ya que los conocimientos adquiridos en un proyecto pueden transferirse a otros contextos dentro de la empresa.

Robbins y Coulter (2018) destacan que la organización matricial también implica desafíos, especialmente en cuanto a la autoridad y la comunicación. Al coexistir dos líneas de mando, existe el riesgo de conflictos entre jefes funcionales y de proyecto, lo que exige altos niveles de coordinación y habilidades de negociación para evitar duplicidad de órdenes o confusión en los roles.

Ejemplo: en una empresa aeronáutica, un ingeniero puede depender del jefe del departamento de diseño (autoridad funcional) y, al mismo tiempo, del director de un proyecto específico de construcción de un nuevo avión (autoridad de proyecto). Esta doble

dependencia permite aprovechar al máximo sus conocimientos en distintas áreas, aunque también puede generar tensiones si no existe claridad en las prioridades.

Referencia:

- Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración. México. McGraw-Hill.*
- Daft, R. L. (2020). Teoría y diseño organizacional. México. Cengage Learning.*
- Davis, S. M., & Lawrence, P. R. (1977). Matrix. Estados Unidos. Addison-Wesley.*
- Nahuat, J. J. (2025). Material inédito para actividades académicas. Universidad Autónoma de Coahuila, Educación a Distancia.*
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración. México. Pearson.*