



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PROPUESTA PARA EL DISEÑO ORGANIZACIONAL BÁSICO DE LA IGLESIA APOSTÓLICA DE LA FE EN CRISTO JESÚS A.R.

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

ADILENY BERNARDO ARENAS

ASESOR DE TESIS:

LIC. JUAN CARLOS PRIEGO SURBERVIELLE.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**PROPUESTA PARA EL DISEÑO ORGANIZACIONAL
BÁSICO DE LA IGLESIA APOSTÓLICA DE LA FE EN
CRISTO JESÚS A.R.**

ÍNDICE

DEDICATORIA

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DE INVESTIGACIÓN.

1.1 Planteamiento del problema.....	9
1.2 Justificación.....	10
1.3 Hipótesis.....	11
1.4 Objetivo general.	11
1.4.1 Objetivos específicos.	11

CAPÍTULO 2

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAS ESPECIALES.

2.1 El diseño organizacional.....	13
2.1.1 Objetivo del Diseño organizacional.....	13
2.1.2 Importancia del diseño organizacional.....	14
2.1.3 Elementos del diseño organizacional.....	14
2.2 El Proceso de Diseño de Estructuras.....	16
2.2.1 Principios básicos para el diseño organizacional.	20
2.2.2 El diseño basado en los sistemas.	21
2.2.3 Enfoque de Contingencia al Diseño Organizacional.....	24
2.3 Tipos de Estructuras.....	24
2.3.1 Estructuras formales e informales.....	25
2.3.2 Tipos básicos de estructuras.	26
2.2.3 Proceso de evolución de las estructuras.	29

CAPÍTULO 3
ASOCIACIONES RELIGIOSAS.

3.1 La Institución Religiosa.....	37
3.2 Las Asociaciones Religiosas en el Derecho Mexicano.	38
3.3 Ejemplos de estructuras en grupos religiosos.....	42

CAPÍTULO 4
IGLESIA APOSTÓLICA DE LA FE EN CRISTO JESÚS A. R.

4.1 Historia de la Iglesia.	48
4.2 Conformación actual de la Iglesia.	53
4.3 Problemática.	55

CAPÍTULO 5
PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

5.1 Descripción general de la propuesta.....	58
5.2 Diseño organizacional propuesto.	59
5.2.1 Misión y Visión.....	59
5.2.2 Filosofía de la IAFCJ.....	59
5.2.3 Organigrama.....	60
5.2.4 Asignación de puestos y supervisores.....	61
5.2.5 Descripción de funciones básicas de acuerdo a la estructura.....	62
5.2.6 Descripción de actividades relevantes.....	64
Recomendaciones.....	67
Bibliografía.....	68

DEDICATORIA.

A la iglesia:

Por darme la oportunidad de brindarme toda la atención para la realización de esta investigación.

Pastor:

Por brindarme toda la información necesaria para poder llevar a cabo este trabajo, por considerar esta investigación.

AGRADECIMIENTOS.

Dios:

Primeramente porque me dio las posibilidades de poder estudiar, y darme las fuerzas para continuar, por darme sabiduría y entendimiento para poder lograrlo.

Por darle fuerzas a mis padres y bendecirlos en gran manera.

Mis Padres:

Por la comprensión, y apoyo incondicional, que diariamente tuvieron conmigo; por el esfuerzo que hicieron por darme los estudios; por sus oraciones y dedicación que me tuvieron siempre.

INTRODUCCIÓN.

En esta tesis se estudia la detección de la necesidad de crear una estructura organizacional para la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R que le permita lograr un desempeño efectivo y un funcionamiento que lleve al logro de los objetivos establecidos como institución.

Es innegable que toda organización requiere de una estructura formal para que funcione de manera adecuada, sin importar el tipo de empresa, institución o grupo debe existir cierto grado de formalidad, deben marcarse los niveles y jerarquías así como determinarse las funciones de cada uno de los elementos que formen parte de la misma, todo esto con el objeto de que el funcionamiento sea de acuerdo a los lineamientos establecidos y la planeación inicial reduciendo al máximo el riesgo de problemas e imprevistos.

El diseño de una estructura organizacional es un proceso que requiere de especial atención ya que implica el involucramiento de los altos mandos de la organización y especialistas en el área administrativa quienes en conjunto deben tomar en cuenta a todos los elementos de la organización pues son ellos los que finalmente ejecutan y se desempeñan de acuerdo a lo que se les indique.

Por lo anterior y considerando la generalidad del tema podemos señalar que el una organización sin fines de lucro o grupo religioso no esta exento de esta premisa por lo que con el objeto de proporcionar firmeza y asegurar un funcionamiento adecuado es necesario que se cuente con una estructura definida a través de un adecuado diseño.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 Planteamiento del Problema.

Como ya se citó anteriormente la estructura organizacional es un elemento vital en toda empresa, institución o grupo ya que es la principal herramienta a través de la cual los miembros se coordinan para el logro de objetivos comunes.

La Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R. necesita de una estructura bien definida para el logro de sus objetivos, que son el crecimiento de la misma, y el funcionamiento adecuado a través del desempeño correcto de cada uno de los elementos que la forman. Sin embargo, existen deficiencias en el funcionamiento derivadas de la falta de líneas de autoridad y comunicación bien definidas lo que provoca una serie de problemas que van perjudicando la consecución de los objetivos de la Iglesia.

Se entiende y percibe que existe un líder, sin embargo, el flujo de indicaciones y la ejecución de las mismas no se da de manera correcta pues la al bajar en la organización se distorsiona o pierde al no encontrar los canales adecuados generando errores que van desde omisión de funciones hasta duplicidad de las mismas.

Es imperativo entonces que la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R. cuente con una estructura diseñada de manera efectiva y funcional que le permita crecer y alcanzar los objetivos fijados, dicho diseño debe ir desde el establecimiento de la misión y visión hasta la descripción de funciones de cada uno de los elementos de la organización.

1.2 Justificación.

La desatención a las premisas administrativas de manera indistinta puede llevar al fracaso de toda empresa sin importar índole, giro, tamaño o fin que esta tenga. Por el contrario la observancia de los lineamientos y preceptos que la administración marca garantiza un funcionamiento adecuando con un reducido porcentaje de fallas.

En el caso de la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús las consecuencias se están tornando evidentes, esto hace necesario que se tomen medidas urgentes que permitan iniciar con la implementación de una estructura organizacional que sirva de base solida para el funcionamiento correcto de este grupo religioso antes de que los problemas sean mayores y el daño irreversible.

La acción inmediata sobre la necesidad de diseñar una estructura básica que sirva para el adecuado funcionamiento de la Iglesia permitirá enfrentar el desafío de crecimiento y posicionamiento con bases firmes y herramientas efectivas llevando a esta organización al logro de sus objetivos.

Por el contrario, de no tomar medidas referentes a la inclusión de mecanismos y herramientas administrativas la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R estaría inmersa en un mar de errores y problemas que frenarían el crecimiento que ha demostrado en el pasado reciente, crecimiento que se ha dado de manera empírica y desordenada pero que una vez que alcance un tamaño considerable puede perderse el control y provocar una caída de consecuencias graves.

Es por todo lo anterior que se considera claramente necesario el diseño de la estructura para este grupo religioso ya que con esto se coloca a la misma en el camino correcto hacia la consolidación y el éxito.

1.3 Hipótesis.

El contar con una estructura organizacional diseñada de manera adecuada y efectiva se logrará el funcionamiento correcto de la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R asegurando el crecimiento firme de la misma.

1.4 Objetivo General.

Establecer las bases para un crecimiento ordenado y firme de Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R. a través del diseño de una estructura organizacional funcional y efectiva.

1.4.1 Objetivos Específicos.

- Crear una estructura funcional con líneas de autoridad y comunicación definidas
- Determinar los niveles jerárquicos y áreas funcionales de la estructura propuesta para la Iglesia Apostólica De La Fe En Cristo Jesús A.R
- Generar la relación y descripción de las funciones principales de los elementos considerados en el estructura propuesta.

CAPÍTULO 2
DISEÑO ORGANIZACIONAL
Y ESTRUCTURAS
ESPECIALES.

CAPÍTULO 2

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAS ESPECIALES.

2.1 El Diseño Organizacional.

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de Procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

El diseño organizacional debe entenderse como un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

2.1.1 Objetivo del Diseño Organizacional.

Debe diseñarse para determinar quien realizará cuales tareas y quien será responsable de que resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resulta ante la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades y para tender redes en cuanto a la toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales.

2.1.2 Importancia del Diseño Organizacional.

Siendo el diseño organizacional un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. En la estructura, las partes están integradas, es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización.

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

2.1.3 Elementos del Diseño Organizacional.

Para realizar un diseño o rediseño a una estructura es importante considerar algunos elementos que juegan un papel de suma importancia en el adecuado funcionamiento de la organización, estos elementos son los siguientes:

El tamaño de la organización.- Condiciona los alcances del modelo, dado que una organización extremadamente grande no podría asumir modelos que se inspiren en una comunicación directa entre todos los eslabones de la cadena (quizás podría hacerse el intento), porque se volvería el asunto en interminables intervenciones y replanteamientos de objetivos. En fin, el tamaño nos dice a qué podemos atenernos y con qué podemos contar a la hora de diseñar un modelo organizacional.

La tecnología.- Nos brinda la percepción del tipo de avance de nuestra organización, del mismo modo que nos permite ubicar la misma en el renglón de criterios de alta, media o baja producción, por los mecanismos de síntesis de procesos del cual se vale. Y el ambiente nos aparece como el reflejo de instituciones o fuerzas fuera de la organización que pueden afectar el desempeño de la misma, pero que una vez detectadas nos permiten dinamizar efectivamente los procesos de cambio.

El ambiente.- Se nos presenta en tres dimensiones claves:

- 1.- La capacidad, que se refiere al grado en que se puede soportar el crecimiento.
- 2.- La vitalidad, que es el grado de inestabilidad de la organización.
- 3.- La complejidad, que se refiere al grado de heterogeneidad y concentración entre los elementos ambientales.

Para entender la realidad de nuestro tiempo es necesario primero conocer en qué medida nosotros hemos cambiado con relación a las generaciones que a finales del siglo XIX, construyeron las modernas bases de la Sociedad Industrial. Hebert Marcuse, filósofo alemán, decía, en su clásica obra "El Hombre unidimensional", que el hombre cada día se identificaba más con ese plano batallador de edificar una Sociedad Humana en medio de otra que erige como valores el consumismo y la demencia de una preocupación mayor por el "tener" que por el "ser".

Las nuevas organizaciones parten de ese principio marcusiano para identificar su ineludible relación con los hombres, dado que en el ámbito estratégico se han dado cuenta que a quienes tienen como clientes son a hombres y por lo tanto deben venderle la idea de que "lo que hacen los hombres es para los hombres".

2.2 El Proceso de Diseño de Estructuras.

Existe un conjunto de factores indispensables de tener en cuenta a los efectos del diseño de estructuras a crear o para el re - diseño de estructuras vigentes. Estos aspectos o factores que deben considerarse con particular atención cuando sea necesario diseñar una estructura que esté adecuada a las necesidades de la propia Organización y al entorno que la rodea son:

- 1- Mecanismos de coordinación.
- 2- Variables dependientes - (Parámetros de diseño)
- 3- Variables independientes - (contingentes)
- 4- Variables intermedias.

1- MECANISMOS DE COORDINACIÓN:

Son los mecanismos que permiten que las partes componentes de la Organización se "COMUNIQUEN"; no sólo a través de los canales establecidos, (comunicación formal), sino también a través de las relaciones "cara a cara" que surgen dentro de la misma, (comunicación informal), y de esta manera coordinen su accionar para el logro de los objetivos, metas y programas de esa Organización.

a) AJUSTE MUTUO: o adaptación recíproca. Sirve para alcanzar la coordinación en el trabajo mediante el proceso de comunicación informal o "cara a cara".

b) SUPERVISIÓN DIRECTA: Contribuye a lograr la coordinación necesaria porque existe un individuo, (jefe), que toma la responsabilidad individual por el trabajo de otros individuos, (subordinados), y ejerce una acción de control sobre el trabajo de los mismos. Control que realimenta el proceso de coordinación.

c) ESTANDARIZACION: Se ocupa de lograr la coordinación a través de descripciones, de especificaciones técnicas sobre el trabajo, el producto y las tareas pertinentes contribuyendo de esta manera al afianzamiento del trabajo operativo, de la información y de la decisión.

2.- PARAMETROS DE DISEÑO:

- Especialización del Trabajo: se logra a través de la división del trabajo, la consiguiente estandarización, facilitación del aprendizaje y control logrando obtener productos en forma más uniforme y eficiente. Base y razón de toda Organización. (Herramientas utilizadas: Manuales de Organización, Organigramas).
- Formalización del Comportamiento: de los trabajadores o componentes de la Organización a través de la Estandarización de los contenidos de cada puesto de trabajo o tarea mediante la utilización de manuales de organización, descripciones de puestos, etc.
- Entrenamiento e Instrucción: de los trabajadores para que cada vez desempeñen sus funciones con mayor eficacia y eficiencia. Se logra a través de conocer previamente qué habilidades y conocimientos deben desarrollarse e impartirse a los empleados. (Manuales de Cargos, Descripciones de puestos).
- Unidad de Agrupamiento: Principio de homogeneidad operativa. Hay que tener en cuenta para agrupar las tareas y funciones dentro de la organización este principio clásico y agrupar en base a un criterio uniforme. (Criterios de Departamentalización). A través del proceso de agrupamiento se establece luego el sistema de autoridad formal.

- **Planeamiento y Control:** Determinar cómo se establecerá la metodología de planeamiento y control que se implantará en la organización. Adquieren importancia los mecanismos de estandarización de productos y de control de gestión usando sistemas de información para lograr un completo panorama de los aspectos de producción, comercialización y económico de la empresa a efectos de facilitar el establecimiento de objetivos y metas, verificar el grado de cumplimiento, detectar desvíos y posibilitar la adopción de las medidas correctivas que correspondan.
- **Recursos de enlace:** Implica determinar el Sistema de Comunicación que actuará como factor de enlace entre las partes componentes de la Organización. Se deberán considerar aspectos tales como el sistema de comunicación formal, informal, ajuste mutuo, etc.

3.- VARIABLES INDEPENDIENTES O CONTINGENTES

a) **Edad y Tamaño:** A mayor tamaño se requerirá un mayor análisis de los parámetros de diseño y de los mecanismos de coordinación. A mayor antigüedad más formalizados están los comportamientos y mayor será la resistencia al cambio. A mayor tamaño más elaboración estructural, mayor especialización de tareas, mayor diferenciación de sus unidades organizativas y también se da un mayor desarrollo de sus partes organizativas componentes.

b) **Tecnología:** Importante factor a considerar a la hora del diseño estructural. No sólo la tecnología de Producción sino también la tecnología de los sistemas de información (tanto en hardware como en software), la tecnología comercial y la tecnología en materia financiera y administrativa. Los requerimientos de capital y los gastos de tiempo y esfuerzos son cada vez mayores frente al avance tecnológico. A mayor uso de tecnologías avanzadas se requiere una mayor organización y una correcta planificación para disminuir riesgos.

c) Entorno o Contexto: Variable que asume distintos y variados comportamientos; se diferencian según su grado de complejidad y predictibilidad. Pueden oscilar entre extremos tales como:

- Estable a dinámico: según sea el grado de previsibilidad de los acontecimientos.
- Simple a Complejo: de acuerdo al grado de dificultad que exista para captar el significado de los acontecimientos también en relación con la tecnología en uso en ese momento.
- Integrado o diversificado: en relación a como están extendidos o clasificados los mercados, clientes, productos, etc.
- Pacífico a hostil: según sean las relaciones de la Organización con los competidores, los sindicatos, el Gobierno y demás instituciones relacionadas con ella.

d) Elementos de Poder: debe analizarse esta variable según los tres factores siguientes:

- 1.- Control Externo sobre la Organización
- 2.- Necesidades personales de sus miembros
- 3.- Moda vigente sobre el poder

4.- LAS VARIABLES INTERMEDIAS:

Conciernen al trabajo que se realiza dentro de la Organización y operan entre las variables dependientes y las independientes. Ellas son:

- Grado de facilidad de comprensión del trabajo: a mayor complejidad técnica del trabajo más formalizada deberá ser la operación y mayor burocratización del núcleo operativo.

- Conocimiento técnico de la Organización: sobre su propio trabajo. A mayor conocimiento y entrenamiento del personal será mayor el grado de estandarización de procesos de formalización de comportamientos y las posibilidades de diseños de buenos sistemas de planeamiento y control.
- Diversidad del Trabajo: la variabilidad del trabajo en sí mismo determina las bases para el agrupamiento; para la departamentalización. ¿Qué debe hacer la organización para cumplir su cometido, su objetivo?
- La velocidad de respuesta: es decir la velocidad con que la organización responde a las variaciones que se producen en el entorno o contexto.

Todos estos factores conforman un "tablero de comando" p/ el organizador o diseñador, es decir una guía a tener en cuenta cuando se encara la formalización; el diseño de una estructura. Pero esta acción debe materializarse con el aporte de los conocimientos, de la experiencia y del talento de quien o quienes encaren la tarea. Cada factor o variable requiere conocimientos especiales que demandan contar con la persona adecuada para hacer el trabajo. Saber elegirlos es parte del éxito del trabajo de diseño estructural.

2.2.1 Principios básicos para el diseño organizacional.

EQUILIBRIO:

La aplicación de principios o técnicas deben de equilibrarse de acuerdo con su eficacia general en la obtención de los fines de la empresa este principio debe ser aplicable a toda la organización fundamentalmente hacia las áreas instintivas.

FLEXIBILIDAD:

La estructura de una organización puede cumplir mas adecuadamente sus propósitos si dispone de mecanismos que la hagan flexible, toda empresa opera en un medio de permanente cambio la que nos obliga a introducir instrumentos y técnicas que nos permitan adecuarnos y anticiparnos a los diferentes cambios ¿cuál será en esta caso la obligación fundamental de un administrador.

OPORTUNIDAD PARA LIDERAZGO:

Si la estructura de esta organización y la delegación de autoridad permiten que el administrador diseñe y mantenga un ambiente adecuado para el trabajo se facilitara el ejercicio de sus habilidades para el liderazgo es decir el administrador deberá ser visto como un líder lo cual habrá de ayudarla a su tarea primordial.

2.2.2 El diseño basado en los sistemas.

La primera tarea de la alta dirección de una empresa es el diseño, la creación y el funcionamiento de organizaciones que funcionen con eficacia. Los directivos tienen un limitado conjunto de instrumentos para influir en los esquemas del comportamiento organizativo (tomar decisiones, nombrar personas) pero el arma más poderosa es el diseño de la organización (sistemas, estructuras y procesos).

En este diseño deben considerarse dos componentes:

- Técnico: estableciendo las técnicas y operatividades para facilitar la aplicación de estrategias, el flujo de trabajo, permitir el control, crear tareas factibles y medibles
- Humano: para conseguir el ajuste de las personas, organizar el poder entre los diversos grupos, compatibilizar los valores y creencias de las personas con los de la organización y definir un estilo de dirección

Si partimos además de la consideración de la organización como un sistema social abierto, es decir, que se relaciona con su entorno. Sus características serán:

- Interdependencia interna: cualquier acción sobre una parte de la estructura afecta a otras
- Capacidad de retroalimentación: el sistema se controla en base a informaciones sobre los resultados obtenidos
- Equilibrio: el sistema tiende a equilibrarse cuando una parte se descompensa.
- Capacidad de adaptación al entorno

Según las últimas aportaciones técnicas la Teoría de la Organización, debe tenderse a un modelo congruente de comportamiento organizativo, basado en el ajuste entre los componentes clave de la organización. Estos componentes según un enfoque sistémico, son tres: las entradas, los procesos y las salidas:



Las entradas están formadas por:

- El entorno (instituciones, grupos, individuos de fuera de la organización, que pueden afectarla)
- Los recursos (humanos, tecnológicos, financieros y de imagen)
- La historia (el comportamiento, la actividad y la eficacia del pasado, que pueden afectar al comportamiento actual)

Los procesos están definidos por:

- El trabajo: las tareas básicas son las habilidades y conocimientos necesarios, los sistemas de retribución, las exigencias de resultados.
- Las personas: sus capacidades, necesidades, expectativas, formación
- La organización formal, funciones, mecanismos de coordinación, diseño de tareas
- La organización informal, comportamiento de los líderes, valores y normas, relaciones interpersonales y grupales, comunicación, clima, poder, política.

Las salidas, que es lo que hacer la organización y su eficiencia, medida sobre todo por:

- El logro de las metas y objetivos
- La adecuada utilización de los recursos
- La adaptación al entorno, logrando una posición favorable

La organización de una empresa será eficaz en la medida que se consiga una congruencia entre los diferentes componentes organizativos. La congruencia entre los diferentes componentes se pueden definir como el grado en el que las necesidades, demandas, metas y estructura de un componente encaja con las necesidades, demandas, metas y estructura del otro.

Las características de este modelo son las siguientes:

- Es un modelo basado en la estrategia y las operaciones. La estructura sigue la estrategia
- Es un modelo con una visión dinámica. Una organización no se comprende si no es considerada su evolución en el tiempo.
- Es un modelo contingente. La eficacia depende de la congruencia entre los diferentes componentes, según el entorno, la tecnología y las personas

2.2.3 Enfoque de Contingencia al Diseño Organizacional.

EL enfoque de la empresa puede ser de dos tipos: Mecánico y orgánico, el mecánico es aquel que es rígido todo esta mecanizado, y el orgánico es mas moldeable, en el orgánico se pueden utilizar estrategias para modificarlo o mejorar, el tamaño de la empresa en este es de gran importancia, el uso de la tecnología y su entorno, el orgánico es el mas flexible, mientras que el mecánico es sumamente inflexible por eso se recomienda que la empresa tenga un equilibrio entre ambos.

2.3 Tipos de Estructuras.

Según una concepción teórica cada una de las partes componentes tiene una tendencia natural hacia determinada conformación estructural según sea el predominio de alguna de esas partes, es decir la tendencia dominante, será la forma que adopte la estructura.

La estructura de una empresa se puede definir como el sistema resultante del reparto de atribuciones y relaciones entre los puestos de trabajo. Dicha estructura debe evolucionar constantemente en el tiempo para adaptarse en todo momento a la imprescindible evolución de la empresa.

Para que una empresa funcione correctamente debe:

- Disponer de una estructura adecuada
- Que por esa estructura fluya la información precisa

Por lo tanto la estructura de la empresa ha de ser como el armazón o soporte del sistema de información necesario para la gestión y el control del funcionamiento de la empresa.

2.3.1 Estructuras formales e informales.

Estructura formal: Es el esquema de la Organización oficialmente establecido. La estructura formal viene definida generalmente a través del Manual de Funciones y el Organigrama Oficial. Contempla las funciones que se deben realizar y las relaciones formalmente establecidas entre las unidades orgánicas de la empresa.

Estructura informal: Se pone de manifiesto cuando hay asociación entre los componentes de las empresas, debido a su amistad, clase de trabajo, semejanza de objetivos personales, etc. Se podría decir que las relaciones formales son definidas a priori, mientras que las relaciones informales son contrastadas a posteriori

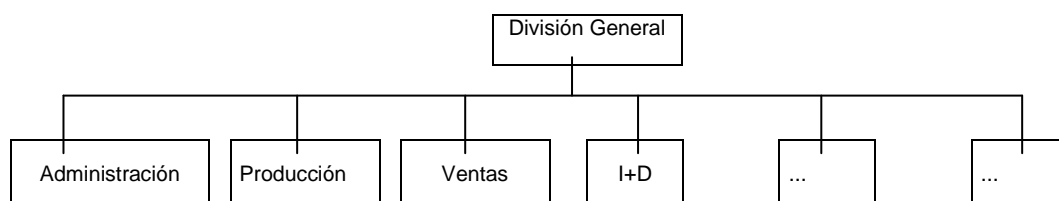
2.3.2 Tipos básico de estructura.

- Estructura funcional
- Estructura Divisional por productos
- Estructura Divisional por Mercados
- Estructura Matricial

Estructura funcional.

Agrupar en una misma unidad de la organización todas las funciones similares que se realizan en la empresa bajo la dirección de un jefe común. La ordenación está basada por tanto en funciones o especialidades: Producción, comercial, finanzas

Representación gráfica.



*Puntos fuertes:

- Adecuado para entornos estables y de poca complejidad
- Agrupación de personas con perfiles similares
- Favorece el desarrollo de conocimientos en un área concreta
- Sistemas de decisión y comunicación simples
- Jerarquía muy clara

*Puntos débiles

- Lentitud de respuesta
- Cuellos de botella en tareas secuenciales
- Las decisiones se acumulan en la cúpula
- Poca coordinación entre unidades
- Poco innovadores, se resiste al cambio

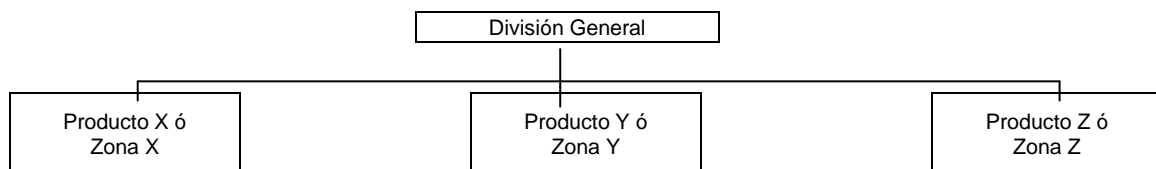
Estructuras divisionales.

A través de ellas se centra la atención en el aspecto que se considera clave en el negocio, sean productos o zonas geográficas.

Por productos: la estructura se consigue mediante unidades autónomas, por cada producto o grupo semejante de productos. Las funciones generales (producción, venta, finanzas, etc.) se encuentran divididas y distribuidas entre las diferentes unidades.

Zona geográfica: supone un agrupamiento de las actividades de la empresa en términos geográficos, cada división geográfica está a su vez organizada en forma funcional o de productos, o una mezcla de las dos.

Gráficamente se puede expresar de la siguiente manera:



***Puntos fuertes**

- Eficaz en el crecimiento
- Clara rendición de cuentas
- Facilita la delegación y la descentralización
- Apropiaada para empresas que trabajan para múltiples mercados con múltiples productos

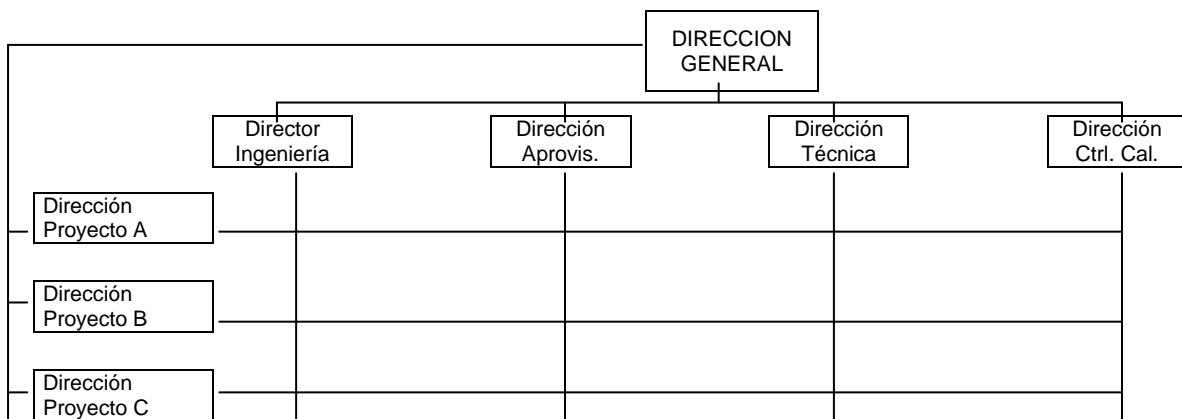
***Puntos débiles**

- Provoca conflictos en la distribución de recursos
- Duplicación de recursos y peligro de su infrautilización (aumento de costes)
- Difícil comunicación por las barreras entre divisiones
- Aumenta el staff: la necesidad de un staff central especializado, que coordine

Estructura matricial.

Suelen ser estructuras funcionales, pero con proyectos con atribuciones superiores a las funciones y en todo o en gran parte autosuficientes en recursos y personal. La estructura en matriz se creó originalmente para resolver complejos problemas de coordinación y realización de grandes proyectos.

La representación gráfica puede expresarse de la siguiente manera:



*Puntos fuertes:

- Énfasis y dedicación a su producto o proyecto específico
- Reduce la necesidad de búsqueda de información

*Puntos débiles:

- Incremento en el coste de personal directivo
- Los trabajadores tienen doble dependencia jerárquica
- Requiere características personales que se adapten a la participación y trabajo en grupo

2.3.3 Proceso de evolución de las estructuras.

Las diferentes formas o modelos de formalización que racionalmente pueden concebirse para una estructura organizativa, según la mayor o menor preponderancia que tome cada una de las partes componentes analizadas anteriormente, son las que se enuncian a continuación considerando los factores relacionados con el tamaño y el volumen de operaciones de la empresa.

1 - LA ESTRUCTURA SIMPLE:

Algunas de sus características son:

- Existe una preponderancia de la cabeza estratégica.
- La tendencia es hacia la centralización absoluta en la toma de decisiones y hacia el mando unificado en una sola persona.
- No existe un alto grado de formalización, muy pocas normas formales.
- Poca definición en la división del trabajo, en el tamaño de las unidades y en las jerarquías gerenciales.
- Prácticamente no posee tecnoestructura,

- El mecanismo de coordinación más utilizado es la supervisión directa con amplios espacios de control.
- La cabeza ejecutiva vive los pormenores de la Organización y su contexto, tomando las decisiones centralizadamente.
- Esta conformación estructural es típica en las pequeñas empresas o empresas familiares, donde las relaciones de trabajo son de carácter eminentemente personal. Se privilegia la “confianza” en la persona por sobre la idoneidad para el cargo o función. Llevarse bien con el patrón da estabilidad a los empleados dentro de la empresa, pero no se reconocen sus iniciativas y no participan en las decisiones.

2 – LA MÁQUINA BUROCRÁTICA:

- Preponderancia de la tecnoestructura.
 - La organización está altamente especializada, con las tareas operativas y los procedimientos administrativos muy formalizados.
 - La tendencia es hacia la estandarización y la burocratización.
 - El mecanismo coordinador utilizado es justamente la estandarización y normalización de los procesos de trabajo y de control.
 - La toma de decisiones no está centralizada en la cabeza estratégica sino que está muy influida por la tecnoestructura.
-
- En esta tipología se enfatiza la división del Trabajo, la especialización, diferenciación de las unidades responsables, los principios de organización se cumplen y son fuertemente sostenidos.
 - La división entre autoridad de línea y asesora está claramente definida.

3 – LA BUROCRACIA PROFESIONAL:

Es la configuración típica de las organizaciones que prestan servicios profesionales, (Estudios de auditores, consultores, contadores, etc.), predomina el núcleo operativo formado por los profesionales que atienden directamente a los clientes de la empresa. Muestran las siguientes características:

- Cada profesional controla su propio trabajo.
- Poca necesidad de planeamiento y de formalización de las rutinas de trabajo de los profesionales.
- El mecanismo de coordinación consiste en la estandarización de las habilidades profesionales.
- Se constituye un elemento esencial en estas organizaciones la conformación de áreas de especialización o centros operativos, siendo básico para el desarrollo de la organización la capacitación permanente y el entrenamiento.
- La estructura está altamente descentralizada en los niveles horizontales y verticales, presentando una forma achatada, sin nivel medio, sin tecnoestructura con un buen desarrollo del área de asistencia de apoyo, que es permanente, intensa y orientada al servicio del profesional.

4 – LA FORMA DIVISIONALIZADA:

Implica una descentralización administrativa que permita operar a cada división en forma autónoma de la matriz.

Esta conformación ha sido favorecida por el actual grado de desarrollo de la tecnología de las comunicaciones y la información, que permiten interconectar en tiempo real a las divisiones con la casa matriz lo que permite una casi total autonomía en la toma de decisiones, pero mantiene el control sobre los resultados de la gestión autónoma de las diferentes divisiones.

Mantiene centralizada la formulación de la estrategia, el control de gestión, las políticas de servicio, de personal, la planificación y manejo de los recursos financieros y el sistema de autoridad formal. El mecanismo de coordinación más utilizado es básicamente la estandarización del producto ofrecido o vendido. (Por Ejemplo: Las multinacionales divisionalizadas como IBM, Coca Cola, etc. ofrecen exactamente el mismo producto en todo el mundo.). Los parámetros de diseño más aplicados son la descentralización, y el control por resultados u objetivos, de esta manera cada división es un sistema completo, con sus diferentes objetivos, metas, programas, con su propia tecnoestructura y asistencia de apoyo integrado en un sistema mayor coordinado con la matriz.

5 – LA ESTRUCTURA POR PROGRAMAS O “MATRICIAL”:

Esta configuración estructural es la que permite recurrir de manera positiva a expertos en diferentes temas para que funcionen coordinadamente e interactúen cooperando en un equipo que ponga en marcha determinados proyectos, coexistiendo y superponiéndose de alguna manera con la estructura jerárquica clásica. Este tipo de estructura es la que menos respeta los principios de unidad de mando y homogeneidad operativa así como tampoco se pueden respetar el alcance del control y la delegación efectiva.

La toma de decisiones está distribuida entre gerentes y no gerentes en todos los niveles jerárquicos, dependiendo de la naturaleza de las decisiones que deban para llevar adelante el proyecto en que estén involucrados.

La cabeza estratégica debe gastar mucho tiempo en la coordinación y solución de los problemas que se presenten a medida que se van ejecutando y obteniendo los resultados de los programas y proyectos, debiendo manejar los conflictos y llevarlos a una solución que no afecte al funcionamiento de la estructura jerárquica ni el logro de sus objetivos.

Las características principales de este modelo estructural son:

- Formalización de la estructura organizativa jerárquica.
- Gran especialización del trabajo a nivel horizontal.
- Agrupamiento de expertos en unidades operativas, para llevar a cabo programas o proyectos.
- Descentralización selectiva para los equipos formados por estos expertos que tienen distinta ubicación en los niveles de la organización.
- Énfasis en los mecanismos de enlace lateral para lograr ajustes mutuos, como principal mecanismo de coordinación.

Existen dos tipos de estructuras matriciales: una permanente, estable y otra cambiante o transitoria, con proyectos de una cierta duración, que cuando finalizan permiten desafectar los recursos de la empresa afectados y al mismo tiempo devolverlos a las áreas departamentales de origen.

Ahora, si vemos estos tipos como etapas en el proceso evolutivo de la empresa quedarían de la siguiente manera:

Etapa I: Estructura Funcional Simple

Mientras la empresa es lo bastante reducida para que una persona dirija y supervise todas las actividades que se desarrollan en la empresa, la cuestión de una estructura orgánica no tiene excesiva importancia.

Etapa II: Estructura Funcional Burocrática

A medida que la empresa contrata a más empleados operativos aumentará la especialización y la diferenciación horizontal, por lo que habrá que aumentar a su vez la especialización vertical para coordinar las diferentes unidades.

Todo esto reduce la capacidad gerente para supervisar directamente las actividades dentro de la organización por lo que el control conseguido con la

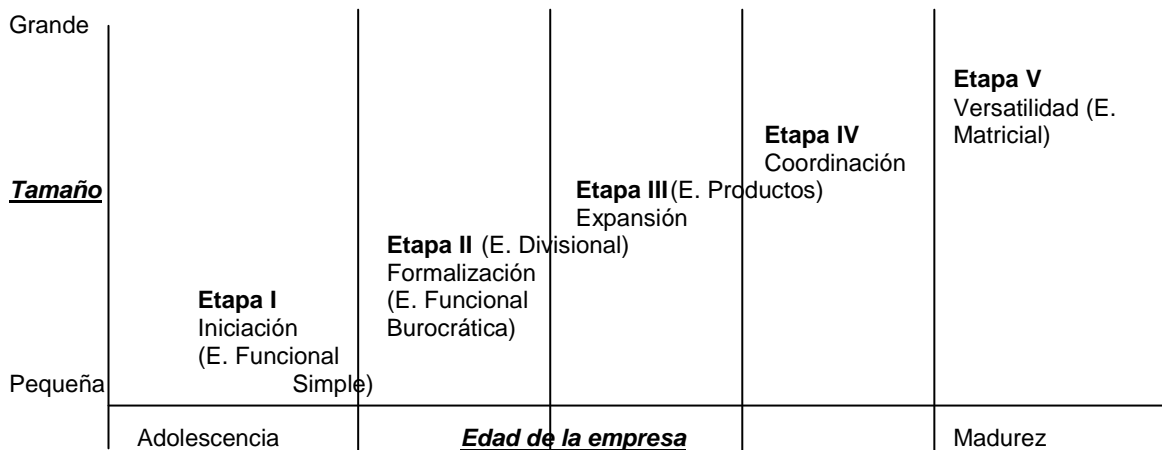
supervisión directa es sustituido por la implantación de reglas y normas formales. Sin embargo, llega un momento en esta 2ª etapa en que:

- Los paseos del supervisor del taller,
- La contabilidad de la esposa ó el marido, y
- Las actividades de comercialización del ayudante de ventas

Ya no son suficientes para el creciente volumen de ventas. Entonces aparece la división por departamentos, que normalmente coincidirá con la diversidad de las actividades: fabricación, comercialización, etc.

Etapas III, IV y V: Estructuras divisionales por productos, grupos de productos y estructuras matriciales.

Este proceso puede observarse en el siguiente esquema:



El estudio de la organización permite tratar aspectos tales como los distintos elementos humanos que intervienen en la empresa, así como las funciones que desempeñan cada uno de ellos dentro de la Organización. Esto nos lleva a poder definir el marco de análisis en el que van a ser consideradas las personas.

Además es importante destacar cómo entre los objetivos de la organización aparece la asignación eficiente de los componentes de la empresa, con especial atención a las personas como el componente principal.

Entre los componentes humanos de la organización existe una diferenciación en cuanto a las funciones que llevan a cabo, lo que permite distinguir tres niveles jerárquicos:

NIVEL	GESTION	CONTROL
Alta dirección	Estrategia	De gestión global
Mandos intermedios	Táctica	De gestión funcional
Ejecutantes (Mandos operativos)	Operativa	Operacional

En el nivel más alto se encuentra la alta dirección donde se desarrollan las tareas de supervisión general, relaciones con el entorno y diseño de estrategias y objetivos a largo plazo. Incluye al grupo humano que soporta la responsabilidad general, que se ocupa de que la organización cumpla su misión. En los siguientes niveles aparecen los componentes de gestión, entre los que se distinguen aquellos situados en el nivel intermedio o línea media, de los situados en el nivel más bajo correspondiente al núcleo de operaciones. Aunque ambos desarrollan funciones de gestión, los primeros poseen autoridad formal, siendo supervisores de los segundos, encargados de las actividades relacionadas con la producción de bienes y servicios.

CAPÍTULO 3
ASOCIACIONES
RELIGIOSAS.

CAPÍTULO 3

ASOCIACIONES RELIGIOSAS.

3.1 La Institución Religiosa.

Cuando hablamos de religión nos referimos a un sistema de creencias, normas y prácticas realizadas de manera habitual por un grupo organizado de personas que consienten en establecer relaciones con seres considerados sobrenaturales o supraempíricos de los cuales se sienten separados.

Toda religión entonces asume alguna estructura organizativa y nivel de institucionalización, por lo tanto definimos a la institución religiosa como: *toda estructura organizativa referente a la satisfacción de exigencias o funciones de carácter religioso caracterizada por un sistema relativamente estable de funciones, relaciones y valores.*

El análisis de las instituciones religiosas implica la atención a dos niveles importantes, el sistema interno que se refiere a la adaptación de las distintas formas organizacionales a las exigencias y valores propios de una religión y por otra parte el sistema externo en el cual la institucionalización está en referencia directa con la evolución y la dinámica de los sistemas sociales en los cuales el grupo religioso está inserto.

Ninguna organización religiosa puede ser considerada un bloque organizacional homogéneo dotado de un esquema normativo absolutamente unitario y estable. En su interior se crean necesariamente articulaciones estructurales y culturales que pueden tener características particulares con respecto a la organización global. Esta heterogeneidad limitada puede manifestarse en la aparición de tensiones entre la dimensión pública y privada de la experiencia religiosa así como entre la existencia de la organización formal y la informal dentro de la institución religiosa.

En lo que respecta a la organización o estructura en una institución o grupo religioso es conveniente retomar lo que sostienen los expertos en el tema: “*no hay religión sin Iglesia*” considerando el componente social de toda religión. Dicho componente puede asumir diversas formas o tipos organizacionales que van desde la Secta hasta la Iglesia siendo esta última la que supone el grado máximo de institucionalización y universalidad.

Considerando lo anterior la iglesia supone por lo general muchas articulaciones a su interior las cuales están controladas e integradas en un sistema normativo. La estructura organizacional de la institución religiosa no difiere mucho de las estructuras empresariales por lo que los lineamientos administrativos generalmente aceptado debe ser observados de manera indistinta solo considerando las características de la dinámica que la institución religiosa desee implementar para poder lograr su desarrollo y adecuado funcionamiento buscando establecer claramente los elementos como jerarquías, áreas operativas, descripción de funciones, líneas de autoridad y canales de comunicación.

3.2 Las Asociaciones Religiosas en el Derecho Mexicano.

El nuevo marco jurídico de la materia religiosa es consecuencia de las reformas a los artículos 3, 5, 24, 27 y 130 de la Constitución, publicadas en el **Diario Oficial de la Federación** de 28 de enero de 1992. La ley reglamentaria, denominada Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público, fue publicada en el **Diario Oficial de la Federación** de 15 de julio de 1992. Hay que empezar por precisar que en nuestra normatividad en materia religiosa —en la constitucional y en la reglamentaria— el término «asociación religiosa» no tiene una connotación genérica para designar a cualquier grupo, comunidad u organización religiosa, sino que corresponde a un vocablo técnico-jurídico, que alude a una estructura asociativa formal que deben adoptar las iglesias y las agrupaciones religiosas que desean adquirir personalidad jurídica.

A una comunidad religiosa no se le reconoce como sujeto derecho y, consecuentemente, como persona moral dotada de personalidad jurídica propia, si previamente no se constituye en asociación religiosa y obtiene su registro en la Secretaría de Gobernación.

El efecto de la inscripción registral es la atribución de personalidad jurídica a la comunidad religiosa; se trata de una inscripción constitutiva, ya que la inscripción no se limita a hacer expedita una declaración de una personalidad jurídica preexistente, sino que constituye la personalidad, que sin inscripción religiosa no alcanzaría la confesión religiosa.

La asociación religiosa es, pues, una nueva figura jurídica–societaria en nuestro orden normativo, que se introdujo en las mencionadas reformas constitucionales de 1992 y que se alojó en el artículo 130 de la Carta Magna. En el texto primitivo de dicho dispositivo se determinaba tajantemente que: La ley no reconoce personalidad alguna a las agrupaciones denominadas iglesias.

En el texto reformado se establece que: *Las iglesias y las agrupaciones religiosas tendrán personalidad jurídica como asociaciones religiosas una vez que obtengan su correspondiente registro.* Hay que advertir, por otro lado, que en la nueva normatividad una iglesia o agrupación religiosa no tiene obligación de constituirse en asociación religiosa, esta posibilidad es, naturalmente, facultativa para ellas.

Pueden seguir actuando, aunque sin personalidad jurídica y con derechos restringidos, o pueden constituirse como asociación civil con fines religiosos, como lo prevén los artículos 25 y 2670 del Código Civil, caso en el cual adquieren personalidad jurídica en forma automática, por virtud de la propia ley y sin que requieran de una decisión expresa del poder público. Nuestra legislación vigente impone a las asociaciones religiosas una serie de obligaciones, les reconoce determinados derechos y establece diversas prohibiciones.

De forma sintética se puede señalar entre las obligaciones, la de sujetarse siempre a la Constitución y a las leyes que de ella emanan; respetar las instituciones del país; registrar ante la Secretaría de Gobernación todos sus bienes inmuebles; y solicitar permiso previo a la Secretaría de Gobernación para transmitir actos de culto religioso a través de la radio o la televisión.

Entre los derechos deben destacarse los siguientes: Tener personalidad jurídica como asociación religiosa; identificarse mediante una denominación exclusiva; realizar actos religiosos de culto público y propagar su doctrina siempre que no se contravengan las normas y previsiones de la LARCP y demás ordenamientos aplicables.

Si se llevaran a cabo fuera de los templos (carácter extraordinario) deberán solicitar permiso previo a las autoridades; celebrar todo tipo de actos jurídicos para el cumplimiento de su objeto siendo lícitos y siempre que no persigan fines de lucro; participar por sí o asociadas con personas físicas o morales en la constitución, administración, sostenimiento y funcionamiento de instituciones de asistencia privada, planteles educativos e instituciones de salud, siempre que no persigan fines de lucro sujetándose además a la LARCP, y a otras leyes que regulan esas materias; usar en forma exclusiva, para fines religiosos, bienes propiedad de la nación; tener un patrimonio propio que deberá ser el indispensable para cumplir con el objetivo previsto y, disfrutar de los demás derechos que les confieren la LARCP y las demás leyes.

Por lo que respecta a las prohibiciones, cabe indicar las siguientes: Perseguir fines de lucro o preponderantemente económicos; realizar reuniones de carácter político en los templos o convertir un acto religioso en reunión de carácter político; poseer o administrar, por sí o por persona interpósita, concesiones para la explotación de estaciones de radio, televisión o cualquier tipo de telecomunicación; adquirir, poseer o administrar cualquiera de los medios de comunicación masiva, a excepción de las publicaciones impresas.

Es de observarse que esta última prohibición pugna con los derechos que garantizan los artículos 6° y 7° constitucionales, que consagran las libertades

de manifestación de ideas y de publicación de escritos, algunos de cuyos medios instrumentales son precisamente la radio, la televisión y otros tipos de telecomunicación y de comunicación masiva.

La referida prohibición es también inconstitucional por cuanto rebasa el marco del artículo 27 frac. II de la Constitución, que no establece la limitante mencionada a la capacidad de las asociaciones religiosas para adquirir, poseer o administrar los mencionados medios de comunicación.

No debe omitirse señalar también que nuestra legislación sujeta a los ministros de culto a un estatuto de excepción en su calidad de ciudadanos, por cuanto se les priva del voto pasivo y de la posibilidad de desempeñar cargos públicos superiores, a menos que se separen definitivamente de su ministerio cuando menos cinco años en el primero de los casos, y tres en el segundo, antes de la elección de que se trate o de la aceptación del cargo respectivo. Basado en el principio de la igualdad, resulta discriminatorio que a los ministros de culto, por la sola circunstancia de poseer ese carácter, se les mutile su condición de ciudadanos. Ello, independientemente de que el término mismo de «ministro de culto», es ambiguo y no tiene la misma significación en todas las iglesias y agrupaciones religiosas.

A la anterior restricción discriminatoria hay que agregar otra, de la misma índole, que consiste en la prohibición dirigida de manera injuriosa a los ministros de culto de «agraviar de cualquier forma los símbolos patrios», o «de cualquier modo inducir a su rechazo». Además de que es ofensiva y discriminatoria la suposición de que los ministros de culto, por el hecho de serlo, están más propensos que el resto de la población a ultrajar los símbolos nacionales, es también injustificado desde el punto de vista de la técnica legislativa, por cuanto dichos ilícitos se encuentran ya tipificados y sancionados en el Código Penal federal, y en la Ley sobre el Escudo, la Bandera y el Himno Nacional.

3.3 Ejemplos de estructuras en grupos religiosos.

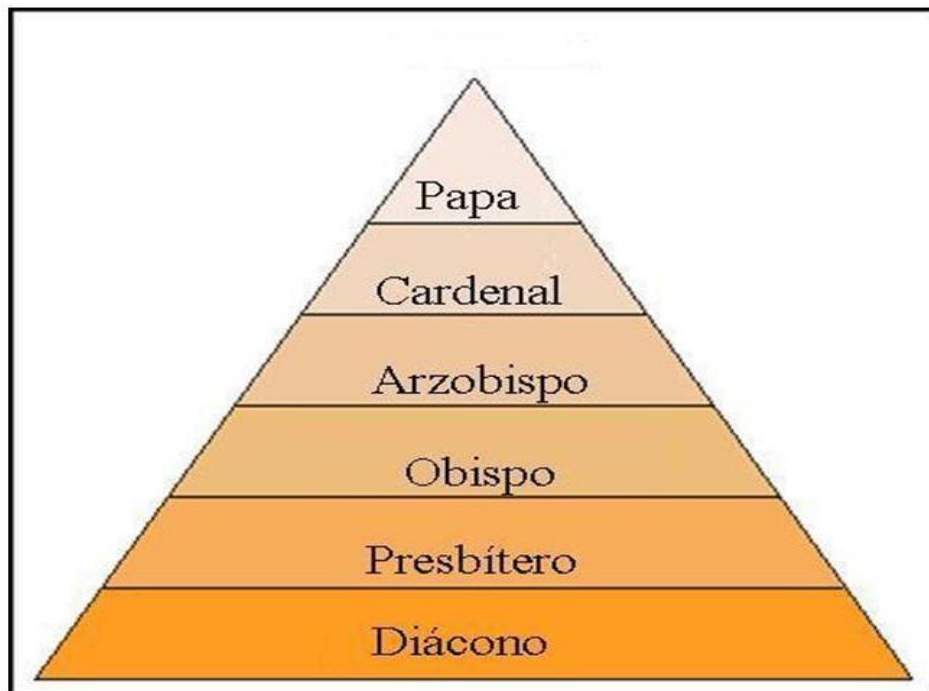
Las instituciones religiosas tienen de manera indistinta un elemento principal que marca la jerarquía máxima y de quien dependen de manera espiritual, este elemento es el Ser Supremo venerado por cada grupo religioso, sin embargo, ya tratándose de la estructura terrenal estos grupos muestran una diversidad de formas organizativas con las que buscan tener funcionalidad y lograr presencia en el mayor territorio posible.

A continuación se presentarán algunos ejemplos gráficos de las estructuras que presentan ciertos grupos e instituciones religiosas para darnos una idea de cómo están conformados los mismos.

1.- Iglesia Católica Antigua.-



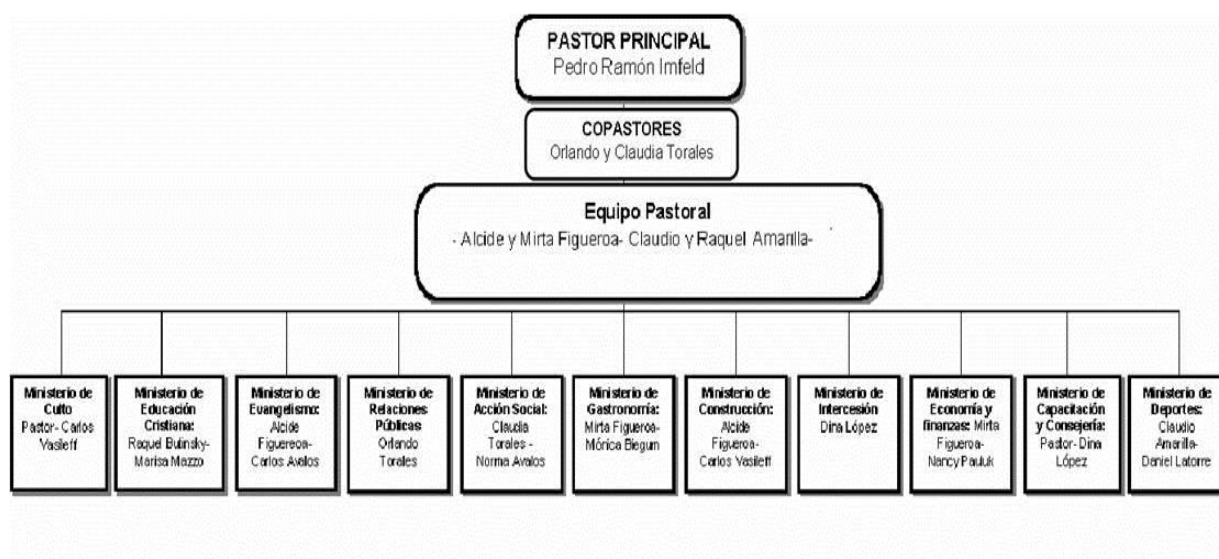
2.- Iglesia Católica Actual.



3.- Iglesia Evangélica Presbiteriana.



4.- Iglesia Bautista.

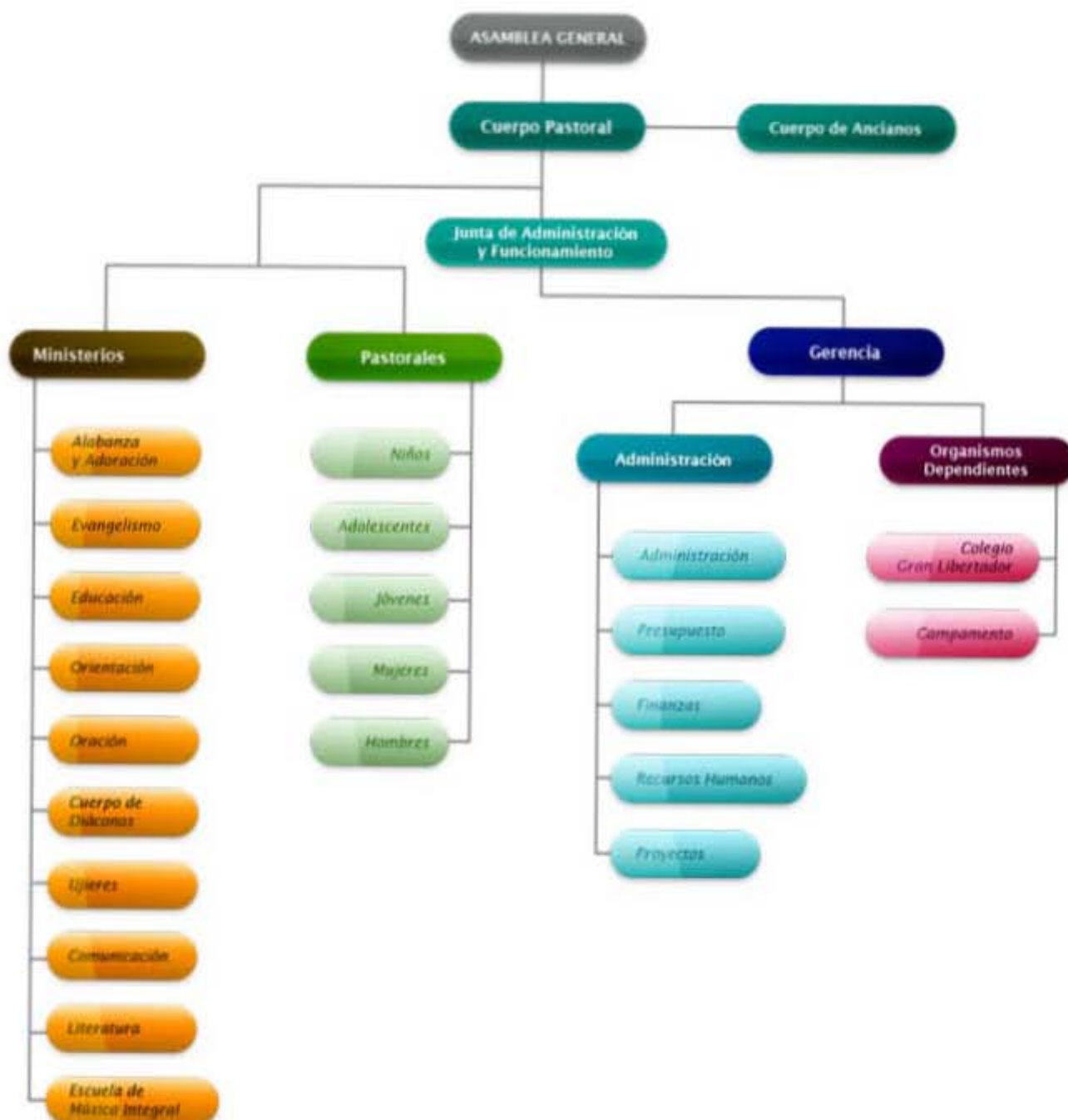


5.- Iglesia Unión Celestial.

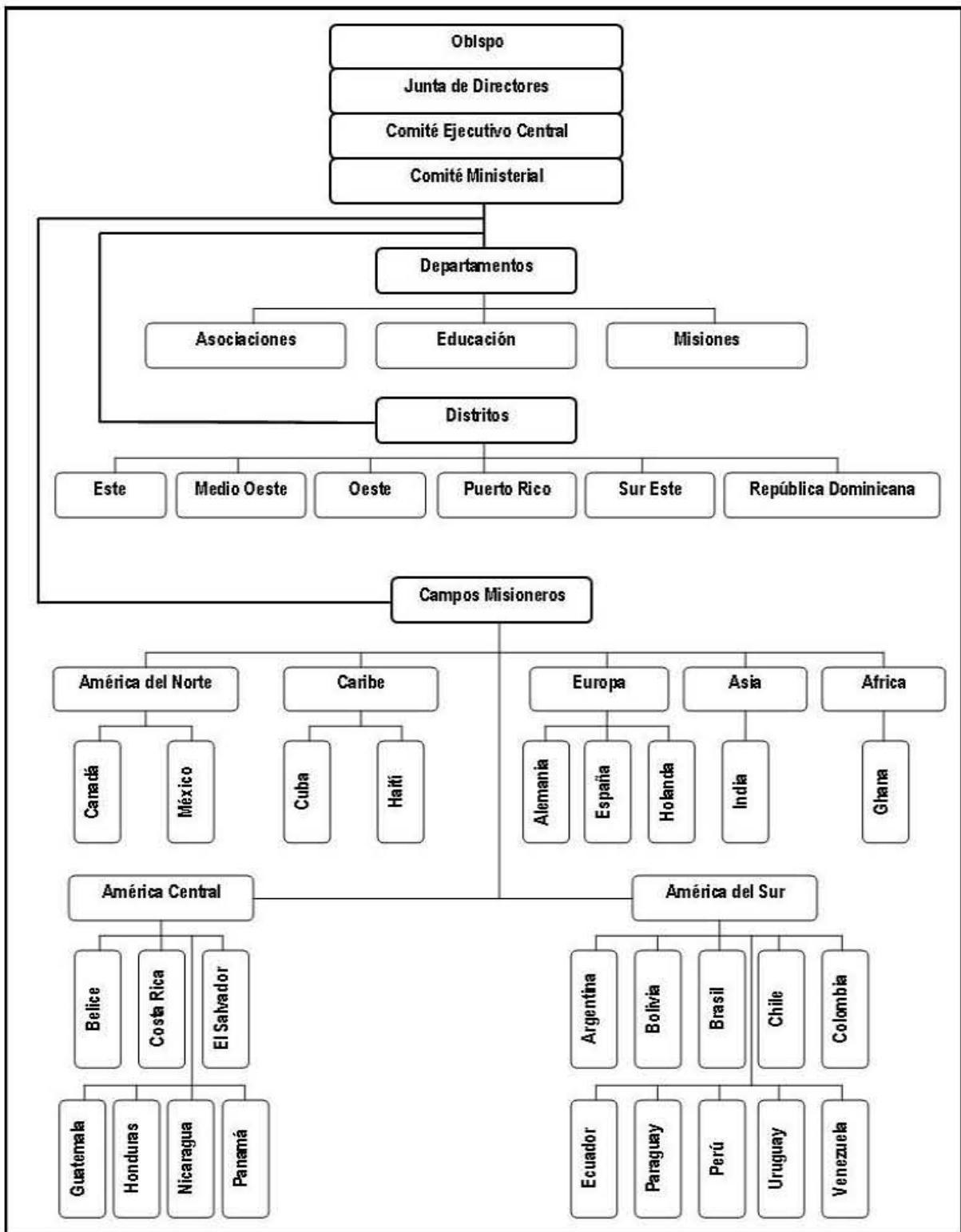
Organigrama Iglesia Unión Celestial



6.- Iglesia Cristiana Evangélica.



7.- Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días.-



CAPÍTULO 4
LA IGLESIA APOSTÓLICA
DE LA FE EN CRISTO
JESÚS A.R.

CAPÍTULO 4

LA IGLESIA APOSTÓLICA DE LA FE EN CRISTO JESÚS A.R.

4.1 Historia de la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús A. R.

La historia de esta Asociación Religiosa se puede narrar tomando en cuenta las siguientes etapas:

1.- El Evangelio llega a Tabasco.-

La semilla evangélica llega a Tabasco en el año 1880 a partir de la visita del Reverendo Procopio C. Díaz y el Señor Francisco López como col portores proselitistas evangélicos que en su misión religiosa vendían biblias y folletos; explicaban las sagradas escrituras para convencer a los nuevos conversos. Al poco tiempo de empezar su campaña, el Señor López falleció de fiebre en la Chontalpa, en la finca de don Pedro Méndez, lo que propicio la suspensión del proyecto.

En diciembre del siguiente año arribó a San Juan Bautista, don Manuel Escajadillo, quien traía una carta de recomendación del patriota Tabasqueño, Coronel Gregorio Méndez Magaña, dirigida a Don Tiburcio de Vázquez al Lic. Manuel Sánchez Mármol y a Don Alejo Torres así como para otras personas prominentes de la ciudad; por todos fue bien recibido aunque con toda restricción al saber el objetivo de su visita a Tabasco. A pesar de esto el Sr. Escajadillo emprendió su campaña en Nacajuca, Jalpa de Méndez, Comalcalco y otros lugares.

Fue en Comalcalco y sus riberas donde recibieron formalmente el Evangelio hacia mediados del año 1881, en el siguiente año dada la aceptación de la palabra, se dirigieron al Sr. Agustín Lutzonw en su finca de Esquipula situada entre Paraíso y Comalcalco para que las reuniones se celebraran en casa, y él las dirigiera y les predicara; ya que era nativo de esta doctrina la cual aceptó con gusto.

La iglesia Presbiteriana fue la primera que se fundó en Tecolutilla y data desde la época Garridista, durante la que 30 personas fueron bautizadas. Por los años 1930 comenzó la misión de los norteamericanos, Federico Tillmay y el Sr. Makcoy que se conducían en una avioneta a Tecolutilla. Para transportarse a los lugares de larga distancia lo tenían que hacer en avioneta y los cortos los hacían vía terrestre, a pie o a caballo, que resultaban muy incómodos y cansados. Los pobladores de Comalcalco y Paraíso, fueron los primeros conversos presbiterianos por los años de 1933 fecha en que también se fundó la iglesia presbiteriana de Tecolutilla.

2.- Conociendo la Doctrina Apostólica.

El señor Rodolfo Ventura Torres habitante de Comalcalco se vió en la necesidad de emigrar s al campo petrolero de Agua Dulce Ver. a desarrollar trabajos de albañilería, acompañado de su ayudante el señor Salvino Aguilera Trinidad; Don Rodolfo pertenecía a la Iglesia Presbiteriana y desconocía de la doctrina Apostólica. Podemos notar que Dios ya tenía planes con el hno. Rodolfo, ya que en aquel lugar fue contactado por la Iglesia Apostólica de aquella ciudad para trabajar en la construcción del mismo templo. Es notorio decir que cuando estamos en los planes de Dios,

Un miembro de la Iglesia Apostólica de dicha ciudad, llamado Epifanio, fue el encargado de predicarle la doctrina apostólica al hno. Rodolfo y al hno. Salvino, en el tiempo que trabajaban en la construcción del templo de aquella religión. Al serles predicada la doctrina apostólica la recibieron con interés, ya que era algo nuevo para ellos y no cerraron su corazón a recibir palabra de Dios, sin embargo todavía no había la determinación para formar parte de esta gran familia.

3.- El milagro que marcó sus vidas.

La iglesia Apostólica es una iglesia en la que Dios en su infinita Gracia y Misericordia a derramado poder y autoridad, y Él se ha manifestado por medio de milagros sobrenaturales, ya que esto sirve de testimonio de una iglesia pentecostal respaldada por el Poder de Dios.

Uno de los hijos del hno. Rodolfo, de nombre Daniel sufrió una picadura de una serpiente (coral), estando en la ciudad de Agua Dulce, por lo que se puso sumamente grave. El hno. Rodolfo en su desesperación inmediatamente trasladaba a su hijo al hospital pero en su camino se encontró al hno. Epifanio quien le pregunto hacia donde se dirigía, y al saber la necesidad que tenia con su hijo, de inmediato le dijo que si el creía en Dios, podían orar y el mismo Dios le devolvería la sanidad a su hijo.

De esta manera el hno. Epifanio junto con otros miembros de la Iglesia Apostólica oraron por el muchacho, el cual recupero la salud y gracias a este milagro de Dios se convirtió a esta doctrina.

4.- La Doctrina Apostólica llega a Tecolutilla.

Fue de esa manera que el hno. Rodolfo Ventura y Salvino Aguilera después de un tiempo en que fueron evangelizados, fueron bautizados por el pastor Bernardino Castañeda. Una vez de regreso en Tecolutilla, el hno. Rodolfo junto con su esposa, la hna. Elvira Cabrera abrazan esta doctrina con mucho interés e inician a predicarla en este lugar y después de varios meses que el evangelio Apostólico había llegado a esta región, nació ésta Iglesia el día 20 de Noviembre del año 1959 mismo día en que se efectuó el primer bautismo. Seis hermanos se bautizaron por el Rev. Bernardino Castañeda Martínez los cuales fueron y son las primicias de la Iglesia:

Al cumplir la Iglesia con los requisitos para el registro obtiene la facultad y el permiso para tener un pastor, en 1960 inicia su pastorado oficial de la siguiente manera:

- Gertrudis Jiménez López: 1960
- Gustavo Altonar González: 1961 – 1964.
- Ramón Arias Escudero: 1964 – 1968.
- Isidro del Valle García: 1968 – 1972, Inicia la misión en Comalcalco.
- Noé Méndez Arias: 1972 – 1982.
- Gorgonio Feria Montiel: 1982 – 1986.
- Anselmo Méndez Arias: 1986 – 1991.
- Aquilino Alvarado Córdova: 4 meses
- Gorgonio Feria Montiel: 1991 – 2002; fecha en que fue acaecido.

En este periodo de 11 años y 7 meses, inician el proyecto excelencia desde 1999 obteniendo resultados favorables mismos que permitió ubicar a la Iglesia como ejemplo piloto a nivel nacional.

Al termino de este periodo ocupa el lugar el Rev. Santiago Bernardo Rodríguez, quien asume esta responsabilidad el 25 de enero del 2003, logrando hasta la fecha avances significativos, mismos que han permitido ser una Iglesia con un proyecto bien definido.

Antiguo templo de la IAFCJ



Actual Templo de la IAFCJ



4.2 Conformación actual de la Iglesia Apostólica de la Fé en Cristo Jesús.

Gracias al trabajo realizado por 11 pastores y la dirección constante del Espíritu Santo, la Iglesia actualmente ha contado con 6 misiones de las cuales 4 se construyeron en iglesias como son: Comalcalco, Miguel Hidalgo, Zaragoza 3ra y Pino Suarez; quedando hasta el día de hoy 2 misiones: Patastal y Progreso Tular.

La Iglesia Apostólica de la fe en Cristo Jesús de Villa Tecolutilla, tiene el orgullo y la satisfacción de haber visto nacer de nuevo a hermanos que han obedecido su palabra y más tarde eligieron la difícil tarea de ser pastores, ellos son los siguientes:

- Anselmo Méndez Arias
- Adán Alcocer Cabrera
- Noé Méndez Arias
- Hernán Méndez Arias
- Bartolo Javier Jiménez
- Bernabé Méndez Montiel
- Samuel Aguilera Alcocer
- Wilbert Dzul de la Cruz
- Evang. Agner Brito Hernández
- Samuel Feria Reyes
- José Medino Reyes Celaya
- Natanael Méndez Montiel

La Iglesia funciona actualmente basada en la siguiente estructura no oficial:

Pastor general: Teólogo. Santiago Bernardo Rodríguez

Ministros auxiliares: Lic. Tito Livio Rodríguez Olán

Sra. Carmen Coba Gómez

Diáconos Auxiliares: Lic. Timoteo Bautista Rodríguez

Sr. Antonio Rodríguez Domínguez

Supervisores auxiliares generales:

Pastora. Delia Arenas de la Cruz

Lic. Timoteo Bautista Rodríguez

Lic. Elizabeth Aguilera Hernández

Lic. Tito Livio Rodríguez Olan

Supervisores auxiliares mujeres:

Enma Yari Suarez González

Zuli Córdova

Elisa López

Marisol Rodríguez Domínguez

Noemí Rodríguez

Supervisores auxiliares Señores:

Antonio Rodríguez Domínguez

Javier López Javier

Supervisor auxiliar de jóvenes:

Elizabeth Aguilera Hernández

Tito Livio Rodríguez Olan

Total de miembros de la iglesia en células: **496 miembros**

Total de miembros en misiones: **304 miembros**

Total de miembros de asistentes a la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo
Jesús A.R. en Villa Tecolutilla Comalcalco, Tabasco.

800 asistentes.

4.3 Problemática.

La IAFCJ ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años por lo que se ha visto obligada a irse adaptando de manera empírica a la dinámica actual, este hecho provoca que se den una serie de situaciones que hacen evidente la falta de control hacia el interior del grupo religioso. Al crecer en número de fieles se genera la necesidad de incrementar el número de colaboradores internos y al no tener una estructura definida esto provoca serios problemas de organización y funcionamiento.

Los problemas derivados de la falta de una estructura formal y la ausencia de mecanismos administrativos básicos van desde una simple duplicidad de funciones hasta problemas graves que afectan la imagen del grupo religioso y la solidez de su presencia en la Entidad por lo que se considera imperativo dar solución pronta a dicha situación.

El funcionamiento de la IAFCJ se ha visto afectado por el gran número de elementos que colaboran actualmente y el volumen de actividades y funciones que estos deben cubrir pues al no existir líneas claras de flujo de autoridad y comunicación estas se pierden en el camino y los elementos que finalmente realizan el trabajo lo hacen atendiendo instrucciones no claras por lo que el resultado final de la tarea no es el esperado.

Los elementos del nivel medio o ejecutivo no están actuando como tales ya que no interpretan las instrucciones superiores y las canalizan de manera incorrecta a los elementos operativos a su cargo, incluso se han presentado problemas de desconocimiento de autoridad con el argumento de que no está claramente definido quien manda a quien y quien depende de quien.

En lo que respecta a la operatividad de los grupos de apoyo de la IAFCJ los problemas que se observan son la falta evidente de coordinación con los mandos medios o supervisores lo que provoca que no se realicen las actividades necesarias para cubrir a los grupos de fieles correspondientes a cada uno de los llamados sectores lo que a su vez desencadena una inconformidad tácita de los fieles al no sentirse atendidos de manera adecuada.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL.

5.1 Descripción general de la propuesta.

La propuesta que se presenta contempla un diseño organizacional básico que permita a la IAFCJ afrontar la situación de crecimiento que experimenta actualmente de manera firme y adecuada al tener como base una estructura clara con elementos bien definidos y funciones específicas correctamente establecidas.

Dicha propuesta consta de un organigrama en el cual se muestran gráficamente los puestos y posiciones que se consideran necesarios para el adecuado funcionamiento del grupo religioso, por otra parte se busca mostrar a los fieles con transparencia quienes son los encargados de llevar a cabos las funciones y controlar el rumbo del mismo. Se han elaborado la misión y la visión así como se establecieron los valores, estrategias y propósitos de la IAFCJ los cuales de ahora en adelante deberán de ser los elementos que fijen el rumbo del grupo hacia adecuado funcionamiento.

Se han tomado en cuenta los elementos que forman parte actualmente de la IAFCJ buscando adicionarle funciones específicas a cada uno de ellos con el objeto de cubrir las necesidades de operación del grupo religioso, por ejemplo, a los elementos que se desempeñan como supervisores, se les asigna un grupo social específico del cual estarán a cargo con el objetivo de hacer más eficiente dicha tarea y satisfacer las necesidades de los fieles.

Se realiza una breve descripción de los puestos incluidos en el organigrama propuesto así como se detallan las actividades más relevantes de carácter religioso del grupo de acuerdo a la calendarización que establece la directriz de la IAFCJ.

5.2 Diseño organizacional propuesto.

5.2.1 Misión y Visión.

Visión:

Ser una iglesia evangelizadoras que alcance su comunidad, y que mantenga un crecimiento sostenido a través del proceso educativo y pastoreo permanente

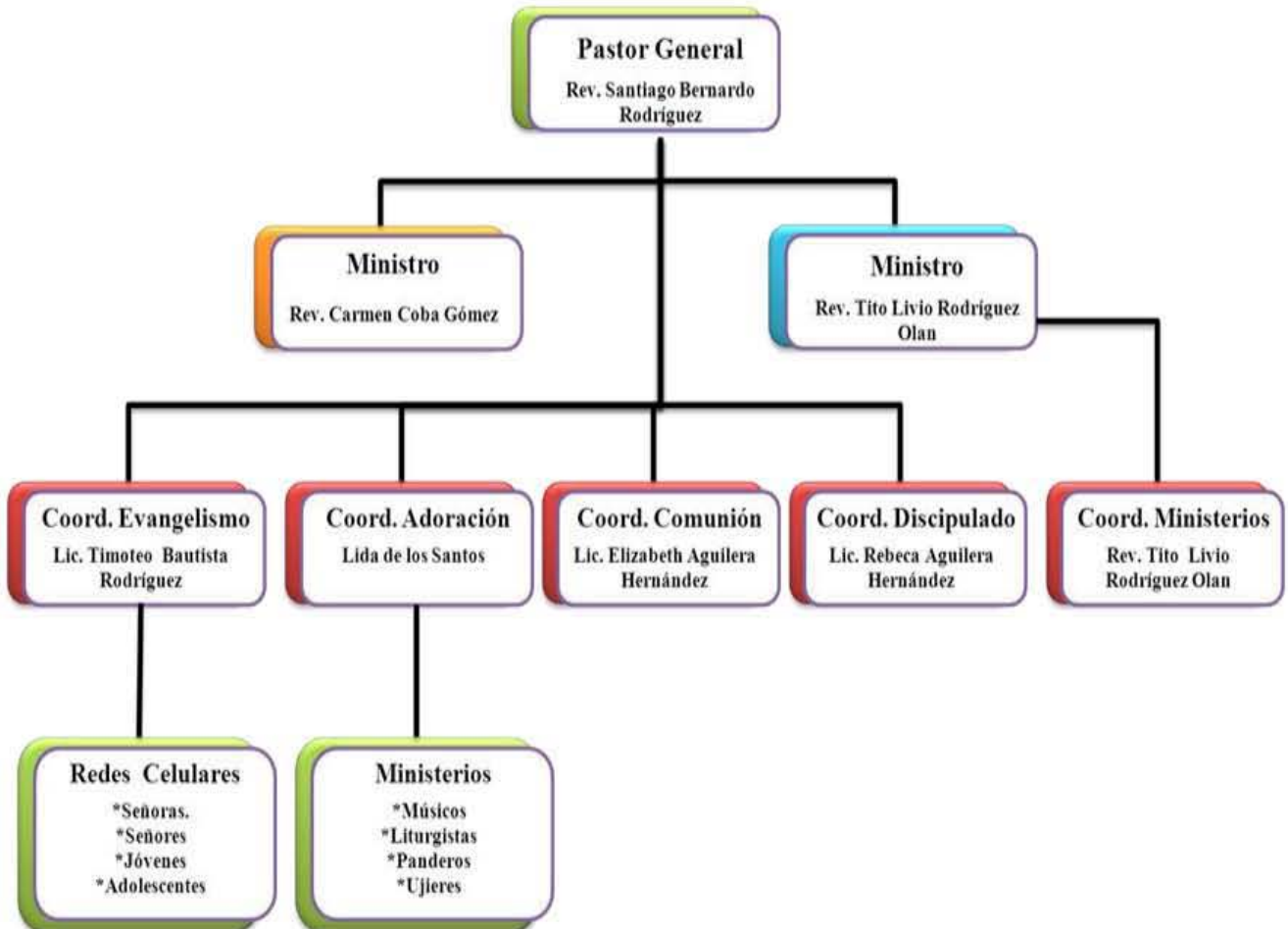
Misión:

Nuestra iglesia conducirá personas a Jesucristo, a razón de uno por tres, por medio de la oración, llamamiento, la consolidación y el discipulado para enviarlas y repetir el proceso en 3 meses.

5.2.2 Filosofía de la Iglesia Apostólica de la Fe en Cristo Jesús A.R

<u>Valores:</u>	<u>Propósitos:</u>	<u>Estrategias:</u>
<ul style="list-style-type: none">• Obediencia• Integridad• Dependencia• Fe• Crecimiento personal• Trabajo en equipo• Amor• Cuidado familiar• Propósito cristiano• El valor de la mayordomía	<ul style="list-style-type: none">• Evangelismo• Adoración• Comunión• Discipulado• Ministerio	<ul style="list-style-type: none">• Grupos celulares por sector• Cultos inspiradores• Ministerios efectivos• Proceso local de discipulado• Eventos puentes• oración de guerra espiritual• Estructuras funcionales

5.2.3 Organigrama.



5.2.4 Asignación de puestos y supervisores.

1.- Pastor general: Teólogo. Santiago Bernardo Rodríguez

2.- Ministros auxiliares: Lic. Tito Livio Rodríguez Olán

Carmen Coba Gómez

3.- Diáconos Auxiliares: Lic. Timoteo Bautista Rodríguez

Antonio Rodríguez Domínguez

4.- Supervisores auxiliares generales:

Mujeres: Pastora. Delia Arenas de la Cruz

Señores: Lic. Timoteo Bautista Rodríguez

Señoritas: Lic. Elizabeth Aguilera Hernández

Jóvenes: Lic. Tito Livio Rodríguez Olán

5.- Supervisores auxiliares mujeres:

Sector 1: EnmaYari Suarez González (5 grupos de células de 10 señoras c/u)

Sector 2: Zully Córdova (5 grupos de células de 10 señoras c/u)

Sector 3: Elisa López (5 grupos de células de 10 señoras c/u)

Sector 4: Marisol Rodríguez (5 grupos de células de 10 señoras c/u)

Sector 5: Noemí Rodríguez (5 grupos de células de 10 Señoras c/u)

6.- Supervisores auxiliares Señores:

Sector 1y3: Antonio Rodríguez Domínguez

(Sector 1: 4 grupos de células de 12 señores c/u)

(Sector 3: 4 grupos de células de 15 señores c/u)

Sector 2y4: Javier López Javier

(Sector 2: 4 grupos de células de 10 señores c/u)

(Sector 4: 4 grupos de células de 12 señores c/u)

7.- Supervisor auxiliar de jóvenes:

Señoritas: Elizabeth Aguilera Hdez. (2 grupos de células de 10 señoritas c/u)

Jóvenes: Tito Livio Rodríguez Olán (3 grupos de células de 10 jóvenes c/u)

5.2.5 Descripción de funciones básicas de acuerdo a la estructura propuesta.

Pastor General: Es el jefe general, quien lleva el mando de la iglesia Apostólica a su cargo están ministros, coordinadores, líderes y la iglesia en general.

Ministros: Fungen como el apoyo del pastor general, que se encargan de actividades correspondientes cuando lo demande el pastor general o cuando este a su vez no este.

Coordinador de evangelismo: Se encarga del proceso de las células, tiene a su cargo líderes de grupos, organiza talleres para líderes indicando el proceso que se debe llevar a cabo en un ciclo. De él dependen:

Supervisores generales: Son los que bajan información del pastor general a los líderes, son los que tiene contacto directo con los líderes, son los coadyuvante en la solución que los líderes puedan tener en el desarrollo y crecimiento de la células, decimos entonces que es la persona que se encarga de supervisar que se lleve a cabo diligentemente de el plan celular.

Líderes: Encargados de manejar un mínimo de 10 personas y ver que se lleva a cabo el proceso, ayudando al grupo poderse multiplicar en un determinado tiempo establecido.

Coordinador de Adoración: Se encarga de dirigir un grupo de personas, que a su vez son los que participan en las actividades de la iglesia, lleva un control de quienes participan. Sus colaboradores son: los músicos, las panderistas, los liturgistas, las de ornato, los de teatro y pantomima, camarógrafos, ujieres y limpieza.

Coordinador de Comunión: Se encarga de organizar aniversarios de la iglesia, realizar bautismos, organiza los eventos de los miembros de la iglesia, tales como: bodas, xv años, cumpleaños, velorios, actividades fuera del templo, presentación de niños.

Coordinador de Discipulado: Se encarga de dirigir maestros de la iglesia en los diferentes niveles de estudios, es la directora de lo que conforma la escuela de discipulados y de ministerios.

Coordinador de ministerios: se encarga de los alumnos que terminaron la escuela de ministerios y de acomodarlos en sus trabajos correspondientes según su área para la cual se graduó.

5.2.6 Descripción de actividades relevantes.

CICLOS EVANGELISTICOS

Las primeras seis semanas del ciclo de evangelismo corresponden a la primera etapa que conocemos como: “Extiende tu mano”. Estas semanas comprenden los verbos que se necesitan conocer y entender para desarrollar el trabajo de evangelismo personal y masivo de manera efectiva. A continuación se explican estos verbos y el trabajo que se tiene que hacer para desarrollarlos de manera eficiente.

ORAR. (Semana 1):

Iniciamos orando cada día por las personas que deseamos invitar. Cada integrante de la célula debe sentir el compromiso de invitar por lo menos una persona para la fiesta del amigo. Cada Integrante de la Célula se fijan quiénes, entre sus vecinos, amigos, familiares y compañeros de trabajo o escuela, necesitan a Cristo.

ANOTAR. (Semana 2):

Mientras se continúa orando, El líder debe enfocarse en pedir a los integrantes de la célula, el nombre de las personas; que serán invitadas para la fiesta del amigo. Es importante motivar a los hermanos, y recordarles el compromiso que adquirimos, después de que el amigo recibe a Jesucristo en su corazón.

CONTACTAR. (Semana 3):

Buscamos oportunidades para profundizar la amistad con estas personas, y aumentar así las posibilidades de comunicarles la esperanza que tenemos en Cristo., e impartir la Primera Ley Espiritual. También podemos usar como recursos diferentes, estrategias de evangelismo, entregando tratados evangelísticos, cd's de artistas cristianos, etc.

INVITAR. (Semana 4)

En esta semana, se entrega una invitación formal al amigo, en el que le damos todos los datos y fechas del evento, (Fiesta del Amigo) le explicamos el fin y propósito de dicho evento, y le impartimos la Segunda Ley Espiritual. De esta forma confirmamos que contamos con su asistencia para este día, que marcará su vida para siempre.

GUERREAR. (Semana 5):

Es la semana intensa de guerra espiritual, en la que El Líder con su grupo y de manera individual, oramos y pedimos a Dios porque nuestros amigos no falten a la Fiesta del Amigo, desatando salvación, y rompiendo ataduras, y obstáculos que el enemigo quiera poner. Se imparte la Tercera Ley Espiritual, y se organizan programas de oración, y/o medias vigilias en la congregación.

LLEVAR. (Semana 6)

Ha llegado el momento esperado, cada hermano busca a sus amigos, se imparte la Cuarta Ley Espiritual, y al mismo tiempo se establece el horario en que cada uno pasa por sus amigos, y llevarlos a la fiesta. El líder ya debió haberse organizado para llevar a todos los amigos a al evento. A veces por grupos se contrata un autobús para llevar a los amigos de toda una célula. Al término del evento cada hermano o célula se asegura de regresar a sus amigos hasta su casa.

Recomendaciones.

Una vez que la propuesta sea revisada y en su caso aceptada por la IAFCJ se considera conveniente, que la puesta en marcha e implementación de la estructura organizacional que se muestra, sea supervisada por expertos en el área administrativa apoyados por los elementos de los niveles directivos y ejecutivos del grupo religioso, todo esto con la finalidad de reducir el grado de riesgo de fracaso en dicho proceso.

Cabe señalar que no necesariamente se debe llevar un apego estricto a lo propuesto, sin embargo, lo recomendable es que se trate de respetar hasta donde sean posibles los aspectos de asignación, de funciones y cargos descritos en la propuesta. Esta tiene la característica de la flexibilidad, ya que entendemos que el grupo religioso, objeto de estudio se desenvuelve en un ambiente dinámico, al cual debe irse adaptando para lograr sus objetivos de crecimiento y consolidación.

La finalidad de la propuesta, como ya se ha mencionado anteriormente, es fijar las bases para un crecimiento y funcionamiento adecuado de la IAFCJ por lo que en la medida en la que se observen, y de seguimiento a los puntos propuestos se estará en posibilidad de lograr dichos objetivos, considerando que se ha buscado que tanto los aspectos religiosos como los administrativos comulguen en pro de una consolidación de la IAFCJ, y que el buen funcionamiento de la misma se traduzca en un mayor número de fieles.

Bibliografía.

1.- Teoría y Diseño Organizacional

Richard L. Daft, Editorial Cengage Learning

2.- Teoría de la Organización

William P. Sexton, Editorial Trillas

3.- Desarrollo Organizacional

Rafael Guizar Montúfar, Editorial McGraw Hill

4.- Estudio sobre Asociaciones Religiosas (Monografía)

Mayra Alejandra Viveros González, Universidad Veracruzana

5.- Las Asociaciones Civiles con fines religiosos

Alberto Pacheco Escobedo, UNAM