



Mi Universidad

Ensayo

Nombre del Alumno: Elvia Esther Pérez castellanos

Nombre del tema: organización y el proceso de organización, Técnicas de organización

Parcial: 1er

Nombre de la Materia: organización y administración de servicios

Nombre del profesor: Beatriz Adriana Méndez González

Nombre de la Licenciatura: Trabajo social, gestión comunitaria

Cuatrimestre: 7° Cuatrimestre

Lugar y Fecha de elaboración

Pichucalco Chiapas A 18 de septiembre del 2021

INTRODUCCION

En la unidad 1 hablaremos sobre el funcionamiento que supone la ejecución de los procesos y actividades de una manera sistemática, es decir, siguiendo ciertos patrones que conlleven al logro de sus objetivos. No obstante, la preocupación de los directivos normalmente se orientan al cumplimiento de metas de producción y ventas que garanticen la rentabilidad y estabilidad de la empresa, o visto de otros modos dirigen sus esfuerzos a la obtención de resultados tangibles.

Esta forma de ver la organización sin considerar el como se hacen las cosas, los roles del personal, las normas que se deben cumplir, y origina muchas veces trastornos que pueden ir de una simple falla hasta un caos total en las operaciones dependiendo de la magnitud de la organización.

Organización y el proceso de organización.

consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos, mediante la coordinación de los recursos y la simplificación del trabajo. Un error muy común en la fase de la organización consiste en la rigidez y falta de visión que derivan de considerar a los procedimientos y las reglas como leyes inmutables a las que debe subordinarse la empresa sin tomar en cuenta a los clientes. El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos, la simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad; el diseño de procesos adecuados fomenta la eficiencia e iniciativa del personal y la rapidez en la consecución de los objetivos plasmados en la fase de planeación.

1.2 Principios

Existen nueve principios que son directrices indispensables para establecer una organización. 1. **Unidad organizacional.** Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos, la misión y la visión de la empresa. Nos dice que permiten definir grupos dentro de una organización, por ejemplo, sucursales, departamentos, etc. Una vez creadas estas

unidades, se le asignan los usuarios de la organización. No hay que confundir a los sistemas organizacionales con sistemas burocráticos o de papeles excesivo; al organizar es necesario tener presente que la finalidad primordial de la organización es simplificar el trabajo y lograr la misión organizacional.

Especialización. Este principio postula que el trabajo de una persona o un área debe limitarse, hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad. proceso por el que un individuo, colectivo o institución se centra en una actividad concreta o en un ámbito intelectual restringido en vez de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo o área, mayor será la eficiencia y destreza.

Jerarquía. Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación y autoridad necesarias para lograr los fines de la empresa. se establece en orden a su criterio de subordinación entre personas, animales y valores. Tal criterio puede ser superioridad, inferioridad, anterioridad, posterioridad, etc; es decir, cualquier cualidad

categoría de gradación agente que caracterice su interdependencia, Este principio establece que la organización es una jerarquía y que es indispensable delimitar y definir claramente los distintos niveles de autoridad y respetarlos.

Paridad de autoridad y responsabilidad cada grado de **responsabilidad** conferido, debe corresponder el grado de **autoridad** necesario para cumplir dicha **responsabilidad**. No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la **autoridad** necesaria para poder realizarlo.

Unidad de mando. cada empleado recibe órdenes de un único superior. Es decir, cada persona tiene asignado a un responsable directo que es el único que puede establecer las tareas y obligaciones del trabajador. La duplicidad de mando es similar a reportarse a un monstruo de dos cabezas, ya que el mando de varios jefes origina confusión.

Difusión. Todas las estructuras, procesos, sistemas y técnicas implantadas en la empresa deben darse a conocer a todas las áreas involucradas, mantener debidamente informado y capacitado al personal. De nada sirven excelentes diseños organizacionales si nadie los conoce.

Amplitud o tramo de control. Este principio postula que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis áreas o subordinados Existe un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportarse a un ejecutivo, de tal manera que las funciones puedan realizarse y controlarse eficientemente. Al principio de **tramo de control** (o **amplitud de control**), Robbins (2009) lo define como un “número de empleados que un jefe puede dirigir de manera eficaz”.

Coordinación Las unidades o áreas de la empresa siempre deberán mantener, armonía y buena comunicación. consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efectos de perseguir las metas de la organización con eficacia.

Mejora continua. Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, ésta requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente, un proceso continuo para mejorar los productos, servicios o procesos de una **organización**. Las **mejoras** buscadas pueden ser incrementales con el tiempo o lograrse con un momento decisivo. La regla para medir estos cambios es la eficiencia, efectividad y flexibilidad de estos procesos.

1.3 Importancia

permite desarrollar destrezas y habilidades directivas. La **organización** permite la minimización de costosos puntos débiles, porque evita la duplicidad de funciones, superposición de esfuerzos y la ociosidad en la realización de los procesos y actividades empresariales. Es de carácter continuo, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa está sujeta a cambios constantes tales como expansión. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad, Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos.

1.4 Organizaciones de alto rendimiento

Una organización de alto rendimiento es aquella que propicia la satisfacción de las expectativas de los clientes internos y externos, obtiene unos resultados financieros y no financieros muy superiores a los de sus homólogas durante un periodo de tiempo de cinco años o más haciendo hincapié de forma disciplinada en lo que de verdad es importante para la organización. Existen dos factores que es necesario considerar en el proceso de construir organizaciones de alto desempeño **Externos**. Las tecnologías, los mercados, la competencia, los clientes, los proveedores, así como el entorno económico, financiero y fiscal. **Internos**. Los recursos tanto financieros como tecnológicos, materiales y humanos, la cultura organizacional que está integrada por sistemas formales e informales, el producto y la estrategia de la empresa. La organización proporciona la infraestructura para llevar a cabo los planes, su importancia es tal que ésta puede llevar al éxito o al fracaso a la empresa. Las características de las organizaciones de alto rendimiento son:

- Están orientadas al cliente, de tal manera que responden a sus expectativas mediante la capacidad de respuesta, la calidad y la confiabilidad.
- Propician la consecución de la misión y de la visión.
- Simplifican los procesos y el trabajo.
- Reducen costos y optimizan recursos y tiempo.
- Generan valor agregado y excelentes dividendos a los accionistas.
- Promueven un clima organizacional con elevados niveles de satisfacción.
- Generan altos índices de productividad y calidad.
- Impulsan la competitividad y la estabilidad en el mercado.
- Favorecen la innovación.

el rendimiento solo puede calificarse de “alto” al compararlo con un grupo de homólogas. Ese grupo de homólogas está formado por la competencia, en el caso de las empresas con ánimo de lucro, o por organizaciones comparables. las organizaciones que han rendido bien durante un periodo de uno, dos o tres años no se consideran organización de alto rendimiento. El alto rendimiento se caracteriza por unos buenos resultados sostenidos durante un periodo prolongado. estudios recientes demuestran que a las organizaciones les resulta muy difícil conseguir un crecimiento constante, incluso a ritmos moderados. Los casos que estudié revelaron que una organización de alto rendimiento sabe exactamente qué es lo que le da el éxito a largo plazo. Son disciplinadas: no se distraen con las modas pasajeras en materia de gestión, sino que se ciñen a lo que les funciona.

1.5 Proceso de organización

Para llevar a cabo el proceso de organización, es necesario aplicar simultáneamente las técnicas y los principios organizacionales, los **procesos** organizacionales son el conjunto de pasos que deben llevar a cabo los miembros de una **organización** para lograr las metas, objetivos establecidos por la misma. Un proceso clásico de organización es el establecimiento de roles, relaciones, autoridades y responsabilidad, con el objetivo de operar con la eficiencia y eficacia requeridas para alcanzar los objetivos.

El proceso de organización se lleva a cabo a través de las siguientes etapas:

- División del trabajo.
- Jerarquización.
- Coordinación.

1.6 División del trabajo

la clasificación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, mediante la especialización y perfeccionamiento del trabajo. Aunque tiende a confundirse, es el origen de la **especialización del trabajo**. Esta consiste en la fragmentación de las tareas necesarias para la producción de un bien o servicio, las cuales se reparten entre una serie de individuos, habitualmente, en base a su fuerza, capacidad, especialidad o naturaleza. Con el tiempo, la división del trabajo permitió el incremento de la **productividad** en determinadas tareas mediante la especialización, así como el desarrollo de las sociedades. Grandes economistas como **Adam Smith** o **Karl Marx** profundizaron sus estudios en la

división del trabajo. Este fenómeno se considera como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico a lo largo de la historia.

1.6.1 Departamentalización

La departamentalización se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. como aquel proceso en el que se combinan unidades funcionales denominadas departamentos en función de su área de especialización, para lograr los objetivos de la empresa.

Secuencia de la departamentalización

Al departamentalizar es conveniente seguir las siguientes etapas: 1. Listar todas las funciones de la empresa. 2. Agrupas aquéllas que sean similares. 3. Clasificarlas de acuerdo con su importancia, es decir, establecer un orden jerárquico. 4. Definir actividades para cada una de las áreas o departamentos. 5. Determinar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las funciones, áreas y actividades. 6. Definir líneas de comunicación e interrelación, entre áreas y departamentos. 7. El tamaño y el tipo de organización de un departamento deberán estar de acuerdo con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa, así como de las funciones a desempeñar.

Tipos de departamentalización

Dependiendo de las características y requerimientos de cada empresa. Los más usuales son:

Funcional. Consiste en agrupar las actividades análogas según su funcional primordial para lograr la especialización y, con ello, una mayor eficiencia del personal.

Por productos. Es recomendable en empresas que se dedican a la fabricación de diversas líneas de productos.

Geográfica o por territorios.

Usualmente se utiliza cuando las áreas de la organización realizan actividades en sectores alejados físicamente, y/o cuando el tramo de operaciones y de personal es muy extenso y está disperso en áreas grandes y diferentes.

Clientes. Consiste en establecer departamentos cuyo objetivo es servir a los distintos compradores o clientes.

Por procesos o

equipo. Al fabricar un producto, cuando el proceso o el equipo es fundamental en la

organización, se crean departamentos enfocados al proceso o equipo.

Secuencia. Se utiliza por lo general en niveles intermedios u operativos. Es conveniente cuando por razones técnicas o económicas se requiere departamentalizar por secuencias alfabéticas, numéricas o de tiempo; así, una empresa que trabaja por turnos sin interrupción.

1.6.2 Descripción de actividades

es necesario definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades de trabajo o puestos de los distintos departamentos. Las **actividades** son todas aquellas tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente, están las **actividades** laborales, las **actividades** escolares, las **actividades** recreativas, las **actividades** físicas, etc.

1.7 Jerarquización

La jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado de importancia. La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionan entre sí. Cuando se jerarquiza es importante considerar los siguientes lineamientos:

- Los niveles jerárquicos deben ser los mínimos e indispensables.
- Se debe definir claramente el tipo de autoridad (lineal, funcional y/o staff) de cada nivel.

1.7.1 Tipos de estructura: La estructura es la forma de disponer los niveles jerárquicos. La determinación de la clase de organización o estructura más adecuada, depende de factores

tales como el giro, magnitud, características, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción de la empresa. Los tipos de estructuras más comunes son:

Lineal o militar

Se caracteriza porque la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando. Ventajas:

- Rapidez en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- Reducción de conflictos de autoridad y fugas de responsabilidad.
- Útil en pequeñas empresas.
- La disciplina es fácil de mantener. Desventajas:

- Es rígida e inflexible.
- La organización depende de hombres clave.
- Los ejecutivos están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a labores estratégicas.
- Excesiva centralización.

Funcional

La organización funcional es comúnmente usada por ser la más práctica. Agrupa las funciones de acuerdo a las tareas básicas que se desempeñan en la empresa

Ventajas:

- Promueve la especialización.
- Disminuye la centralización.
- Propicia un mayor control.
- Existe una clara definición de tareas.

Desventajas:

- En empresas demasiado grandes la coordinación se dificulta

Staff: surge por la necesidad de las empresas de contar con ayuda en el manejo de conocimientos por parte de especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea. La organización *staff* carece de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. este tipo de estructura no existe por sí sola, sino que aparece combinada con otros tipos.

Ventajas:

- Apoya en la toma de decisiones mediante conocimientos expertos.
- Promueve la especialización.

Desventajas:

- Puede originar confusiones en el caso de que los deberes y las responsabilidades de asesoría no se delimiten claramente.
- En ocasiones resulta ineficaz por la falta de autoridad para aplicar las decisiones, o por la falta de un respaldo inteligente en la aplicación de sus recomendaciones.

1.8 Coordinación

consiste en

la sincronización y armonización de los esfuerzos y recursos para realizar eficientemente las funciones es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, cuyo

propósito es lograr la unificación y optimización de esfuerzos y recursos. Existen distintas formas de coordinación:

- Informal. Se realiza cuando las personas trabajan estrechamente.

- Formal jerárquica. Las actividades se coordinan a través de la supervisión directa y de manuales y sistemas.

- Estandarización. Se efectúa mediante el establecimiento y aplicación de estándares en los sistemas y requisitos que debe reunir el trabajo, el producto y/o el servicio.
- Cultura corporativa. Cuando todo el personal comparte los valores, visión y objetivos de la organización existen mecanismos implícitos de coordinación y de control, ya que el compromiso hacia la organización promueve la coordinación interpersonal. La coordinación propia que la empresa funcione como un sistema integral en el que todas sus partes actúen oportuna y eficazmente, sin ningún antagonismo.

1.9 Centralización y descentralización: Dos términos que se refieren a dos modelos de administración y control de la autoridad, que se contraponen, y que pueden ser aplicadas, una u otra, en una organización, departamento o sistema político. La decisión de dónde debe residir la responsabilidad y la autoridad depende de varios factores: tamaño y edad de la organización, capacidad y competencias del personal, tipo de actividades a descentralizar, grado y tipo de controles, grado de estandarización de los procesos de trabajo, normas y habilidades. Tanto la centralización como la descentralización poseen ventajas y limitaciones mismas que se enumeran a continuación:

Centralización

Ventajas:

- Facilidad de control.
- Facilidad de coordinación.
- Sistemas más simples de control.
- Rapidez en la toma de decisiones estratégicas.

Desventajas:

- Sobrecarga de trabajo en los niveles directivos.
- Dificultad de comunicación hacia los niveles jerárquicos inferiores.
- No fomenta la iniciativa.

- Lentitud de respuesta a problemas muy específicos.

Descentralización

Ventajas:

- Mejora la capacidad de respuesta.
- Fomenta la iniciativa y motivación.
- Permite a los gerentes dedicarse a las actividades estratégicas.
- Desarrolla habilidades del personal.

Desventajas:

- Toma de decisiones lenta.
- Requiere de sistemas de control efectivos.
- En ocasiones se complica la gestión.
- Requiere clara definición de responsabilidades estratégicas y operativas. La descentralización es aconsejable cuando la complejidad del entorno o el tamaño de la organización requieran delegar funciones. Algunos criterios importantes a considerar para determinar el grado de centralización en una organización son:

Tecnología. A mayor complejidad tecnológica existirá una mayor transferencia de poder y responsabilidad hacia quienes manejan la tecnología. *Tamaño de la empresa.* A mayor tamaño y diversificación, mayor será la necesidad de delegación y fragmentación. Existen actividades que deben ser centralizadas y otras que deben ser delegadas para promover la iniciativa, lo ideal es establecer una dirección central orientada hacia la satisfacción del cliente y los valores, y una máxima autonomía para que el personal pueda innovar, autodirigirse y autocontrolarse; pero esta autonomía debe ser fruto de la disciplina y de la estandarización de procesos.

Unidad 2 Técnicas de organización

Las técnicas de organización son herramientas para llevar a cabo una organización racional. Herramientas administrativas empleadas para amalgamar una estructura que permita aprovechar los recursos empresariales de la forma más eficiente posible, siempre alineadas con los objetivos estratégicos trazados y con el propósito final de servir al cliente.

Organigramas: Los organigramas, conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, Existen cuatro formas de representar los organigramas una de ellas es

Vertical. Es la forma más usual, en ésta los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo, que es la más común. La segunda es **Horizontal.** Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha, se utiliza cuando existen múltiples niveles. La tercera trata **Circular.** Los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia. Y por último tenemos **Mixto.** Se utiliza por razones de espacio, es una mezcla del horizontal y del vertical.

2.2 Manuales: documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa. pueden ser de organización, políticas, departamentales, bienvenida, procedimientos, contenido múltiple, técnicas y puesto. *Ventajas:*

- Representan las funciones de la empresa.
- Delimitan actividades, responsabilidades y funciones.
- Son una fuente de información y de capacitación, pues muestran la organización de la empresa.
- Delimitan autoridad y responsabilidad, evitan duplicidades y fugas de responsabilidad y autoridad.
- Son una base para el mejoramiento e implantación de sistemas.

Formato y contenido de los manuales

Un manual está integrado por las siguientes partes:

- Índice
- Objetivos. Antecedentes del manual.
- Secciones.
- Cada sección debe llevar la fecha en que se elabore, autorice y quede vigente.
- Nombre las personas que intervienen en la elaboración del manual.
- Instrucciones para hacerlo comprensible.
- La redacción debe ser clara, concisa y ordenada

las funciones de las áreas más importantes de la organización integrado por: -
Introducción y objetivos del manual. - Historia de la empresa. - Misión, visión y filosofía organizacional. - Objetivos generales. - Objetivos de cada área. - Funciones. - Descripción de áreas o departamentos y puestos. - Cartas de organización. Organigrama. -

Responsabilidad de los altos niveles. - Procedimientos. - Descripción de puestos y actividades. - Glosario de términos.

2.3 Diagramas de procedimiento o de flujo: una serie o sucesión de actividades de carácter repetitivo y rutinario. También conocidos como flujogramas, los diagramas de flujo son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento. Etapas para elaborar un diagrama de procedimiento
Recopilar la información de la fuente, es decir, de la persona que realiza el procedimiento mediante un formato que se llama descripción de procedimiento. Observar cómo se realiza el procedimiento. Verificar con el jefe inmediato o supervisor que las actividades realmente correspondan al procedimiento. Efectuar las correcciones pertinentes y obtener su visto bueno. Elaborar el diagrama de procedimiento. Obtener sugerencias de las personas a quienes corresponda para modificar el procedimiento actual. Analizar el diagrama y la descripción, y aplicar las seis preguntas básicas de la administración: qué, cómo, quién, dónde, con quién, para qué. Considerar costos, recursos y objetivos.

2.5 Diseño organizacional: En ningún tipo de empresa debe improvisarse la estructura organizacional, debido a que es un factor determinante para lograr una ventaja competitiva. radica en que a través de ella se desarrolla el trabajo diario, se articulan los sistemas de comunicación, autoridad y coordinación es un proceso cuyo fin es generar una estructura adecuada a las características y necesidades de la empresa, de modo que permita el logro de la misión de la empresa con la mayor eficiencia.

2.6 Etapas

puede desarrollarse a partir de seis pasos o etapas. Definir y clasificar funciones: básicas y de apoyo (primer proceso de división del trabajo). 2. Definir actividades que contribuyen al logro de las funciones. (segundo proceso de división del trabajo). En este segundo paso se elabora un listado de actividades que contribuirán a que se realicen las funciones básicas como las de apoyo. 3. Agrupación de funciones y actividades, creación de unidades administrativas y definición de sus funciones genéricas. La agrupación de funciones y actividades permite integrar las unidades administrativas que requiere la empresa. 4. Jerarquización de unidades administrativas, asignación de líneas de autoridad,

comunicación y coordinación. La jerarquización de actividades ayuda a darle forma a la estructura organizacional de la empresa. 5. **Generar los puestos de trabajo.** Definición de funciones y actividades específicas, tercer proceso de división del trabajo. En este paso del proceso del diseño organizacional se recurre nuevamente a la división del trabajo, con el objeto de definir los puestos de trabajo. Esta división dependerá de la especialización de las actividades en cada una de las unidades administrativas, derivada de su función genérica y sus funciones específicas.

Definición de los procedimientos de trabajo y coordinación de actividades entre los puestos de trabajo. Una vez determinadas las actividades y tareas de cada uno de los puestos de trabajo, debemos coordinarlas tanto de forma vertical como horizontal.

Técnicas de organización más importantes es el análisis de procesos, que es la herramienta fundamental de la reingeniería de procesos y del rediseño organizacional. consiste en la identificación y estudio de los procesos de trabajo con la finalidad de lograr la mejor continua y un valor agregado. Un sistema es un conjunto de elementos que interactúan para lograr un propósito común. Un proceso forma parte de un sistema. Un proceso es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por tareas particulares que pueden o no implicar valor agregado, con la finalidad de obtener ciertos resultados.