



Mi Universidad



SUPER NOTA

Nombre del Alumno: Diaz Ramírez Bianca Yulissa

*Nombre del tema: elaborar una súper nota de la unidad 3 “MANUALES” Y
unidad 4 REORGANIZACION Y DISEÑO*

Nombre de la Materia: Organización y Administración de Servicios

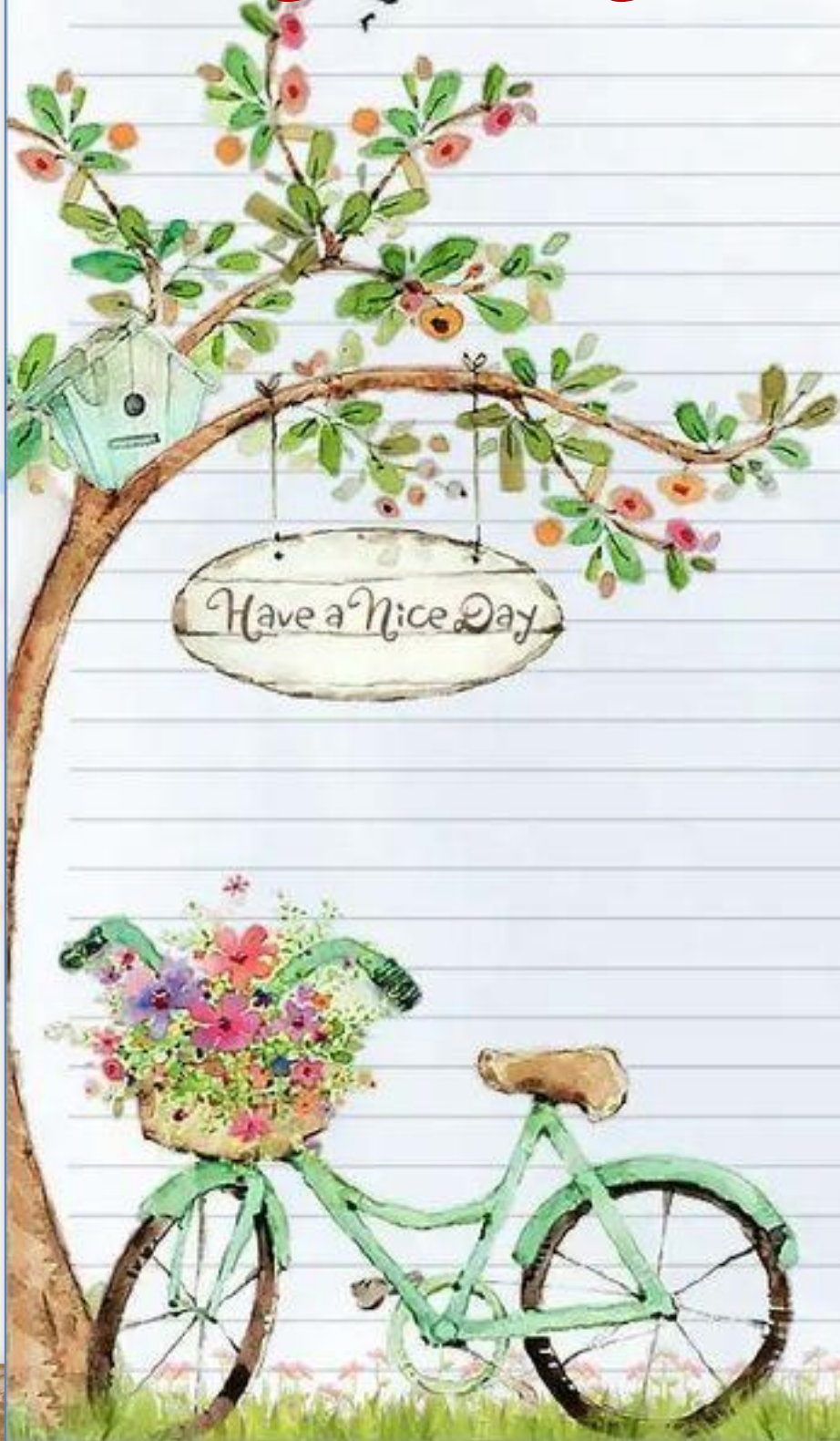
Nombre del profesor: Ivonne Jezabel Silvestre Montejo

Nombre de la Licenciatura: Lic. En trabajo social y Gestión Comunitaria

Cuatrimestre: VII

GRUPO: “A”

MANUALES



MANUALES ADMINISTRATIVOS



Los manuales administrativos son técnicas que sirven como medios de comunicación y tienen como finalidad señalar en forma ordenada y sistemática la información acerca de las funciones, los procesos y las actividades de la organización.

IMPORTANCIA

Su importancia radica en que sirven para:

- Mejorar la comunicación formal entre los niveles jerárquicos.
- Facilitar la capacitación del personal.
- Definir y delimitar funciones y responsables.
- Documentar y estandarizar procesos.
- Eliminar duplicidades



PROPOSITOS

Algunas de las finalidades básicas de los manuales son:

- Presentar un esquema integral de la organización.
- Definir funciones y procesos para evitar duplicidades y fallas.
- Promover el ahorro de tiempos y recursos en la ejecución del trabajo.
- Certificar y simplificar los procesos.
- Apoyar la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal.
- Medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso: su incorporación a las distintas unidades.
- Instrumento útil para la orientación e información al público.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.
- Obtener el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- Ser una herramienta útil para la formación e inducción del personal.

CLASIFICACION

1.- CONTENIDO: *Bienvenida o inducción, políticas, organización o proceso, procedimientos o calidad.

2.- FUNCION ESPECIFICA O AREA DE ACTIVIDAD: Ventas, producción, finanzas, personal, sistemas, otros.

3.- AMBITO DE APLICACIÓN: Generales y específicos.

METODOLOGIA PARA LA ELABORACION DE MANUALES

El proceso para la elaboración de manuales consta de las siguientes etapas:

- 1- **Compromiso y aprobación de la dirección.** El responsable de la unidad encargada de elaborar los manuales puede hacerlo por propia iniciativa o a solicitud de niveles superiores.
- 2- **Integración del equipo de trabajo.** La tarea de elaborar manuales requiere personal capacitado, por lo que es procedente integrar un equipo de trabajo.
- 3- **Determinación del programa de trabajo.** Es necesario que la planeación de actividades para la elaboración de manuales se plasme en un documento rector que sirva como marco de actuación.
- 4- **Sensibilización del personal.** Esto es con la finalidad de contar con el apoyo del personal involucrado y disminuir la resistencia al cambio.
- 5- **Recopilación de información.** Esta etapa se realiza por medio de las funciones, con los líderes de proyectos, con el personal, así como con los usuarios de los servicios y/o áreas.
- 6- **Clasificación y registro de la información.** El trabajo de clasificación y registro se concentra en formato que permitan el manejo ágil y claro.
- 7- **Análisis de la información.** Se requiere un análisis crítico de los datos obtenidos, con el fin de detectar posibles contradicciones, lagunas o duplicidad de funciones.
- 8- **Diseño del manual.** Integración del documento.
- 9- **Aprobación y validación.** Los manuales sirven en la medida en que estén actualizados y validados, por lo cual debe constatarse que la información que incluyen sea validada por las áreas responsables.
- 10- **Difusión.** Los manuales deben darse a conocer en todas las áreas e incluirse como parte de los sistemas informáticos, de forma que el personal y las áreas involucradas tengan acceso a la información que les compete
- 11- **Actualización.** Deben revisarse y actualizarse anualmente o antes, si existen cambios.

MANUAL DE ORGANIZACION

EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN SE CONFORMA POR LOS SIGUIENTES APARTADOS:

- **C ARATULA:** Es la portada del manual, contiene en una sola cuartilla los datos que se indican.
- **IDENTIFICACION:** En la primera hoja del manual se incluyen los siguientes datos: o Logotipo. o Nombre de la organización. o Título del manual. o Lugar y fecha de elaboración. o Autorización, con las firmas y nombres correspondientes o Número de revisión (en su caso). o Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización. o Clave de la forma. Entre las siglas y número debe colocarse un guión o diagonal
- **INDICE:** Relación de capítulos o apartados que constituyen el manual.
- **PROLOGO Y/O INTRODUCCION:** Sección en donde se explica qué es el manual, su estructura, propósitos y ámbito de aplicación.
- **ANTECEDENTES:** Descripción histórica de la organización o del área descrita en el manual en la que se indica su origen, evolución y los cambios significativos registrados.
- **MARCO LEGAL:** Se presentan en forma sintética y cronológica las disposiciones jurídicas por las que se creó la institución.
- **FUNCIONES:** Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarios para cumplir las atribuciones de la organización.
- **ESTRUCTURA ORGANICA:** Es la descripción ordenada de las áreas de una organización de acuerdo con sus relaciones de jerarquía.
- **ORGANIGRAMA:** Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría
- **DESCRIPCION DE PUESTOS:** Reseña del contenido básico de los puestos
- **DIRECTORIO:** Relación de los nombres y cargos de las personas comprendidas en el manual.
- **FORMATOS:** Resulta conveniente que cada uno de los apartados que conforman el manual de organización sean capturados y procesados en un formato prediseñado, con el objeto de presentar la información en forma homogénea.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este manual también se conoce como manual de operación o de procesos. Se integra por los siguientes apartados

- Portada
- Identificación
- Índice o contenido
- Prologo, presentación y/o introducción
- Objetivos
- Areas de aplicación o alcance
- Responsables
- Políticas o normas de operación
- Procedimientos
- Formatos
- Diagramas de flujo
- Formato de los apartados
- Glosario



MANUAL DE CALIDAD

¿Qué ES UN CONTENIDO DE MANUAL?

- Portada.
- Índice.
- Bitácora de cambios realizados al manual de calidad.
- Catálogo de áreas autorizadas.
- Hoja de autorización.
- Misión y filosofía de la organización.
- Política de calidad.
- Funciones y procesos

CARACTERISTICAS DE UNA ORGANIZACIÓN DE CLASE MUNDIAL

Se administran a través de políticas y procesos.

- Trabajan con objetivos e indicadores.
- La calidad es una estrategia de negocio.
- Implantan planes y programas de mejora continua.
- Desarrollan a sus colaboradores a través de un programa de capacitación y educación continua.

VENTAJAS DEL MANUAL DE CALIDAD SON:

- Certificación
- Normalización de procesos.
- Eliminación de desperdicios y costos de no calidad.
- Incremento de la posición competitiva en mercados internacionales.
- Se difunde y comparte la cultura organizacional y la política de calidad entre todos los miembros de la organización.
- Incremento de la calidad, eficiencia y eficacia de los procesos.

FORMATOS: El diseño de los formatos o formas de una organización es de vital importancia debido a que a través de ellos se registra la información necesaria para la operación de la empresa.

Por ello, el diseño de un formato debe observar los siguientes lineamientos:

- Tamaño de los espacios acordes con la información solicitada. Claridad en las instrucciones.
- Estandarización de todos los formatos de acuerdo con los procesos y procedimientos de la organización.
- Incluir sólo los datos e información necesaria.
- Evitar duplicidades y papeleo excesivo.
- Promover la administración sin papeles, es decir, incluirlas dentro del sistema informático.



DISTRIBUCION FISICA DE LOS ESPACIOS DE TRABAJO

La distribución del espacio de trabajo se refiere a la disposición física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para lograr una máxima eficiencia.

DISTRIBUCION DEL ESPACIO:

- Diagnóstico de la situación actual. Con la finalidad de conocer las necesidades de espacio y distribución requerida para el desarrollo del trabajo.
- Previsión de necesidades futuras. Considerar los aspectos siguientes; organización, procedimientos, mobiliario y equipo, estimación de la superficie requerida, inventario del personal actual y necesidades futuras en cuanto a espacio y procesos.
- Proyecto. En esta etapa deben tomarse en cuenta; planeación y ubicación de las oficinas; la distribución y asignación de personal y equipo por área (oficina o taller) y transformar los esquemas propuestos de distribución y/o retribución en plano reales y exactos.

AMBIENTE FISICO: El ambiente físico incide en la salud organizacional y consecuentemente en el clima organizacional y la productividad en el trabajo. Los factores para obtener un ambiente físico adecuado son:

- Iluminación. La existencia de variaciones en la productividad puede deberse en gran parte a la iluminación, por lo que es conveniente considerar el color de las áreas. Tomar en cuenta los efectos psicológicos que produce el color: los tonos violáceos o gris intenso se consideran deprimentes.
- Temperatura ambiente. Los márgenes recomendables de temperatura en la realización de actividades suelen establecerse entre 18 y 22 °C, también se debe tener en cuenta la renovación y oxigenación del aire.
- Ruido. La calidad del trabajo también depende del control de ruido, especialmente cuando se trata de actividades que requieren concentración. El volumen del ruido se mide en decibeles, unidad que de modo aproximado corresponde a la mínima variación de intensidad perceptible por el oído humano.
- Mobiliario. Debido a la gran variedad de mobiliario de oficina existente en el mercado y a la renovación continua de modelos se sugiere utilizar diseños escalables, ergonómicos y estandarizados.

REORGANIZACION Y DISEÑO ORGANIZACIONAL

EL CAMBIO ORGANIZACIONAL: El proceso de organización no es estático, el entorno actual caracterizado por grandes avances tecnológicos y la globalización de la economía ha originado una feroz competencia que provoca la necesidad de las organizaciones de adaptarse continuamente para sobrevivir y permanecer en el mercado, de tal forma que la única característica permanente del siglo XXI es el cambio.

CULTURA ORGANIZACIONAL: es el conjunto de valores, símbolos, creencias y tradiciones, así como normas, procesos, estructuras y sistemas que existen en una organización. Es la forma de vivir de una organización.

EXISTEN VARIAS METODOLOGIAS Y ENFOQUES PARA GESTIONAR EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES LAS MÁS USUALES.

- **PODER:** Cuando para efectuar los cambios se utilizan mecanismos de autoridad; simplemente se le comunica al personal que existe una nueva forma de organización y deben acatarla. Este enfoque es propio de las organizaciones con liderazgo autocrático, es la forma más tradicional y la que ocasiona más resistencia al cambio y frustración, así como muchas dificultades para aplicarlo.
- **CONVENCIMIENTO:** Consiste en difundir la información referente al cambio y sensibilizar al personal acerca de la necesidad del mismo. Este estilo de gestión es el más adecuado pero no garantiza la total aceptación del mismo.
- **EDUCACION Y PARTICIPACION:** Implica la capacitación y adiestramiento de todos los miembros de la empresa en el nuevo diseño organizacional para involucrarlos en el proceso de cambio.

REINGENIERIA DE PROCESOS

DEFINICION:

La reingeniería es el rediseño radical de los procesos, con la finalidad de lograr cambios espectaculares en la disminución de costos, recursos y tiempo para mejorar la calidad de la organización.

IMPORTANCIA:

La reingeniería es de gran importancia ya que a través de ésta se optimizan los procesos apoyados en los sistemas informáticos, en una visión a través de la cual los esfuerzos de la empresa se enfocan hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.

ETAPAS DE LA REINGENIERIA

- 1- **VISION MISION Y OBJETIVOS:** El punto de partida del proceso de reingeniería es determinar la visión y la misión de la compañía. Esta etapa es importante para definir las expectativas y establecer hacia dónde debe dirigirse el esfuerzo de la reingeniería y determinar los objetivos de la misma.
- 2- **COMPROMISO Y APOYO DE LA DIRECCION:** Es frecuente que exista resistencia a la reingeniería, la estrategia para un cambio exitoso inicia con la sensibilización del equipo directivo para lograr su compromiso, ya que todo proceso de cambio requiere el apoyo de los directivos para que éstos sensibilicen a todo el personal de la importancia de la reingeniería, además de que deben proporcionar todos los medios y recursos para que ésta se lleve a efecto.
- 3- **EQUIPO DE REINGENIERIA:** El proceso de reingeniería requiere estar a cargo de un equipo suficientemente capacitado en lo que a técnicas de reingeniería se refiere. El equipo de reingeniería será responsable del diagnóstico, la creación y la simulación de los nuevos procesos, la ejecución del análisis del impacto y la implementación.

DIAGNOSTICO: A través del diagnóstico se determina y analiza la situación actual, los procesos, los sistemas, las estructuras, el impacto en el personal y la situación de la empresa.

FACTORES:

- 1- **Situación actual.** El diagnóstico inicia con una descripción básica de la operación de la empresa. Esta descripción establece los parámetros para definir y evaluar el proceso actual.
- 2- **Estructuras.** Implica el análisis de las estructuras vigentes básicamente a través de: a. Organigramas para identificar la distribución de todas las áreas de negocio y los niveles jerárquicos. b. Descripción de funciones. Se obtiene a través del análisis de los manuales y procedimientos y de entrevistas con los empleados. Si se cuenta con la declaración de la misión de la empresa a nivel de departamentos, esta debe incluirse. c. Estructura. Se identifican los departamentos involucrados en la reingeniería y el orden que se revisarán. d. Declaración de la misión. Se verifica que la misión de los diferentes departamentos se relacione con la misión corporativa.
- 3- **Procesos.** Inicia con la identificación de los componentes de cada función de negocios, se definen las actividades del proceso y se desglosan hasta definir las funciones de negocios, para indicar el flujo de trabajo.
- 4- **Planeación estratégica.** El plan corporativo define el rumbo de la empresa o sea el propósito básico de toda actividad. Si la empresa no tiene un plan estratégico, los analistas deben recopilar, por lo menos, una lista de objetivos y definir las estrategias para alcanzarlos.
- 5- **Impacto en el personal.** Cualquier cambio puede afectar al personal por lo que es importante sensibilizar y fortalecer el compromiso de los recursos humanos, para que comprendan los beneficios de la reingeniería a la vez que se involucran en el proceso.
- 6- **Sistemas informáticos.** La reingeniería implica una interrelación con los sistemas de información ya que todos los procesos deben apoyarse en la tecnología informática.
- 7- **Benchmarking.** El benchmarking consiste en la evaluación de los procesos de la organización mediante su comparación con las mejores prácticas de procesos similares en el ambiente externo e interno.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

CARACTERISTICAS

El DO se distingue de otros enfoques debido a que se caracteriza por: a) Una estrategia educativa para lograr un cambio planeado en la organización. b) Los cambios están ligados directamente a alguna de las siguientes necesidades: o Crecimiento, destino, identidad y revitalización. o Mejoramiento de clima organizacional. o Calidad y eficiencia. c) Se orienta hacia la administración participativa y al desarrollo de equipos de trabajo. d) El desarrollo organizacional se efectúa a través de un agente de cambio que normalmente es un consultor externo e implica una relación de colaboración con todos los miembros de la organización. e) Se utilizan una serie de estrategias educativas tales como: o Mejoramiento en la competencia interpersonal. o Desarrollo de una creciente comprensión entre los grupos de trabajo y entre los miembros de cada uno de éstos a fin de reducir las tensiones. o Desarrollo de mejores métodos de "solución de conflictos". En lugar de los métodos tradicionales que se basan en la represión, las transacciones o en los acuerdos intermedios, se utilizan métodos basados en las ciencias del comportamiento

ETAPAS

El proceso de desarrollo organizacional se logra a través de las siguientes etapas:

1. Sensibilización. Todo proceso de cambio se genera con la concientización del equipo directivo de la necesidad de efectuar mejoras y modificaciones a la organización para afrontar el entorno competitivo.
2. Educación. La educación es una constante durante todo el proceso de desarrollo organizacional; inicia con la capacitación de los miembros del equipo directivo en las principales estrategias educativas con la finalidad de que las apliquen en cada una de las etapas, posteriormente se capacita a todos los niveles de la organización para involucrarlos en las funciones que les corresponden para lograr el cambio.
3. Diagnóstico. El agente de cambio junto con el equipo directivo definen, aplicando las estrategias del DO la situación actual de la cultura organizacional.
4. Diseño del modelo estratégico ideal. Una vez definida la situación actual se diseña el modelo estratégico ideal con la finalidad de lograr una mejor situación de la 90 empresa, en esta etapa se determinan los objetivos del programa así como los cursos de acción necesarios y el tiempo para lograr un cambio planeado en la organización.
5. Implantación. Consiste en implementar de manera gradual y debidamente priorizada en todos los niveles, el modelo definido en la etapa anterior.
6. Retroinformación. Durante la implantación y la operación del modelo se establecen sistemas de retroalimentación para elaborar los ajustes y mejoras correspondiente

REORGANIZACION

Las estructuras, procesos y sistemas son el cimiento a través del cual se llevan a cabo todas las funciones de la empresa. Sin embargo, éstos no pueden permanecer estáticos, existen varios factores que originan la necesidad de efectuar adecuaciones y cambios en las organizaciones.

REINGENIERIA	REORGANIZACION
Rediseño radical de procesos para obtener mejoras espectaculares en calidad y reducción de costos.	Contempla la modificación de estructuras y procesos
Procesos a la par que los sistemas informáticos	Puede o no apoyarse en sistemas informáticos
Contempla totalidad del proceso y se enfoca a varias áreas	Se enfoca a una o varias áreas
Se orienta a la satisfacción de las necesidades del cliente	Se orienta a la productividad y optimización de los procedimientos
En ocasiones implica la existencia de empleados multifuncionales.	En ocasiones promueve la especialización



BIBLIOGRAFIA: Lourdes Munch et al. . (2010). Organización, diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento. México: Trillas.