



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Manual de organización de Técnica y Servicio

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO

SAMANTHA GUADALUPE CANSECO FLORES

JESÚS TINOCO REYES

México, D.F

2015





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.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Manual de organización de Técnica y Servicio

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO

PARA OBTENER EL TÍTULO DE.: LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION

SAMANTHA GUADALUPE CANSECO FLORES  
JESÚS TINOCO REYES

ASESOR: LIC. BERENICE VILLAMIL RODRIGUEZ

México, D.F

2015



## *Índice*

Dedicatorias y Agradecimientos .....	5
Dedicatorias y agradecimientos.....	6
<i>Introducción</i> .....	7
Introducción.....	8
<i>Capítulo I</i> .....	9
<i>Antecedentes de la organización</i> .....	9
Introducción.....	10
Historia de la Organización .....	10
Objetivos actuales.....	13
Estructura Actual.....	14
<i>Capítulo II</i> .....	15
<i>Diagnóstico del Problema</i> .....	15
Diagnóstico del problema .....	16
Planteamiento del problema .....	17
Justificación del tema.....	20
Marco Teórico .....	21
Definición de organización.....	22
Los principios de la organización .....	23
Definición de Manuales .....	24
Objetivos de los manuales .....	26
Alcances y limitaciones .....	27
Clasificación de los manuales.....	28
Los manuales administrativos en las organizaciones pequeñas y medianas. ....	29
El manual de organización .....	30
Objetivos del manual de organización.....	32
Importancia del Manual de Organización.....	33
Tipos de Manuales de Organización .....	34
Contenido de los manuales de Organización.....	35
Organigramas.....	36
Definición .....	36
Clases de Organigramas.....	37

<i>Capítulo III</i> .....	38
<i>Propuesta de solución</i> .....	38
Introducción.....	42
Historia de la Organización .....	43
Misión .....	47
Visión.....	47
Valores .....	48
Objetivos .....	49
Políticas .....	50
Lugar y horarios de trabajo.....	52
Organigrama .....	55
Estructura orgánica .....	56
Glosario .....	84
<i>Capítulo IV</i> .....	90
<i>Comentarios Finales</i> .....	90
Comentarios finales .....	91
<i>Bibliografía</i> .....	92

## **Dedicatorias y Agradecimientos**

Dedico este trabajo a Dios, que me ha dejado llegar hasta donde estoy, y ha puesto en mi camino a las personas perfectas en el momento perfecto.

A mis padres, sin ellos no hubiera podido llegar hasta donde estoy, gracias por todos sus esfuerzos y consejos, algún día encontrare la forma de pagarles.

A la Facultad de Contaduría y Administración, que me dio la oportunidad de crecer como persona y como profesionista, gracias a mis maestros, que de todos y cada uno aprendí algo y me dejaron una enseñanza de vida, algunos más de una....

A la persona que hizo este proyecto conmigo, juntos hemos llegado hasta este punto donde nuestras vidas cambiarán, espero que sea el comienzo de un largo camino, y si no, por lo menos del más memorable de nuestras vidas.

A mis amigos y amigas, que me inspiraron a seguir durante toda la carrera, espero que cumplan sus objetivos como yo cumplí uno de los míos. Sé que así será.

A todos los que creyeron y también a los que no, a los que confiaron en que lo lograría, a todos ellos les dedico este proyecto.

Jesús T.

## Dedicatorias y agradecimientos

Este proyecto está dedicado a todas las personas maravillosas que comparten su vida y su experiencia conmigo...

A toda mi familia, todos ustedes me han llenado de bendiciones, alegrías y experiencias inigualables, especialmente la mujer que es madre y padre a la vez, mi hermana que es el motor de mi vida y a mi abuela que me acompaña siempre. Gracias a Dios por elegirlos para mí.

Un agradecimiento especial a la Universidad Nacional Autónoma de México, que durante los últimos años ha sido mi segunda casa, el lugar donde he vivido grandes experiencias, el lugar que no solo es parte de mis estudios si no el gran pilar de mi vida donde pase los mejores y más maravillosos años de mi vida.

A ti, mi compañero no solo de este proyecto, si no de grandes momentos, gracias por compartir tu camino conmigo y permitirme crecer a tu lado, sin duda cambiaste mi vida y deseo que este sea un logro más de muchos que viviremos juntos.

A mis maestros, sin importar cómo, me demostraron que mi elección fue la correcta y que no hay mejor carrera que esta, gracias por sus enseñanzas y por sus regaños también.

A todos mis amigos, todos ustedes son parte de mi vida sin importar en qué etapa, gracias por su apoyo, confianza y por estar conmigo en momentos complicados.

A todos aquellos que me apoyan y que me hacen feliz...

Sam 

# *Introducción*

## Introducción

“Técnica y Servicio” es una empresa de servicios de reparación de línea blanca con más de 12 años en el mercado, no cuenta con ningún tipo de manual que describa su funcionamiento y en los últimos años ha notado un estancamiento, debido a los problemas que enfrenta, su desempeño no es el más eficiente, existe duplicidad de funciones, problemas de capacitación de personal, el dueño lleva una administración empírica, además de no contar con iniciativa de los miembros para mejorar.

El presente trabajo busca proporcionar a “Técnica y Servicio” un manual de Organización, el cual ayudará a precisar las funciones de todos los niveles jerárquicos y servirá de guía para conocer la estructura de la empresa; así como su estructura organizacional, para que sus colaboradores se identifiquen con la misma y con ello brindar servicios de reparación de línea blanca con eficiencia y calidad.

El manual de organización dará estructura a “Técnica y Servicio”, ya que este documento nos permite conocer la historia de la empresa, su razón de ser y a dónde quiere llegar por medio de sus objetivos y metas; los valores que cada trabajador debe tener para identificarse con la misma; además permite identificar cada puesto y sus funciones dentro de la empresa, lo que permite hacer más eficientes los procesos dentro de la organización.

*Capítulo I*

*Antecedentes de la organización*

## **Introducción**

### **Historia de la Organización**

En septiembre de 1983 el señor Jesús Tinoco Cuevas quien en ese entonces era estudiante universitario, comienza a trabajar en el negocio de reparación de línea blanca por la necesidad de pagar sus estudios, con el pasar de los años fue ascendiendo de puestos dentro de la empresa, hasta llegar a Jefe de Taller.

El señor Tinoco, quien desde los 10 años conocía el trabajo duro, virtud que aprendió de su padre, decidió que era momento de cambiar su vida y darle un giro para ser económicamente independiente y autosuficiente, es esta idea la que lo inspira a crear “Técnica y Servicio” en julio 1995, con la finalidad de brindar sus servicios y expandir las posibilidades que el identificó con el paso de los años en el negocio de la línea blanca.

Basado en su experiencia dentro del mercado se dio cuenta que una parte importante de ese negocio era el enfoque al cliente y el servicio posventa, además de que era un servicio que era constante ya que muchas personas deseaban reparar sus aparatos electrodomésticos, fue por tal motivo que decide brindar un servicio enfocado a las necesidades del cliente y agregar como ventaja competitiva el servicio posventa.

En ese entonces el negocio se constituyó como una persona física, ya que él era el único trabajador formal dentro del mismo, en sus inicios “Técnica y Servicio” solo contaba con 20 clientes y realizaba tres servicios por día; no tenía ninguna clase de infraestructura para realizar las labores operativas, así que todo empezó desde su hogar, con el teléfono particular y haciendo las reparaciones en la sala de su casa. Su esposa desempeñaba labores de secretaria, y reparaban todo tipo de electrodomésticos.

Después de 7 años de servicio el centro de servicio de IESA (distribuidor y vendedor de equipos de línea blanca) se dio cuenta del potencial que tenía el negocio y le brindó su confianza basándose en la capacidad que el distribuidor observó en el señor Tinoco.

Para el año 2001 la carga de trabajo aumentaba por lo que el señor Tinoco decidió que era hora de rentar un espacio más grande en el que las operaciones se llevaran a cabo de una manera más formal, también se dio cuenta de que los trabajadores con los que contaba eran insuficientes y decidió contratar dos personas para ayudarlo con el trabajo, para ese entonces existían 50 clientes en su cartera y se realizaban entre 6 y 8 servicios diarios de mayor complejidad que al inicio de sus operaciones. Ese mismo año se convierte en representante técnico de otras marcas como Dacor y Artexa, entre otras.

Con el crecimiento del negocio las necesidades eran cada vez mayores ya que el número de servicios por día aumento a 10 y las instalaciones no eran suficientes, era necesario un lugar en donde se pudiera trabajar y aún tuvieran espacio para almacenar las refacciones y herramientas que se utilizaban, por lo que en el 2002, contrató a otras dos personas y se renta otro local para poder trabajar de manera eficiente.

A partir de 2005 se contaba con una plantilla de 7 personas, entre ellas una secretaria que ayudaba con las labores administrativas, los trabajadores realizaban tres rutas, y seguían realizando los mismos 10 servicios por día.

Desde el año 2008 y a la fecha, el número de trabajadores en la nómina se ha mantenido entre 10 y 15 personas, además de contar con 7 vehículos que facilitan el traslado de los empleados que ahora realizan un aproximado de 25 servicios al día. Las actuales instalaciones cuentan con un área de taller más grande, una bodega, y un área de oficina donde trabajan 3 secretarías que manejan las labores administrativas.

Al día de hoy el señor Tinoco mantiene su visión de consolidar a su empresa formalmente, lo cual ayudara a brindar un mejor servicio a sus más de 1000 clientes, y a desarrollar nuevos proyectos a mediano plazo, como son su expansión, además de diversificar sus servicios para generar más empleos, mantener la confianza de sus clientes cautivos le han brindado hasta el momento y ampliar la cartera de clientes que hoy en día maneja.

## Objetivos actuales

- Realizar manuales que ayuden a la empresa a documentar de manera sistemática las funciones de cada elemento de la organización.
- Llevar a cabo una capacitación integral en cada sector de la empresa.
- Ampliar la plantilla de empleados.
- Inculcar una cultura organizacional a todos los trabajadores de Técnica y Servicio.

## **Estructura Actual**

Como mencionamos anteriormente “Técnica y Servicio” no cuenta con ninguna clase de documento que precise la misión, la visión, los objetivos y las políticas de la empresa. Además de las funciones de cada puesto dentro de la organización, por lo que su estructura y jerarquía no están bien definidas.

Basados en la observación realizada, determinamos que toda la administración es empírica y existe una falta de unidad de mando y jerarquización de los puestos que actualmente se identifican:

<b>Dueño</b>	<b>1</b>
<b>Técnico en sistemas</b>	<b>1</b>
<b>Contador</b>	<b>1</b>
<b>Secretaria</b>	<b>3</b>
<b>Técnico</b>	<b>4</b>
<b>Ayudante general</b>	<b>3</b>

*Capítulo II*  
*Diagnóstico del Problema*

## Diagnóstico del problema

Actualmente “Técnica y Servicio” no cuenta con ningún tipo de manual y se observa que existe administración empírica por parte del dueño ya que la sobrecarga de responsabilidades genera un descontrol en todos los niveles de la empresa. El dueño de la empresa realiza labores que podría delegar a otros trabajadores como son: la elaboración de rutas de trabajo, desempeñar labores operativas, llevar el control del almacén, la atención a clientes descontentos, llevar el control de los insumos y las herramientas de trabajo, elaborar los presupuestos de los servicios que realiza el personal operativo, y llevar el control de gastos administrativos y operativos.

Al asumir el 90% de las responsabilidades de toda la empresa el dueño no debería de supervisar el 10% de las labores restantes, sin embargo, lo realiza, provocando que los trabajadores entren en una zona de confort, ya que no se hacen responsables de sus errores y no tienen iniciativa para mejorar u optimizar el trabajo. Sumado a estos problemas la falta de personal capacitado y perfiles de puestos genera una necesidad un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, además de planes de capacitación y descripciones de puestos definidas.

## Planteamiento del problema

Para identificar los problemas de “Técnica y Servicio” se realizó un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) <sup>1</sup>, el cual ilustra la problemática que tratamos de solucionar.

Los análisis FODA nos brindan una visión general, no solo interna si no externa de las ventajas y desventajas de una empresa u organización.

Los elementos internos son las Fuerzas, generadas y propias de la institución, y a su vez las Debilidades, que por razones naturales cualquier organización tiene o se generan en razón del avance tecnológico y de administración de las demás empresas.

Lo elementos externos: la competencia, sus fortalezas y estrategias, así como sus debilidades, junto con el desarrollo económico, social, tecnológico y las circunstancias políticas representan Oportunidades o Amenazas.

Las *Fuerzas* son internas y requieren aprovecharse para avanzar.

Las *Debilidades* son los problemas internos de eficiencia y efectividad.

Las *Oportunidades* son elementos que existen en un momento dado, básicamente externos, que nos permiten avanzar hacia la visión estratégica.

1 Del termino en ingles En el proceso estratégico se utiliza la matriz SWOT: Strenghts (fuerzas), Weaknesses (debilidades), Opporunities (oportunidades, Threats (amenazas).

Las *Amenazas* son factores que pueden afectar el desarrollo de la estrategia o la competencia de la institución, como una crisis económica y/o política.

Los elementos del FODA se combinan mediante una matriz para ubicar las máximas oportunidades y fuerzas de la empresa, o las debilidades y las amenazas.

<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelidad de nuestros colaboradores y clientes.</li> <li>• Buena dirección.</li> <li>• Comunicación asertiva.</li> <li>• Confianza de nuestros proveedores.</li> <li>• Centro de servicio autorizado.</li> <li>• Facilidad de pago y disponibilidad de crédito por parte de los proveedores.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento demográfico.</li> <li>• Crecimiento a través de otros productos.</li> <li>• Apoyo a PYMES a través de crédito bancario.</li> <li>• Participación en redes sociales.</li> <li>• Inversión de terceros.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco personal.</li> <li>• Poca infraestructura.</li> <li>• Conformismo por parte de algunos miembros.</li> <li>• Falta de publicidad.</li> <li>• Duplicidad de funciones.</li> <li>• Poca diversificación en cartera de servicios.</li> <li>• Inexistencia de perfiles y descripciones de puesto.</li> <li>• Desconocimiento de las jerarquías.</li> <li>• Falta de capacitación de perso</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor competencia en el mercado.</li> <li>• La calidad de los productos de línea blanca a la venta, son cada vez de mejor calidad y requieren menos mantenimiento.</li> <li>• Los servicios post venta que se ofrecen una vez que se adquieren productos de línea blanca.</li> <li>• Aumento en el precio de insumos.</li> <li>• Precio más bajo de los equipos que de la reparación.</li> </ul>

**Análisis FODA de Técnica y Servicio**

## **Justificación del tema**

La empresa “Técnica y Servicio” no cuenta con ningún manual que describa su funcionamiento y que permita organizar de manera adecuada las actividades y responsabilidades de cada puesto, habiendo duplicidad de funciones, ya que los trabajadores no tienen claras sus responsabilidades dentro de la organización, los trabajadores no están comprometidos con la empresa y no conocen sus objetivos o metas; por lo tanto solo se dedican a realizar sus labores, sin generar nuevas ideas o ir más allá de lo que su puesto requiere actualmente.

Debido a lo anterior se propone elaborar un manual de organización para dar respuesta la problemática detectada en el diagnóstico del problema por el cual atraviesa la empresa, esto con el fin de coadyuvar en el logro de las metas establecidas.

## **Marco Teórico**

La constante innovación y desarrollo de las empresas, las ha obligado a desarrollar técnicas que les permitan ser más eficientes en el logro de sus objetivos.

Una de las técnicas más comunes son los manuales administrativos, que estos son documentos que sirven de guía, ya que indican las actividades que cada miembro lleva a cabo, y la forma en la que deben realizarse.

El principal objetivo de los manuales administrativos es proporcionar información escrita acerca de la cultura organizacional, procedimientos, políticas, funciones y objetivos para que el personal se identifique con la organización.

## Definición de organización

La palabra organización proviene del griego “organon”, que significa: instrumento.

Terry (1988) define a la organización diciendo: “Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.”

Sheldon la considera como: “ El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.”

El autor Agustin Reyes Ponce explica que “Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Ponce, 2009)

A conjuntar las ideas y definiciones de los autores anteriores podemos decir que la organización se refiere a estructurar, es decir, cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades dentro de una empresa en un futuro remoto o lejano, constituye el elemento final del aspecto teórico.

## Los principios de la organización

Como hemos visto anteriormente existen diversas definiciones y puntos de vista acerca de la organización, pero fue el autor Agustín Reyes Ponce <sup>2</sup>, quien enlisto los principios de la organización, los cuales toman como base conceptos fundamentales en la realización de un manual de organización.

1. Principio de la especialización.

“Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene, mayor eficiencia, precisión y destreza.”

2. Principio de la unidad de mando.

“Para cada función debe existir un solo jefe.”

3. Principio del equilibrio de autoridad- responsabilidad.

“Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella.”

4. Principio del equilibrio de dirección- control.

“A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando.” (Ponce, 2009)

## Definición de Manuales

Para poder tener una definición más clara y precisa de lo que es un manual, nos apoyaremos en diferentes autores.

Para el autor mexicano Miguel Duhalt un manual es:

“Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.” (Krauss, 1990)

En su libro “Principios de administración” George Terry, menciona la siguiente definición de manual:

“Un manual es un registro inscrito de información es instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.” (Terry, 1988)

Para el autor Alberto R. Lardent, un manual es:

“Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación. (...) Si bien existen diferentes tipos de manuales, que satisfacen distintos tipos de necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.”

De lo anterior podemos decir que un manual es un documento de control; en él, se encuentra información sistematizada, que determina el comportamiento del personal y muestra de forma clara y concisa una serie de normas que nos ayudaran a brindar estructura organizacional a la empresa. Es importante que el manual este bien redactado y contenga información útil; ya que permiten comunicar la idea y la mentalidad que los directivos desean transmitir al personal para que se identifiquen con estas.

## Objetivos de los manuales

El propósito de los manuales es brindar información concreta acerca de la empresa.

Esta información permitirá cumplir objetivos específicos:

- Hacer del conocimiento del personal los objetivos, funciones, políticas, procedimientos y normas.
- Determinar las funciones de cada puesto para evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo y permitir la ejecución correcta de las labores asignadas.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal así como auxiliar en la integración de nuevos elementos dentro de la empresa.
- Establecer de manera clara y detallada el grado de autoridad de cada uno de los colaboradores.

## Alcances y limitaciones

Alcances	Limitaciones
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Son una fuente permanente de información.</li><li>▪ Ayudan a establecer objetivos, políticas, procedimientos y funciones.</li><li>▪ Brindar coherencia a los procedimientos y normas a través del tiempo.</li><li>▪ Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.</li><li>▪ Facilita el estudio de los problemas de organización.</li><li>▪ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto.</li><li>▪ Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad.</li><li>▪ Si se sintetizan demasiado pierden utilidad; pero si abundan en detalles pueden volverse complicados.</li><li>▪ Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.</li><li>▪ Su deficiente elaboración puede provocar inconvenientes en las operaciones.</li></ul>

Figura 1: Alcances y Limitaciones

Figura 1: RODRIGUEZ, (2000), Como elaborar y usar los manuales administrativos, (pp, 58), México, CENGAGE Learning

## Clasificación de los manuales

Dependiendo de las necesidades y características de cada organización los manuales pueden clasificarse:

Clases de Manuales Administrativos		
Por su contenido	De historia del organismo	Proporciona información histórica sobre el organismo.
	De organización	Expone en forma detallada la estructura organizacional formal.
	De políticas	Describe los lineamientos a seguir en la toma de decisiones.
	De procedimientos	Expresa en forma analítica los procesos administrativos.
	De contenido múltiple	Combina uno o más manuales en categorías interrelacionadas.
Por función específica	De producción	Dicta las instrucciones del proceso de fabricación.
	De compras y ventas	Define las actividades que relacionan las compras y ventas.
	Finanzas	Determina las responsabilidades financieras de todos los niveles.
	Contabilidad	Señala los principios contables que debe seguir el personal.
	De personal	Comunica las actividades y políticas de la dirección superior.
	Generales	Se ocupa de dos o más funciones operacionales.

Figura 2: Clases de Manuales Administrativos

## Los manuales administrativos en las organizaciones pequeñas y medianas.

Los principios de las teorías administrativas no solo son válidas para grandes empresas, sino para las pequeñas y medianas, debido a la universalidad de estos, su falta de aplicación lleva a la incongruencia de una organización.

En cualquier empresa es de suma importancia establecer objetivos, diseñar una estructura organizacional, implementar procedimientos y políticas, y aún más importante, darlas a conocer mediante manuales administrativos. (RODRIGUEZ, 2000).

Como ya mencionamos anteriormente los manuales pueden ser clasificados de diversas formas, sin embargo, la mayoría cuenta con elementos en común. Agustín Reyes Ponce nos habla del contenido general de los manuales e indica lo siguiente.

“Los manuales departamentales de organización suelen tener:

1. Los objetivos generales de la empresa, los del departamento que se trate y los de las secciones básicas que este departamento comprende.
2. Las políticas y algunas normas muy generales, tanto de la empresa, como del departamento que se trate.

3. La carta de organización general y las del departamento al que refiere el manual.
4. La reglamentación precisa de los aspectos que requieren la coordinación de este departamento con los demás de la empresa en forma que se facilite y haga eficiente dicha coordinación, y se eviten conflictos.
5. La definición precisa de la autoridad y responsabilidad de cada jefe: su sistema, tipo, límites, elementos, etc.
6. Los análisis de puestos de los jefes de departamento o sección.
7. La representación gráfica de sus procedimientos, tramites más importantes y usuales de tos del departamento base.” (Ponce, 2009)

### El manual de organización

Los manuales de organización no tienen un origen definido, son producto de la falta de información impresa acerca de la organización y funcionamiento de una empresa. La carencia de un documento descriptivo o el exceso de información en el mismo producen que los empleados tengan dificultades al consultar alguna duda o inquietud.

Existen autores que brindan una definición de estos; por ejemplo, Franklin nos dice: “Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones organizacionales.” (Franklin, 2004, p.171).

“Los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las

unidades orgánicas de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización y descripción de puesto.” (Rodríguez, 1995, p. 91-92)

Es por eso que la creación de un manual de organización en empresas de cualquier tamaño es indispensable. El manual de organización mostrara de manera clara la cultura organizacional de la empresa, su jerarquía y cada función que realizan los trabajadores.

No importa la extensión que éste tenga, siempre y cuando cubra las necesidades de cada empresa, una empresa de gran tamaño requiere información muy específica y de gran extensión, sin embargo, una pequeña o mediana empresa requiere menos extensa y en un lenguaje comprensible para cualquiera que lo consulte.

## Objetivos del manual de organización.

Como mencionamos anteriormente un manual de Organización muestra la estructura y funciones, así como la autoridad y la jerarquía asignada a cada miembro.

Los objetivos principales de este tipo de manuales son:

- Brindar una visión general de la empresa.
- Determinar las funciones encomendadas a cada trabajador, para evitar duplicidad de funciones u omisiones.
- Ayudar a la correcta ejecución de labores encomendadas.
- Ahorrar tiempo en instrucciones de tareas específicas.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Orientar al personal de nuevo ingreso en su incorporación a la empresa.

## Importancia del Manual de Organización

Un administrador tiene como tarea principal, organizar delegar, supervisar y estimular a los miembros de la organización, es decir, determinar una secuencia lógica de pasos para poder alcanzar los objetivos, utilizando los recursos con los que cuenta, debe determinar objetivos, elaborar estrategias y tomar decisiones. Toda esta información debe de llegar a manos de cada uno de los trabajadores, es por esto que se crean los manuales de organización, es la parte escrita de la planeación estratégica.

## Tipos de Manuales de Organización

Los manuales de Organización se pueden clasificar en cuanto a su área de aplicación en:

- Manuales generales de organización: Son aquéllos que abarcan toda la empresa. Generalmente los manuales de organización contiene un apartado que contiene los antecedentes históricos de la empresa.
- Manuales específicos: Son los que se ocupan de una función o unidad administrativa en particular. Contiene un apartado referente a la función de puestos.

Clasificación de los manuales por ámbito de aplicación		
General	Manual de organización	Describe la organización formal y describe su estructura funcional.
	Manual de procedimiento	Establece los procedimientos de todas las unidades orgánicas.
	Manual de políticas	Establece políticas generales que proporcionan un marco dentro del cual pueda actuar todo el personal.
Específicos	Manual de selección y reclutamiento	Establece instrucciones respecto al reclutamiento y selección del personal en una organización.
	Manual de auditoría interna	Agrupar lineamientos e instrucciones aplicables a actividades del área de auditoría.
	Manual de políticas de personal	Define políticas y señala guías u orientaciones respecto a cuestiones de personal.

Figura 3: Tipos de manuales Administrativos

## Contenido de los manuales de Organización

Para tener claro el contenido de un manual de organización mostraremos cuales son los elementos que lo conforman, desde su contenido hasta su presentación.

El primer paso para realizar un manual de Organización es definir su presentación, ya que todas las hojas que muestren su contenido deben de tener la siguiente información.

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Título y extensión general.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numero de revisión.
- Unidades responsables de su elaboración.

Los manuales de organización suelen contener:

1. Los objetivos generales de la empresa.
2. Políticas y algunas normas muy generales de la organización.
3. La carta de organización general.
4. La reglamentación precisa de los aspectos que requieren la coordinación de las áreas.
5. Definición precisa de la autoridad y responsabilidad de cada jefe.
6. Los análisis de puesto.
7. La representación gráfica de los procedimientos y trámites más importantes y usuales.

## Organigramas

Una parte fundamental de los manuales de Organización son los organigramas, ya que en ellos se reflejan no solo los puestos de la empresa si no, la jerarquía y las líneas de mando que rigen a la empresa. Por este motivo explicaremos un poco más a fondo la importancia de este elemento de los manuales de organización.

### Definición

Los sistemas de organización se representan en forma intuitiva y con objetividad en los llamados organigramas, conocidos también como Cartas o Graficas de Organización.

Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representan por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Los organigramas son una representación gráfica de la empresa, nos permite ver la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación, los diversos puestos de la empresa y las relaciones que existen entre cada departamento o área.

## Clases de Organigramas

- Organigramas Verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.
- Organigramas Horizontales, representan los mismos elementos de los anteriores, comenzando el máximo nivel jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente a las derecha.
- Organigramas Circulares, están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización.

*Capítulo III*  
*Propuesta de solución*

Al no existir ningún documento formal dentro del negocio, se plantea definir toda la estructura orgánica, desde su misión, visión, valores y objetivos, como su plan de funcionamiento y la descripción de las responsabilidades y labores que desarrollará cada miembro de la empresa por medio de un manual de organización.

En nuestra propuesta de solución se realizará un Manual de organización con el que se pretende brindar una estructura formal que ayude a “Técnica y Servicio” y a sus colaboradores a conocer su estructura orgánica, su misión, visión y objetivos con lo que mejoraran sus procedimientos de trabajo y líneas de comunicación, para hacer más eficiente a la empresa.

Se pretende ayudar a que Técnica y servicio alcance de una manera más rápida y efectiva los objetivos que el señor Tinoco se ha planteado.

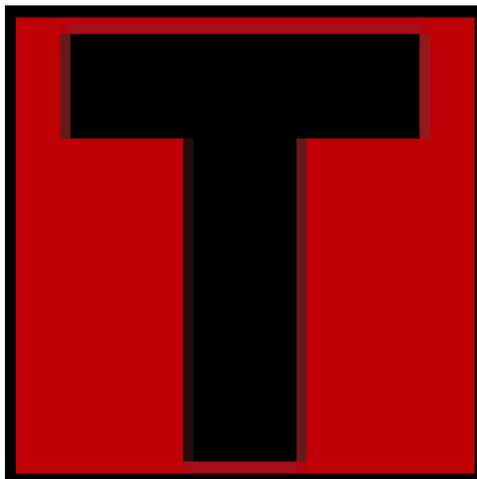
Así mismo, se espera que la empresa empiece una transformación en su estructura, de ser una micro empresa, con una administración informal y empírica, a una empresa basada en los principios básicos de la administración, y que con esto pueda alcanzar una mayor efectividad en todas las áreas.

A continuación se presenta nuestra propuesta “Manual de organización de Técnica y Servicio”.



# Manual de Organización

## Técnica y Servicio



Elaboró:

Revisó:

Validó:



## **Contenido**

Introducción .....	3
Historia de la Organización .....	4
Misión .....	8
Visión.....	8
Valores .....	9
Objetivos .....	10
Políticas.....	11
Lugar y Horarios de trabajo.....	13
Organigrama.....	16
Estructura orgánica.....	17
Perfiles de puesto.....	19
Glosario.....	45

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Introducción**

El presente manual de organización tiene por objeto obtener mejores resultados en la búsqueda de satisfacción al cliente y precisar las funciones que cada miembro de la empresa debe realizar.

El manual de organización integra información de la empresa para consulta acerca de los objetivos y funciones de cada nivel jerárquico, con el fin de deslindar responsabilidades y evitar duplicidad de funciones y que cada miembro sepa a quien recurrir en caso de requerirlo.

El manual de Organización de Técnica y Servicio contiene los antecedentes históricos de la empresa, la misión y visión de la misma, estructura orgánica de la empresa y descripción de puestos de cada una de las unidades que la integran.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



### **Historia de la Organización**

En septiembre de 1983 el señor Jesús Tinoco Cuevas quien en ese entonces era estudiante universitario, comienza a trabajar en el negocio de reparación de línea blanca por la necesidad de pagar sus estudios, con el pasar de los años fue ascendiendo de puestos dentro de la empresa, hasta llegar a Jefe de Taller.

El señor Tinoco, quien desde los 10 años conocía el trabajo duro, virtud que aprendió de su padre, decidió que era momento de cambiar su vida y darle un giro para ser económicamente independiente y autosuficiente, es esta idea la que lo inspira a crear “Técnica y Servicio” en julio 1995, con la finalidad de brindar sus servicios y expandir las posibilidades que el identificó con el paso de los años en el negocio de la línea blanca.

Basado en su experiencia dentro del mercado se dio cuenta que una parte importante de ese negocio era el enfoque al cliente y el servicio posventa, además de que era un servicio que era constante ya que muchas personas deseaban reparar sus aparatos electrodomésticos, fue por tal motivo que decide brindar un servicio enfocado a las necesidades del cliente y agregar como ventaja competitiva el servicio posventa.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



En ese entonces el negocio se constituyó como una persona física, ya que él era el único trabajador formal dentro del mismo; en sus inicios “Técnica y Servicio“ solo contaba con 20 clientes y realizaba tres servicios por día; no tenía ninguna clase de infraestructura para realizar las labores operativas, así que todo empezó desde su hogar, con el teléfono particular y haciendo las reparaciones en la sala de su casa. Su esposa desempeñaba labores de secretaria, y reparaban todo tipo de electrodomésticos.

Después de 7 años de servicio el centro de servicio de IESA (distribuidor de refacciones) se dio cuenta del potencial que tenía el negocio y le brindó su confianza basándose en la capacidad que el distribuidor observó en el señor Tinoco.

Para el año 2001 la carga de trabajo aumentaba por lo que el señor Tinoco decidió que era hora de rentar un espacio más grande en el que las operaciones se llevaran a cabo de una manera más formal, también se dio cuenta de que los trabajadores con los que contaba eran insuficientes y decidió contratar dos personas para ayudarlo con el trabajo, para ese entonces existían 50 clientes en su cartera y se realizaban entre 6 y 8 servicios diarios de mayor complejidad que al inicio de sus operaciones. Ese mismo año se convierte en representante técnico de otras marcas como Dacor y Artexa, entre otras.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Con el crecimiento del negocio las necesidades eran cada vez mayores ya que el número de servicios por día aumento a 10 y las instalaciones no eran suficientes, era necesario un lugar en donde se pudiera trabajar y aún tuvieran espacio para almacenar las refacciones y herramientas que se utilizaban, por lo que en el 2002, contrató a otras dos personas y se renta otro local para poder trabajar de manera eficiente.

A partir de 2005 se contaba con una plantilla de 7 personas, entre ellas una secretaria que ayudaba con las labores administrativas, los trabajadores realizaban tres rutas, y seguían realizando los mismos 10 servicios por día.

Desde el año 2008 y a la fecha, el número de trabajadores en la nómina se ha mantenido entre 10 y 15 personas, además de contar con 7 vehículos que facilitan el traslado de los empleados que ahora realizan un aproximado de 25 servicios al día. Las actuales instalaciones cuentan con un área de taller más grande, una bodega, y un área de oficina donde trabajan 3 secretarias que manejan las labores administrativas.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Al día de hoy el señor Tinoco mantiene su visión de consolidar a su empresa formalmente, lo cual ayudara a brindar un mejor servicio a sus más de 1000 clientes, y a desarrollar nuevos proyectos a mediano plazo, como son su expansión, además de diversificar sus servicios para generar más empleos, mantener la confianza de sus clientes cautivos le han brindado hasta el momento y ampliar la cartera de clientes que hoy en día maneja.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Misión**

Brindar a nuestros clientes un servicio profesional y de excelencia en reparación e instalación de línea blanca por medio de personal calificado y honesto, logrando así la lealtad de nuestros clientes y colaboradores.

**Visión**

Ser una empresa líder en la reparación de línea blanca; ser considerada la mejor opción para nuestros clientes, lograr la expansión del negocio y continuar ofreciendo un servicio eficaz y eficiente en el negocio para la plena satisfacción de nuestros clientes.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Valores**

1. Responsabilidad: Caracteriza nuestro comportamiento ante clientes, colaboradores y proveedores.
2. Compromiso: Permite pasar de las promesas a los hechos, generando resultados y beneficio.
3. Integridad: Nos obliga a cumplir lo que prometemos y asegura nuestra credibilidad.
4. Perseverancia: Nos motiva día con día para ser mejores individuos.
5. Honestidad: Ser coherente con nuestros actos, no engañar a nuestros colaboradores ni clientes.
6. Disciplina: Conducirnos bajo las reglas establecidas para mantener el orden y alcanzar las metas establecidas por la organización.
7. Trabajo en equipo: Plantear la importancia de la coordinación y el conocimiento de las actividades de nuestros colaboradores para brindar un servicio a la medida de sus necesidades.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Objetivos**

A corto plazo: Mejorar los procedimientos y el clima organizacional de la misma.

A mediano plazo: Ampliar las instalaciones para incrementar nuestra fuerza de trabajo, y con esto, ampliar la cartera de clientes y obtener posicionamiento en la mente de nuevos consumidores.

A largo plazo: Abrir una nueva sucursal en la ciudad de Querétaro, región que consideramos cuenta con un fuerte nicho de mercado para expandir nuestros servicios.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Políticas**

***Con el cliente***

- El cliente siempre tiene la razón.
- Respetar al cliente puesto que es el factor más importante para la empresa.
- Ser amables con el cliente en todo momento.
- No distraerse con situaciones ajenas dentro de la casa del cliente.
- Llegar puntual a casa del cliente y realizar el servicio en tiempo y forma.
- Mantener al cliente informado acerca del estatus de su servicio.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



***Con la empresa***

- Respeto entre las personas que laboren en esta empresa.
- Los trabajadores cuentan con una tolerancia de 15 minutos después de su hora de entrada, de no llegar dentro del rango de tiempo acordado, se le impondrá la sanción correspondiente.
- Portar adecuadamente el uniforme y asistir presentable ante los clientes.
- Mantener en buenas condiciones el área de trabajo.
- Los técnicos tienen prohibido realizar trabajos no programados y/o presupuestados. Toda la información de los trabajadores queda a disposición del a empresa, y no podrá hacer mal uso de la misma.
- No comer en el área de trabajo.
- No ingerir bebidas alcohólicas o consumir drogas.
- No hacer uso de la información de clientes sin previa autorización.
- No hacer perder el tiempo a la empresa o los integrantes de la misma.
- Hacer aportes de ideas para mejorar la empresa.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Lugar y horarios de trabajo**

Los trabajadores se iniciaran y terminaran su jornada de trabajo en las instalaciones de la empresa ubicadas en Olivar #7, Colonia Alfonso XIII, Delegación Álvaro Obregón, México, Distrito Federal.

Los horarios de entrada serán los siguientes:

Lunes a viernes:

- Personal administrativo: 8:30 am
- Personal operativo: 9:00 am

Sábados:

- Personal administrativo: 9:00 am
- Personal operativo: 9:00 am

Elaboró:

Revisó:

Validó:



La hora de entrada se podrá modificar de acuerdo a las necesidades del trabajo, siempre indicando con anticipación el día y la hora del cambio.

Al inicio y fin de su jornada diaria de trabajo, los empleados deberán checar su hora de entrada y salida para llevar el control de asistencia y horas extras.

Todos los trabajadores deberán estar iniciando sus funciones a la hora señalada anteriormente, cuentan con 3 retardos al mes con tolerancia de 15 minutos después de la hora de entrada, al incurrir en el cuarto retardo se tomaran las medidas correspondientes.

Ningún trabajador podrá ausentarse del lugar de trabajo antes de terminar su jornada diaria sin previa autorización del patrón.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Los permisos deberán de ser solicitados con dos días de anticipación y quedaran a consideración del jefe de área, igualmente queda a consideración del jefe de área si el permiso será con o sin goce de sueldo.

Los trabajadores que incurran en alguna falta o que por cualquier motivo no puedan presentarse a laborar, deberán notificarle a su jefe inmediato, en caso de que no se presenten por cuestiones de salud, deberán presentar el comprobante del IMSS que avale la inasistencia, de no ser así, no será justificada la inasistencia.

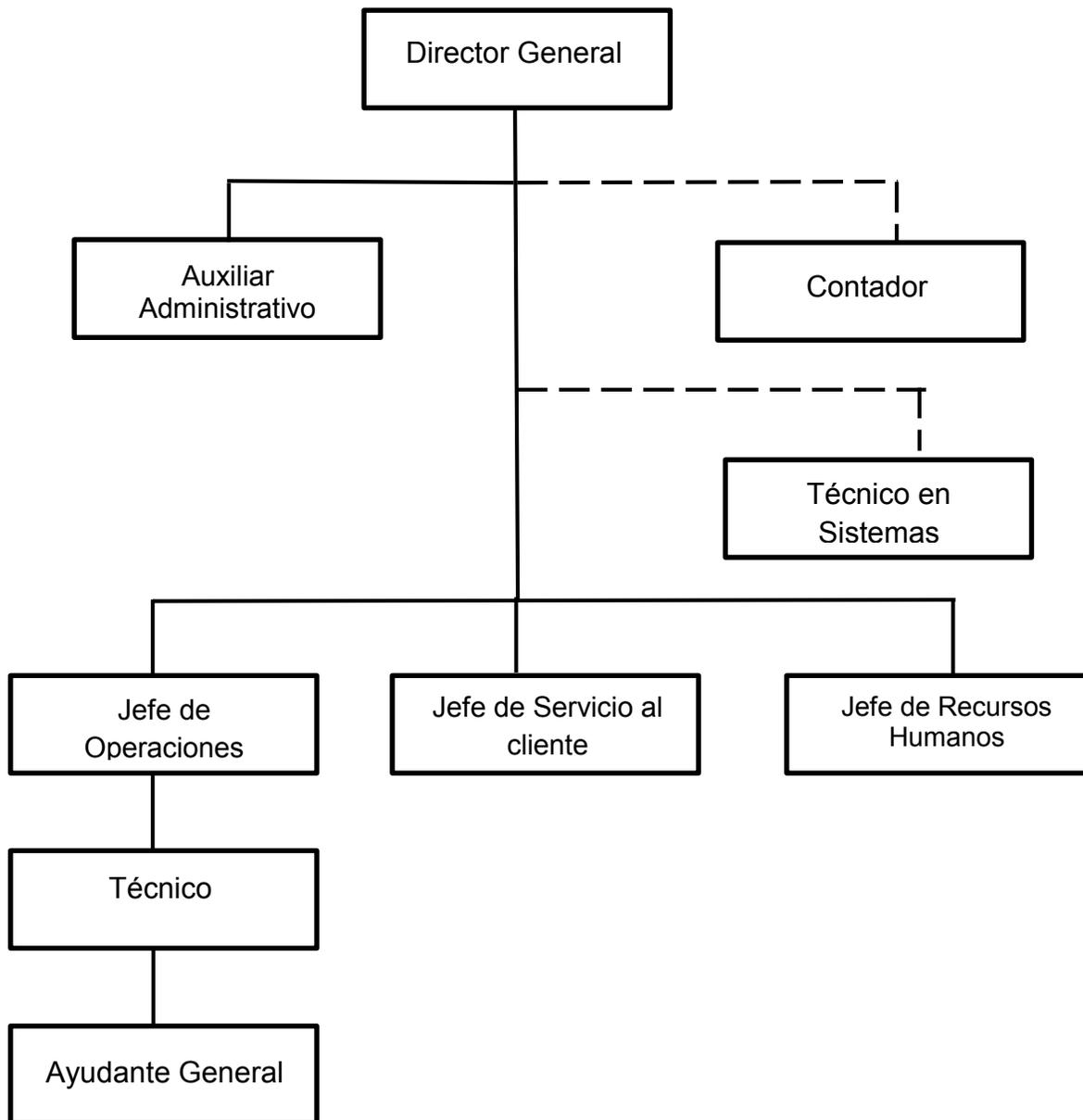
Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Organigrama**



Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Estructura orgánica**

- ❖ Gerente General: Es el encargado de supervisar todas las áreas, tomar decisiones que afectan el rumbo de nuestra empresa, responsable de analizar la información y utilizarla para crear estrategias que mejoren la empresa, debe de vigilar que se cumplan todas y cada una de las políticas y reglas de la organización.
  
- ❖ Contador: Es el encargado de llevar los registros contables y fiscales.
  
- ❖ Técnico en Sistemas: Responsable de las actualizaciones de programas para bases de datos, registro de inventarios, además de mantenimiento de material de cómputo.
  
- ❖ Auxiliar Administrativo: Es el encargado de ejecutar los procesos administrativos del área, elaborar la documentación necesaria, a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos y lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.
  
- ❖ Jefe de Recursos Humanos: Es el encargado de la contratación y capacitación constante de nuestro personal, también lleva a cabo los pagos de nómina, de los registros de asistencia, bajas, altas e incapacidades de los trabajadores.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



- ❖ Jefe de Operaciones: Es el responsable de la planeación de rutas, servicios y entrega de piezas utilizadas en los mismos, control de inventarios, almacén, adquisiciones, herramientas y otros materiales utilizados en la operación.
  
- ❖ Jefe de Servicio al cliente: Es el encargado de recibir llamadas, brindar información de nuestros servicios a los clientes, orden de servicios, recibo de pagos, además de funciones administrativas básicas, como son el control de recibos de pago, actualización de bases de datos y quejas o sugerencias de clientes.
  
- ❖ Técnico: Es el encargado de realizar presupuestos, revisiones y reparaciones según las necesidades del cliente, además de recibir los pagos.
  
- ❖ Ayudante General: Apoyar la prestación de los servicios propios del técnico, administración, mantenimiento, limpieza y arreglo de instalaciones físicas y bienes muebles de la empresa.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Director general</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Ninguno
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
<p>Realiza labores que son trascendentales para el rumbo de la organización, debido a que toma decisiones que afectan el desarrollo de la empresa.</p> <p>Es la máxima autoridad dentro de la organización y toma las decisiones importantes después de un exhaustivo análisis de la información.</p> <p>Vela por la correcta recaudación e inversión de los recursos de la entidad, ordena los gastos, reconoce y dispone los pagos a cargo de la empresa.</p>	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Vigilar el correcto desempeño de las funciones de la empresa y del personal.	Realizar evaluaciones de desempeño a su personal en un tiempo definido.
Definir proyectos viables de inversión.	Revisar los ingresos y egresos totales y analizarlos mensualmente.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Revisar y validar presupuestos y compras.	Garantizar la transparencia y rendición de cuentas.
Evaluar estrategias (identificar oportunidades y amenazas, precisión de fortalezas y debilidades).	Establecer alianzas estratégicas y convenios de colaboración.
Dar Vo. Bo. a cualquier asunto de magna relevancia.	
Supervisar el cumplimiento de las normas del reglamento interno.	
Realizar ajustes y acciones innovadoras.	
Conducir el alcance de la misión y la visión institucional.	

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>EDUCACIÓN</b>	Título y/o cédula profesional en la rama económico-administrativa o ingeniería.
<b>FORMACIÓN</b>	Conocimientos en Fundamentos de Administración y Planeación Estratégica.

Elaboró:	Revisó:	Validó:
----------	---------	---------



**HABILIDADES**

- Establecer y fomentar las relaciones interpersonales positivas del personal.
- Liderazgo.
- Capacidad de diálogo y concertación de situaciones conflictivas.
- Disposición para integrar equipos de trabajo y trabajar en equipo.
- Capacidad para la toma de decisiones.

**HABILIDADES**

- Supervisión y coordinación de proyectos.
- Capacidad de atender tareas múltiples.
- Desarrollo de la comunicación asertiva.
- Tolerancia a la frustración.
- Delegación de responsabilidades.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**EXPERIENCIA**

Mínimo cinco años en algún puesto similar. Realizando actividades similares a:

- Supervisión, manejo y evaluación de personal.
- Conducción de procesos de planeación.
- Elaboración de proyectos y solicitudes de financiamiento.
- Elaboración y análisis de presupuestos.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Auxiliar Administrativo</b>	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General	
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1	
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>		
Asistir en todos los procesos administrativos relacionados con la logística, resguardo y control de recursos materiales.		
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>		
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>	
Elaborar y enviar a Recursos Humanos el reporte de asistencia o pre nómina.	Apoyar en cualquier actividad requerida por el Director General.	
Supervisar y distribuir las actividades de los colaboradores a su cargo.	Apoyo en la solución de conflictos con algún cliente insatisfecho.	
Elaborar reportes estadísticos necesarios.	Realizar pagos de luz, agua y otros gastos de organización y operaciones de la empresa.	
Archivar todos los documentos generados y control de expedientes.	Revisión de facturas, emitidas y recibidas.	
Administrar la papelería y elementos de uso de la empresa.	Supervisión de pagos por los servicios que realice la empresa.	

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Llevar el control de los trámites y expedientes de los vehículos de la empresa.

Trámites bancarios.

**PERFIL DEL PUESTO**

**EDUCACIÓN**

Estudios de licenciatura trunca o titulado en la rama económico-administrativa.

**FORMACIÓN**

Manejo de los programas de Office (Word, Excel)  
Conocimientos actualizados contabilidad y fiscal.  
Manejo de herramientas de oficina.  
Conocimiento de un programa contable. (COI, NOI, SAE)

**HABILIDADES**

- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Creatividad
- Prudencia
- Proactividad.
- Orientación al servicio
- Habilidades de comunicación
- Relaciones interpersonales
- Honestidad.
- Responsabilidad

**EXPERIENCIA**

Mínimo un año en puesto similar.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Contador</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
<p>Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable y fiscal, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización, para el oportuno pago de impuestos.</p> <p>Además establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad.</p> <p>Adicionalmente supervisa la labor presupuestaria y de costos.</p>	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Definir los sistemas, procesos, registros y estados contables para el análisis e interpretación de la situación financiera y contable de "Técnica, y Servicio", así como la elaboración de informes y reportes correspondientes	Elabora comprobantes de los movimientos contables.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Asegurar el cumplimiento de las Obligaciones financieras de la empresa y sus procesos a través de una óptima administración de los recursos	Analiza los diversos movimientos de los registros contables
Examinar el valor de los inventarios de y efectuar ajustes respectivos	Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.	Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores
Realizar las declaraciones de impuestos de ventas.	
Cálculo y entero de impuestos, descuentos y cuotas de materia laboral.	
Elabora y presenta al Director General Financiero informes cuando lo requiere.	

**PERFIL DEL PUESTO**

**EDUCACIÓN**

Lic. Contaduría, Fiscal o afín.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>FORMACIÓN</b>	Principios y prácticas de contabilidad. Aplicación y desarrollo de sistemas contables. Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad. Clasificación y análisis de la información contable. Procesador de palabras. Sistemas operativos. Hoja de cálculo
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Aplicar métodos y procedimientos contables.</li><li>○ Preparar informes técnicos.</li><li>○ Analizar la información contable.</li><li>○ Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.</li></ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo dos años en algún puesto similar.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Técnico en Sistemas</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
Responsable de la gestión y coordinación de los recursos necesarios relacionados con el desarrollo e implementación de sistemas de información y soporte técnico de los bienes informáticos.	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Realizar la instalación y actualización de programas informáticos, equipos de cómputo y unidades periféricas de la empresa.	Auxiliar en la captura de los registros y bases de datos.
Operar los sistemas y dispositivos informáticos.	Orientar al personal respecto al manejo de paquetería y programas computacionales instalados en los equipos de la empresa.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Realizar el respaldo periódico de la información almacenada en los servidores de datos que soportan la operación de los sistemas.	Promover la capacitación del personal de la empresa con relación a la operación de sistemas informáticos.
Asistir en el diagnóstico, mantenimiento y reparaciones menores de los equipos y sistemas de cómputo	Programar el mantenimiento preventivo al equipo de cómputo
Colaborar en el registro y seguimiento de las solicitudes de soporte técnico y mantenimiento de los equipos.	Evaluar las necesidades de la organización en función a los requerimientos de equipo de cómputo y accesorios, con la finalidad de diseñar la infraestructura informática de la empresa.
Cuidar y mantener en buen estado los bienes muebles e inmuebles a su cargo así como dar una utilización correcta a los materiales y suministros proporcionados.	

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Verificar que todos los sistemas de aplicación cuenten con licencia.

**PERFIL DEL PUESTO**

**EDUCACIÓN**

Licenciatura en Ingeniería en Sistemas Computacionales, Licenciado en Informática o carrera afín, pasante o titulado.

**FORMACIÓN**

- Bases de datos
- Redes
- Telefonía
- Ingeniería de software
- Comunicaciones
- Software
- Hardware
- Conocimientos generales de electrónica
- Paquetería
- Administración de servidores

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>HABILIDADES</b>	Iniciativa Asertividad Cooperación Responsabilidad Análisis Toma de decisiones Cooperación Discreción
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo dos años en algún puesto similar.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Jefe de Recursos Humanos</b>	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General	
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1	
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>		
Es el encargado de coordinar al personal que labora en la empresa, motivar y supervisar a la fuerza laboral, además de realizar la nómina, contratación, y otros trámites para cada uno de los trabajadores.		
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>		
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>	
Implementar y mantener los sistemas y procedimientos para el pago de remuneraciones.	Realizar evaluaciones de desempeño a su personal en un tiempo definido	
Otorgamiento de prestaciones, control de altas y bajas, jubilaciones, sanciones, liquidaciones y jornadas de trabajo de los empleados.	Supervisar y revisar de movimientos diversos de los empleados.	
Celebrar los contratos de prestación de servicios personales y/o profesionales que requieran las necesidades del servicio	Elaborar planes de seguridad e higiene.	

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Elaborar, programar y controlar los planes y programas de capacitación y formación que se requieran para todo el personal	Pago de bonos, compensaciones y otros incentivos.
Administrar y controlar con base en los lineamientos y políticas establecidas la prestación de los servicios médicos	
Supervisar y revisar la contratación de personal.	
Participar en la elaboración de reglamentos y Procedimientos relacionados con el manejo de recursos humanos.	
Controlar la incidencia por faltas y retardos del personal.	
Supervisar la correcta elaboración de la nómina y su trámite de pago	

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**PERFIL DEL PUESTO**

**EDUCACIÓN**

Licenciatura en Administración, Ingeniería Industrial o Psicología laboral.

**FORMACIÓN**

Cursos de pruebas psicométricas, capacitación y desarrollo y conocimiento de LFT.

**HABILIDADES**

- Crear relaciones, redes, negociaciones y acuerdos
- Logro de metas
- Liderazgo
- Enfocado a resultados
- Compromiso con la empresa y con los empleados
- Enfocado a Objetivos
- Ordenado

**EXPERIENCIA**

Mínimo dos años en puesto similar.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Jefe de Operaciones</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
Manejar las operaciones diarias de la empresa. Su propósito es encontrar modos para hacer a la empresa más productiva, mediante la preparación y realización de presupuestos de programas de trabajo, facilitara dichos programas en toda la empresa, deberá de tener un control sobre el inventario, manejar la logística y supervisar a los empleados. Resolver conflictos rápida y eficientemente.	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Realizar juntas de trabajo semanalmente para escuchar y resolver los problemas de cada área de la empresa.	Proporcionar asistencia técnica a los trabajadores en las labores del taller, ya sea reparando algún equipo o enseñando al trabajador como realizar el trabajo de manera correcta.
Implementar reglas y procedimientos a seguir por los empleados.	Entrevista previa a la contratación.
Llevar un control y la logística del inventario y del almacén.	Evaluación de los empleados dentro del área

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Vigilar el correcto desempeño de las funciones de su personal.

Realizar el presupuesto de operaciones de la compañía.

**PERFIL DEL PUESTO**

**ESCOLARIDAD**

Licenciatura en Administración o Ingeniera.

**FORMACIÓN**

Refrigeración, línea blanca, control de almacenes, experiencia en resolución de conflictos.  
Administración de recursos humanos y materiales

**HABILIDADES**

- Liderazgo.
- Don de mando.
- Toma de decisiones.
- Capacidad de dialogo.
- Planeación, organización y dirección.
- Comunicación efectiva y asertiva.
- Capacidad de atender tareas múltiples.

**EXPERIENCIA**

Dos años en puesto similar, desarrollando las actividades operativas de la empresa.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Jefe de Servicio al cliente</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Director General
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	1
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
Se encarga del control de agenda, recibe las llamadas de los clientes y les brinda orientación de servicios, cotizaciones, aclaraciones, es el contacto directo con los clientes.	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Recibir las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.	Realizar cotizaciones de los equipos que llegan al taller
Atender todas las llamadas de los clientes.	Buscar proveedores y hacer una comparación costo-beneficio de los mismos
Agendar citas para reparación de los equipos.	Llevar el control de gastos

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Seguir instrucciones asignadas por su jefe inmediato, mejora y aprendizaje continuo.

Recibir e informar de todos los asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.

Redactar las requisiciones de piezas o material de trabajo.

**PERFIL DEL PUESTO**

**ESCOLARIDAD**

Licenciatura en áreas económico administrativa, trunca o titulado.

**FORMACIÓN**

Computación, manejo de Microsoft office, equipo de oficina (copiadora, escáner, etc)

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**HABILIDADES**

- Habilidad para expresarse
- Buena ortografía y redacción
- Seguir instrucciones orales y escritas
- Organizada
- Puntual
- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente

**EXPERIENCIA**

Dos años en puesto similar, desempeñando las actividades ante mencionadas.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	Técnico
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Jefe de Operaciones
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	7
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	
Dar mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de los clientes dentro y fuera del taller, realizar un monitoreo de los equipos que se arreglen, mantener en óptimas condiciones su área de trabajo, mantener en forma adecuada su equipo de trabajo y dar aviso a su jefe directo de cualquier desperfecto dentro del taller, así como de proponer mejoras dentro del mismo.	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>
Reparar los equipos que se le asignen	Comprar las piezas o insumos que se requieran para realizar el trabajo correspondiente
Mantener el taller ordenado y limpio	Realizar reparaciones de las instalaciones eléctricas o de plomería que pueda llegar a detectar.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Supervisar al ayudante general para que este cumpla con el trabajo que le es asignado.

Colaborar con los planes de trabajo que se lleven a cabo dentro de la empresa.

Revisar la unidad de transporte que le sea asignada para mantenimiento o reparación.

Atender al cliente de manera respetuosa y siempre con buena apariencia.

**PERFIL DEL PUESTO**

**ESCOLARIDAD**

Secundaria terminada o carrera técnica en el área.

**FORMACIÓN**

Cursos de refrigeración, electricidad, plomería o gas.

**AREAS DE  
CONOCIMIENTO  
ESPECIFICO**

Refrigeración, plomería, gas, herramienta manual, taladros, esmeril, caladora.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**HABILIDADES Y  
COMPETENCIAS**

- Habilidad para expresarse con el cliente.
- Habilidades motrices.
- Saber conducir.
- Toma de decisiones.
- Compromiso.
- Organización y planificación.
- Saber seguir ordenes
- Disciplina y puntualidad.

**EXPERIENCIA**

Dos años en puesto similar, desempeñando las actividades mencionadas.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



<b>TITULO DEL PUESTO</b>	<b>Ayudante General</b>	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Técnico	
<b>NUMERO DE PLAZAS</b>	5	
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>		
Apoyar la prestación de los servicios propios del técnico, administración, mantenimiento, limpieza y arreglo de instalaciones físicas y bienes inmuebles de la empresa.		
<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>		
<b>GENERALES</b>	<b>ESPORÁDICAS</b>	
Realizar la limpieza de los lugares de trabajo.	Reparar desperfectos que existan en el taller.	
Apoyar al técnico con la herramienta o cualquier reparación que esté realizando, y responder por el uso de esta.	Comprar las piezas o insumos que se requieran para realizar el trabajo correspondiente	
Informar sobre cualquier desperfecto o anomalía al jefe inmediato.		
Solicitar al jefe de operaciones oportunamente la herramienta y el material requerido por el técnico.		

Elaboró:

Revisó:

Validó:



Mantener la unidad de transporte limpia y presentable antes de salir a servicio.

**PERFIL DEL PUESTO**

**ESCOLARIDAD**

Secundaria terminada

**FORMACIÓN**

No necesaria

**HABILIDADES**

- Responsable
- Superación
- Aprendizaje continuo
- Compromiso
- Orientación a resultados
- Disciplina
- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales.

**EXPERIENCIA**

Seis meses en puesto similar, desempeñando las actividades propias del puesto.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



### Glosario

**Actividad:** serie de acciones que son realizadas por una o varias personas, cuyo conjunto integra un procedimiento.

**Cultura Organizacional:** sistema de creencias y valores de una organización.

**Decisión:** es el proceso de análisis y selección entre diversas alternativas posibles.

**Delegar:** acto de facultar y responsabilizar a un subordinado, para tomar decisiones, emitir instrucciones y hacer que se cumplan.

**Diagnóstico:** el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto.

**Diversificar:** Variar los bienes que se producen, compran o venden con objeto de aumentar la cartera de clientes.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Eficacia:** es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

**Eficiencia:** se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo.

**Estatutos:** Reglamento, orden o conjunto de normas legales por las que se regula el funcionamiento de una entidad o de una colectividad.

**Estrategia:** determinación del propósito o misión y objetivos básico a largo plazo de una organización y adopción de recursos de acción y asignación de recursos para lograrlos.

**Estructura Orgánica:** disposición en que se ordenan las unidades administrativas de una organización conforme a criterios de jerarquía.

**Evaluación:** proceso por el cual se cuantifican resultados, basado en objetivos que buscan ser logrados.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Función:** actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.

**IESA:** Importaciones Electrodomésticas S.A.

**Incidencia:** Circunstancia o suceso secundarios que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final

**Información:** es un recurso que otorga significado o sentido a la realidad

**Insumos:** bien que se emplea en la producción de productos finales.

**Jerarquización:** es la organización a través de categorías que presentan diversa importancia o relevancia.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Misión:** la razón de ser de la empresa, justifica las actividades de la empresa en el presente.

**Niveles Jerárquicos:** es la agrupación de la organización mediante la representación gráfica de la estructura, las interrelaciones, obligaciones y autoridad para visualizar los puestos detalladamente en la organización.

**Objetivo:** planteamiento de una meta o un propósito a alcanzar con cierto nivel de complejidad.

**Organigrama:** representación gráfica de la estructura de una empresa, estructuras jerárquicas y departamentales.

**Organización:** es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Políticas:** plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación, tiene por objeto orientar las acciones hacia un mismo fin.

**Procedimiento:** consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

**Proyecto:** el conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Estas actividades se encuentran interrelacionadas y se desarrollan de manera coordinada.

**Servicio post venta:** Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida, es establecer un compromiso con el cliente que trascienda al momento de la compra.

**Unidad de mando:** principio que refiere a que nadie puede ser responsable ante más de un superior jerárquico

Elaboró:

Revisó:

Validó:



**Ventaja competitiva:** son ventajas que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado.

**Visión:** se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.

**Zona de confort:** estado mental donde nos encontramos cómodos con nuestra vida actual, con nuestras aspiraciones cubiertas y sin presiones, es aquella zona en la que nos encontramos seguros, en la que controlamos, nada se nos escapa y que conocemos de principio a fin.

Elaboró:

Revisó:

Validó:

*Capítulo IV*  
*Comentarios Finales*

## Comentarios finales

Como resultado del trabajo realizado a partir del diagnóstico del problema para la Organización “Técnica y Servicio” se concluye que un Manual de Organización es necesario para ayudar a mejorar su funcionamiento, esto debido a que se detectaron deficiencias en el funcionamiento de la empresa, algunos problemas que se pudieron observar fueron, la duplicidad de funciones, cadenas de mando indefinidas, inexistencia de perfiles y descripciones de puestos, falta de conocimiento las actividades específicas de la organización, por lo mismo, falta de compromiso del personal.

“Técnica y Servicio”, es una empresa que no cuenta con ningún manual, su forma de organización es confusa y su administración es totalmente empírica, esto genera problemas en todos los niveles, principalmente para el dueño, por lo que la propuesta de mejora que se explica en este proyecto generara beneficios no solo para el personal de la organización, si no para la eficiencia de sus procedimientos como:

- ❖ Incentiva al crecimiento de la empresa.
- ❖ Estructura organizacional
- ❖ Perfiles de puesto definidos.
- ❖ Lealtad y compromiso por parte de los trabajadores.
- ❖ Evita duplicidad de funciones, por lo que el trabajo se vuelve más eficiente.

Durante la realización de este proyecto se observó la importancia de la organización y el uso de los manuales administrativos en cualquier empresa sin importar su tamaño o giro. Ya que estos documentos dan estructura y guían a la empresa y sus trabajadores, además de facilitar la inducción del personal y ser fuente de consulta en el momento que se requiera.

## Bibliografía

- ❖ Koontz, H. (1991). *Elementos de Administracion*. Estados Unidos de America: Mc Graw Hill.
  
- ❖ Ponce, A. R. (2009). *Administracion de empresas 2 : Teoria y Practica*. Mexico: Limusa.
  
- ❖ RODRIGUEZ. (2000). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. Mexico.
  
- ❖ Rodriguez, S. H. (2006). *Introduccion a la administración, teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. Mexico: Mc Graw Hill.
  
- ❖ Terry, G. (1988). *Principios de Administracion*.
  
- ❖ Torres, M. G. (1997). *Manual para elaborar manuales de politicas y procedimientos*. Mexico: Panorama Editorial S.A de C.V.