



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR
RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA
DE ING. GESTIÓN EMPRESARIAL**

**[ELABORACION DE UN MANUAL DE
ORGANIZACION]**

SERVICIOS PROFESIONALES Y CONSTRUCCION MENDEZ MARTINEZ S.A
DE C.V



ESTEPHANIA SANTANA PULIDO

Nombre del asesor externo

FELIPE ESPINOZA AGUILAR

Nombre del asesor interno

MARIA DEL CARMEN VILLALOBOS CARDONA

Nombre del alumno

06 de Diciembre, 2019.

CAPITULO 1. PRELIMINARES

1.1 Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por guiarme en el camino y fortalecerme espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito.

Así, quiero mostrar mi gratitud a todas aquellas personas que estuvieron presentes en la realización de esta meta, de este sueño que es tan importante para mí, agradecer todas sus ayudas, sus palabras motivadoras, sus conocimientos, sus consejos y su dedicación.

Muestro mis más sinceros agradecimientos a mi tutor de proyecto el Mtro. Felipe Espinoza Aguilar, quien con su conocimiento y su guía fue una pieza clave para que pudiera desarrollar una clave de hechos que fueron imprescindibles para cada etapa de desarrollo del trabajo.

A mis compañeros, quienes a través de tiempo fuimos fortaleciendo una amistad y creando una familia, muchas gracias por toda su colaboración, por convivir todo este tiempo conmigo, por compartir experiencias, alegrías, frustraciones, llantos, tristezas, peleas, celebraciones y múltiples factores que ayudaron a que hoy seamos como una familia, por aportarme confianza y por crecer juntos en este proyecto, muchas gracias.

Por último, quiero agradecer a la base de todo, a mi familia, en especial a mis padres, que quienes con sus consejos fueron el motor de arranque y mi constante motivación, muchas gracias por su paciencia y comprensión, y sobre todo por su amor.

¡Muchas gracias por todo!

1.2 Resumen

La elaboración del manual de organización para la empresa Servicios Profesionales y construcción Méndez Martínez S.A de C.V se realiza con el objetivo de establecer a cada empleado sus funciones específicas para cada puesto de trabajo, de esta manera facilitar el conocimiento dentro de esta empresa, desde el punto de vista estructural y sirviendo de guía hacia sus colaboradores para que conozcan el funcionamiento y la calidad de los servicios prestados con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral aprovechando y utilizando al máximo los recursos, facilitando el flujo de información, documentos y objetivos planeados por la empresa. La actual investigación y creación del manual, es realizada para dar solución a un problema ocasionado por la falta de un manual de organización del corporativo Méndez Martínez.

A través de este manual de organización le permite a la empresa tener mayor claridad de sus funciones, tareas y responsabilidades de cada colaborador de la organización ya que les servirá como una guía para facilitar el máximo rendimiento laboral en los trabajadores.

Contenido

CAPITULO 1. PRELIMINARES	2
1.1 Agradecimientos.....	2
1.2 Resumen	3
CAPITULO 2. GENERALIDADES DEL PROYECTO	5
2.1 Introducción.....	5
2.2 Descripción de la empresa y puesto del estudiante.....	6
2.3 Problemas a resolver priorizándolos	7
2.4 Objetivos del proyecto	8
2.5 Justificación.....	9
CAPITULO 3: MARCO TEORICO	11
3.1 Historia de la administración.....	11
3.2 Revolución industrial.....	13
3.3 Administración del siglo XX	14
3.4 Conceptos de administración	14
3.5 Características de la administración.....	15
3.6 Importancia de la administración.....	16
3.7 Proceso Administrativo	18
3.8 Manual de organización.....	25
3.9 Importancia del manual de organización	26
3.10 Contenido del manual de organización.....	26
3.11 Tipos de manuales administrativos	27
CAPITULO 4: DESARROLLO	30
4.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....	30
CAPITULO 5. RESULTADOS	34
5.1 Manual de Organización	34
CAPITULO 6. CONCLUSIONES	47
6.1 Conclusión	47
CAPITULO 7. COMPETENCIAS DESARROLLADAS	48
7.1 Competencias adquiridas y/o desarrolladas.....	48
CAPITULO 8. FUENTES DE INFORMACION	48
8.1 Bibliografía	48
CAPITULO 9. ANEXOS	50

CAPITULO 2. GENERALIDADES DEL PROYECTO

2.1 Introducción

En cada una de las variedades de empresas que existen ya sea pequeña, mediana o gran empresa, todas necesitan algún tipo de pauta organizativa. Así como también deben definir su visión, misión y valores los cuales orientan a una empresa hacia un objetivo.

Es muy frecuente encontrar en las pequeñas empresas trabajadores que no saben que deben hacer, sobre todo cuando recién ingresan, pasan dos o tres días adivinando cuáles son sus roles. Esto se debe a la falta de organización de la empresa. Lo primero que debe saber un trabajador nuevo, como parte de la inducción que debe recibir por parte de la empresa, es conocer la visión, misión y objetivos de la compañía, el organigrama funcional de toda la empresa y el Manual de organización y funciones (MOF).

El manual de organización constituye un instrumento de apoyo al proceso organizacional de la empresa, proporciona información sobre la estructura orgánica, atribuciones, objetivos y funciones que realizan cada uno del departamento que la integran. Dentro de las atribuciones se tiene encomendadas la programación y organización de actividades.

El objetivo esencial del manual es habilitar al personal de tener un conocimiento claro y puntual de sus tareas, obligaciones y responsabilidades ya que actualmente la administración y buena coordinación del personal dentro de una organización es un elemento primordial ya que su excelente manejo depende el próspero funcionamiento de las empresas y su rápida adaptabilidad al medio competitivo.

Es así que servicios profesionales y construcción Méndez Martínez en su continuo crecimiento y desarrollo busca de un mejoramiento de sus labores administrativas con el fin de reestructurar aspectos de la empresa en los que el capital humano tiene gran influencia de esta manera se quiere desarrollar un manual de organización que cumpla con los requisitos formales para facilitar el proceso de inducción del personal y orientación de las responsabilidades

2.2 Descripción de la empresa y puesto del estudiante.

El corporativo Méndez Martínez S. A de C.V es una empresa de capital variable que fue constituida en noviembre del año 2007, la empresa está constituida por 3 socios, la idea de dar vida a este proyecto es a partir de la independencia de la persona que hasta el día de hoy es el director general el ING. Luis Rafael Méndez Jaled, las primeras oficinas al iniciar operaciones fue del año 2008-2010 y estaban ubicadas en cruz verde cercano a Enrique Díaz de León, los primeros años la empresa se dedicaba exclusivamente a realizar trabajos de supervisión de obra y del año 2010 hasta la fecha se dedica a la obra en general, compra-venta, arrendamiento, administración, uso, comisión, mediación, consignación, realización, supervisión, planeación, contratación o ejecución de todo tipo de construcción de obra pública y operación comerciante con bienes inmuebles a nombre propio o de terceras personas, así como llevar a cabo toda clase de operaciones y actos jurídicos con bienes inmuebles construidos o sin construir ya sean urbanos o rústicos. Actualmente la empresa está ubicada en Aurelio Aceves #43 Col. Arcos de Vallarta, Guadalajara, Jalisco.

El puesto que ocupó es en área administrativa donde estará a cargo de la administración, realizando actividades de control, archivar documentos importantes de personal, clientes y darles seguimiento así mismo apoyo en el área de ventas.

Misión:

Ofrecer al cliente un trato digno y directo ofreciendo óptimos estándares de calidad, costo y tiempo, conocidos por su profesionalismo, honestidad y acciones de responsabilidad social.

Visión:

Ser una empresa reconocida a nivel estatal por su calidad en el servicio, contando con personal altamente calificado en constante desarrollo, creando un entorno de responsabilidad social buscando como prioridad la preservación del medio ambiente.

Valores:

Profesionalismo, compromiso, puntualidad, calidad, honestidad, equidad, respeto y responsabilidad

2.3 Problemas a resolver priorizándolos

Actualmente el corporativo Méndez Martínez tiene ya 11 años prestando sus servicios en el giro de bienes inmuebles, construcción y compra-venta y no cuenta con un control adecuado de cargas de trabajo y actividades de cada integrante de la organización, no existen líneas de autoridad y responsabilidad. Una de las necesidades primordiales es organizar todas las funciones y actividades que deben tomar en cuenta cada miembro y con esto reducir errores que puedan presentarse al realizar diferentes tareas, evitar duplicidad y así mismo tomar decisiones incorrectas.

El problema a resolver durante este proyecto es precisamente organizar, hacer descripción de puestos, responsabilidades y principales actividades u obligaciones que debe tener cada integrante o departamento, para detectar omisiones y deslindar responsabilidades. Todo esto se logra a través de un manual de organización para que la empresa tenga una herramienta o documento que respalde su empresa, para que cada trabajador sepa su obligación y responsabilidad dentro de la organización.

Para este proyecto dentro de su problemática se diagnosticará la problemática por medio de un FODA ya que el objetivo de esta herramienta es identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para está, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa y saber cuáles son sus estrategias que se deben tomar para su implementación. (Tabla 1)

Matriz FODA Según Fred David (2004).

	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>1.Cliente satisfecho.</p> <p>2.Apertura de mercado en la zona.</p> <p>3.Constante capacitación de personal.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>1.Nuevos competidores</p> <p>2.Emresas dedicadas al mismo giro</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>1.Crecimiento en los últimos 5 años.</p> <p>2.Conocimiento y dominio de bienes inmuebles y construcción.</p> <p>3.Espacios en buen estado de infraestructura.</p>	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>Desarrollar conocimiento y dominio en los empleados para tener clientes satisfechos en el servicio. (F2,O1)</p>	<p>ESTRATEGIA FA</p> <p>Innovar en los últimos cinco años para atacar a los nuevos competidores. (F1,A1)</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>1.Falta de un manual de organización.</p> <p>2.Duplicidad de documentos, información, tareas y funciones.</p> <p>3.Poca segmentación de mercado.</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>Elaborar un manual de organización capacitando al personal de la empresa. (D1,O3)</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p> <p>Implementar nuevos segmentos de mercado para obtener clientes en el mismo giro. (D3,A2)</p>

Tabla 1. Análisis FODA, Propuesta Elaboración propia.

2.4 Objetivos del proyecto

Objetivo General:

Elaborar un manual de organización para la empresa servicios profesionales y construcción Méndez Martínez S.A de C.V que servirá como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal, así como los tramos de control, responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una adecuada funcionalidad administrativa, durante el semestre Agosto-Diciembre 2019.

Objetivos específicos:

1. Diseñar y elaborar un manual de organización para facilitar el adiestramiento y orientación de los trabajadores, logrando eficiencia y mejores resultados empresariales
2. Proporcionar al personal un instrumento que les sirva como guía para sus respectivas cargas de trabajo.
3. Capacitar al personal en el uso y manejo del mismo manual.

2.5 Justificación

Considerando que la empresa Méndez Martínez S.A de C.V se enfrenta a la problemática de la nula administración, falta de asignación de responsabilidades, tareas o funciones y de este problema surgen diversos efectos, uno de ellos es la falta de conocimientos claros y puntuales de sus funciones que les corresponde.

Es vital conocer las descripciones de puestos, pues se deben conocer las necesidades básicas del recurso humano y al tener precisas sus labores de un puesto de la empresa se sabrá no solo sus deberes del puesto si no también su nivel de responsabilidad, actitudes, aptitudes que se requiere para cada puesto y de esta forma evitar duplicidad de responsabilidades, tareas e incluso manejo de documentos.

El alcance del proyecto involucra a todos los departamentos de la empresa ya que fue donde se identificó el problema, los alcances a los que se pretende llegar son: Llevar un control de la información, responsabilidades, funciones, tareas e incluso creación de documentos, mantener actualizadas siempre las funciones y responsabilidades de cada departamento, así como la descripción del puesto y sus funciones.

Los límites a los cuales pudiera llegar sería a la falta de disposición del todo el personal que está involucrado en el problema y que la empresa no proporcione información suficiente y real para resultados concretos.

El proyecto será un punto de mejora para la empresa ya que no existe un manual de organización que impacte en su aplicación y que lo sepan utilizar para sus diferentes áreas administrativas que operan dentro de ella.

Ámbito social:

Brindar a la sociedad un servicio de excelencia y organizado, donde se estandarice y personalice el servicio a clientes de diferentes segmentos de mercado el cual atiende la empresa.

Ámbito profesional:

Conocer todo lo mencionado con el tema a desarrollar acerca de los manuales de organización para obtener un conocimiento aplicando temas vistos durante la ingeniería al campo laboral de manera ético-profesional.

Ámbito académico:

Poner en práctica todos y cada uno de los conocimientos de materias que se relacionan a lo largo de mi carrera de Ingeniera y que de esta manera aporte un beneficio dentro de la empresa y se logre implementar un manual de organización.

Ámbito personal:

Obtener mi título como ING. Gestión empresarial, además desarrollar mis habilidades y destrezas con el proyecto y objetivos que se pueden llegar a cumplir no solo en mi persona sino también en el ámbito profesional.

CAPITULO 3: MARCO TEORICO

3.1 Historia de la administración

La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social en pocos casos, una institución básicamente nueva, o algún nuevo grupo dirigente, han surgido tan rápido como la administración desde principios del siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez. La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica porque una vez creada, creció con tanta rapidez.

El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época prehistórica por las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutas y la caza de animales, y después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades.

Aristóteles, tuvo gran influencia en el pensamiento Medieval sus concepciones normaron las actividades administrativas de la época y varios siglos después. Los últimos enfoques administrativos indican la necesidad de que las organizaciones se guíen por objetivos claros, producto de su naturaleza, su origen o su finalidad. La administración por objetivos se basa en ese principio. Esto no es nuevo. En La Política, Aristóteles señalaba ya que el Estado se debe orientar teleológicamente o sea que ha de tener presente su finalidad y objetivos: el bien común. Añade que el hombre debe buscar su perfección en la realización de sus objetivos y que por consiguiente sólo puede alcanzar su verdadera grandeza cuando orienta su actividad a la consecución de sus fines vitales. Aristóteles fue el filósofo griego que más influyó en el pensamiento Medieval. Sus concepciones normaron las actividades administrativas, básicamente las mercantiles. Y todavía en nuestros tiempos hay fuertes influencias de la ética aristotélica en diversas corrientes de pensamiento y en diferentes disciplinas. No ponemos en duda el valor histórico de su pensamiento filosófico y humano. Al

referirse a él hay que estudiarlo, analizarlo y discutirlo. El señalaba que comprar y vender es una manera de hacer dinero “contraria a la naturaleza” y critica, al grado de que en su libro Política y Ética, Aristóteles escribió: “De las dos maneras de hacer dinero, una es la Administración del hogar y la otra el comercio al por menor; la primera es necesaria y honorable pero la última es un tipo de intercambio, justamente censurado, puesto que resulta contrario a la naturaleza y es un modo por el cual algunos hombres se benefician a costa de los otros” La transcripción anterior demuestra que los valores (el concepto del bien o del mal que tiene una sociedad) han jugado un papel importante en el desarrollo de la administración. (chiavetano, 2001).

Época primitiva

En esta época los miembros de las tribus trabajaban en actividades de caza, pesca y recolección. Los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar las decisiones de mayor importancia. Existía la división primitiva del trabajo, originada por la diferente capacidad de los sexos y las edades de los individuos integrantes de la sociedad. Al trabajar el hombre en grupo, surgió de la administración, como la sociedad de esfuerzos para lograr un fin determinado que requiere la participación de varias personas.

Periodo agrícola

Se caracterizó por la aparición de la agricultura y la vida sedentaria, prevaleció la división del trabajo por edad y sexo. Se acentuó la organización social del tipo patriarcal. La caza, la pesca y la recolección pasaron a tener un lugar de importancia secundaria en la economía agrícola. El crecimiento demográfico obligo a los hombres a coordinar mejor sus esfuerzos en el grupo social y en consecuencia a mejorar la aplicación de la administración. Con la aparición del estado que marca el inicio de la civilización, surgieron la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo. El control de trabajo colectivo y el pago de tributos en especie, eran las bases en que se apoyaban estas civilizaciones, lo que obviamente exigía una mayor complejidad en la administración.

Antigüedad grecolatina

En esta época apareció el esclavismo, la administración se caracterizó por su orientación hacia una estricta supervisión de trabajo y el castigo corporal como una forma disciplinaria. El esclavo carecía de derechos y se le ocupaba en cualquier labor de producción. Existió un bajo rendimiento productivo ocasionado por el descontento y el trato inhumano que sufrieron los esclavos debido a estas medidas de administración.

Época feudal

Durante el feudalismo, las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración interior del feudo estaba sujeta a quien ejercía el control sobre la producción del siervo. Al finalizar esta época un gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes, organizándose así los talleres artesanales y el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad en la administración. Los artesanos-patronos, trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban su autoridad. El desarrollo del comercio en gran escala, originó que la economía familiar se convirtiera en economía de ciudad. Aparecieron las corporaciones o gremios, que regulaban horarios, salarios y además condiciones de trabajo en dichos organismos se encuentra el origen de los actuales sindicatos.

3.2 Revolución industrial

Esta época se caracterizó por la aparición de diversos inventos y descubrimientos, por ejemplo, la máquina de vapor, lo que proporcionaron el desarrollo industrial y consecuentemente grandes cambios en la organización social. Surgió la especialización y la producción en serie. La administración seguía creciendo de bases científicas, se caracterizaba por la explotación inhumana del trabajo (horarios excesivos, ambiente de trabajo) influenciada por el espíritu liberal de la época que otorgaba al empresario gran libertad de acción. Por otra parte, la complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que manejaban directamente todos los problemas de la fábrica.

Todos estos factores provocaron la aparición de diversas corrientes del pensamiento social en defensa de los intereses de los trabajadores y el inicio de investigaciones que posteriormente originarían la administración como ciencia social y la madurez de las disciplinas administrativas

3.3 Administración del siglo XX

El siglo pasado se caracterizó por un gran desarrollo tecnológico e industrial con el advenimiento a fines del siglo xx e inicios de xxi del aseguramiento de la calidad y las tecnologías de la información (TI), se condiciona el funcionamiento empresarial de modo que la administración se torna indispensable en el manejo de cualquier tipo de empresa, ya que a través de aquella se logra la eficiencia, la optimización de los recursos y la simplificación del trabajo.

En La actualidad la administración se caracteriza por un gran desarrollo técnico e industrial consecuentemente por la consolidación de la administración a principios de siglo surge la administración científica siendo Frederick winslow Taylor su iniciador, de ahí en adelante multitud de autores se dedicaban al estudio de esta disciplina. La administración se toma indispensable en cualquier actividad organizada, desde la organización de un evento deportivo hasta el lanzamiento de un cohete espacial, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organismo social. (Martinez, 2004).

3.4 Conceptos de administración

Según José Antonio Fernández Arenas.

“La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.” (Arenas, 2006).

Según Henry Fayol

“Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar a través de la gerencia”. (Fayol, 1916).

Según George R. Terry

“La Administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos”. (Terry, 1974).

Según Max Weber

“La administración es la base de conocimiento y se ejemplifica principalmente en las organizaciones mediante el proceso de control”. (Weber, 2017)

Según Harold Koontz

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. (Koontz, 2004)

De acuerdo a las definiciones anteriores se puede concluir que la administración es la ciencia que estudia el proceso administrativo el cual engloba la planeación, organización, dirección y control, utilizando y eficientando sus recursos humanos, materiales y económicos de manera eficaz en todas sus áreas, esto conlleva la importancia de implementar un nuevo manual de organización que nos ayude en administrar a la empresa de forma analítica y que conozcan cada una de sus funciones los trabajadores que operan en ella.

3.5 Características de la administración

La administración posee ciertas características que la hacen diferente al resto de las disciplinas, ciencias o artes como las que se detallan:

La administración es universal se puede aplicar en todo tipo de organismo formal, social y en todos los sistemas políticos existentes.

valor instrumental

la administración es un medio para alcanzar un fin, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos

Interdisciplinaria

La administración hace uso de principios, procedimientos y métodos de otras ciencias, que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo, está relacionada con las matemáticas, estadísticas, derecho, economía, contabilidad, sociología, filosofía, antropología y con todas las disciplinas o ciencias que el ser humano participe

Unidad temporal

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, por ejemplo, no por hacer los planes, se deja de mandar, controlar, organizar, etcétera.

Flexibilidad

los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa

Unidad jerárquica

Todo aquel que dentro de un organismo social tiene carácter de jefe, participa en distintos grados y modalidades en la misma Administración. Así, por ejemplo, en una empresa forman “un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo”.

3.6 Importancia de la administración

Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter Universal, lo encontramos presente en todas partes. Y es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.

La elevación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico, social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que, si cada célula de esa vida económico-social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

En especial para los países que están desarrollándose; quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

Podemos concluir la importancia de la administración, con los hechos que la demuestran objetivamente:

- 1.La administración se aplica a todo tipo de Empresas.
- 2.El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- 3.Una adecuada administración eleva la productividad.
- 4.La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- 5.En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.
- 6.En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

3.7 Proceso Administrativo

Según Harold Koontz 2004:

Un proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes sean cuales sean sus aptitudes o habilidades personales desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen (Koontz, 2004).

Las etapas básicas son:

Planeación

La planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos para alcanzarlos. Son la guía para que las organizaciones obtengan y comprometan los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos propuestos, se desempeñan actividades congruentes con los objetivos y procedimientos elegidos.

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que pueden

deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas por otra parte el reconocer hacia donde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos, los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

1. Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
2. reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro mas no los elimina.
3. prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten con las mayores garantías de éxito.
4. mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
5. condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
6. establece un sistema racional para la toma de decisiones evitando corazonadas o empirismos.
7. reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
8. ls decisiones se basan en hechos y no en emociones.
9. al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan) suministra las bases a través de las cuales opera la empresa.
10. promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
11. proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
12. disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
13. permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
14. la moral se eleva sustancialmente, al conocer todos los miembros de la empresa hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
15. Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.

Cada etapa del proceso administrativo se rige por una serie de principios que son disposiciones que orientan al pensamiento a observarse en la acción administrativa por lo tanto para planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios.

Principios de la planeación.

1.Factibilidad: Lo que se planee debe ser realizable es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos y optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio.

2.Objetividad y cuantificación: Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio también es conocido como precisión, establece estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

3.Flexibilidad: Al elaborar un plan es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. El no establecer colchones de seguridad puede ocasionar resultados desastrosos.

4.Unidad: Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre estos.

5.Del cambio de estrategias: Cuando un plan se extiende en relación con el tiempo será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

Organización

Según Munch Galindo, 2018: La Organización es el proceso para comprometer a dos o más personas para trabajar juntas de manera estructurada con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas. Luego de la planeación de los objetivos y actividades futuras a realizar para lograr las metas

propuestas, el siguiente paso es distribuir cada actividad a los diferentes grupos de trabajos que componen a una empresa. Está fuertemente relacionado con las aptitudes físicas e intelectuales de cada trabajador y con los recursos físicos que posee la empresa. La finalidad de la organización es aquel objetivo asignado a cada actividad de la empresa para que pueda ser cumplido con el mínimo de los gastos y a su vez con un grado de satisfacción máximo en cada empleado.

Las organizaciones cubren muchas clases de necesidades del hombre, emocionales, espirituales, intelectuales, económicas. Agryris explica su existencia diciendo que, por lo general, se forman para alcanzar objetivos que “Se pueden lograr mejor de manera colectiva”.

Uno de los mejores estudios de la capacidad de las organizaciones para hacer cosas que los individuos no pueden hacer solos es el de Chester I. Barnard. El definía las limitaciones de un individuo como las cosas que le impedían hacer lo que quería. Las limitaciones caen en uno de los dos tipos de grupos, se establecen ya sea por las capacidades biológicas del individuo o por los factores físicos del ambiente al que se enfrenta.

Por lo tanto, Barnard explica el desarrollo de las organizaciones, como un mecanismo para vencer las limitaciones que restringen la acción individual. Hasta que el hombre concibió la idea de que mediante un esfuerzo organizado un grupo de hombres podía satisfacer algunas necesidades humanas o alcanzar algunos objetivos con más efectividad de lo que podrían hacerlo separadamente, como individuos todas las acciones estaban limitadas al esfuerzo individual. Hasta que el concepto de organización fue percibido y puesto en práctica, el hombre estaba limitado por los esfuerzos combinados de sus capacidades individuales y su ambiente físico. Una vez que el hombre concibió la idea de un esfuerzo conjunto, dirigido al objetivo entonces la principal limitación para sus logros estuvo determinada por la eficacia de sus organizaciones, la acción organizada se convirtió en el primer medio del hombre para vencer las restricciones impuestas sobre los individuos.

Los ejemplos de una organización son muchos y diversos puesto que van desde un equipo de fútbol hasta una compañía transnacional.

Algunas de las actividades más importantes de la organización son:

- 1.Hacer una selección detallada de los trabajadores indicados para el opuesto indicado
- 2.Subdividir cada tarea en unidades operativa.
- 3.Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector.
- 4.Proporcionar materiales y recursos útiles a cada sector.

PRINCIPIOS

Una organización es un proceso estructurado en el cual las personas interactúan para los objetivos.

Los individuos son miembros de organizaciones por que mediante esta circunstancia esperan alcanzar algunos de sus objetivos personales. Estos objetivos individuales, al combinarse, producen los objetivos organizacionales. Los objetivos organizacionales son expresiones subordinadas de los objetivos individuales; cuando se logran los objetivos organizacionales, también se satisfacen los objetivos individuales. Más aun estos y los organizacionales se refuerzan mutuamente; el éxito en el logro de uno estimula un mayor esfuerzo hacia el otro, y así hasta lo finito.

Si una organización es efectiva alcanza sus objetivos, lo que a su vez proporciona una realimentación que produce valores a cada miembro. Este a su vez trabaja, más para la organización, continuando así el proceso organizacional.

En tanto esta en operación este proceso de organización, existe una continua interacción entre los miembros como individuos entre la organización y el medio ambiente.

Dirección

Es el proceso donde se dirige e influyen las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Esta etapa del proceso administrativo llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal transcendencia que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Esto es en gran parte debido a que al dirigir es cuando se ejercen más representativamente las funciones administrativas de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores.

Importancia de la dirección

1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
2. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
3. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y consecuentemente en la productividad.
4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control.
5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

Etapas de dirección

1. Toma de Decisiones: La adecuada selección de alternativa depende en gran parte el éxito de cualquier organización.
2. Integración: Comprende la función a través de la cual el administrador elige y allega de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.
3. Motivación: Motivar significa mover, conducir, impulsar la acción, es la labor más importante de la dirección ya que a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de objetivos de acuerdo con los estándares o patrones esperados.
4. Comunicación: Puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.
5. Liderazgo-Supervisión: Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Control

Es la última fase del proceso administrativo y el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que de hecho la conducen hacia las metas establecidas. Los gerentes tienen que preocuparse por el control porque con el tiempo los efectos de las relaciones organizacionales no resultan como se planearon.

Importancia de control

1. Establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
2. Se aplica a todo a las cosas, personas y a los actos
3. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
4. Localiza a los sectores responsables de la administración desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
5. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
6. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
7. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

En conclusión de acuerdo a las etapas básicas concluyo que el proceso administrativo busca aprovechar al máximo cada recurso que posee una empresa de forma correcta, rápida y eficaz, también hace referencia a la serie de pasos que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos ya sean personales o empresariales, estos pasos son la planeación, organización, dirección y el control a través de estos pasos todas las personas los implementamos de maneras distintas para poder llevar una vida organizada que a medida que transcurre el tiempo se pueda visualizar en hechos todos esos esfuerzos realizados para estar en donde queremos estar sin perder el sentido de nuestra visión personal y como profesionales. (Galindo, 2012).

3.8 Manual de organización

Según Duhalt (1997):

Manifiesta que los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la compañía señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización, descripción de trabajo, cartas límite de autoridad, etc.

Un manual de organización es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, así mismo contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

El Manual de Inducción o de Bienvenida, tiene como finalidad que cada nuevo integrante de una empresa, conozca aspectos importantes de la misma tales como su misión, su visión, sus funciones, los servicios que se ofrecen y las políticas de personal que le afectarán etc., información que le servirá como base fundamental para que de esa forma, se integre rápida y adecuadamente en la organización y con el personal que la conforma, y así de inicio al desarrollo de sus actividades.

Objetivos del Manual de Organización.

1. Presentar una visión de conjunto de la organización.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Evitar la repetición de las funciones para ahorrar tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo.
5. Facilitar el reclutamiento y selección del personal.
6. Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
7. Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

3.9 Importancia del manual de organización

El manual aporta los conocimientos del trabajo para que se desarrollen con destreza, habilidad y confianza, contribuyendo a obtener calidad en el desempeño de todos los empleados en todos los departamentos y hace de las empresas organizaciones más competitivas.

Beneficios de un manual de organización

1. Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
2. Auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describe en forma detallada las actividades de cada puesto.
3. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

3.10 Contenido del manual de organización.

Los manuales de organización son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que facilitan el cumplimiento de las funciones y la asignación adecuada de los recursos humanos y en consecuencia facilitan lograr los objetivos que trata de alcanzar un determinado organismo social.

El contenido de un manual varía de acuerdo con el tipo y la cantidad de material que se desea detallar en este caso se incluye las variantes que pudieran presentarse para manuales más específicos.

Los apartados que deberá contener un manual de organización para uniformar su presentación son los siguientes:

De identificación:

Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa a que se refiere el manual.

Logotipo de la dependencia o entidad.

Fecha de elaboración o actualización del manual de organización.

De contenido:

Introducción

Antecedentes históricos

Marco jurídico-administrativo

Atribuciones

Estructura orgánica

Organigrama

Objetivo

Funciones

bibliografía

3.11 Tipos de manuales administrativos

Según Álvarez Luna 2010:

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre los diferentes unidades de la estructura organizacional, Este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con la misma.

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

Manuales generales de organización: Son aquellos que abarcan toda una empresa. Por lo común, los manuales generales de organización contienen una parte en la que incluyen los antecedentes históricos de la empresa.

Manuales específicos de organización: Son aquellos que se ocupan de una función operacional, un departamento en particular o una sección de la organización. Contiene un apartado referente a la descripción de puestos.

Manuales de Políticas:

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:

1. Agilizar el proceso de toma de decisiones.
2. Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
3. Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Puede elaborarse Manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

Manuales de Normas y Procedimientos:

Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Manuales para Especialistas:

Es aquel que agrupa normas, pautas e instrucciones de aplicación en forma específica a determinado tipo de actividades o tareas como, por ejemplo: manual del vendedor o compendio de la secretaria.

La preparación de este tipo de manuales por parte de la misma empresa es recomendable cuando el número de empleados que los utiliza es lo suficientemente grande como para justificarlo.

El objetivo básico perseguido con su preparación, es el de entrenamiento y capacitación de empleados, como así servir también de elemento de consulta para la realización de las tareas asignadas.

Las organizaciones son entidades de naturaleza dinámica, no son estáticas, sino que presentan un ciclo que va del nacimiento, el crecimiento hasta la madurez, y en muchas de ellas al declive. En este lapso las empresas sufren modificaciones, muchas de las cuales están en función de su crecimiento.

Un componente fundamental para desarrollo organizacional es el empleo de los manuales, lo cual no es una novedad, de que se tenga registro, tiempos de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante los manuales como se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en campaña.

Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, etc., mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; ciertamente estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los manuales administrativos. Para la realización del manual de funciones, es necesario conocer el significado de los conceptos y elementos básicos que lo conforman, de tal forma que todo el soporte teórico conceptual sea enriquecedor.

Manual del empleado:

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros.

(Alvarez, 2010).

CAPITULO 4: DESARROLLO

4.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

Dentro del corporativo Méndez Martínez S.A de C.V se me hizo participe en las actividades que se desarrollan dentro de cada una de las áreas funcionales de la empresa donde poco a poco identifique la mala organización que se tenía con el desarrollo y cumplimiento de sus actividades diarias, así mismo la duplicidad de funciones que se realizan en los departamentos, de acuerdo a este descontrol fue donde surge la necesidad de crear un nuevo manual de organización que nos ayude a mejorar e identificar las funciones de cada uno de los trabajadores que conforman la empresa.

Para realizar este proyecto se identificaron las siguientes actividades:

1.-Determinar la forma de trabajo:

Se realizó un cronograma de actividades donde se especificó cuanto tiempo se tendría que invertir en cada actividad durante la ejecución de este proyecto.

(tabla 2)

Actividades	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Investigar los perfiles de puestos y funciones que desarrollan dentro de la empresa.					
Realizar una encuesta para los colaboradores de la empresa para la descripción de puesto.					
Realización de organigrama general de la empresa.					
Elaboración de políticas para departamentos.					
Buscar información de los manuales de organización.					
Investigar información de antecedentes.					

Realizar el objetivo del manual de organización.					
Investigación del marco normativo.					
Análisis de puestos.					
Apoyo de actividades administrativas dentro de la organización.					
Seguimiento e integración del proyecto.					

Tabla 2. Cronograma de actividades

2.-Seleccionar las técnicas aplicadas:

Para la realización del manual elegí las siguientes técnicas: la observación, el diagnostico por medio de la matriz FODA y la encuesta que son las que me ayudaron a identificar el problema y las funciones que se realizan en cada área funcional.

3.-Recopilar la información necesaria de la empresa:

Se recopilo información necesaria de la empresa que me fuera útil para la elaboración del manual, así como fueron los antecedentes de la empresa, el organigrama, su misión, visión y valores, el marco jurídico, las atribuciones y un perfil de puestos detallado.

4.-Analizar e interpretar la información recabada:

Con la información recabada de las encuestas y la información de la empresa se analizó e interpreto de forma muy detallada para percatar los puntos más débiles y después llevar a cabo la elaboración y adaptación del manual de organización.

5.-Elaborar el manual de organización:

1.-Se investigó fundamentos teóricos de los manuales de organización, la administración y proceso administrativo de la importancia, características y beneficios que aportan a las empresas.

2.-Para la elaboración y adquisición de los datos para el progreso de este manual se utiliza un instrumento de encuestas para poder determinar los análisis de puestos y las funciones o tareas que se realizan en cada departamento de la organización.

3.-Con base a los datos obtenidos de las encuestas se procedió a interpretar de forma detallada la información para poder comenzar con el manual.

4.- Las funciones de cada puesto de trabajo, el perfil de puesto y objetivo se formaron de acuerdo al perfil de cada empleado de la empresa, según las especificaciones dadas de acuerdo a lo solicitado por cada uno de los puestos; para la descripción de cada cargo y su respectiva función fue primordial de realizar encuestas, observación de modo que se recopilan los principales elementos y factores que permite hacer una evaluación analítica para así obtener los resultados necesarios para diseñar el manual y de esta forma aplicarlo.

Plan de Capacitación para uso y conocimiento del manual de organización.

1.-Elegir al equipo de capacitación para que se elabore un buen plan de trabajo.

2.-Preparación del equipo de trabajo y elaboración de materiales (folletos, presentaciones, carteles etc.)

3.-Establecer tiempos estimado para las sesiones de la capacitación y actividades.

4.-Dar a conocer el análisis situacional (la problemática que se tiene en la empresa).

5.-Introducción al manual de organización (para que sirve, beneficios, importancia y uso).

6.-Dar a conocer a los empleados la estructura del manual de organización por la que está conformado. (introducción, objetivo, antecedentes, organigrama, marco jurídico etc.)

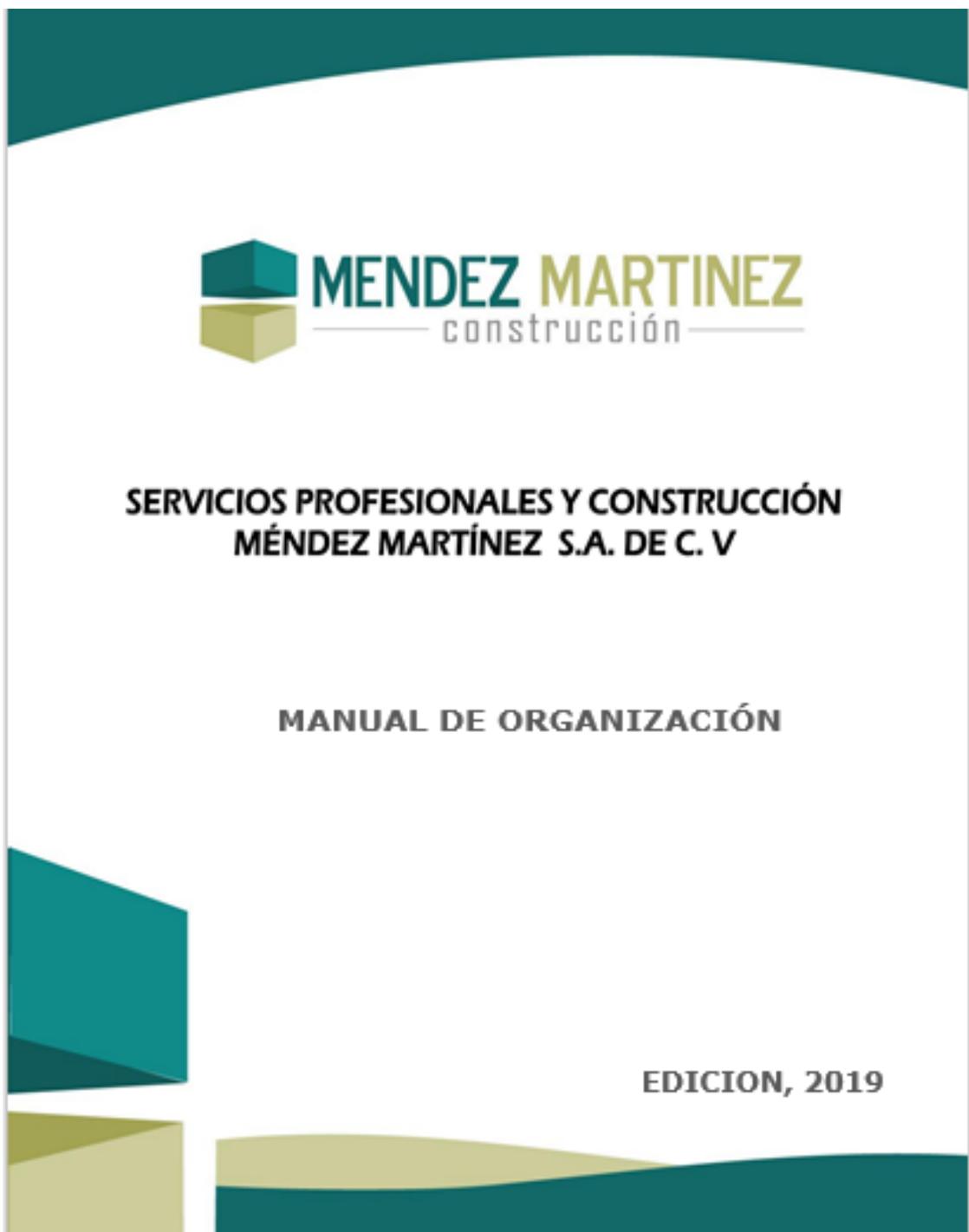
7.-Contestar y analizar dudas o comentarios de los participantes en la capacitación del manual de organización. (Edwards, 1997), (Tabla 3).

Programa de capacitación para el manual de organización		
Temas	Duración	Participantes
1.Introducción y objetivos	15 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, Patricia, Diana.
2.Antecedentes, organigrama, marco jurídico y atribuciones	40 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, asesor Patricia, asesor Diana.
3.Estructura del manual de organización	10 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, asesor Patricia, asesor Diana.
4.Beneficios e importancia del manual	25 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, asesor Patricia, asesor Diana.
5. Uso del manual y que características contiene.	30 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, asesor Patricia, asesor Diana.
6.Actividad(preguntas, dudas o comentarios)	10 min	Arq. Isaías, Arq. Estephania, asesor Patricia, asesor Diana.
Total	2 hrs con 10 min	

Tabla 3. Programa de capacitación, elaboración propia.

CAPITULO 5. RESULTADOS

5.1 Manual de Organización



INDICE

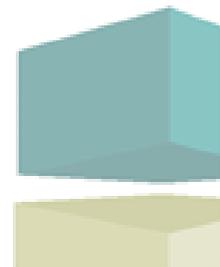
Contenido

INTRODUCCION	2
ANTECEDENTES HISTÓRICOS	3
MISIÓN	3
VISIÓN	3
VALORES	3
MARCO JURÍDICO-ADMINISTRATIVO	5
LEYES	5
Códigos	5
REGLAMENTOS	6
ATRIBUCIONES	6
ORGANIGRAMA	7
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES	7
CONCLUSIÓN	13
FIRMAS	13

1

mendezmartinezcorporativo@gmail.com

Calle Aurelio Aceves 843 Col. Arcos Vallarta. Guadalajara Jalisco, Tel. 36 23 09 37



INTRODUCCION

El presente manual de la empresa servicios profesionales y construcción Méndez Martínez s.a de c.v tiene como propósito dar a conocer las responsabilidades de cada área que la conforman así como también describe el ámbito de acción de esta Dirección General, enmarcado por las diversas disposiciones jurídicas y reglamentarias, la estructura orgánica que define los niveles de coordinación e interrelación jerárquica y dependencia de las áreas, los objetivos y las funciones que deberán desarrollar para su debido cumplimiento.

El objetivo esencial del manual es habilitar al personal de tener un conocimiento claro y puntual de sus tareas, obligaciones y responsabilidades ya que actualmente la administración y buena coordinación del personal dentro de una organización es un elemento primordial ya que su excelente manejo depende el próspero funcionamiento de las empresas y su rápida adaptabilidad al medio competitivo.

En tal virtud, el presente documento tiene como propósito fundamental, constituirse en un instrumento de apoyo administrativo que ayude al logro eficaz y eficiente de los objetivos y metas de la empresa. Por lo anterior, se recomienda su actualización permanente y oportuna, en caso de presentarse modificaciones en su estructura orgánica, atribuciones, marco legal o distribución de funciones.

ANTECEDENTES HISTORICOS

El corporativo Méndez Martínez S. A de C.V es una empresa de capital variable que fue constituida en noviembre del año 2007, la empresa está constituida por 3 socios, la idea de dar vida a este proyecto es a partir de la independencia de la persona que hasta el día de hoy es el director general el ING. Luis Rafael Méndez Jaled, las primeras oficinas al iniciar operaciones fue del año 2008-2010 y estaban ubicadas en cruz verde cercano a Enrique Díaz de León, los primeros años la empresa se dedicaba exclusivamente a realizar trabajos de supervisión de obra y del año 2010 hasta la fecha se dedica a la obra en general, compra-venta, arrendamiento, administración, uso, comisión, mediación, consignación, realización, supervisión, planeación, contratación o ejecución de todo tipo de construcción de obra pública y operación comerciante con bienes inmuebles a nombre propio o de terceras personas, así como llevar acabo toda clase de operaciones y actos jurídicos con bienes inmuebles construidos o sin construir ya sean urbanos o rústicos. Actualmente la empresa está ubicada en Aurelio Aceves #43 Col. Arcos de Vallarta, Guadalajara, Jalisco.

MISIÓN

Ofrecer al cliente un trato digno y directo ofreciendo óptimos estándares de calidad, costo y tiempo conocidos por nuestro profesionalismo, honestidad y acciones de responsabilidad social.

VISIÓN

Ser una empresa reconocida a nivel estatal por su calidad en el servicio, contando con personal altamente calificado en constante desarrollo, creando un entorno de responsabilidad social buscando como primicia la preservación del medio ambiente.

VALORES

PROFESIONALISMO:

Estar en constante preparación para ofrecer al cliente la más alta calidad a un costo razonable en búsqueda de la satisfacción del mismo.

COMPROMISO:

Trabajar día a día por satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el tiempo establecido y con la más alta calidad.

PUNTUALIDAD:

Cumplir con nuestros compromisos a tiempo.

CALIDAD:

Proporcionar un servicio con muy alta calidad en precios, costos y tiempo

HONESTIDAD:

Actuar de forma clara y transparente; a través de una gestión verificable y objetiva.

EQUIDAD:

Proceder con justicia, igualdad e imparcialidad, buscando un impacto social positivo.

RESPETO:

Reconocer la dignidad y el valor de las personas a través de la aceptación de sus creencias e intereses.

RESPONSABILIDAD:

Estar comprometidos en brindarles el mejor servicio a nuestros clientes, conforme a los estatutos establecidos.

MARCO JURÍDICO-ADMINISTRATIVO

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

DOF. 09-II-2012.

LEYES

-Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos.

D.O.F. 20-I-1986 Última reforma D.O.F. 01-II-2008.

-Ley General de Bienes Nacionales.

DOF 20-V-2004 Última reforma DOF 16-I-2012.

-Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

D.O.F. 30-III-2006 Última reforma D.O.F. 31-XII-2008.

-Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Sector Público.

DOF 4-I-2000 Última reforma DOF 16-I-2012.

-Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.

DOF 4-I-2000 Última reforma DOF 16-I-2012.

-Ley Federal del Trabajo.

D.O.F. 1-IV-1970 Última reforma D.O.F. 17-I-2006.

-Ley del Impuesto al Valor Agregado.
DOF 29-XII-1978 Última reforma DOF 07-XII-2009.

-Ley del Impuesto sobre la Renta.
DOF 01-I-2002 Última reforma D.O.F. 19-XI-2010.

CÓDIGOS

-Código Fiscal de la Federación.
D.O.F. 31-XII-1981, F.E.D.O.F. 13-VIII-1982, D.O.F. 06-V-2009, D.O.F. 7-XII-2009.

-Código Penal Federal.
DOF.14-VIII-1931, F.E.D.O.F. 31-VIII-1931, D.O.F. 20-VIII-2009, D.O.F. 28-VI-2010, D.O.F. 19-VIII-2010. Última Reforma D.O.F. 24-X-2011

REGLAMENTOS

-Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
D.O.F. 05-IX-2007 Ultima Reforma DOF. 04-IX-2009.

-Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.
D.O.F. 28-VII-2010.

-Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
D.O.F. 28-VII-2010.

ATRIBUCIONES

1.-Elaboracion, supervisión, planeación, contratación o ejecución de todo tipo de construcción de obra pública.

2.-La compra venta, arrendamiento, administración, uso, comisión, mediación, consignación, así como llevar a cabo toda clase de operaciones y actos jurídicos con bienes inmuebles construidos y sin construir.

3.-Realizacion de servicios profesionales, proyectos y todo tipo de estudios relacionados con la construcción.

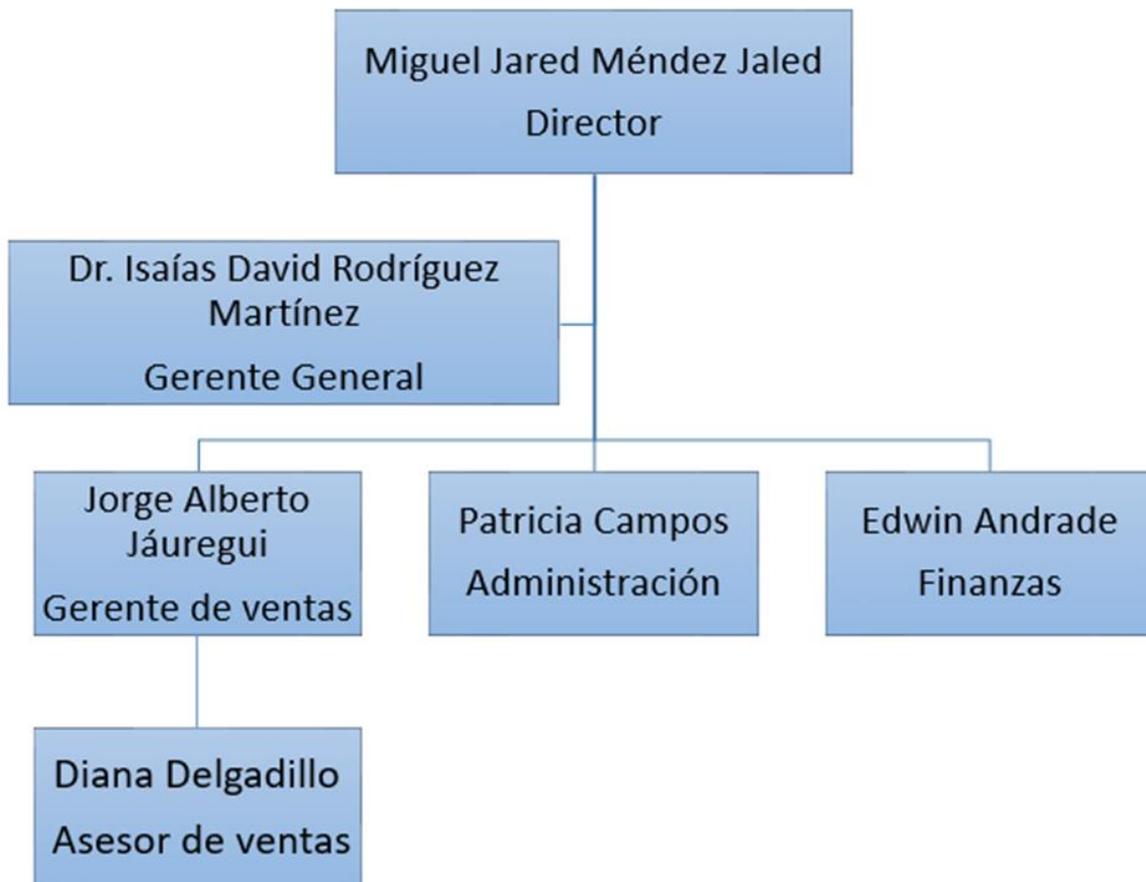
4.-Realizacion, supervisión, planeación. contratación o ejecución por cuenta propia o de terceros de toda clase de construcciones, edificaciones, urbanizaciones o desarrollos inmobiliarios.

5.-Construccion y operación comercialmente con bienes muebles a nombre propio o de terceras personas, así como ejercitar todos los derechos relativos a dichos bienes muebles necesarios para cumplir las finalidades corporativas.

6.-Promover, construir, organizar, explotar y tomar participación en el capital y patrimonio de todo género de sociedades mercantiles, civiles, asociaciones o empresas industriales, comerciales, de servicio o de cualquier otra índole tanto nacionales como extranjeras, así como participar en su administración o liquidación

7.-Emision, suscripción, aceptación, endoso o aval de cualquier título o valor mobiliario que la ley permita.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES.

	Departamento: Administrativo
Jefe inmediato: No aplica	Nombre del puesto: Gerente General.

Objetivo del cargo:

Coordinar y orientar la gestión administrativa y financiera, asegurando la eficiencia y calidad en los servicios prestados y productos, cumpliendo y vigilando su realización para la toma de decisiones de la organización.

Perfil de puesto:

Escolaridad: Se requiere título universitario como LIC. Administración de empresas o a fin.

Edad: de 25 a 40 años

Sexo: Indistinto

Experiencia: mayor de 3 años en el cargo.

Funciones:

- 1.-Aprobar las negociaciones para compras de productos, y fijar los precios de venta de los mismos, asegurando un margen de rentabilidad que garantice el éxito y continuidad de la empresa.
- 2.-Diseñar y gerenciar los planes y proyectos encaminados a la buena marcha que garanticen el cumplimiento de las metas propuestas dentro del margen de rentabilidad económica.
- 3.-Administrar el desempeño y desarrollo del personal, para mantener una fuerza de trabajo eficiente y motivado
- 4.-Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo
- 5.-Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
- 6.-Revisar actas administrativas y ejercer acciones correctivas y preventivas.

Conocimientos y habilidades

Don de mando

Análisis de datos.

Comunicación asertiva.

Trabajo en equipo.

Toma asertiva de decisiones.

Trabajo bajo presión

	Departamento: Ventas
Jefe inmediato: Gerente de ventas	Nombre del puesto: Asesor de ventas

Objetivo del Cargo:

Realizar labores de guardia y prospección de clientes, atender a los clientes de manera adecuada cumpliendo con los procesos y políticas determinadas por el desarrollo.

Perfil del puesto:

Escolaridad: Estudios técnicos o tácticas de ventas.

Edad: 25-45 años.

Sexo: Indistinto

Experiencia en el cargo: mínimo 2 años en asesor de ventas.

Funciones:

- 1.-Dar la bienvenida a los clientes y explicar el proyecto
- 2.-registrar en la bitácora de prospectacion los datos de los clientes contactados.
- 3.-Realizar la corrida financiera a los clientes en caso de que este se les solicite.
- 4.-Llenar el formato de datos personales para elaboración de contrato de compra-venta.
- 5.-Elaborar el recibo de apartado oficial del condominio, especificando los metros cuadrados de terreno, forma de pago, plazo para firma de contrato y pago de enganche.

6.-Explicar el avance del proyecto y hacer un recorrido por el predio con el cliente.

Conocimientos y habilidades:

Comunicación

Empatía

Trabajo en equipo

Trabajo bajo presión

	Departamento: Ventas
Jefe inmediato: No aplica	Nombre del puesto: Gerente de ventas

Objetivo del cargo:

establecer mecanismos de administración de la venta, así como elaborar los planes estratégicos, y supervisarlos para lograr la consecución de las metas, además de asegurar la comunicación y el cumplimiento de las directrices establecidas por los socios para la consolidación del proyecto.

Perfil del puesto:

Escolaridad: licenciatura en marketing, licenciatura en administración y publicidad o carreras a fines

Edad: 25-40 años

Sexo: Indistinto

Experiencia: mínima de 2 años en el cargo.

Funciones:

- 1.-Realizar reportes de ventas semanalmente.
- 2.- Enviar el plano actualizado a los asesores de venta cada semana.
- 3.-Realizar el contrato compra-venta y el simulador financiero
- 4.-Cordinar y aumentar el porcentaje de ventas en función del plan estratégico.
- 5.-Entrenar al personal de ventas
- 6.-Capturar las ventas en un formato de Excel para llevar un control de clientes.

Conocimientos y habilidades:

Actitud de líder

Proactivo

Responsable

Trabajo bajo presión

Elaboración de estrategias de marketing

	Departamento: Administrativo
Jefe inmediato: Gerente general	Nombre del puesto: Administrativo

Objetivo del cargo:

Llevar a cabo el control administrativo de la organización implicando el pago de nómina y atender las necesidades de los trabajadores.

Perfil del cargo:

Escolaridad: licenciatura en Administración de empresas, recursos humanos, relaciones industriales o carreras a fin.

Edad: 26 – 36 años

Sexo: indistinto

Experiencia: mínimo 1 año en el cargo.

Funciones:

- 1.-Realizar los pagos de nómina de cada colaborador de la empresa.
- 2.-Reclutar y seleccionar personal para la organización
- 3.- Llevar a cabo tareas como el envío de correos electrónicos, fotocopiado, archivado, atención al teléfono, registro de los mensajes, facturación electrónica y gestión de los artículos de papelería y otros materiales.
- 4.- Realizar el contrato de prestación del servicio después de ser contratada la empresa para algún tipo de construcción o bien inmueble.

Conocimientos y habilidades:

Cálculos básicos en nominas

Trabajo bajo presión

Buena comunicación

Trabajo en equipo

Toma de decisiones

Manejo de paquetería office

	Departamento: Administrativo
Jefe inmediato: socios	Nombre del puesto: Finanzas

Objetivo del cargo:

Realizar la planificación financiera de la empresa, tomando en cuenta las necesidades de cada departamento. Seguimiento los ingresos y egresos de cada área, y elaboración de presupuestos para las mismas.

Perfil del cargo:

Escolaridad: licenciatura en contabilidad

Edad: 25- 40 años

Sexo: Indistinto

Experiencia: mínimo 3 años en el cargo.

Funciones:

- 1.-creacion de planes financieros
- 2.-Realizar los pagos de los proveedores y servicios
- 3.-Revisar mensualmente el estado de saldos de banco
- 4.-Elaboracion de reportes financieros semanalmente
- 5.-Elaboracion de estados financieros por mes
- 6.-Realizar cotizaciones de proveedores de materiales.

Conocimientos y habilidades:

Análisis de datos

Toma de decisiones

Manejo de programas de contabilidad

Elaborar reportes financieros

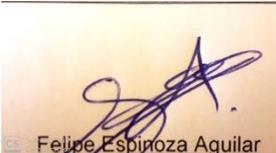
Manejo de paquetería office

Conclusión

El manual de organización es indispensable para cualquier organización ya que sin una estructura adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos de la empresa, una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad se evitarán conflictos y la productividad de las personas aumentara.

Por eso se recomienda a la empresa Méndez Martínez S.A de C.V proporcione el manual a todos los miembros de la organización y los capacite en el uso del mismo, así mismo que se realicen las actualizaciones necesarias al manual como resultado de la mejora o cambios que puedan ocurrir en el manual de organización.

Firmas

 <u>María del Carmen Villalobos Cardona</u> Realizo	 <u>Arq. Estephania Santana Pulido</u> Autorizo	 <u>Mtro. Felipe Espinoza Aguilar</u> Reviso
--	--	---

CAPITULO 6. CONCLUSIONES

6.1 Conclusión

El darle una organización formal a un negocio o empresa debe ser el principio de un crecimiento empresarial, de ahí la importancia de crear para la empresa Servicios profesionales y construcción Méndez Martínez s.a de c.v el manual de organización. Este manual ayudara a la administración y manejar mejor su negocio y así lograr un crecimiento de su empresa. Por otra parte, se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada del recurso humano difícilmente podrá contribuir a logros de objetivos de la empresa, mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la relación de autoridad y las relaciones informales con otros puestos evitaran conflictos y así la productividad ira en ascenso.

Así pues, para la elaboración del manual se siguieron una serie de pasos, dentro de los cuales se aplicaron diferentes técnicas de investigación como lo fue la encuesta, que fue aplicada a las personas de los diferentes puestos existentes también me fue posible aplicar la técnica de la observación, ya que tuve la oportunidad de observar el trabajo de cada uno de los puestos y sus procedimientos durante varias jornadas laborales. La aplicación de dichas técnicas me sirvió para el manual de organización siempre siendo asesorada por mi asesor interno y externo.

La empresa podrá entonces disponer del Manual de Organización, cuyo contenido es una pequeña introducción, el objetivo del manual, los antecedentes históricos, la misión y visión, el organigrama, el marco jurídico, atribuciones y la descripción de cada uno de los puestos de la empresa.

Como recomendación puedo señalar que no deben de subestimar el valor de este tipo de documentación; deben de ser aplicados, monitoreados y actualizados conforme el crecimiento de la empresa Méndez Martínez. También podrían ser aplicados otros tipos de manuales que pudieran ser muy útiles a la empresa, como los son el Manual de Políticas, manual de procedimientos o un Reglamento Interno que le ayude a la empresa a responsabilizar cada vez más su personal. De igual manera logrando la Organización de la empresa Méndez

Martínez permitiendo un mejor manejo y control de actividades agilizando trámites y servicios mejorando la calidad.

CAPITULO 7. COMPETENCIAS DESARROLLADAS

7.1 Competencias adquiridas y/o desarrolladas

- ✓ Automotivación: Es darse a uno mismo las razones, impulso, entusiasmo e interés con el que provocar una acción específica en este caso terminar mi residencia profesional. Es influir en tu estado de ánimo para que así puedas proceder de una manera precisa y efectiva en un aspecto de tu vida.
- ✓ Compromiso: Es una obligación que adquirí desde el momento que supe que realizaría la estadía.
- ✓ Trabajo en equipo: Se obtuvo mutua colaboración de todos los encargados de áreas y buena disposición para la realización de las diferentes tareas aplicables.
- ✓ Aplique habilidades directivas para la toma de decisiones e innovación.
- ✓ Implemente un plan de capacitación para uso del manual de organización.
- ✓ Aplique métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas en la organización.
- ✓ Aplique métodos cualitativos para el análisis e interpretación de datos.

CAPITULO 8. FUENTES DE INFORMACION

8.1 Bibliografía

- Alvarez, L. (2010). *tipos de manuales*. Mexico: trillas.
- Arenas, J. A. (03 de 10 de 2006). *jose contreras*. Obtenido de jose contreras:
<http://www.joseacontreras.net/admon/antoladmon.pdf>
- chiavetano, I. (2001). *Administracion, teoria, proceso y practica*. Colombia: McGraw-hill interamericana.
- Edwards, B. (1997). *the art of building facilitation capacities*. New York: intergovernmental.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: industrial.
- Galindo, L. M. (2012). *Fundamentos de administracion*. Mexico: trillas.
- Koontz, H. (2004). *Administración una perspectiva Global*. Mexico: interamericana McGraw.
- Martinez, G. M.-G. (2004). *Fundamentos de administracion*. Mexico: trillas, 1990.

Terry, G. R. (1974). *Principios de administracion*. el ateneo.

Weber, M. (15 de 10 de 2017). *Teoria administrativa de weber*. Obtenido de Teoria administrativa de weber: <https://laadministracionsami2.blogspot.com/p/enfoque-burocratico-max-weber.html>

Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo. Editorial McGraw-Hill, 3.

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración. Pearson educación.

Álvarez Luna, J. O., & Álvarez Ramos, A. (2010). MANUAL DE ORGANIZACION, MANUAL DE BIENVENIDA, MANUAL DE SEGURIDAD E HIGINE Y PROGRAMA DE CAPACITACION DEL RESTAURANTE CAFÉ LOS MADEROS DE DON JUAN.

CAPITULO 9. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario puesto finanzas

Cuestionario de análisis y perfil de puestos

Instrucciones: Lee con atención y contesta cada una de las siguientes preguntas, tomando en consideración su situación como trabajador de esta empresa.

a) Identificación del puesto

Nombre del puesto: Finanzas

De qué departamento depende: Administrativo

Quien es su jefe inmediato: Socios

b) Descripción genérica

Describe de forma general el objetivo del puesto:
Realizar la planificación financiera de la empresa seguimiento de los ingresos y egresos y elaboración de presupuestos

Describe de forma general las actividades o funciones que desarrolla en el puesto:
Creación de planes financieros
Pagos de proveedores y servicios
Elaboración de reportes financieros
Revisar el estado de saldo de banco

c) Requerimientos del puesto y perfil de puesto

Señale que requisitos que deben cumplirse para ocupar el puesto

Primaria () secundaria () preparatoria () licenciatura (X)

otros: _____

Experiencia: 3 Años

Edad: 25 - 40 años

Sexo: indistinto

Conocimientos y habilidades:
Análisis de datos, Toma de decisiones
Manejo de programas de contabilidad
Manejo de paquetería office

Anexo 2. Cuestionario puesto asesor de ventas

Cuestionario de análisis y perfil de puestos

Instrucciones: Lee con atención y contesta cada una de las siguientes preguntas, tomando en consideración su situación como trabajador de esta empresa.

a) Identificación del puesto

Nombre del puesto: asesor de ventas

De qué departamento depende: Ventas

Quien es su jefe inmediato: gerente de Ventas

b) Descripción genérica

Describe de forma general el objetivo del puesto:

Realizar labores de guardia y prospección de clientes y atender a los clientes cumpliendo con los procesos y políticas

Describe de forma general las actividades o funciones que desarrolla en el puesto:

Dar la bienvenida y explicar proyecto a los clientes, registrar en la bitácora los datos del cliente, elaborar el recibo de apartado y explicar el avance y hacer recorrido

c) Requerimientos del puesto y perfil de puesto

Señale que requisitos que deben cumplirse para ocupar el puesto

Primaria () secundaria () preparatoria () licenciatura ()

otros: Estudios técnicos o técnicos de Ventas.

Experiencia: 2 años

Edad: 25 - 45

Sexo: Indistinto

Conocimientos y habilidades:

Comunicación, Empatía, trabajo en equipo
trabajo bajo presión

Anexo 3. Cuestionario puesto gerente general

Cuestionario de análisis y perfil de puestos

Instrucciones: Lee con atención y contesta cada una de las siguientes preguntas, tomando en consideración su situación como trabajador de esta empresa.

a) Identificación del puesto

Nombre del puesto: gerente general

De qué departamento depende: Administrativo

Quien es su jefe inmediato: —

b) Descripción genérica

Describe de forma general el objetivo del puesto:

Coordinar y orientar la gestión administrativa y financiera,
asegurar la eficiencia y calidad de los servicios,
Cumplir y vigilar para la buena toma de decisiones

Describe de forma general las actividades o funciones que desarrolla en el puesto:

- Aprobar negociaciones de compras y fijar los precios.
- Diseñar y gerenciar los planes y proyectos para cumplir la meta.
- Planificar objetivos generales y específicos, Analizar los problemas de la empresa y revisar actas administrativas.

c) Requerimientos del puesto y perfil de puesto

Señale que requisitos que deben cumplirse para ocupar el puesto

Primaria () secundaria () preparatoria () licenciatura
otros: —

Experiencia: 3 años en el puesto

Edad: 25 y 40 años

Sexo: Indistinto

Conocimientos y habilidades:

Don de mando, Analisis de datos, comunicación,
trabajo en equipo, toma asertiva de decisiones y
trabajo bajo presión

Anexo 4. Cuestionario puesto administrativo

Cuestionario de análisis y perfil de puestos

Instrucciones: Lee con atención y contesta cada una de las siguientes preguntas, tomando en consideración su situación como trabajador de esta empresa.

a) Identificación del puesto

Nombre del puesto: Administrativo

De qué departamento depende: Administrativo

Quien es su jefe inmediato: Gerente general

b) Descripción genérica

Describe de forma general el objetivo del puesto:

Llevar a cabo el control administrativo de la organización, el pago de nómina y atender necesidades de los trabajadores

Describe de forma general las actividades o funciones que desarrolla en el puesto:

Realizar pagos de nómina, reclutar y seleccionar personal, realizar contratos de prestación del servicio y llevar tareas básicas (archivar, facturar etc.)

c) Requerimientos del puesto y perfil de puesto

Señale que requisitos que deben cumplirse para ocupar el puesto

Primaria () secundaria () preparatoria () licenciatura (X)

otros: _____

Experiencia: 1 año

Edad: 26 - 36 años

Sexo: indistinto

Conocimientos y habilidades:

cálculos básicos en nómina, trabajo bajo presión, comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones y manejo de paquetería office.

Anexo 5. Carta de aceptación

 **EL CORTIJO**
RESIDENCIAL

 **MENDEZ MARTINEZ**
corporativo

DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN
No. DE OFICIO: 12

AGUASCALIENTES AGS, 20 DE AGOSTO 2019

ASUNTO: Carta de Aceptación

MAT. Humberto Ambriz Delgadillo
Director Del Instituto Tecnológico
De Pabellón De Arteaga.

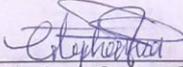
At'n: Ma. Magdalena Cuevas Martínez
Jefe(a) del Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación

PRESENTE.

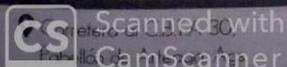
Por este conducto, me permito informarle que C. María del Carmen Villalobos Cardona, con número de control 151050015, alumno de la carrera de: Inq. Gestión Empresarial, fue aceptado (a) para realizar sus Residencias Profesionales en Servicios Profesionales y Construcción Méndez Martínez S.A de C.V., donde cubrirá un total de **500 horas, periodo Agosto-Diciembre.**

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE


Arq. Estephania Santana Pulido
Supervisor de operación

 **EL CORTIJO**
RESIDENCIAL

 Scanned with
CamScanner

SERVICIOS PROFESIONALES Y CONSTRUCCION MENDEZ MARTINEZ S. A. DE C. V.
RFC: SPC-071105-S59  mendezmartinezcporativo@gmail.com