

870125  
14' 2

# UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

## ESCUELA DE PSICOLOGIA



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ELABORACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACION PARA UNA EMPRESA  
PRIVADA EN EL RAMO DE COMERCIALIZACION DE DISCOS Y CASSETES

### TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A

MARIA YVONNE AUBERT ESCUTIA

GUADALAJARA, JAL.

1989



## **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 está 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.

## INDICE

Página

### PROLOGO

#### CAPITULO I INTRODUCCION GENERAL

I.1	Introducción . . . . .	1
I.2	Establecimiento del objetivo . . . . .	4
I.3	Definición de términos clave . . . . .	5
I.4	Qué es la Organización . . . . .	6
I.5	Limitaciones del estudio . . . . .	8

#### CAPITULO II REVISION DE LITERATURA EXISTENTE

II.1	La Psicología en la organización . . . . .	9
II.2	El papel del psicólogo en la industria . . . . .	12
II.3	Los individuos en las organizaciones . . . . .	14
II.4	La función de la Administración de Recursos Humanos . . . . .	16
II.5	Sistemas de Organización . . . . .	18
II.6	El Análisis de puestos . . . . .	21
II.7	El Manual de Organización en la Empresa . . . . .	23

#### CAPITULO III PLANEACION DEL MANUAL DE ORGANIZACION

III.1	Necesidades del Departamento de Personal . . . . .	25
III.2	Justificación para la elaboración del manual . . . . .	27
III.3	Plan de trabajo . . . . .	29
III.4	Metodología . . . . .	31

**CAPITULO IV ESTRUCTURA Y DESARROLLO DEL MANUAL**

<b>IV.1</b>	<b>Introducción y objetivo . . . . .</b>	<b>34</b>
<b>IV.2</b>	<b>Organigrama de la empresa . . . . .</b>	<b>35</b>
<b>IV.3</b>	<b>Análisis de Puestos de la empresa . . . . .</b>	<b>36</b>
<b>IV.4</b>	<b>Prestaciones de la empresa . . . . .</b>	<b>67</b>
<b>IV.5</b>	<b>Reglamento interior de trabajo . . . . .</b>	<b>71</b>
<b>IV.6</b>	<b>Proceso de Selección de Personal . . . . .</b>	<b>76</b>
<b>IV.7</b>	<b>Inducción del Personal nuevo ingreso . . . . .</b>	<b>79</b>
<b>IV.8</b>	<b>Bases Generales de Capacitación . . . . .</b>	<b>81</b>
<b>IV.9</b>	<b>Capacitación de los empleados . . . . .</b>	<b>86</b>

**CAPITULO V**

<b>CONCLUSIONES . . . . .</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFIA . . . . .</b>	<b>91</b>

## PROLOGO

Dentro de los avances tecnológicos tanto en empresas públicas como privadas, la Administración de Personal no se ha quedado al margen de ninguna disciplina; se ha actualizado a pasos agigantados cumpliendo así con las necesidades que cada día van surgiendo en el crecimiento de las empresas. Estableciendo una mística de servicios para dar solución a -- los problemas que se presenten.

Se ha visto que para la Administración de Personal hay que utilizar herramientas de control que sean de utilidad y proporcione benefi---cios para un mejor logro de objetivos y metas. Por ello se planea la elaboración de este manual de Organización, teniendo en cuenta que el ele--mento más valioso en esta empresa son sus Recursos Humanos, los que son básicos para el funcionamiento de las actividades de la empresa. Para -- que pueda existir una verdadera congruencia y procurar el bienestar co--lectivo y las actividades que se requieran para alcanzarlas. Encaminando siempre a un sólido y permanente esfuerzo que promueva, apoye y coordine las actividades necesarias para obtener una mayor eficiencia entre las - actitudes y aptitudes del trabajador, así como en todas sus actividades--que realice. Para hacer del trabajo una actividad humanamente gratificante, y no de manera enajenante, para que enaltezca al trabajador y beneficie la imagen que proyecte con las personas con quien se trata.

## INTRODUCCION

El acervo más valioso de Discos Rocfo son sus Recursos Humanos -- con los que se trabaja, ya que gracias a todos los empleados se ha logrado en muy poco tiempo el crecimiento de la empresa.

Anteriormente nada más se contaba con una oficina, pero poco a poco se ha llegado a construir el edificio con que se cuenta y por consiguiente a ocupar más personas para laborar en la empresa.

Son los empleados los que en un momento han propiciado este crecimiento teniendo como idea básica el de propiciar que el trabajo sea motivo y medio de la superación de quien lo realiza. Al crecer la empresa, se adquiere el compromiso de tener personas preparadas que desempeñen -- bien sus actividades y que puedan afrontar las circunstancias que se le presenten.

### ¿COMO?

Encaminando un esfuerzo que promueva y coordine las actividades para obtener un mejoramiento en el desempeño de las funciones del personal.

### ¿PARA QUE?

Para hacer que el trabajo sea una actividad que proporcione a los demás una ayuda y apoyo con el que se puedan obtener beneficios propios para -

la empresa y para que el personal pueda sentirse satisfecho del desempeño de sus actividades.

Discos Rocío es una empresa en el ramo de Comercialización de Discos y Cassettes. En esta empresa se promueven artistas, se detallan los discos y cassettes y se promueve y realiza la venta de discos.

Discos Rocío se encuentra en la ciudad de Guadalajara Jalisco, teniendo 2 sucursales una en Monterrey y otra en México. Por ser una empresa de características y peculiaridades bien definidas, el personal que labora marca y determina la capacidad y eficiencia de la empresa.

Ante el acelerado crecimiento que ha tenido Discos Rocío, surgió la necesidad de elaborar un Manual de Organización y Funciones que es -- uno de los instrumentos básicos que sirven de guía en la Administración de Personal, como orientación para el Administrador o Psicólogo Industrial y en general a toda persona a cargo de este departamento.

La escasez de estos manuales en las Instituciones conllevan a que exista un cambio en las actividades y funciones en determinados puestos y ésta traiga pérdidas de tiempo y desorganización y por ello no se desarrolla el personal al máximo de sus habilidades.

Actualmente la situación económica por la que atraviesan muchas -- empresas, así como el entorno cambiante o inestable que afecta de alguna manera a su desarrollo, proporcionan situaciones que obligan a una mayor

preocupación por los recursos humanos que integran la organización, es - ahora cuando surgen mayores y más fuertes necesidades de tener un departa- tamento que se encargue de la Administración de Personal.

Por ello se ha visto que las personas adecuadas son Licenciados - en Relaciones Industriales y Psicólogos Industriales quienes desempeñan las actividades eficientemente y además conocen la manera de ayudar al - mejoramiento de la Organización.

La psicología ha tenido grandes adelantos en el área de Recursos Humanos ya que se ha contribuido en distintos campos como son: Recluta- miento y Selección de Personal, Diagnósticos Organizacionales de la es- tructura de las empresas. Implementación de sistemas adecuados para la - selección, inducción y promoción del personal. Desarrollo de proyectos - específicos como motivación de personal, incentivos, formación de equi- pos de trabajo. Proceso de evaluación, pruebas psicométricas. Valuacio- nes de puesto y otras actividades que integran el departamento.



## 1.2 ESTABLECIMIENTO DEL OBJETIVO

### Objetivo:

Elaborar un manual de organización para una empresa privada del -  
ramo Comercializadora de Discos y Cassetes mediante la especifica  
ción de actividades y funciones a desempeñar en cada puesto.

### Objetivos Especificos:

- Clarificación de la estructura de organización y de las respon-  
sabilidades.
- Coordinación de actividades.
- Eliminación de duplicidad de funciones.
- Revisión constante y mejoramiento de políticas.
- Control de la planeación.

### 1.3 DEFINICION DE TERMINOS CLAVE.

Manual.- "Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática - instrucciones sobre organización, políticas y funciones de una empresa, para lograr la mejor ejecución del trabajo". (1)

Función.- "Es un grupo de actividades afines y coordinadas, necesarias - para alcanzar un objetivo". (2)

Departamento.- "Es una sección de la empresa que ejecuta tareas homogé- neas, que cuenta con un administrador como jefe". (3)

Análisis de Puestos.- "Es un método cuya finalidad estriba en determinar las actividades que se realizan, los registros (co nocimientos) que debe satisfacer la persona que va a desempeñar el puesto. (4)

Capacitación.- "Proceso mediante el cual se llevan a cabo sistemática- mente actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes en los emple- dos con el propósito de conjugar la realización del indi- viduo que se reflejará en ascensos dentro de la jerarquía de la Organización. (5)

Habilidad.- "Capacidad, disposición y destreza para ejecutar una activi- dad, una operación". (6)

#### 1.4 QUE ES LA ORGANIZACION.

La palabra organización viene del griego "organon" que significa: instrumento.

Terry define 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". (7)

La 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.

#### IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACION.

- La organización por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta los últimos detalles la planeación respecto a como debe ser la empresa.

#### PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACION.

- Principio de la Especialización:  
Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

- Principio de la Unidad de Mando:

Para cada función debe existir un solo jefe.

- Principio del Equilibrio de Autoridad-Responsabilidad:

Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico estableciendo la autoridad correspondiente a ella.

- Principio de Dirección-Control:

A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados.

### 1.5 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.

- La forma de estructuración de este manual sirve única y exclusivamente para esta empresa de discos.
- Los niveles y jerarquías aquí establecidas; propician rangos de autoridad en las personas responsables de cada departamento específico.

## 11.1 LA PSICOLOGIA EN LA ORGANIZACION

Las diversas áreas de psicología hacen su aparición en torno a -- ciertos problemas que implican a los seres humanos. La utilidad eficaz -- de las personas en todo esfuerzo humano: como organizar la tarea y aplicar a todos y cada uno de los trabajadores a ella, como reclutar, formar y dirigir de una manera eficaz a las personas, crear condiciones laborales que permitan al trabajador mantener un alto nivel de eficacia y una moral y equipo suficiente, como ajustar su organización a condiciones ambientales, estos son algunos de los problemas de la organización que comenzaron a interesar a los psicólogos y surgió la necesidad cada vez más grande de planificar la organización de acuerdo a sus teorías.

Los Psicólogos Industriales comenzaron a brindarle a cada trabajador un empleo de acuerdo a sus capacidades y posibilidades de cada uno. Los estudios de cronometría (tiempos y movimientos) sirvieron para determinar como los trabajadores eficientes cumplen mejor su oficio. El análisis de la tarea sirvió por su parte para tipificar el trabajo y para permitir que los directivos pudieran seleccionar y formar a los trabajadores con un mayor rendimiento de acuerdo a sus propias habilidades. En -- cuanto más profundamente los psicólogos se sumergían en la conducta de -- los individuos dentro de las organizaciones, más descubrían que la organización es un sistema social complejo que debe ser estudiado como un -- sistema total, si queremos comprender la conducta humana individual de -- una manera meridiana. Fue este descubrimiento el que crea la Psicología de las Organizaciones.

La Psicología Organizacional cubre problemas humanos de las organizaciones gubernamentales, militares y comunitarias: incluye la psicología industrial en su aspecto social, se ocupa de los problemas de Personal y últimamente se ha hecho cargo de los conceptos relativos a los aspectos humanos de los sistemas.

Al describir el proceso histórico del cambio registrado en la organización respecto a la Psicología, Leavitt señala:

"A partir de la Segunda Guerra Mundial la Psicología Industrial, la psicología clínica y la psicología social unieron sus fuerzas para -- acudir en ayuda de los instructores y todo el responsable de todo curso de adiestramiento". (8)

La Psicología Organizacional está aliada con la psicología industrial y con la Psicología de las relaciones humanas, ya que cada una -- aporta sus ideas científicas para el mejor manejo de la organización, de una empresa o institución determinada.

Las organizaciones experimentan cambios continuos y rápidos que -- se ven influenciados por aspectos físicos de la tecnología; por el nuevo enfoque de los problemas humanos a cargo de los especialistas del comportamiento humano. Los procedimientos operacionales de toda organización, están en estrecha relación con las personas que la integran; detallando las relaciones entre el individuo y la organización que propician lo que llamamos "contrastos psicológicos", ya que son las esperanzas, ilusiones

que el individuo ha depositado en la empresa al igual que la empresa en él. La psicología organizacional se ocupa de los problemas psicológicos que aparecen en toda organización, prestando especial atención a entidades industriales.



## 11.2 EL PAPEL DEL PSICÓLOGO EN LA INDUSTRIA.

El papel del psicólogo depende de las proporciones de la organización industrial, de su actividad específica y de la actitud para con la Psicología por parte de la dirección.

Por lo general el psicólogo ocupa una elevada posición jerárquica dentro de la empresa, esencialmente en Asesoría, ya que le permite aplicar sus conocimientos y talentos en beneficio de la Empresa. El psicólogo colabora en el perfeccionamiento de programas de seguridad en el trabajo, asiste al departamento de relaciones públicas en sus contactos con los clientes y con la comunidad que opera en la empresa; coordina los distintos programas que se ocupan de la salud psíquica del trabajador. - El psicólogo puede elaborar planes de adiestramiento en las tareas ejecutivas de las personas que laboran en la empresa, se encarga de la selección y reclutamiento del personal, de aplicación de pruebas psicológicas para detectar habilidades y destrezas, de la supervisión y evaluación del trabajo, de la planificación de funciones laborales.

El psicólogo ha descubierto como aprende el hombre y como se le puede adiestrar en su trabajo con una mayor economía. En su puesto de trabajo ha descubierto los principios básicos de una eficiente supervisión, además conoce los detalles del comportamiento humano que pueden aplicarse al diseño, fabricación y distribución de los productos; sus conocimientos no solo tienen valor económico, sino que pueden hacer más -

agradables al empleado sus condiciones de trabajo.

El psicólogo organizacional está interesado en contrastar sistemas de organización laboral, está interesado en el personal obrero y la planificación de la estructura de la empresa.

Los psicólogos junto con otros especialistas del comportamiento humano se están ocupando del hombre en su actividad comercial como sería: qué tipo de información va a contribuir positivamente a la motivación de la gente, como estructurar las organizaciones, para que se beneficie la empresa y se logre una satisfacción del hombre en su trabajo.

Los psicólogos industriales cuando entran en la empresa, además de tener los conocimientos necesarios sobre la estructura de ella; ha de estar preparado para entender que su acción podía tener un efecto salu-  
dable en el desarrollo de la adaptabilidad de los hombres a la empresa y a la sociedad. Es decir el logro de mayor eficiencia del individuo en --  
función de sí mismo, de sus responsabilidades de trabajo y sociales.

### II.3 LOS INDIVIDUOS EN LAS ORGANIZACIONES.

Para que haya organización, los recursos humanos han de ser programados a fin de que realicen tareas que produzcan y distribuyan bienes y formen a la gente o presten servicios de cualquier índole.

Dentro de la organización industrial es evidente que el negocio existe en razón al beneficio económico y se mueve en un clima que exige determinadas responsabilidades sociales. Por lo que respecta al individuo la adaptación dentro de la organización implica la comprensión de aspiraciones personales en relación con el ambiente social en el que el éxito depende del esfuerzo individual como el ambiente en que se desarrolla.

Un criterio importante del desarrollo personal en la organización comprende el número de funciones que una persona puede desarrollar con éxito. El desarrollo de funciones es una habilidad que abarca un esquema de actitudes adecuadas, así como la capacidad de leer e interpretar correctamente los signos y acciones relacionados con dicha función.

El empleado a menudo aprende a pensar, a sentir y a actuar de manera diferente, para algunos la gama de funciones a desarrollar es muy limitada, en cambio otros tienen mayor flexibilidad en sus funciones. Lo importante es que la persona se encuentre realizando las funciones y habilidades que le puedan traer satisfacciones propias y así contribuya al

desarrollo de la empresa.

Bennis afirma:

"Las personas se diferencian no por el rango o función sino por sus conocimientos y su preparación". (9)

Posiblemente el individuo tenga que buscar las satisfacciones personales dentro de su puesto.

#### 11.4 LA FUNCION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

La Administración del personal se relaciona con todos los aspectos de la Administración de Recursos humanos de una empresa. En forma específica la Administración del personal incluye determinar las necesidades de Recursos humanos de una organización como: reclutar y seleccionar a los mejores empleados, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actuar como enlace con los sindicatos, manejar asuntos de bienestar a los empleados.

La función de Administración de los recursos humanos está aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, conocimientos, las habilidades de los miembros de una organización en beneficio del individuo y de la misma organización. Es así como la Administración de recursos humanos guarda mucha relación con el rendimiento de la empresa ya que depende de 4 factores fundamentales:

- 1) Las fuerzas Ambientales.
- 2) Capacidad de la fuerza del trabajo.
- 3) El esfuerzo
- 4) Orientación de dicha fuerza.

La Psicología utiliza métodos científicos para comprender mejor las causas del comportamiento humano para medir las habilidades y actitudes.

Fue Munsterberg uno de los primeros en aplicar la psicología en el campo de la industria; sus experiencias las hizo aparecer en su obra: Psicología de la Actividad Industrial.

En la actualidad la contribución de la psicología en el área de la Administración de Recursos Humanos es sumamente valiosa en campos como:

- a) Selección del personal
- b) Entrenamiento y capacitación
- c) Orientación profesional
- d) Tests psicológicos
- e) Conceptos y Programas de Actividades.

La verdad es que toda empresa depende de los seres humanos. La planeación y organización administrativa tiene éxito porque las personas y las actividades son la combinación correcta para la ejecución de funciones; la organización resulta efectiva porque las personas la adoptan para trabajar juntas con eficiencia y también el control es efectivo porque ayuda a las personas a realizar metas y objetivos. El desarrollo de recursos es importante porque es una manera de poner en actividad a una empresa en base a las personas que trabajan, en base al puesto que desempeñan y al posible entrenamiento que puedan tener. El elemento humano es importante en la empresa y se debe tener en cuenta los intereses y comportamiento para el mejoramiento individual y colectivo.

## 11.5 SISTEMAS DE ORGANIZACION

Las investigaciones empíricas de los últimos quince años acerca de la estructura de organizaciones grandes parecen confirmar la hipótesis de Herbert Simon de que los límites cognoscitivos humanos constituyen un factor limitador fundamental en la determinación de las estructuras organizacionales. Esta observación proviene de lo que se denomina -- teoría moderna de la contingencia. Una de las premisas básicas de esta teoría está en que el método más eficaz para organizar es contingente -- con referencia a algunos atributos del medio de la organización. (Lawrence y Lorch).

Los sistemas de organización son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad a través de las cuales -- se realiza la organización. Se expresan por gráficas de organización y -- organigramas, y se complementan con los análisis de puestos.

### DELEGACION DE AUTORIDAD.

La organización se basa en el principio de la división y asignación de responsabilidad y autoridad. Si bien puede decirse un jefe ejecutivo tiene la responsabilidad completa para el logro de objetivos, y la autoridad para realizar cualquier acción en la empresa.

Las organizaciones están estratificadas respecto a la autoridad delegada. Para lograr una buena delegación de autoridad se establecen --

líneas de comunicación formales y se jerarquizan de acuerdo a las responsabilidades de cada puesto.

#### TIPOS DE ORGANIZACION.

##### Organización Línea:

Es aquella en la que la autoridad y responsabilidad se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. Es decir cada individuo tiene un solo jefe para todos los aspectos; recibe órdenes de él y a él solo reporta.

##### Ventajas.

- Es sencillo y claro.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- Se facilita la rapidez de acción.
- La autoridad y responsabilidad es fija y concreta.

##### Desventajas.

- Carece casi totalmente de los beneficios de la especialización.
- Carece de flexibilidad en casos de crecimiento de la empresa.

##### Organización Funcional o de Taylor.

Federico W. Taylor pionero de la dirección industrial propuso este modelo de organización determinado "funcional" basado en el principio de la división del trabajo o especialización, buscó agrupar actividades



des de la misma naturaleza bajo la coordinación de un especialista.

#### Ventajas.

- Cada supervisor es un especialista o experto en su campo, posee un fondo de especialización, experiencia en la labor asignada.
- Por la especialización se obtiene mayor eficiencia.

#### Desventajas.

- Se da con frecuencia duplicidad de mando.

#### Organización Lineal y Staff.

- a) De la organización lineal conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función.
- b) Pero esta autoridad de línea, recibe asesoramiento y servicio de técnicos especializados para cada función.

Estos tres tipos de organización se representan en organigramas - que son la representación gráfica de la estructura administrativa de la empresa donde se incluye básicamente unidades de líneas de autoridad, canales de comunicación y niveles jerárquicos.

## 11.6 EL ANALISIS DE PUESTOS.

La técnica de Análisis de puestos consiste en separar los elementos del puesto y ordenarlos adecuadamente con la ayuda de normas. El análisis comprende la descripción del puesto: o sea la determinación técnica de lo que el trabajador debe hacer y la especificación del puesto: -- que es la enunciación precisa de lo que el trabajador requiere (conocimientos y habilidades), para desempeñarlo con eficiencia.

### APLICACION Y UTILIDAD.

Las posibilidades del análisis de puestos es muy variada en virtud de conocer con detalle las funciones a realizar. Para ello pueden tener diversas aplicaciones.

- a) Para encauzar adecuadamente el Reclutamiento de Personal.
- b) Para fijar Programas de Capacitación y Desarrollo.
- c) Como base de estudios para la Evaluación de Puestos.
- d) Como parte integrante de los manuales de organización.
- e) Para estructurar sistemas de higiene y seguridad industrial.
- f) Para sistemas de incentivos.
- g) Para efectos organizacionales.
- h) Como técnica inicial de una mejor Administración de Recursos Humanos.
- i) Para efectos de Supervisión en el trabajo.

En sí, el Análisis de Puestos es la forma de definir las características que debe tener el candidato tales como conocimientos, experiencia y aptitudes que debe reunir la persona para poder cubrir un puesto determinado.

## 11.7 EL MANUAL DE ORGANIZACION EN LA EMPRESA

Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, instrucciones sobre organización, políticas y funciones de una empresa, para la mejor ejecución del trabajo.

George R. Terry dice:

"Un manual es un registro que contiene información e instrucciones que conciernen al trabajador y pueden ser utilizadas para orientar los esfuerzos del trabajador en una empresa". (10)

Los manuales de organización son una forma directa, uniforme y ordenada de presentar los deberes y responsabilidades de cada puesto, los reglamentos a los cuales se debe ajustar, las políticas y prácticas de la empresa.

### UTILIDAD DEL MANUAL DE ORGANIZACION

- Elimina la confusión de funciones
- Sirve como elemento de control
- Son el medio más simple y eficaz para enseñar el trabajo a los nuevos empleados.
- Facilita la selección de empleados, ya que son un medio de encaminar y examinar las aptitudes de comprensión e inteligencia para el trabajo.
- Ayuda a controlar el cumplimiento de rutinas y evitan su alteración arbitraria.

- Sirve como base para el adiestramiento.

Los manuales representan un medio de comunicación para las decisiones de la Administración de Personal concernientes a la organización, políticas y procedimientos.

El trabajo de desarrollo de los manuales se considera como el man tener informado al personal clave de los cambios en las actitudes de la dirección.

## PLANEACION DEL MANUAL DE ORGANIZACION

## III.1 Necesidades del Departamento de Personal.

Dentro de la estructura orgánica de Discos Rocio, Personal se encuentra ubicado a nivel Departamento dependiendo normativa y administrativamente de la Gerencia Administrativa.

Anteriormente Discos Rocio no contaba con una persona que estuviera encargada únicamente de la Administración, ni se contaba con una área de Personal, pero se vio la necesidad de resolver estos problemas que darán a la empresa un giro más profesional, ya que el crecimiento tan acelerado lo exige.

En base a esto se designa a un Gerente Administrativo que lleve toda la Administración de la Empresa y coordine las actividades que se desarrollen.

Se contrató a una persona que ocupe el puesto de Auxiliar Administrativo para que se coordine junto con el Gerente Administrativo y juntos lleven a cabo:

- Coordinar el Departamento de Administración y personal.
- Detallar funciones y actividades que realizan los trabajadores.
- Coordinen y asesoren al personal en las Areas de Adiestramiento y capacitación.

- Delimiten las actividades para cada puesto específico. Una vez establecido esto, se lleva a cabo la elaboración de un manual de organización en el que se detallan las actividades y funciones del personal que labora en la empresa, para que sirva como base y ayude en la Administración y Funcionamiento de los Departamentos.

### III.2 JUSTIFICACION DEL MANUAL

La creación de este manual de Organización ayuda a resolver la problemática por la que se encuentra la empresa.

Ya que con él se tiene un conocimiento total a todos los niveles de las relaciones de mando en los servicios y departamentos de la empresa.

Se tiene conocimiento de las funciones y limitación de las mismas en los distintos departamentos. Y se tiene un panorama más amplio de la Distribución de la fuerza de trabajo con la que cuenta la empresa.

Su utilidad es que sirve como guía a la empresa, ya que contiene una serie de datos tales como: Descripciones de puesto, organigramas y todo aquello que permite conocer a la persona, sus responsabilidades y relaciones con los demás. Es útil para la Valuación de puestos y será -- guía del Departamento Administrativo.

El manual de Organización tiene relación y sirve en cada etapa de la Administración como fuente de:

- Información para las personas que laboran dentro de la empresa sistematizando las labores que realizan.
- Como fuente en la selección, ya que permite establecer los requerimientos del puesto y el candidato que se presenta a cubrir



la vacante para un puesto determinado.

- En la contratación ya que establece un mecanismo de valoración con los candidatos que hayan presentado para poder determinar el candidato idóneo y contratarlo sobre bases justas de remuneración.

El manual de Organización es determinante para mejorar y modernizar la Administración de los Recursos.

### III.3 PLAN DE TRABAJO

Se realiza este manual de Organización con el fin de dar una estructura de la empresa y detallar las funciones y requerimientos necesarios de la persona para ocupar determinado puesto. El instrumento utilizado es el Análisis de Puesto.

A continuación se ilustran los pasos de las actividades que se tuvieron que llevar a cabo para realizar el manual.

Diseño a seguir:

Recopilación de los Datos.



Análisis de los Datos.



Elaboración del Manual.



Estructuración del Manual.



Revisión del Manual.

## ANALISIS DE PUESTOS

## DESCRIPCION DEL PUESTO.-

Nombre del Puesto \_\_\_\_\_

Ubicación del Puesto \_\_\_\_\_

Jefe inmediato \_\_\_\_\_

Funciones Específicas \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Relaciones Internas y/o Externas \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ESPECIFICACION DEL PUESTO

Escolaridad y conocimientos necesarios \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Habilidades y características Psicológicas \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### 111.4 METODOLOGIA

La metodología a seguir para la elaboración de este manual es:

##### A) RECOPIACION DE LOS DATOS.

Conjuntamente con la persona que labora en el Departamento de Personal, se hace esta investigación utilizando las siguientes técnicas:

###### 1) Investigación Documental:

Se obtienen datos de los archivos, folletos o boletines que nos -- den alguna información sobre la empresa.

###### 2) Entrevistas a Empleados:

Se obtienen explicaciones verbales y escritas de las operaciones - que realizan, dónde, cómo y para qué las ejecutan.

###### 3) Entrevistas con los jefes de Departamentos:

Esto se lleva a cabo para complementar, aclarar y aprobar la in-- formación proporcionada por los empleados acerca de sus deberes y actividades que realicen

###### 4) Observación::

Se hace para verificar y analizar datos sobre la disposición am-- biental. Esta se lleva a cabo conviviendo con el personal y dándo-- se cuenta de los aspectos que hace falta una mayor coordinación y supervisión más completa por parte del departamento de Personal.

Estas técnicas fueron efectivas gracias a la disposición del per-- sonal de los distintos departamentos de la Empresa.

**B) ANALISIS DE LOS DATOS:**

Una vez que se obtiene la información se pasa por un período de análisis en el que se ordena en forma lógica y coherente las funciones a realizar por cada puesto y la persona responsable de ello.

**C) ELABORACION DEL MANUAL.**

Elaboración del Manual de Organización y su contenido:

- Introducción y objetivo.
- Organigrama
- Descripciones de las responsabilidades de cada departamento.
- Análisis de Puestos que incluyen descripción de funciones específicas de cada empleado y sus habilidades requeridas.
- Política de la Empresa.
- Reglamento Interno de trabajo.
- Proceso de Selección de Personal.
- Inducción del Personal de nuevo ingreso.
- Dases Generales de Capacitación.
- Capacitación de los empleados.

**D) ESTRUCTURACION DEL MANUAL**

La estructura del manual será en base a todo lo que debe contener y posteriormente quedará totalmente aceptado cuando sea autorizado por la gerencia.

**E) REVISION**

Se acordó revisar el manual, para hacer en casos necesarios, alguna modificación.

## ESTRUCTURA Y DESARROLLO DEL MANUAL

### IV.1 INTRODUCCION Y OBJETIVO.

En esencia del manual representa un medio de comunicación en la toma de decisiones en la Administración.

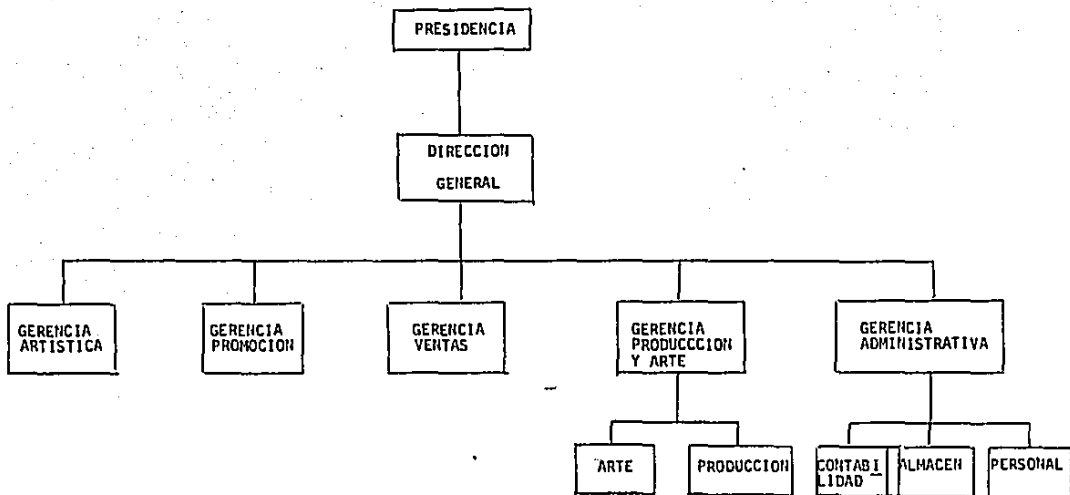
Sin embargo cada vez se encuentra más la necesidad de considerar las estructuras y políticas como elemento que pueden y deben cambiar para poder alcanzar nuevas oportunidades y afrontar la situación económica.

Es por eso que la importancia de los manuales se acentúa no solo en un apoyo permanente en la implementación de los recursos humanos sino al mismo tiempo para su constante actualización.

El manual es elaborado para los Departamentos con el fin de que sirva como ayuda en el efectivo desempeño de funciones de cada uno de ellos. Se detallan las funciones específicas de cada Departamento logrando un apoyo en la Administración y Funcionamiento dando una eficacia en el desempeño de responsabilidades de los trabajadores.

#### Objetivo:

Elaborar un manual de Organización para una empresa privada del ramo Comercializadora de Discos y Cassetes mediante la especificación de funciones en cada puesto y nivel determinado.





## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Secretaria del Director General

**UBICACION DEL PUESTO:** Dirección

**JEFE INMEDIATO:** Director General

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Apoyar operativamente a su jefe inmediato en labores de oficina de la Dirección General y ocasionalmente al presidente.

Tomar taquigráficamente dictados del Director.

Elaborar memorandums y llenar cheques por pagar de orden del Director.

Tomar nota de los asuntos que se presenten en ausencia de su jefe, a fin de notificarlos a su regreso.

Realizar llamadas telefónicas y atender a las personas que se presenten en la dirección, preguntándoles su nombre y asunto que solicitan antes de pasarlos con el Director.

**RELACIONES INTERIAS y/o EXTERNAS.**

Internas: Con el Director General y con el Presidente.

Externas: Personas que acuden personalmente a la Dirección.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Escolaridad: Estudios de secretaria ejecutiva o carrera comercial.

Conocimientos: Buena lectura y escritura. Manejo de máquina de escribir y calculadora. Buena mecanografía y taquigrafía.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Persona dinámica, inteligente, con capacidad de iniciativa y alto sentido de responsabilidad. Habilidad para el trato con personas, agradable.

**INFORMACION DE LOS DEPARTAMENTOS EXISTENTES.****NOMBRE DEL DEPARTAMENTO: Dirección Artística****ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO: Gerente Artístico****FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO: Trato directo y atención a los artistas y compositores.****Coordinación de él con los artistas para seleccionar el contenido y preparación de los temas a producir.****Realización de nuevos temas y búsqueda de nuevos artistas.****Determinación de condiciones de grabación y detalles de la misma con el artista.**

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Secretaria

**UBICACION DEL PUESTO:** Area de Comercialización

**JEFE INMEDIATO:** Gerente Artístico, Gerente de Promoción y  
Gerente de Ventas.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

Hablarles a los clientes de Ventas.

Hacer circulares para clientes.

Hablar a la radio y concertar citas con periodistas y Gerente de Promoción.

Atender a los artistas que asisten a la empresa.

Elaborar memorandums de sus jefes a otros miembros o directores de la em  
presa.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con los Gerentes de Promoción, Ventas y Artístico.

Externas: Con clientes y Artistas.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Escolaridad: Carrera Comercial

Conocimientos: Buena mecanografía, saber manejar archivos y papeles de -  
importancia.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Persona con capacidad de organización ya que por su puesto atiende a 3 -  
departamentos.

Buen trato personal y ser discreta. Capacidad para trabajar bajo presión.  
Personalidad.

## ANALISIS DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Director Artístico

UBICACION DEL PUESTO: Dirección Artística

JEFE INMEDIATO: Director General

FUNCIONES ESPECIFICAS: Atender en forma directa a los artistas y compositores que acudan a la compañía.

Seleccionar el contenido y preparación de los temas a producir en coordinación con los artistas correspondientes. Búsqueda de nuevos artistas.

Verificar los arreglos de las canciones.

Determinar junto con el artista las condiciones de grabación y detalles de la misma.

RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS.

Internas: Con el Director General

Externas: Mantiene contacto personal con las personas que graban y con los compositores y artistas.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Escolaridad: Técnico en el área Artística o bastante experiencia en el Area Artística: Música, canto y composición.

Conocimientos: Conocimiento de las escalas musicales, arreglos y composición, manejo de instrumentos.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS

Gusto por la música, inclinación hacia actividades artísticas, gran sensibilidad, capacidad para componer en prosa o verso. Facilidad de tratar con las personas.

## INFORMACION DE LOS DEPARTAMENTOS EXISTENTES

NOMBRE DEL DEPARTAMENTO: Departamento Promoción

ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO: Gerente de Promoción

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO: Coordinación de todas las actividades de --  
la fuerza de ventas así como de la promoción de la Compañía.

Análisis y control sobre la realización de la promoción.

Asesoría y control sobre la promoción en sucursales foráneas.

Manejo de información actualizada sobre el comportamiento del mercado in  
cluyendo a competencia y consumidores a través de investigaciones en el-  
mercado.

**ANALISIS DEL PUESTO:**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Gerente de Promoción

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Promoción

**JEFE INMEDIATO:** Director General

**FUNCIÓNES ESPECÍFICAS:** Realizar actividades de promoción que sean encaminadas a mantener y aumentar los niveles de ventas de la compañía.

Asesorar y apoyar en todo lo que respecta a la Promoción en Sucursales-foráneas.

Manejar la información actualizada sobre el comportamiento del mercado en lo que respecta a competencia y consumidores a través de los resultados de la investigación en el mercado.

Coordinar las actividades de su área con la Dirección Administrativa en cuanto a información y operaciones pertinentes al área.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Director General, Gerente de Ventas y Gerente de Producción.

Externas: Con los clientes, reporteros, contactos con personas ajenas a la compañía para abrir mercado.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Escolaridad: Carrera Profesional. Experiencia en el Área de Mercadotecnia ya que se ocupa de estudiar si el producto para venta es factible o no y promocionarlo para que de resultados.

**HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS:**

Ser una persona activa, ser impulsivo para el logro de metas propuestas. Fluidez verbal y capacidad para la supervisión.

**ANALISIS DEL PUESTO**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Promotor

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Promoción

**JEFE INMEDIATO:** Gerente de Promoción

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Promover los discos y cassettes con los clientes.

Dar ideas y diseñar nuevas formas para promocionar el producto.

Hacer comparaciones entre la promoción de otras compañías de discos.

Promocionar por radio y televisión.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Externas: Con los clientes, con los promotores de radio y televisión.

Internas: Con el Gerente de Promoción.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Educación media básica o preparatoria.

Saber manejar porque es muy frecuente el ir con promotores de radio y -- reporteros.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Facilidad para el trato con personas, ser dinámico y responsable. Tener amplio vocabulario.

**INFORMACION DE LOS DEPARTAMENTOS EXISTENTES.**

**NOMBRE DEL DEPARTAMENTO:** Departamento de Ventas.

**ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO:** Gerente de Ventas.

**FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO:** Coordinación de todas las actividades de --  
ventas de la Compañía.

Manejo de Ventas.

Vigilancia del cumplimiento de ventas y cobranza

Coordinación con el Departamento Administrativo en cuanto a información  
y operaciones pertinentes al área.



## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Gerente de Ventas

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Ventas

**JEFE INMEDIATO:** Director General

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Coordinar y controlar la fuerza de Ventas de la compañía.

Establecer las rutas de Ventas y verificar la cobertura de cuotas de -- ventas por zonas.

Verificar que se lleve adecuadamente el registro y control de pedidos.

Determinar y autorizar los gastos de viáticos por ruta y por vendedor.

Decisión y consulta sobre excepciones en cuanto a rebajas y descuentos sobre ventas.

Manejar registros y estadísticas sobre el reporte de las ventas a la -- Dirección General.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Director General, con su Secretaria, con el Auxiliar de Ven-- tas y los vendedores-cobradores.

Externas: Con los clientes.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera profesional Lic. en Administración o experiencia a nivel de Ge-- rencia de Ventas. Manejo de calculadora y operaciones aritméticas.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Habilidad para el manejo de números, capaz de tomar decisiones rápidas.

Capacidad de trato con personas y supervisión de las mismas.

Capacidad para analizar, organizar y preparar informes relacionados con las ventas.

Alto sentido de responsabilidad.

## ANÁLISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Ventas

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Ventas

**JEFE INMEDIATO:** Gerente de Ventas

**FUNCIÓNES ESPECÍFICAS:** Apoyar operativamente a su jefe inmediato en las actividades de control y manejo de ventas.

Atender a clientes que se dirijan telefónicamente a la compañía y levantar pedidos.

Registrar los pedidos que se hagan, clasificándolos por zona.

Registrar en el expediente de cada vendedor, las ventas que le corresponden.

Elaborar gráficas de ventas de acuerdo a la cobertura de las rutas.

**RELACIONES INTERIAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con los Vendedores-cobradores y con el Gerente de Ventas.

Externas: Contacto con clientes telefónicamente.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Preparatoria o carrera técnica comercial.

Manejo de calculadora. Llevar archivos de los Vendedores.

**HABILIDADES Y CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS:**

Habilidad para clasificar y catalogar los números de los discos y memorización de ellos.

Capacidad de concentración y manejo de números.

Rapidez en la toma de pedidos.

## ANALISIS DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Vendedor-Cobrador

UBICACION DEL PUESTO: Departamento de Ventas

JEFE INMEDIATO: Auxiliar de Ventas.

FUNCIONES ESPECIFICAS: Realizar la labor de ventas a cada punto de su ruta, cubriendo la cartera de clientes.

Efectuar la cobranza con clientes que le han sido señalados previamente. Elaborar reportes periódicos de sus actividades tanto en el área de ventas como de cobranza.

RELACIONES INTERNAS y EXTERNAS:

Internas: Con el Auxiliar de Ventas, Gerente de Ventas.

Externas: Con los clientes.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Preparatoria o equivalente. Experiencia en ventas de discos y cassettes. Disponibilidad para viajar.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:

Capacidad de persuasión: poder de convencimiento con las personas que -- trata. Pespícaz e inteligente. Capacidad para presentar informes orales y escritos. Dominio de la palabra y buen manejo de ella. Capacidad para relacionarse socialmente. Seguridad en sí mismo, ya que esto lo proyecta a los demás.

## INFORMACION DE LOS DEPARTAMENTOS EXISTENTES.

NOMBRE DEL DEPARTAMENTO: Departamento de Producción y Arte.

ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO: Gerente de Producción.

FUNIONES DEL DEPARTAMENTO: Establecimiento de contacto con los proveedores a fin de ordenar la maquila de discos o bien la elaboración de -- cualquier otro material necesario para la publicidad y promoción.

Elaboración del diseño de portadas y material de promoción que ha de man darse imprimir.

Revisión del material entregado al proveedor a fin de que haya sido --- realizado como se diseñó.

Realización del laminado de discos.

Coordinación Departamento Administrativo a fin de programar, recoger el material que ya esté listo.

Elaboración de reportes a la Dirección General sobre su trabajo y los -- pendientes que se presenten.

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Gerente de Producción

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Producción y Arte.

**JEFE INMEDIATO:** Director General.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Entablar relación con proveedores, a fin de solicitar la maquila de productos.

Coordinar y controlar la elaboración y diseño de portadas y de todo el material necesario para publicidad.

Controlar el doblado de portadas y verificar el laminado de discos y cassettes.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

**Internas:** Con el Director General, Diseñadores, Gerente de Promoción, - Gerente Administrativo.

**Externas:** Proveedores.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera profesional, experiencia en el Area de producción. Conocimientos de las máquinas de producción. Experiencia en manejo de personal.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Habilidad de supervisión a subordinados.

Conocimiento de Maquinaria Especial.

Capacidad para la toma de decisiones, logro de metas a corto plazo.

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Jefe del Departamento de Producción y Arte.

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Producción y Arte.

**JEFE INMEDIATO:** Gerente de Producción.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Coordinar la elaboración y diseño de las portadas.

Verificar el diseño de logotipos y diseño para realizar los discos.

Combinaciones de colores y materiales nuevos.

Coordinar con los auxiliares de diseño en la realización de trabajos pendientes.

Aportar ideas creativas para la publicidad de la compañía.

Diseño de rótulos y letras para la publicidad.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Auxiliar de Diseño y Gerente de Promoción.

Externas: Con algunos proveedores.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera en Dibujo Publicitario, Gráfico o Industrial.

Conocimientos de formas, diseño de letras, publicidad. Combinación de colores, fotografía.

Experiencia en Diseño publicitario, diseño de slogan, Profesionalismo en sus dibujos.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Creatividad para el diseño de formas. Habilidad para dibujar. Habilidad y destreza en las manos. Buena imaginación y visualización de detalles.

**ANALISIS DEL PUESTO**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Diseño

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Producción y Arte.

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Producción y Arte.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Diseñar y elaborar bosquejos de las ideas que se le presenten o reciba de su jefe.

Opinar sobre los cambios, colores y formas de añadir a los diseños.

Elaborar los diseños definitivos.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el jefe de Producción y Arte.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Técnico en Dibujo Gráfico o Publicitario.

Experiencia en diseño de formas y dibujos.

Manejo de estilógrafos, plumines y grafos.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Habilidad para el diseño de formas. Facilidad para el dibujo. Personalidad creativa.



## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Doblador-laminador.

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Producción y Arte.

**JEFE INMEDIATO:** Gerente de Producción.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Doblar las portadas de los discos.

Realizar el laminado de discos y cassettes que sean entregados.

Pegar las portadas y armarlas para que después sea laminado el disco.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Gerente de Producción.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Primaria terminada. Conocimiento y manejo en máquina laminadora.

Saber utilizar los guantes y la mascarilla adecuadamente.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLÓGICAS:**

Capacidad para destrezas manuales en el manejo de portada y cassette. Ra  
pidez y precisión.

Esfuerzo físico bastante intenso, pues las operaciones se repiten con mucha frecuencia.

Coordinación motora para funcionar rápidamente, movilidad en las manos.

## ANALISIS DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente Administrativo

UBICACION DEL PUESTO: Administración

JEFE INMEDIATO: Director General

FUNCIONES ESPECIFICAS: Administrar en forma general los servicios, operaciones y trámites pertinentes a la empresa.

Supervisar las funciones del Personal a su cargo.

Verificar y realizar reportes financieros e información que se entregue con el fin de informar a su vez al Director General.

Asesorar y apoyar dentro de su área a Sucursales Foráneas.

Supervisar y controlar los inventarios.

Coordinar sus actividades con otros gerentes en cuanto a información y operaciones pertinentes al área administrativa.

RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:

Internas: Con el Director y con todo el personal.

Externas: Con las personas de Sucursales Foráneas.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Carrera Profesional Licenciado en Administración de Empresas. Conocimientos: Area Administrativa, manejo de personal.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:

Don de mando y seguridad en sí mismos.

Capacidad para la Supervisión. Dinámico.

Habilidad en operaciones y manejo de anuncios.

Personalidad enérgica. Capacidad de relacionarse con las demás personas.

Inteligencia.

## ANALISIS DE PUESTOS:

HOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar Administrativo y de Personal.

UBICACION DEL PUESTO: Departamento de Personal.

JEFE INMEDIATO: Gerente Administrativo

FUNCIONES ESPECIFICAS: Supervisión de funciones básicas. Apoyar operativamente a el jefe sobre sus labores de control y manejo de reportes e información en general del personal.

Funciones de relaciones humanas.

Entrevistas, seleccionar y reclutar al personal de nuevo ingreso.

Información del sueldo, condiciones de trabajo y servicio.

Aplicación de pruebas para determinar características de personalidad.

Descripciones de puesto y clasificación de empleados. Llevar el control de los expedientes. Control de faltas, retardos e incapacidades.

Impartir cursos de capacitación.

RELACIONES INTERNAS: Con el Gerente Administrativo y con todo el personal.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Carrera Profesional Area Administrativa ó Psicología Industrial.

Conocimientos de manejo de personal, selección y reclutamiento, capacitación.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:

Persona dinámica, responsable e inteligente.

Capacidad para conocer a las personas y detectar sus habilidades y aptitudes. Habilidad de saber escuchar y saber expresarse. Buena presentación y buen trato. Capacidad para establecer relaciones interpersonales.

## ANALISIS DE PUESTOS

**NOMBRE DEL PUESTO:** Jefe de Contabilidad

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Contabilidad

**JEFE INMEDIATO:** Gerente Administrativo.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Supervisar y revisar los reportes y estados financieros que habrán de entregarse a la Dirección Administrativa.

Verificar el registro y control de todas las operaciones hechas en la -- empresa.

Controlar y supervisar la preparación de nóminas, altas y bajas al Seguro Social e impuestos.

calendarizar y verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, así como el pago de las mismas.

Coordinar y controlar las actividades del personal a su cargo.

Control de Proveedores.

Llevar el control de préstamos bancarios y préstamos bancarios.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Auxiliar de Contabilidad, con el Auxiliar de Crédito y Cobranzas, con la facturista y con el Gerente Administrativo.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera Profesional Contador Público, manejo de número y operaciones -- aritméticas. Conocimientos de balances financieros. Buen manejo de calculadora.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLÓGICAS:**

Gran habilidad para resolver problemas numéricos y de cálculo. Persona -- responsable en sus tareas. Rapidez y exactitud en operaciones. Agradable y de buen trato. Capacidad de buena concentración.

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Contabilidad

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Contabilidad

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Contabilidad

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Preparar regularmente los asientos contables -- con la frecuencia requerida.

Manejar y controlar el archivo del Departamento.

Formulación de la contabilidad de Guadalajara, México y Monterrey.

Elaboración de nóminas y control de altas y bajas ante el Seguro Social, movimientos del personal.

Lleva junto con un despacho de Asesoría todo lo referente a lo fiscal.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Jefe de Contabilidad y con la facturista.

Externas: Con el contador del despacho.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera técnica Administrativa o Contable.

Conocimientos: Experiencia en el área contable.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Rapidez y precisión en el manejo de números, capacidad de retención y -- memoria.

Habilidad para realizar operaciones.

Personalidad dinámica.

## ANALISIS DEL PUESTO

**HOMBRE DEL PUESTO:** Encargada de caja.

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Contabilidad

**JEFE INMEDIATO:** Auxiliar de Contabilidad

**FUINCIONES ESPECIFICAS:** Lleva el registro de movimientos de bancos.

Formulación de cheques por concepto de egresos registrando y recorriendo los saldos en los propios talonarios que se anexan a las pólizas de cheque, que deben de ir perfectamente marcados con un sello de pagado.

Formula los reportes de cada una de las cuentas que se tienen en el banco.

Pone en sobre la nómina quincenal y paga al personal cada 15 días.

También ella paga lo correspondiente a los aguinaldos y reparto de utilidades.

**RELACIONES INTERNAS y EXTERNAS:**

Internas: Contactos con el Jefe de Contabilidad.

Externas: Con toda persona que llegue a la caja.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera técnica comercial.

Experiencia y amplios conocimientos en manejo de caja general.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Con alto sentido de responsabilidad, agradable en el trato con las personas. Persona respetuosa y en la que se deposita mucha confianza. Facilidad para manejar dinero.

## ANALISIS DEL PUESTO

HOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar de Crédito y Cobranzas

UBICACION DEL PUESTO: Departamento de Contabilidad

JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad

FUNCIONES ESPECIFICAS: Formulación y control de toda la facturación pe  
dida en cada zona.

Control y registro de movimientos en auxiliares como: (Libreta, hojas -  
de control para efectivo).

Formulación de los estados de cuenta de cada cliente.

Descripción y verificación de recibos de cobranza

Formulación de notas de crédito por concepto de: a) Devoluciones de mer  
cancía, b) Bonificaciones diversas.

Altas y bajas de clientes.

Relaciones de cobranza de México, Guadalajara y Monterrey.

RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:

Internas: Con el Jefe de Contabilidad

Externas: Con los clientes.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Técnico en el Area Administrativa.

Experiencia en el área de crédito y cobranzas, manejo de clientes.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:

Aptitud para el manejo de datos y organización y presentación de ellos.

Capacidad numérica ocasionalmente se ve implicado en presiones de traba  
jo.

## ANÁLISIS DEL PUESTO

**HOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Crédito y Cobranzas

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Contabilidad

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Contabilidad

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Formulación y control de toda la facturación pe  
dida en cada zona.

Control y registro de movimientos en auxiliares como: (Libreta, hojas -  
de control para efectivo).

Formulación de los estados de cuenta de cada cliente.

Descripción y verificación de recibos de cobranza.

Formulación de notas de crédito por concepto de: a) Devoluciones de mer  
cancía, b) Bonificaciones diversas.

Altas y bajas de clientes.

Relaciones de cobranza de México, Guadalajara y Monterrey.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Jefe de Contabilidad

Externas: Con los clientes.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Técnico en el Area Administrativa.

Experiencia en el área de crédito y cobranzas, manejo de clientes.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Aptitud para el manejo de datos y organización y presentación de ellos.

Capacidad numérica ocasionalmente se ve implicado en presiones de traba  
jo.



## ANALISIS DEL PUESTO

**HOMBRE DEL PUESTO:** Facturista

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Contabilidad

**JEFE INMEDIATO:** Auxiliar de Crédito y Cobranzas

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Recibir y clasificar las notas de pedidos.

Elaborar las facturas a máquina

Calcular los montos de pedidos, con los desgloses correspondientes.

**RELACIONES INTERNAS y EXTERNAS:**

Internas: Con su jefe el Auxiliar de Crédito y Cobranzas.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Secretaria Facturista.

Conocimientos en cálculos numéricos, manejo de máquina de escribir.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Capacidad para el cálculo y manejo de números.

Persona capaz de trabajar en cooperación con su jefe. Responsable y de buen trato.

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Jefe del Departamento de Almacén

**UBICACION DEL PUESTO:** Almacén

**JEFE INMEDIATO:** Gerente Administrativo

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Registrar y mantener actualizadas las existencias de los discos, así como movimientos de entradas y salidas.

Supervisar y controlar las actividades de su departamento y del personal a su cargo.

Elabora estadísticas y gráficas sobre la rotación y movilidad de existencias de los discos.

Prepara reportes e informes pertinentes al departamento.

Realizar los inventarios cada mes.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con el Gerente Administrativo y con los Almacenistas.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Estudios de secundaria. Experiencia en manejo de almacén y control de inventarios. Conocimientos en movimientos de kárdex.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Responsable en el cumplimiento de sus funciones

Activo y habilidad para supervisión de subordinados.

Buena capacidad de retención y memoria, para manejar el catálogo de la Compañía.

## ANALISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Almacén

**UBICACION DEL PUESTO:** Almacén

**JEFE INMEDIATO:** Jefe de Almacén

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Recepción y desempaqué de mercancía que entre al Almacén.

Clasificación y acomodo de discos, cassetes y cualquier otro material -- del almacén.

Verificar y contar las cantidades de mercancía que tiene que ser entregada.

Empacar la mercancía de acuerdo al pedido indicado y llevarla a la camioneta encargada de repartirlos.

Realizar físicamente los inventarios que sean requeridos por el jefe del departamento.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Jefe de Almacén y con los compañeros Almacenistas. Con el chofer de la camioneta.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Primaria terminada. Conocimiento y experiencia en Almacén.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Facilidad y destreza en las manos para el empaque de mercancía.

**ANALISIS DEL PUESTO**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Recepcionista

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento de Personal

**JEFE INMEDIATO:** Auxiliar Administrativo y de Personal

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Atención directa al público y a personas que visiten la compañía.

Operar el conmutador y atender llamadas telefónicamente.

Efectuar llamadas solicitadas por los miembros de la empresa.

Vigilar el buen funcionamiento del conmutador y reportar oportunamente sus descomposturas.

**RELACIONES INTERIAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Contacto con los jefes de Departamentos y el Director General.

Externas: Con toda persona que acuda a la compañía: clientes, artistas, proveedores, etc.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Carrera Secretarial. Experiencia en Recepción.

Conocimientos y manejo de conmutadores y aparatos telefónicos.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Gran capacidad para el buen trato con personas. Habilidad y fluidez de palabra. Buena personalidad y presentación. Capacidad para la atención al público.

## ANÁLISIS DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Chofer

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento Administrativo

**JEFE INMEDIATO:** Auxiliar Administrativo y de Personal

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Operar la camioneta asignada a su cargo y realizar el envío de pedidos locales y foráneos.

Llevar y traer portadas a donde sean asignadas.

Ir a depositar al banco cheques y cobrarlos.

Atender y verificar el mantenimiento así como el buen funcionamiento de la camioneta a su cargo.

**RELACIONES EXTERNAS y/o INTERNAS:**

Internas: Con su jefe inmediato.

Externas: Con las personas que tenga que tratar: como clientes, personas del banco, etc.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Secundaria terminada. Conocimientos de mecánica general.

**CONOCIMIENTOS:** Experiencia de chofer, saber manejar vehículos y camiones.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLÓGICAS:**

Responsable en sus actividades.

Ser amable en el trato con los demás. Tener concentración en lo que hace.

**ANALISIS DEL PUESTO**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Encargado de Mantenimiento

**UBICACION DEL PUESTO:** Departamento Administrativo

**JEFE INMEDIATO:** Auxiliar Administrativo y Personal.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:** Efectuar las reparaciones necesarias para el mantenimiento y buen funcionamiento de las instalaciones.

Reportar aquellos desperfectos que se hallen fuera de sus posibilidades.

Se encarga de abrir y cerrar el negocio.

Controla el mantenimiento de la empresa.

**RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:**

Internas: Con su jefe inmediato.

**ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:**

Primaria terminada. Experiencia en el área de mantenimiento. Arreglar --puertas, tuberías, lámparas, saber algo de electricidad.

**HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:**

Habilidad para el manejo de herramientas.

## ANALISIS DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO: Afanadora

UBICACION DEL PUESTO: Personal

JEFE INMEDIATO: Auxiliar Administrativo y de Personal

FUNCIONES ESPECIFICAS: Realiza actividades necesarias para mantener --  
limpias las áreas de trabajo como barrer, trapear y sacudir.

Realizar la compra de articulos de limpieza necesarios.

Encargada de llevar cafés o té a las personas que lo soliciten.

Reportar las descomposturas que estén fuera de sus posibilidades.

RELACIONES INTERNAS y/o EXTERNAS:

Internas: Con su jefe inmediato y con otras afanadoras.

ESCOLARIDAD Y CONOCIMIENTOS:

Primaria. Experiencia en el aseo de oficinas.

HABILIDADES Y CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS:

Habilidad para el manejo de utensilios domésticos. Afán de servicio a --  
las personas. Callada y discreta.

## PRESTACIONES

Todo empleado en esta empresa tiene derecho a las siguientes prestaciones:

10.- Todo empleado está afiliado al Seguro Social.

La seguridad social tiene por finalidad garantizar el derecho humano a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo.

Prestaciones del Seguro Social en vida:

- Asistencia médica.
- Subsidio de incapacidad para el trabajo, por estado de maternidad.
- Subsidio por incapacidad para laborar originado por un riesgo de trabajo.
- Pensión por incapacidad ocasionada por un riesgo de trabajo.
- Pensión por invalidez.
- Pensión por vejez

Prestaciones a los beneficiarios del trabajador fallecido por una enfermedad general.

- Ayuda de gastos a entierros en la rama de la enfermedad.
- Pensión a la viuda del asegurado.



- Pensión a cada uno de los huérfanos que sean de padre o madre - menores de 16 años.

#### 2o.- Aguinaldo.

El aguinaldo se le dá al trabajador en la primera quincena de diciembre una vez que haya creado derechos, y a partir de los primeros 6 meses.

Se dá el equivalente a 15 días de salario.

#### 3o.- Reparto de utilidades.

El reparto de utilidades se hace cada año respecto a lo que se ha ya percibido durante el año y de acuerdo al tiempo laborado en ella. De acuerdo a los Art. Ley Federal del Trabajo:

Artículo 117.- Los trabajadores participarán en las utilidades de las empresas, de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Nacional para la participación de los trabajadores de las empresas.

Artículo 122.- El reparto de utilidades entre los trabajadores de berá efectuarse dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que deba pagarse el impuesto anual.

#### 4o.- Vales de Despensa.

Quincenalmente se recibirá con su pago vales de despensa para ser canjeados por mercancía. Estos cupones serán del sueldo base más comisio nes con un tope de un salario mínimo mensual y son libres de impuestos.

**Requisitos:**

Para participar en el plan de vales de despensa, el primer requisito es ser empleado de planta y tiempo completo.

Respecto a estos vales no se pagarán impuestos porque son libres de ello.

Nadie podrá recibir en cupones más de un salario mínimo.

Los vales tienen una fecha de vigencia de un año, de manera que pueden ser usados cuando más les convenga durante el año.

**50.- Préstamos.**

El empleado tiene derecho a pedir préstamos siempre y cuando no deba nada a la empresa. Los empleados con sueldo mínimo pueden pedir -- \$ 150,000 a descontar \$ 75,000 por quincena. Los empleados que ganan -- mucho más arriba del mínimo \$ 800,000 a descontar \$ 200,000 cada quincena.

**60.- Vacaciones.**

Los empleados que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a 6 días laborales y que aumentará en dos días laborales hasta llegar a doce por cada año subsecuente de servicio.

1 año de servicios 6 días

2 años de servicios 8 días

3 años de servicios 10 días

4 años de servicio 12 días

5 años de servicios 14 días

9 años de servicios 14 días

10-13 años de servicios 16 días.

## REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

## C L A U S U L A S

PRIMERA

Se conviene expresamente que el horario de entrada y salida de esta empresa será de 9 a 2 y de 4 a 7, concediéndose a todos los empleados un reposo de 2 horas para tomar sus alimentos.

SEGUNDA

Se conviene en que habrá un período de tolerancia de 10 minutos para la hora de entrada al trabajo en la mañana exclusivamente y que cualquier retraso posterior a dicho término se considerará como falta in justificada para todos los efectos legales a que haya lugar.

TERCERA

Los empleados deberán iniciar sus labores a la hora señalada precisamente en el departamento que le corresponde, de acuerdo a la actividad que realicen dentro de la Empresa.

CUARTA

Todos los días se efectuará limpieza general de las instalaciones, equipos y oficinas, salvo casos especiales.

QUINTA

El día de pago serán los días 15 y 30 de cada mes en las oficinas

de la empresa que corresponda.

#### SEXTA

La empresa se obliga a proporcionar a sus empleados los primeros auxilios que sean necesarios.

#### SEPTIMA

Queda estrictamente prohibido al personal desempeñar labores peligrosas e insalubres.

#### OCTAVA

Queda estrictamente prohibido al personal presentarse con aliento alcohólico o bajo influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que exista prescripción médica. Antes de iniciar su trabajo el empleado deberá presentar a su jefe inmediato la prescripción suscrita por el médico respectivo.

#### NOVENA

Se prohíbe estrictamente al personal portar armas de cualquier -- clase durante las horas de trabajo y dentro del área de la planta, salvo que la naturaleza de ésta así lo exija. Ejemplo: Guardias de Seguridad.

#### DECIMA

Se prohíbe al personal suspender sus labores o ausentarse de su - puesto, sin autorización de su jefe inmediato.

#### DECIMA PRIMERA

Se prohíbe al personal usar útiles, equipo y herramientas de la empresa para usos particulares o para objetos distintos de aquellos a -- que están destinados, salvo se tenga permiso del jefe inmediato.

#### DECIMA SEGUNDA

Se prohíbe al personal realizar colectas o rifas dentro de la empresa.

#### DECIMA TERCERA

Todos los empleados al servicio de la empresa estarán obligados a someterse a un exámen médico cuando menos cada 6 meses si así lo requiere la empresa.

#### DECIMA CUARTA

Las sanciones por faltas injustificadas al trabajo serán las siguientes:

Por la primera falta de asistencia injustificada:

Suspensión de un día sin goce de sueldo.

Por la segunda falta de asistencia injustificada:

Suspensión de dos días sin goce de sueldo.

Por la tercera falta de asistencia injustificada:

Suspensión de tres días sin goce de sueldo.

Por más de 3 faltas injustificadas, en el plazo de 30 días, la empresa podrá rescindir el contrato sin responsabilidad para ella.

DECIMA QUINTA

## Obligaciones de los empleados:

- 10.- Cumplir las disposiciones de la Ley del Trabajo.
- 20.- Observar las medidas preventivas e higiénicas que exijan a la Empresa la autoridad de trabajo respectiva.
- 30.- Desempeñar el servicio bajo la dirección de su jefe inmediato durante la jornada de trabajo,
- 40.- Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- 50.- Dar aviso inmediato al patrón de las causas justificadas que le impidan asistir al trabajo.
- 60.- Poner en conocimiento del patrón las enfermedades contagiosas que padezcan tan pronto como tengan conocimiento de las mismas.
- 70.- Integrar los organismos que establece la Ley Federal del Trabajo, formando parte de la Comisión Mixta, como de Seguridad e Higiene.
- 80.- Comunicar al patrón de las deficiencias que adviertan en el trabajo a fin de evitar daños y perjuicios.
- 90.- Guardar escrupulosamente los secretos que conozcan, así como los asuntos administrativos cuya publicación pueda causar perjuicios a la empresa.

DECIMA SEXTA

## Obligaciones de la Empresa.

- 10.- Pagar a los empleados los salarios pactados.
- 20.- Proporcionar a los trabajadores los útiles, instrumentos neces--

rios para ejecutar su trabajo.

- 30.- Guardar a los trabajadores la debida consideración absteniéndose de mal trato de palabra o de obra.

DECIMA SEPTIMA

Todos los trabajadores al servicio de la empresa se dan por sabedores de este Reglamento.



## PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL

La selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado de acuerdo a las necesidades de la organización y en el que el empleado pueda desarrollar sus habilidades y potencialidades.

## Proceso de Selección.

## - Vacante:

El proceso se inicia cuando se determina y surge la vacante. Se estudia la vacante en base a la redistribución del trabajo con el objeto de que dichas tareas sean cubiertas con el personal existente, en caso de no ser posible se solicita que se cubra.

## - Requisición:

Se solicita el puesto al encargado de personal especificando la fecha en que deberá ser cubierto.

El encargado de Personal hace su requisición especificando los requisitos adecuados para cubrir la vacante.

## - Fuentes de Reclutamiento.

Son las fuentes de abastecimiento para los candidatos:

- a) Fuentes internas: Se refiere cuando se recluta al personal dentro de la misma empresa ya sea por medio de los mismos empleados capacitándolos, por la bolsa de trabajo con que se cuenta o por medio de

anuncios y letreros colocados en un lugar visible.

- b) Fuentes externas: Son cuando los candidatos se buscan fuera de la empresa ya sea poniendo anuncio en el periódico o por bolsa de trabajo de escuelas y universidades.

- Entrevista.

Una vez que acuden las personas, se les hace que llenen una solicitud de empleo y se les cita a entrevista.

El encargado de personal entrevista a los candidatos, haciendo énfasis en las tres fases de la entrevista.

a) Inicial.

Es el inicio de la entrevista, en el que se establece el rapport y se trata de percibir de manera general un candidato.

b) Formal

En esta etapa se realizan preguntas acerca de su aspecto laboral, experiencia en trabajos anteriores, aspecto familiar, aspecto escolar; metas que se quieren lograr a corto y largo plazo.

c) Cierre.

Es la fase en la que se procede a dar por terminada la entrevista, y se decidirá si el candidato continúa con el proceso o se descarta.

- Aplicación de pruebas.

Se procede a la aplicación de pruebas psicométricas, estas se aplican de acuerdo al nivel del puesto; por lo general se aplican pruebas de inteligencia, personalidad y aptitudes.

Estas se complementan con las pruebas de trabajo como son: prueba mecanografía, taquigrafía, etc:

Se califican pruebas y se elaboran reportes de los resultados obtenidos. Se corroboran datos de empleos anteriores y referencias personales.

En base a la información obtenida de cada una de las fases del proceso de selección se evalúa y se decide cual es la persona que va a quedar en el puesto.

- Contratación.

Se le informa a la persona que va a quedar en el puesto y se le pide - que lleve los siguientes documentos para formar su expediente:

- Solicitud y 2 fotografías.
- Copia alta al I.M.S.S.
- Copia de Registro Federal de Causantes.
- Copia de documentos escolares
- Copia acta de nacimiento
- 2 cartas de referencia
- Cartilla militar
- Copia tarjeta de salud

Se le da de alta en la empresa y ante el Seguro Social.

Se procede a inducción; es decir, darle conocimientos generales de la empresa.

INDUCCION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Uno de los objetivos de esta inducción es establecer las relaciones que mantendrá el nuevo empleado con la empresa, informándole de políticas, reglamentos, prestaciones y beneficios con los que cuenta la empresa.

Se presenta de la siguiente manera:

- 1) Palabras de bienvenida al empleado.
- 2) Historia de la empresa.

Se comenta a la persona toda la trayectoria que ha tenido desde su inicio.

- 3) Organización de la Empresa:

Se le explica cómo está estructurada la empresa y quiénes ocupan los diferentes puestos.

- 4) Políticas:

Se le informa los días de pago, lugar, período de vacaciones.

- 5) Reglamento interior de trabajo:

Se le da a conocer las medidas disciplinarias que se toman en la empresa.

- 6) Prestaciones:

Se les da a conocer las prestaciones que la empresa otorga a su personal, que se tiene derecho a ellas una vez que el empleado adquiere la planta en el término de 3 meses de laborar en la empresa.

**7) Descripción y Responsabilidades:**

Se le entregará a la persona las funciones de lo que va a realizar en el puesto.

8) Se le da un recorrido para que conozca toda la empresa, indicándole el lugar del chegador, bodega, almacén, caja y demás departamentos.

9) Darle a conocer las medidas de seguridad e higiene en la empresa.

BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE CAPACITACION  
Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1o. El patrón y los trabajadores, nombrarán respectivamente 3 (TRES) representante(s) que será(n) integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes.

DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION

Artículo 1o. La comisión, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, tendrá las siguientes funciones:

- a) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de Capacitación de la empresa, conforme al plan de programas autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Lo anterior, mediante el informe que le solicita la Comisión a los Agentes Capacitadores y que éstos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
- b) Verificar que los Agentes Capacitadores Externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- c) Sugerir a los agentes capacitadores las medidas tendientes a perfec--

cionar los sistemas y procedimientos de capacitación y adiestramiento conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la fuente de trabajo.

- c) Autenticar las Constancias de Habilidades Laborales, en los términos del Artículo 153-T de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el Plan y Programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.

Las Constancias de Habilidades Laborales a que se refiere el ordenamiento laboral citado, son independientes de cualquier otro documento de carácter simbólico, que los Agentes Capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados o adiestrados.

- e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Artículo -- 153-V de la Ley Federal del Trabajo, omitiendo el fallo correspondiente.
- f) Verificar el funcionamiento de los Agentes Capacitadores Internos y/o externos, conforme a lo establecido en el Plan y Programas de Capacitación y Adiestramiento autorizados a detectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto de establecer las medidas correctivas o - en su caso, presentar el reporte correspondiente ante la Secretaría - del Trabajo y Previsión Social, como autoridad competente.
- g) Prestar el apoyo necesario en la detección de necesidades de capacitación y Adiestramiento y además en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboración del Plan y Programa que se vayan a -

implementar de acuerdo al diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.

h) Elevar las sugerencias o recomendaciones al Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la Rama industrial o actividad económica a que pertenezca la empresa donde está constituida la Comisión, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimientos de procedimientos que beneficien el sistema de capacitación y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.

i) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa.

Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la comisión haga al patrón.

j) Establecer un registro actualizado de las actividades de la Comisión Mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y adiestramiento autorizados a la empresa a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente debe rendir la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y además facilitar el funcionamiento adecuado de la comisión.



- k) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales, -- entregándolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

#### ORGANIZACION INTERNA DE LOS INTEGRANTES DE LA COMISION

Artículo 3o. Son atribuciones de los integrantes de la comisión las siguientes:

- a) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias -- que se convoquen.
- b) Hacer uso de la palabra
- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.
- d) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitación.
- e) Acordar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- f) Firmar las actas de reunión de la comisión.

#### DE LA DURACION EN EL CARGO

Artículo 4o. Los integrantes de la comisión, tanto representantes del -- patrón como de los trabajadores, durarán en su cargo DOS AÑOS a partir de la integración de dicha comisión, mientras no renuncian o -- sean destituidos.

Artículo 5o. En caso de cambio de alguno de los integrantes, la nueva de -- signación deberá hacerse del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y

Previsión Social en un plazo no mayor de 30 días.

#### DE LAS SESIONES Y ACUERDOS DE LA COMISION

Artículo 6o.- Las sesiones de la comisión podrán ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

Las sesiones ordinarias de la Comisión se efectuarán cada MES y por acuerdo expreso de la comisión.

Artículo 7o. La comisión deberá levantar acta de cada una de las sesiones, las cuales deberán contener cuando menos la siguiente información:

- a) Fecha en que se celebre la sesión.
- b) Mencionar si es ordinaria ó extraordinaria
- c) Orden del día de la sesión
- d) Acuerdos tomados en la sesión.
- e) Firma de los asistentes.

Artículo 8o. La comisión deberá llevar un libro de actas para el registro y seguimiento de sus actividades.

## CAPACITACION DE LOS EMPLEADOS

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa y está orientada hacia el mejoramiento de habilidades y actitudes del empleado.

Es la función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se previenen necesidades futuras respecto a la preparación y habilidades de los empleados.

### Importancia de la Capacitación:

- Desarrolla destrezas y habilidades en los aspectos teóricos y prácticos.
- Forma al individuo a fin de que éste responda ante su situación laboral y social.
- Propicia un cambio de actitud en el capacitado a fin de responder las exigencias de la organización.

En base a los análisis de puestos y a las entrevistas con los jefes de departamento y con los empleados se detectaron que hay ciertos -- problemas en el desarrollo de las actividades propias de la ocupación en base a esto se proponen ciertos cursos para aplicarse:

Curso: La Superación y Relaciones Humanas

Dirigido: A todo el personal de la empresa.

**Objetivo:** Mejorar las relaciones interpersonales creando una imagen favorable de la organización como de sí mismo.

**Temas:** - Objetivo de las Relaciones Humanas

Carácter y Personalidad

Reglas para ser aceptados por los demás

Las Relaciones Humanas y el individuo

Relaciones Humanas con los clientes

El trabajo un verdadero placer

Plan de Superación Personal.

**Curso:** Administración y control de Almacenes.

**Dirigido:** Jefe del Almacén y Kardíxta.

**Objetivo:** Conocer y contar con las herramientas adecuadas para la toma de decisiones y manejo de los inventarios.

**Temas:** - El papel del almacén en la empresa.

Establecimientos de sistemas para el control de existencias

Control de inventarios

Control y conservación de materiales

**Curso:** El manejo de la comunicación en la venta.

**Dirigido:** Vendedores

**Objetivo:** Ofrecer al participante conocimientos teórico-prácticos sobre las técnicas de comunicación aplicadas a la satisfacción de - necesidades del cliente.

**Temas:-** Importancia de la realidad en la atención al cliente.

Cómo cerrar una venta.

Sugerencias para mejorar el servicio al cliente.

Curso: Actualización para secretarías y recepcionistas.

Dirigido: Secretarías en general.

Objetivos: Conocimiento de la función de la secretaria y sus relaciones  
interpersonales.

Temas:- El papel de la secretaria en la empresa.

Relaciones con su jefe.

Relación en la atención al público.

Relaciones Humanas para secretarías

Presentación y arreglo personal.

## CONCLUSIONES

La elaboración del presente manual se concluye en beneficio para la Empresa en:

- Ayudar a la Compañía en su desarrollo, metas y objetivos mediante el manejo adecuado de su estructura.
- Crear consciencia de su importancia a las personas que aquí laboran.
- Refleja un mejor ambiente del elemento humano en cada puesto de acuerdo a su capacidad y experiencia para el mejor desarrollo de todas sus actividades.
- Con el fin de implementar adecuados programas de capacitación y desarrollo.
- El buen uso de manuales bien estructurados permite ver en una forma clara las responsabilidades de cada persona en su Puesto Específico.
- El manual es un instrumento muy eficaz en las técnicas de Organización Administrativa.
- El manual es un elemento esencial para estructurar sistemas de higiene y seguridad industrial.

- Para su elaboración el manual exige que todos los elementos y la supervisión adecuada y el cumplimiento de los deberes de cada persona sean manejados adecuadamente.
  
- El manual servirá como valioso instrumento de Auditorías Administrativas.
  
- El manual deberá ser renovado y actualizado constantemente y su distribución debe ser a nivel proporcional.

## BIBLIOGRAFIA

Los Manuales de Procedimientos en Oficinas Públicas  
Miguel Duhalt Krauss  
Segunda Edición corregida y aumentada.  
Universidad Nacional Autónoma de México  
México 1977. Págs. 19, 20, 21.

Administración de Empresas.  
Teoría y Práctica. Segunda Parte.  
Agustín Reyes Ponce.  
Editorial Limusa. Págs. 211, 212, 216.

Administración de Recursos Humanos  
Biblioteca de Ciencias de la Administración  
Fernando Arias Galicia.  
Editorial Trillas México 1979. Págs. 177.

Psicología de las Organizaciones  
Problemas Contemporáneos.  
David Kolb, Irwin M. Rubin y James McIntyre  
Editorial Prentice Hall Págs. 189, 190, 191.

Tratado de la Psicología Empresarial  
Tomo I Psicología de la Organización  
B. Von Hallen Okmer  
Ediciones Martínez Roca Págs. 18, 19, 20, 101, 102.

Organización y Planeación de los Recursos Humanos  
Gordon H. C. Beath  
Logos, Consorcio Editorial. México  
Págs. 196, 197, 198.

Manejo de Personal y Relaciones Industriales  
Dale Yoder  
3a. Impresión  
Compañía Editorial Continental págs. 116, 117.



Psicología de la Organización  
Edgard H. Schein  
Editorial Prentice Hall/Internacional  
España, Madrid. Págs. 11, 12, 17 y 18.

Administración de Recursos Humanos  
Conceptos y Aplicaciones  
Lloyd L. Byarís  
Editorial Interamericana págs. 11, 12.  
México, D.F. 1983.

Organización de Oficinas  
Charles B. Hicks  
Tercera Edición  
Editorial Hispano Europea  
Págs. 473, 474, 475.

Sistemas y Procedimientos  
Un Manual para negocios en la Industria  
Victor Lázaro. Segunda Edición  
Editorial Diana págs. 315, 316.

Revista Latinoamericana de Psicología  
Volumen 10 1978 No. 1  
Número especial Psicología Industrial y Organizacional  
Arte. El Psicólogo en el campo empresarial. págs. 96.