



Universidad de Sotavento A.C



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**“PROPUESTA PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN
PARA LA EMPRESA DAGDUG Y PORTILLA S.A.”**

TESIS PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

ANA NOHEMÍ GUILLÉN LASTRA

ASESOR DE TESIS:

LIC. RUBÉN CUSTODIO HERNÁNDEZ

VILLAHERMOSA, TABASCO 2011



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

***“PROPUESTA PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE
ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA DAGDUG Y
PORTILLA S.A.”***

DEDICATORIA

A mis padres:

Gracias a ellos tengo la dicha de existir, por su comprensión y ayuda en cada momento de vida. Me han enseñado a luchar día a día y a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios.

A mis hermanos:

Ana Esther, Ana Yizzel y Uzziel, que son mi fuente de inspiración para demostrarles que si se puede llegar a terminar lo que se inicia. Gracias por su tiempo, cariño y comprensión.

A mis abuelos

Tanto maternos como paternos que ya hoy no están con nosotros pero sé que estuvieron felices de ver hasta donde he llegado. Gracias por sus enseñanzas.

A todos ellos muchas gracias por todo.

AGRADECIMIENTO

A mis padres por todo el tiempo, el cariño, la comprensión, confianza y sobre todo los consejos dados, los cuales han sido de gran inspiración, a mis hermanos que son parte fundamental en mi vida. Gracias por haber sido la fuente de inspiración para que cada día haga uso de la superación, sin importar los tropiezos que existan en el camino.

Por el esfuerzo tan grande que hicieron para que pudiera culminar este primer pasó en mi vida profesional.

ÍNDICE

	<u>PÁGINA</u>
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
INTRODUCCIÓN	8

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3 HIPÓTESIS	14
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	15
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15

CAPÍTULO II MANUALES DE ORGANIZACIÓN:

IMPORTANCIA Y APLICACIÓN

2.1 <i>DEFINICIÓN DE MANUAL</i>	17
2.2 OBJETIVOS DE LOS MANUALES	18
2.2.1 TÉCNICAS DE ELABORACIÓN DE MANUALES	20
2.2.2 TIPOS DE MANUALES	21
2.2.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MANUALES	26
2.2.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES	27
2.2.5 LIMITANTES AL NO UTILIZAR MANUALES	28
2.2.6 ESTRUCTURA DE UN MANUAL	29
2.2.6.1 ENCABEZAMIENTO	29
2.2.6.2 EL CUERPO DEL MANUAL	29
2.2.7 BENEFICIOS DE LOS MANUALES	30
2.2.8 ORGANIZACIÓN	30

2.2.8.1	DEFINICION DE ORGANIZACIÓN	30
2.2.8.2	IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	31
2.2.9	OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	31
2.2.10	CARACTERÍSTICAS DE LA DE ORGANIZACIÓN	32
2.2.11	BENEFICIOS DE LA ORGANIZACIÓN	33
2.2.12	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	34
2.3	MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	35
2.3.1	OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN	36
2.3.2	CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	38
2.3.3	ESTRUCTURA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	43
2.3.4	VENTAJAS DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN	44
CAPÍTULO III DAGDUG Y PORTILLA S.A		
3.1	SOBRE LA EMPRESA.....	46
3.2	RECOLECCIÓN DE DATOS.....	52
3.3	ENTREVISTA.....	53
3.4	ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	55
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE DISEÑO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN		
4.1	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	57
CONCLUSIÓN		99
BIBLIOGRAFÍA		100

INTRODUCCIÓN

La necesidad de la utilización de los manuales administrativos en las empresas es de mayor importancia ya que en ellos se registran los detalles de los procesos que se utilizan dentro de la empresa, y según la clasificación de los manuales son los datos que se recolectan para su llenado. En este caso se hará énfasis en el manual de organización ya que dentro de dicho manual consiste en la recolección de información interna y externa de la empresa, tomando en cuenta que la información tiene que ser real y según vayan surgiendo cambios en la empresa se tiene que ir modificando, teniendo siempre en cuenta que los manuales también sufren cambios y/o actualizaciones como la empresa.

Esta tesis propone un manual de organización a la empresa Dagdug y Portilla S.A, tomando en cuenta la importancia de la utilización de los manuales dentro de las organizaciones. Para poder realizar la propuesta se llevaron a cabo varios pasos que se encuentran documentados a lo largo del presente trabajo.

La importancia del estudio de los manuales administrativos esta en focos rojos, porque la mayoría de las empresas inician de forma empírica, es decir, se dejan llevar por lo que piensan sin consultar si está bien o mal solo se van a la suerte ya que en cierto momento pueden contar con el dinero necesario para empezar algún tipo de proyecto, para ventajas de este tipo de empresarios las empresas muestran progresos, les dejan ganancias, recuperaron su inversión en determinado tiempo, pero se olvidan de lo más importante de consultar el porqué del éxito de otras empresas, como trabajan y qué tipo de métodos utilizan para trabajar.

He ahí la importancia de hacer conciencia en algunas empresas que la utilización de la administración en su naturaleza les beneficia de manera increíble ya que podrán seguir teniendo éxito pero ya de una manera formal en las cuales habrán los mínimos de errores.

Al utilizar un manual de organización se beneficia a todos aquellos que conforman la empresa ya que de una u otra manera tienen un libro plasmado con sus respectivas indicaciones en las cuales cada área de la empresa deberá de contar.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La importancia de la organización radica en que permite la administración adecuada de todos los recursos tales como los humanos, financieros y técnicos, la utilización de la eficiencia y de la eficacia, el alcance de los objetivos. Desafortunadamente algunas empresas no le dan la debida relevancia y esto genera infinidad de situaciones que podrían evitarse con una correcta disposición de los recursos.

Tal es el caso Dagdug y Portilla S.A, empresa gasolinera, donde se observa una clara falta de organización, y donde no existe una estructura organizacional formal. Tal carencia ocasiona problemas en la delegación de mando, confusión en las jerarquías, desconocimiento por parte del personal de la misión, visión, objetivos, políticas, en otras palabras, la empresa se maneja de manera empírica, lo cual causa que todo lo realizado en el día sea de forma fortuita.

Al no existir una estructura clara y una descripción de las funciones, surgen conflictos tales como que el contador de órdenes a cualquier empleado y luego el gerente de otra, lo que provoca confusión en las tareas.

De igual forma, al darse ausencias laborales por parte de los despachadores (bomberos) los empleados no presentan un justificante por las faltas, ya que el encargado de turno no realiza la supervisión pertinente; prueba clara de la falta de delimitación y descripción de sus funciones.

Otra situación recurrente es cuando toca visita supervisión (Tercería) por parte de PEMEX, para lo cual el gerente gira instrucciones de mejora que deben realizarse antes de la visita, pero el personal no lo realiza en tiempo y forma, situación que se cree es producto de la misma desorganización existente.

Por los motivos previamente expuestos, la presente investigación está dirigida a la formalización de los aspectos organizacionales de la empresa, a través de

un manual, a fin de evitar problemas presentes y potenciales en el futuro como que la empresa crezca desordenadamente y haya un mal aprovechamiento de los recursos.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La utilización de los Manuales Administrativos en las Organizaciones son de vital importancia ya que con ellos podemos seguir lineamientos establecidos para la realización de trabajos según las áreas con las que cuentan las empresas, el Manual Organizacional es muestra de cómo debe de funcionar la empresa entorno a su estructura, en base a su misión, visión, objetivos, estrategias, reglas, políticas, etc.

La importancia de la utilización del Manual Organizacional para la empresa Dagdug y Portilla S.A, es para la mejora de la vida de la empresa, evitando errores que puedan repercutir en un futuro no muy lejano, es decir, mejorar la estabilidad organizacional de la empresa, para evitar mal funcionamiento.

Al poder apreciar los recursos con los que dispone la empresa, dicho manual puede ser trampolín para otras mejoras como pueden ser: los procesos y procedimientos, a la vez dará una visión más amplia a los dueños sobre cómo se están haciendo las cosas. También dará una dirección a toda la organización al alinear a cada uno de los que conforman la empresa, y los involucrara hacia los objetivos de la organización y que deberán de tomar en cuenta cual es la visión, es decir, hacia dónde va la empresa, cuál es su proyección hacia el futuro.

En el caso de la empresa Dagdug y Portilla S.A, el diseño de dicho Manual tendrá un impacto positivo ya que las personas tendrán más delimitados sus funciones, lo que conlleva a una buena utilización de los tiempos y recursos, a que todos aquellos que forman parte de la empresa lleven una misma sintonía, es decir, que cada uno de los empleados tenga una visión más amplia de la razón de ser de la empresa.

El mismo diseño involucrará a los dueños y a los empleados a través de entrevistas, lo que ya tiene en sí mismo un efecto positivo donde las personas se sientan involucradas y parte de la planeación.

Este puede ser un primer paso hacia la profesionalización de la empresa, un avance hacia una administración más, efectiva y eficiente.

1.3 HIPÓTESIS

- ✓ Un Manual Organizacional permite hacer del conocimiento de los miembros de la empresa sobre cómo están organizados los recursos de ésta y los objetivos que persigue.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un manual organizacional para la empresa Dagdug y Portilla S.A

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Revisar cuales son las funciones y tareas que desempeñan cada puesto dentro de la empresa.
- ✓ Recaudar información actual y antecedentes históricos de la empresa.
- ✓ Redactar misión, visión, objetivos, políticas y reglas con los propietarios de la empresa.
- ✓ Delimitar claramente las funciones y tareas de cada puesto con la finalidad de evitar duplicidades.
- ✓ Estructurar jerarquía previa autorización de los propietarios por escrito.

**CAPÍTULO II MANUALES DE ORGANIZACIÓN:
IMPORTANCIA Y APLICACIÓN**

CAPÍTULO II MANUALES DE ORGANIZACIÓN:

IMPORTANCIA Y APLICACIÓN

2.1 DEFINICIÓN DE MANUAL

“Los manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables. Consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable”.¹

Lourdes Munch Galindo cita a diferentes autores en su libro de Fundamentos de Administración referente a la definición de Manual:

"Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa". A. Reyes Ponce.

"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo". Graham Kellog.

"Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo". Continolo G.

¹ Catacora F. (1996), Caracas, Venezuela, Editorial McGraw-Hill, P. 74

Según las definiciones anteriores la que tomaremos en cuenta es:

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa". Terry G. R.

2.2 OBJETIVOS DE LOS MANUALES

Para González M. (2000) a través de la www.google.com. Define los siguientes objetivos:

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- f) Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

- g) Auxilian en la inducción del puesto, al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- h) Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- i) Interviene en la consulta de todo el personal.
- j) Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- k) Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- l) Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- m) Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- n) Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- o) Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- p) Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- q) Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.2.1 TÉCNICAS DE ELABORACIÓN DE MANUALES

Existen tres técnicas para la elaboración de los manuales, los cuales son descritos a continuación:

- ✓ Verificar los puntos o asuntos que serán abordados:

En este punto se especifica en si los asuntos o puntos de mayor relevancia que debe contar el manual.

- ✓ Detallar cada uno de los asuntos:

En esta parte permite recopilar los datos sobre los asuntos que se va a tratar mediante el hecho de observar cómo se realiza el trabajo aclarando la forma en que el servicio es realizado.

- ✓ Elaborar una norma de servicio que deberá ser incluida en el manual:

Esta última técnica deberá explicar él porque, el cómo, quien lo hace, para qué deberá ser redactado en forma clara y sencilla.²

² Araya Juan Carlos. ANTOLOGÍA DE TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS II TOMO, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 1997.

2.2.2 TIPOS DE MANUALES

Münch Galindo (2005) y Chiavenato Idalberto (2000).

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones en comparación con diversos autores en su gran mayoría coinciden en:

A.- Manual de Organización.

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

B.- Manual 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:

- a) Agilizar el proceso de toma de decisiones.

- b) Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.

- c) 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.

C.- Manual de procedimientos y normas.

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

D.- Manual del especialista.

Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

E.- 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 incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

F.- Manual de Propósito múltiple.

Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

Fundamentos de Administración, Münch, García Lourdes, Septiembre de 2005

Hace la siguiente clasificación:

Por su contenido

- Manual de historia del organismo.

Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

- Manual de organización.

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

➤ Manual 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:

a) Agilizar el proceso de toma de decisiones.

b) Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.

c) 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.

➤ Manual de procedimientos.

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

➤ Manual de contenido múltiple (cuando trata de dos contenidos, por ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización).

Por función específica

- Manual de producción.

Es aquel en el que se especifica lo que se necesita para producir algún insumo.

- Manual de compras.

Manejo de Inventarios busca que conozcas el uso y el manejo adecuado de tus mercancías, así como la mejor manera de adquirir las mercancías.

- Manual de ventas.

Es aquel en el cual se hace mención de los parámetros que se deben de cumplir para poder realizar la compra ya sea de insumos.

- Manual de finanzas.

Es un instrumento de apoyo financiero en los cuales se plasman los recursos monetarios de la empresa.

- Manual de contabilidad.

Es aquel en el cual marca cada una de las reglas para la realización de los estados de cuenta de la empresa, en el cual se reflejan el estado actual de la empresa.

- Manual de crédito y cobranza.

Este manual es el que se tiene la cartera de clientes los cuales son clientes de crédito con plazos de pagos y clientes al contado.

- Manual de personal.

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 incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.

- Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones operaciones).

2.2.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MANUALES

En el caso de las organizaciones empresariales, las normas, procedimientos y otros documentos reguladores, contribuyen a realzar la capacidad de lograr y cuantificar las mejoras en su funcionamiento, por lo que se aplican a todos los tipos de entidad, forman parte de la política estratégica y su diseño abarca condiciones geográficas, culturales y sociales diversas, brindando cobertura total a todas las áreas de la entidad, ya que su ausencia puede crear vacíos que constituyan una oportunidad para los competidores.

Lo antes expuesto evidencia la importancia del tema y la necesidad de poner en práctica un Manual de Organización, proceso que consta de cuatro fases: concepción a partir de las características de la institución; definición del formato de los diferentes documentos que lo constituyen para garantizar la uniformidad, coherencia y comprensión de sus contenidos; establecimiento de los procesos que participan en la actualización del mismo y, finalmente, la elaboración y modificación de los documentos que lo componen cada vez que sea necesario.

Tomando en cuenta que en los aspectos antes mencionados se pone de manifiesto el gran impacto en la empresa moderna y la amplitud del tema, en el presente trabajo se propone y analiza un método para la concepción y puesta en práctica de un Manual de Organización y Regulaciones Internas, el cual para su mejor comprensión se dividió en las tres secciones siguientes: propuesta de estructura del Manual de Organización y Regulaciones Internas, a partir de los principios que rigen esta actividad, que incluye un conjunto de divisiones funcionales básicas aplicables a cualquier tipo de organización; formato para la elaboración de los documentos básicos que componen un Manual de Organización (Normas, Procedimientos, Recomendaciones y Directivas) que garantiza el cumplimiento de los requisitos que deben satisfacer este tipo de documentos y finalmente los procesos asociados a la actualización y modificación del mismo, respectivamente.

2.2.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES

De acuerdo a la revisión bibliográfica, se concluyen las principales ventajas:

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- ✓ Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- ✓ La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- ✓ Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.

- ✓ Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan La formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- ✓ Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- ✓ Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- ✓ Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

2.2.5 LIMITANTES AL NO UTILIZAR MANUALES

Según datos recolectados en diversos autores se ha llegado a la conclusión de los siguientes puntos en los cuales se denotan tanto teóricamente como prácticamente en las organizaciones que no manejan algún tipo de Manual. Las limitaciones son todas aquellas en las cuales se puede complicar y/o evitar el buen funcionamiento de alguna actividad.

- ✓ Seguimiento de un solo proceso, es decir, mal uso de los recursos.
- ✓ Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.
- ✓ Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- ✓ No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

2.2.6 ESTRUCTURA DE UN MANUAL

Según Münch Galindo, Lourdes, hace mención en su libro de Fundamentos de Administración.

Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

- ❖ Encabezamiento.
- ❖ Cuerpo.
- ❖ Glosario.

2.2.6.1 ENCABEZAMIENTO

Este debe tener la siguiente información:

- ❖ Nombre de la empresa u organización.
- ❖ Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- ❖ Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

2.2.6.2 EL CUERPO DEL MANUAL

Este debe contener la siguiente información:

- ❖ Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

Glosario de Términos.- Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- ❖ Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- ❖ Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- ❖ Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

2.2.7 BENEFICIOS DE LOS MANUALES

- ∞ Flujo de información administrativa.
- ∞ Guía de trabajo a ejecutar.
- ∞ Coordinación de actividades.
- ∞ Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- ∞ Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- ∞ Simplifica el trabajo como análisis de tiempo.

2.2.8 ORGANIZACIÓN

Münch y Martínez mencionan que la palabra Organización:

Organización tiene tres acepciones: una etimológica que proviene del griego *organón* que significa: instrumento; otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

2.2.8.1 DEFINICION DE ORGANIZACIÓN

Agustín Reyes Ponce: Organización es la estructura 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.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell: Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.³

2.2.8.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

Lourdes Münch Galindo, en la página 109. (2005)

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

1. Es de carácter continuo.
2. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
3. Suministra los métodos para que puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
4. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.⁴

2.2.9 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

- Son la guía para la toma de decisiones: una parte importante en la responsabilidad de los gerentes es tomar decisiones que influyen en la operación diaria y en la existencia de la organización y del personal de la misma. Una vez que los gerentes formulan los objetivos organizacionales,

³ Fundamentos de administración, Lourdes Munch Galindo y José García Martínez, P.108 (2005). Editorial Trillas, México.

⁴ Fundamentos de administración, Lourdes Munch Galindo y José García Martínez, P.109 (2005). Editorial Trillas, México.

saben en qué dirección deben apuntar. Su responsabilidad se convierte, pues, en tomar las decisiones que lleven a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

- Complementa la realización de lo que se desea hacer ya sea de forma personal o de forma empresarial.

2.2.10 CARACTERÍSTICAS DE LA DE ORGANIZACIÓN

1. Complejidad: Existen organizaciones altas y bajas. Las grandes organizaciones tienen un gran número de niveles intermedios que coordinan e integran las labores de las personas a través de la interacción indirecta. Las empresas pequeñas las actividades las realizan interactuando directamente con las personas.
2. Anonimato: Le da importancia al trabajo u operación que se realice, sin tomar en cuenta quién lo ejecuta.
3. Rutina Estandarizada: Son procesos y canales de comunicación que existe en un ambiente despersonalizado o impersonal, las grandes organizaciones tienden a formar sub-colectividades o grupos informales, manteniendo una acción personalizada dentro de ellas.
4. Estructura especializada no oficiales: Configuran una organización informal cuyo poder, en algunos casos, son más eficaz que las estructuras formales.
5. Tendencia a la especialización y a la proliferación de funciones: Pretende distanciar la autoridad formal de las de idoneidad profesional o técnicas, las cuales necesitan un modelo extra formal de interdependencia Autoridad-Capacidad para mantener el orden.
6. Tamaño: Va depender del número de participantes y dependencias.⁵

⁵ Ferrer Pérez, Luis, Guía Práctica de Desarrollo organizacional. Editorial Trillas, México, 1980

2.2.11 BENEFICIOS DE LA ORGANIZACIÓN

Un artículo hace mención referente a los tipos de manuales utilizados en las organizaciones a lo cual también hace mención de lo siguiente:

- ò Está comprobado que las organizaciones que favorecen una conducta socialmente responsable a nivel empresa y entre sus empleados, además de ser un lugar más saludable donde trabajar y realizarse a nivel personal, tienen más altos ingresos que aquellas que no lo hacen.
- ò Promover la actitud responsable de la dirección empresaria, no solamente es contribuir al bien de la comunidad. Es también hablar en términos de conveniencia y crecimiento para el empresariado.
- ò La fortaleza que ofrecen la conducción ética, y la organización responsable, se trasladan a la calidad de los servicios que brinda la organización, a la imagen de empresa confiable, y a la atención de las legítimas demandas de los usuarios. Y todo eso es vital, es más, hace a las organizaciones de los servicios públicos, la salud, o la educación.
- ò Si lo que se pretende es que las organizaciones se comporten de manera ética y socialmente responsable, es necesario que la conducción adopte maneras congruentes a dichas premisas.⁶

⁶ **Haroldo Herrera** 02-2007 Gestipolis, Investigación.

2.2.12 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Primero hay que definir que es una estructura de la organización.

Estructura: es aquel conjunto de un todo, es decir, es todo lo que forma parte de un algo.

Al poner en conjunto las palabras estructura con organización nos llevan a un objetivo en común el cual es el trabajo en equipo y el equivalente al desarrollo y la obtención de lo que se desee tener.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

La estructura organizacional presenta dos aspectos:

- Lo formal. Se puede identificar con los elementos visibles, susceptibles de ser representados, modelados con el uso de diversas técnicas, que analizan más adelante, como organigramas, manuales, procedimientos, documentación de sistemas, etc.

- Lo informal. Se puede identificar con lo que no se ve, lo no escrito, lo que no está representado en los modelos formales; entran aquí las relaciones de poder, los intereses grupales, las alianzas interpersonales, las imágenes, el lenguaje, los símbolos, la historia, las ceremonias, los mitos y todos los atributos conectados con la cultura de la organización, que generalmente más importa para entender la vida organizacional.⁷

⁷ La estructura organizacional 08-2002 Autor: Uch Portal de estudiantes de recursos humanos. Gestipolis.

2.3 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

La suma de los componentes formales e informales constituye la estructura de la organización; es por eso que la estructura formal y la informal se encuentran estrechamente relacionadas. Si se define en forma adecuada, la estructura formal debe reflejar las pautas de comportamiento informal.

Vicente Perel (1996) sostiene:

Ambas partes son inseparables; son como la cara y el sol de una moneda. Si cortamos la moneda en dos, el todo pierde valor. Lo mismo sucede con las organizaciones.

Debemos siempre tener en cuenta que la estructura formal deberá reflejar razonablemente el comportamiento real del sistema; es decir, debe ser representativa de la estructura informal. Si esto se altera, la estructura se convierte en una mera expresión formal de deseos.

"La estructura formal evoluciona en la organización como las carreteras en el bosque; esto es, siguiendo la trayectoria de senderos ya transitados". (Henry Mintzberg 2005).

2.3.1 OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo con Benjamín Franklin Enrique, 1988 hace la siguiente clasificación y grado de detalle, los cuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- f) Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- g) Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- h) Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- i) Interviene en la consulta de todo el personal.

- j) Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- k) Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- l) Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- m) Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- n) Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- o) Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- p) Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- q) Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Cabe mencionar que los puntos anteriores son tomados de diversas opiniones en las cuales solo se tomaron las que se consideraron fundamentales.

2.3.2 CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

El contenido de los diferentes tipos de manuales puede variar ya que cada uno está hecho con finalidades en específico. El Manual de Organización es de forma más general.

Debe contener: (Benjamín Franklin, Organización de empresas análisis, diseño y estructura).

1.- Identificación

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Título y extensión (general o específico. Si es específico debe indicarse el nombre de la unidad a que se refiere).
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma: en primer término las siglas de la organización; en segundo lugar, las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y por último el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

2.- Índice o Contenido

Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

3.- Prólogo y/o Introducción

Sección en donde se explica qué es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener un mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.

4.- Antecedentes Históricos

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

5.- Legislación o Base Legal

Este apartado, contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Es recomendable que las disposiciones legales sigan éste orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. Asimismo, en cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición (fecha de publicación en el Diario Oficial).

6.- Atribuciones

Transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita debe hacerse entre comillas).

7.- Estructura Orgánica

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización, en función de sus relaciones de jerarquía. Ésta descripción de la estructura orgánica, debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

8.- Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

9.- Funciones

Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesario para cumplir con las atribuciones de la organización.

Es conveniente que en la presentación de las funciones se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con el verbo en tiempo infinitivo.

10.- Descripción de Puestos

Reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, el cual incluye la siguiente información:

- Identificación del Puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- Funciones Generales y Específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades de puestos dentro de la organización, así como las que debe establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimiento, experiencia, iniciativa y personalidad.

- En la siguiente Figura (1.1) se muestra el formato el cual se debe de seguir en la realización del manual.

Figura (1.1)

LOGOTIPO	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	FECHA			
		PÁGINA		DE	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN (GENERAL O ESPECÍFICO)				

DATOS

ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ
---------	--------	----------

CLAVE:

2.3.3 ESTRUCTURA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Contenido:

- Introducción.
- Instructivo de Uso.
- Tabla de contenido.

CAPÍTULO I:

- Identificación de la Empresa (Razón Social, Actividad Económica, Dirección, Tecnología).
- Reseña Histórica.

CAPÍTULO II:

- Objetivos generales y específicos de la empresa.
- Misión.
- Visión.
- Valores.

CAPÍTULO III:

- Organigrama general.
- Funciones de las unidades organizativas.
- Descripciones de cargos.

2.3.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN

En conclusión las ventajas que se pueden mencionar en base a todos los autores antes citados e investigados son los siguientes:

- Los directivos y ejecutivos no tendrán que estar repitiendo ordenes que están oportunamente detalladas en el manual
- Sirven de guía para los nuevos empleados.
- Facilitan el control interno.
- Hacen posible la aplicación de los mejores métodos de trabajo.
- Precisar el objetivo y las funciones de las áreas que comprenden a la empresa.

CAPÍTULO III DAGDUG Y PORTILLA S.A

3.1 SOBRE LA EMPRESA

La empresa nace en 1987 con la idea de formar una empresa familiar en la cual se pudiera ofrecer a los clientes una estación de servicio en la cual se pudiera incluir a la vez una mini tienda y un pequeño restaurante para satisfacer al cliente tanto en la venta del combustible como en los otros servicios. Surge la oportunidad de adquirir el terreno el cual nos encontramos hoy en día el cual está en carretera federal la cual comunica a Villahermosa con Escarcega, y a su vez queda cerca parte de Chiapas.

Como todo negocio se inicio con 2 dispensarios en los cuales se despachaban los combustibles, una mini tienda en la cual dentro un mini restaurante. Con el paso del tiempo hemos ido mejorando y poco a poco ya contamos con más dispensarios, los necesarios para abastecer la demanda de los productos.

MISIÓN

Consolidarnos como una gran organización, en lo individual y en lo colectivo, constituyendo el crecimiento y la generación de productos de calidad, con servicios de primera, satisfaciendo a nuestros clientes. Aportando a la sociedad bienes y servicios necesarios conjugando los valores económicos, sociales y éticos, para garantizar la vida de la empresa y para la vida misma de la sociedad.

VISIÓN

Llegar a ser la mejor estación de servicio, el cual aporte a la sociedad bienes y servicios de calidad, de tal manera que conforme pase el tiempo seamos una mejor opción de la cual la sociedad pueda confiar en nosotros.

OBJETIVOS

- a) Alcanzar y mejorar continuamente la calidad de nuestro servicio.
- b) Proporcionar la confianza entre jefes y empleados dentro de la organización.
- c) Mantener nuestro Sistema de Calidad en óptimo funcionamiento.
- d) Asignar los recursos humanos y materiales calificados para suministrar servicios de calidad.
- e) Proporcionar la confianza de los clientes hacia los productos que se ofrezcan.

VALORES

Son la columna vertebral y el reflejo de la identidad de nuestra empresa en cada una de las personas que la integran. Lo que nos constituye, lo que nos motiva.

- **HONESTIDAD**
- **RESPONSABILIDAD**
- **COMPROMISO**
- **RESPECTO Y HUMILDAD**
- **EXCELENCIA EN EL SERVICIO**
- **INNOVACIÓN**
- **CALIDAD**
- **SUPERACIÓN**

POLÍTICAS DE CALIDAD

La calidad del servicio que se le ofrece a los clientes, tiene que ver con cada uno de los empleados de la organización y no es responsabilidad única de un departamento, por lo que la calidad en esta organización nunca será un accidente si no siempre consecuencia del esfuerzo de satisfacer las necesidades de los clientes.

Se busca lograr una gran satisfacción al momento de consumir la diversidad de productos los cuales les podemos ofrecer, los existentes y los que se puedan ir adquiriendo conforme pase el tiempo, ya que tomamos en cuenta que los cambios tecnológicos con el paso de los años serán de gran utilidad para la sociedad y para nosotros como empresa.

POLÍTICAS GENERALES

- ✓ Todos los empleados de la empresa Dagdug y Portilla, S.A, estarán sujetos a estas políticas.
- ✓ Los horarios de labores serán los establecidos según a los turnos correspondientes.
- ✓ Ninguna persona podrá laborar en la empresa sin haber firmado un contrato de trabajo.
- ✓ Será responsabilidad de cada empleado el buen uso de que se le dé al equipo de trabajo; los equipos deben ser usados solo para fines de la organización.
- ✓ El uniforme y el gafete son obligatorios todos los días.
- ✓ Todas las actividades que se desarrollen deberán de estar amparadas por un procedimiento autorizado.
- ✓ La autorización de cambios de los sistemas de seguridad de los sistemas de información será potestad del área de finanzas y de la dirección General.
- ✓ La hora de inicio de labores es exacta, no existiendo tolerancia, a menos que mediante autorización previa y por escrito, por el Gerente.

POLÍTICAS GENERALES

- ✓ Nadie puede abandonar su puesto a lugar de trabajo sin autorización previa.

- ✓ No se contratará empleados despedidos, por cualquier motivo, con anterioridad.

- ✓ Los gastos que no estén soportados por su correspondiente soporte fiscal se cargarán al responsable de los gastos.

- ✓ El trabajador que disponga de “gastos por comprobar” deberá de efectuar los reembolsos o comprobaciones correspondientes, dentro de los 3 días hábiles inmediatos al ejercicio del gasto o término de la comisión, en cuanto a viáticos, para evitar que se cargue a la cuenta del interesado.

- ✓ La comprobación de gastos deberá de estar presentada en los formatos autorizados y de manera detallada.

3.2 RECOLECCIÓN DE DATOS

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo.

De acuerdo a lo antes señalado las técnicas a utilizar:

La observación directa:

Según Sabino, C. (1997), Señala que: "La observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social". (p. 134).

Según Acuña R. (1982) Señala que: "Consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección. (p.307).

.- La entrevista no estructurada, cuestionarios:

Otra de las técnicas que puede ser utilizada es la entrevista no estructurada en la empresa; en donde se llevaran a cabo conversaciones abiertas con todo el personal interno que labora en las distintas áreas. Esto es con el fin de conocer y estudiar la información obtenida.

Según Ander E. (1982) Dice que: " La entrevista no estructurada son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos, de una cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado" (p.227).



3.3 ENTREVISTA

1era. Parte

1. ¿En qué año se fundó la empresa?
2. ¿Cuáles fueron los inicios de la empresa, quienes la dirigían?
3. ¿En un inicio con cuantos empleados contaban?
4. ¿De quién fue la idea de iniciar la empresa?
5. ¿La empresa cuenta con una Misión? Cite por favor:
6. ¿La empresa cuenta con una Visión? Cite por favor:
7. ¿Cómo se les comunica a los empleados sobre la misión y la visión de la empresa?



ENTREVISTA

2da. Parte

8. ¿Cuáles son los valores que se utilizan en la empresa?

9. ¿Cuáles son los objetivos organizacionales?

10. ¿Cuándo se contrata un nuevo personal se le hace saber quién es el superior inmediato que le corresponde?

11. ¿Ha notado si la duplicidad de mandos se da muy a menudo dentro de la empresa?

12. ¿Cómo sabe sus funciones y obligaciones cada empleado?

13. ¿Los empleados tienen conocimiento sobre las políticas de trabajo?

14. ¿Cuentan con algún tipo de Organigrama?

Nota: Puede plasmar de forma gráfica el organigrama. Gracias.

3.4 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Cabe mencionar que la siguiente investigación se realizó con una sola persona que fue uno de los dueños el cual nos aportó dicha información mostrada en el siguiente trabajo.

Como resultado de la entrevista realizada para obtener información para la realización del Manual de Organización, realizada en dos sesiones: en la primer entrevista se indaga sobre la historia de la empresa, sobre sus primeros creadores, cómo surgió la idea, es decir, saber las razones que motivan la misión y visión con las que cuentan. De igual forma se indago sobre cómo se comunica a los empleados la misión y la visión que se persigue.

En la segunda parte se entrevista para recolectar datos para el llenado del Manual; las preguntas incluyen temas como los valores, los objetivos organizacionales y otros que están directamente relacionados con el aspecto organizacional.

Los resultados de la entrevista se encuentran plasmados en la información con la cual se armó el manual. Además de estas entrevistas, se hicieron visitas a la empresa para recabar más datos mediante la observación directa.

Cabe mencionar que posteriormente en las entrevistas iniciales, y después de la redacción del Manual se hicieron revisiones en conjunto con el dueño para afinar detalles sobre la organización.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE DISEÑO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

4.1 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

A continuación se muestra el resultado de la investigación, es decir, la propuesta elaborada: el Manual de Organización.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



ÍNDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	2
ANTECEDENTES HISTÓRICOS	3
BASE LEGAL	4
ATRIBUCIONES	6
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	9
ORGANIGRAMA	10
MISIÓN	11
FUNCIONES	12
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	18
DIRECTORIO.....	40

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



INTRODUCCIÓN

En este manual se describe la organización formal de la empresa. Es una herramienta que permite conocer la historia de la empresa, su misión, la normatividad que la rige y su estructura organizacional, se pueden apreciar gráficamente los niveles jerárquicos, los puestos y funciones con los que cuenta la empresa para el logro de sus objetivos. Así mismo se incluye la descripción de puesto y un directorio.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Dagdug y Portilla S.A nace en 1987 aproximadamente, la idea fue crear una empresa familiar, que con el tiempo se convirtiera en una gran empresa y patrimonio de hijos y nietos según el paso del tiempo.

Se empezó con la búsqueda de un lugar en el cual se pudiera construir una estación de servicio que con el paso del tiempo pudiese crecer. Era necesario que la gasolinera no perjudicara a la sociedad, y que a la vez estuviera al alcance del público.

De esta forma se adquiere el terreno donde se ubica la empresa hasta la actualidad en el en km 137 carretera Villahermosa-Escarcega, correspondiente al municipio de Palenque estado de Chiapas.

Con forme el paso del tiempo se ha podido ir mejorando en cuanto a las instalaciones ya que al principio solo eran 2 bombas y ahora cuentan con 8 bombas, la plantilla de empleados aumento de manera favorable para la sociedad ya que son empleados de las comunidades cercanas a la gasolinera, se hicieron de un restaurante en el cual se ofrece un menú, productos diversos en cuanto a lo comestible.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



BASE LEGAL

Áreas de restricción a infraestructura o instalaciones especiales: son las áreas próximas o dentro del radio de influencia de instalaciones, que por razones de seguridad están sujetas a restricciones en su utilización y condicionadas por los aspectos normativos de las mismas, así como las franjas que resulten afectadas por el paso de infraestructuras y es necesario controlar y conservar por razones de seguridad y el buen funcionamiento de las mismas. Se identifican con la clave (RI) y el número que las especifica. Las áreas de restricción de instalaciones especiales se subdividen en:

f) Áreas de restricción de instalaciones de riesgo: las referidas a depósitos de combustible, gasoductos y redes de distribución de energéticos, gasolineras, gaseras, centros de distribución de gas para vehículos automotores, cementerios, industrias peligrosas y demás usos del suelo que entrañen riesgo o peligro para la vida o la salud en sus inmediaciones, cuyas instalaciones y las áreas colindantes deberán respetar las normas, limitaciones y restricciones a la utilización del suelo que señale al respecto:

En los casos de alto riesgo, por ser materia federal, la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), en base a la Ley General de la Salud, Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente y demás leyes y reglamentos federales en la materia;

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



En los casos de mediano y bajo riesgo, por ser materia local, la Secretaría de Medio Ambiente para el Desarrollo Sustentable (SEMADES), basándose en la Ley General de la Salud, Ley Estatal del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente y demás leyes y reglamentos estatales y municipales en la materia. Estas áreas se identifican con la clave de las áreas de restricción de instalaciones especiales más la sub-clave (RG).

IX. Instalaciones especiales e infraestructura: comprende los usos que por su naturaleza son susceptibles de producir siniestros o riesgos urbanos.

- ✓ REGLAMENTO DE CONSTRUCCIONES
- ✓ Código fiscal de la federación.
- ✓ Ley de cámaras empresariales y sus confederaciones.
- ✓ Ley de concursos mercantiles.
- ✓ Ley federal de protección del consumidor.
- ✓ Ley federal del trabajo.
- ✓ Ley federal de turismo.
- ✓ Reglamento de la ley que regula la venta, distribución, y consumo de bebidas
- ✓ Alcohólicas en el estado de tabasco.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ATRIBUCIONES

- I. Verificar que las instalaciones de la empresa y las áreas laborales estén en perfectas condiciones para la realización de las actividades tanto de los empleados como para los clientes.
- II. Desarrollar e impulsar el aprovechamiento de las instalaciones.
- III. Suscribir contratos de prestación de servicios, convenios y acuerdos con instituciones públicas, privadas, así como particulares de los diferentes sectores.
- IV. Fijar precios a todos aquellos productos o servicios que ofrezca, así como las políticas de los servicios que en ella se realicen.
- V. Promover, desarrollar y administrar todo aquel que se contrate y convenga para el cumplimiento de sus objetivos y programas según las distintas áreas funcionales.
- VI. Participar en congresos, convenciones, ferias, exposiciones, etc.
- VII. Participar en actividades productivas, comerciales, turísticas, etc. Con la finalidad de obtener utilidades que le ayuden a la consecución de sus objetivos.
- VIII. Participar en las reuniones de la Unión de Gasolineros cada vez que se lleve a cabo una reunión.
- IX. Realizar capacitaciones para los empleados para mejorar el rendimiento.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Se considera empresa la persona física o moral que realice las actividades a que se refiere este artículo, ya sea directamente, a través de fideicomiso o por conducto de terceros; por establecimiento se entenderá cualquier lugar de negocios en que se desarrollen, parcial o totalmente, las citadas actividades empresariales. Art. 16 fracción XVI Código Fiscal de la Federación.

VI. Empresa: las personas físicas o morales que realizan actividades comerciales, industriales o de servicios, en uno o varios establecimientos, con exclusión de locatarios de mercados públicos que realicen exclusivamente ventas al menudeo, y personas físicas que efectúen actividades empresariales en puestos fijos o semifijos ubicados en la vía pública, o como vendedores ambulantes. Art. I. Ley De Cámara Empresariales y sus confederaciones.

Consumidor: la persona física o moral que adquiere, realiza o disfruta como destinatario final bienes, productos o servicios. Se entiende también por consumidor a la persona física o moral que adquiera, almacene, utilice o consuma bienes o servicios con objeto de integrarlos en procesos de producción, transformación, comercialización o prestación de servicios a terceros, únicamente para los casos a que se refieren los artículos 99 y 117 de esta ley. Art. 2 Fracc. 1 Ley federal de Protección al consumidor.

Párrafo reformado DOF 04-02-2004

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ARTÍCULO 9.- Los proveedores de bienes o servicios incurren en responsabilidad administrativa por los actos propios que atenten contra los derechos del consumidor y por los de sus colaboradores, subordinados y toda clase de vigilantes, guardias o personal auxiliar que les presten sus servicios, independientemente de la responsabilidad personal en que incurra el infractor. Ley federal de Protección al consumidor.

ARTÍCULO 57.- En todo establecimiento de prestación de servicios, deberá exhibirse a la vista del público la tarifa de los principales servicios ofrecidos, con caracteres claramente legibles. Las tarifas de los demás, en todo caso, deberán estar disponibles al público. Ley federal de Protección al consumidor.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ESTRUCTURA ORGÁNICA

1.0 GERENTE GENERAL

1.1 GERENTE DE LOGÍSTICA

1.1.1 ASISTENTE DE LOGÍSTICA

1.2 GERENTE DE ESTACIÓN DE SERVICIO

1.2.1 DESPACHADORES

1.2.2 ENCARGADO DE TIENDA

1.2.2.1 COCINERAS

1.2.2.1.2 MESERAS

1.2.2.3 FACTURACIÓN

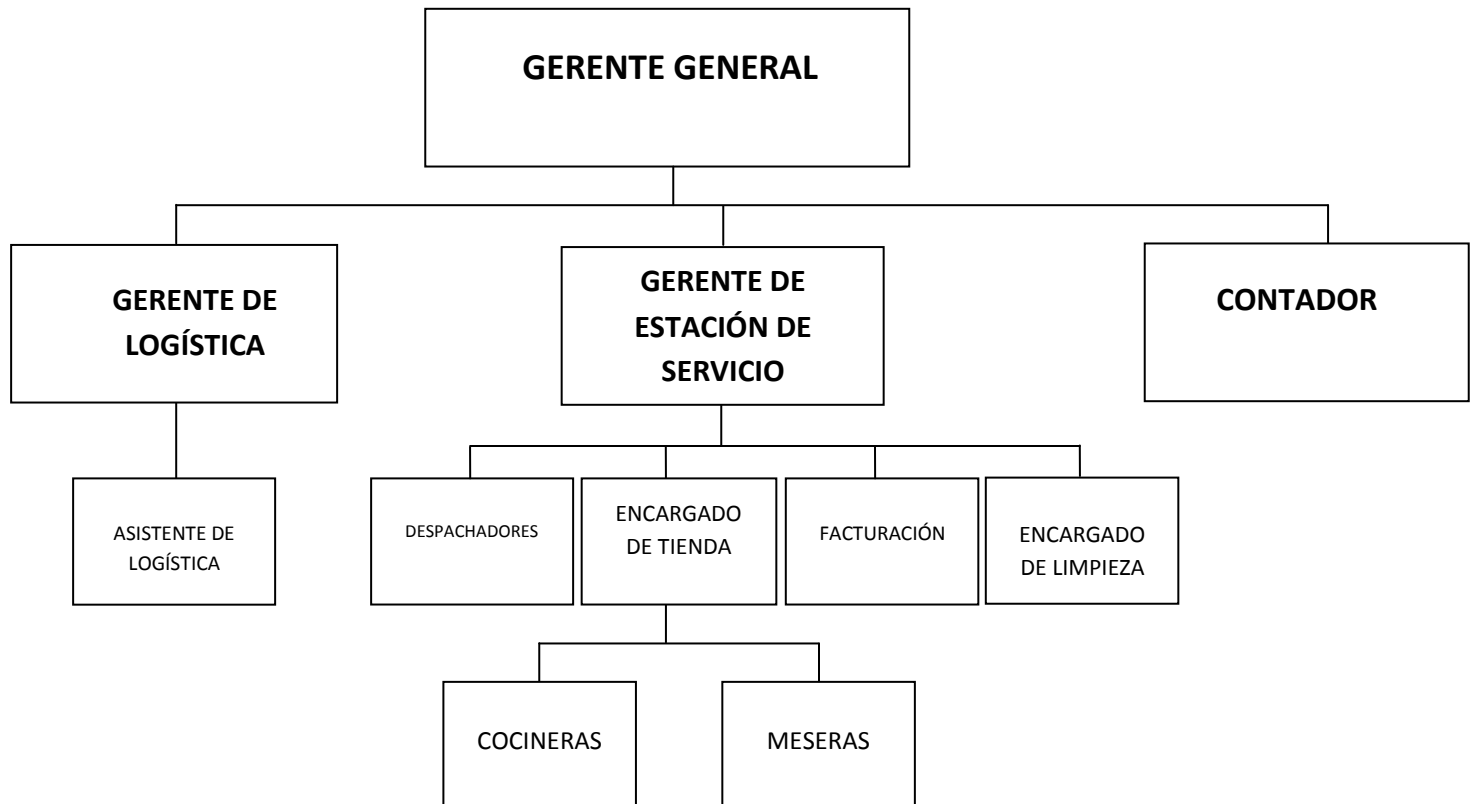
1.2.2.4 ENCARGADO DE LIMPIEZA

1.3 CONTADOR

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ORGANIGRAMA



Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



MISIÓN

Consolidarnos como una gran organización, en lo individual y en lo colectivo, constituyendo el crecimiento y la generación de productos de calidad, con servicios de primera, satisfaciendo a nuestros clientes. Aportando a la sociedad bienes y servicios necesarios conjugando los valores económicos, sociales y éticos, para garantizar la vida de la empresa y para la vida misma de la sociedad.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



FUNCIONES

GERENTE GENERAL

- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Asignación de recursos dentro de la organización
- ✓ Asignación de puestos
- ✓ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- ✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- ✓ Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
- ✓ Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión).

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



GERENTE DE LOGÍSTICA

- ✓ Control de compras
- ✓ Gestión de inventarios
- ✓ Planificación de compras de las necesidades de abastecimiento
- ✓ Seguimiento de políticas de stocks
- ✓ Adecuados niveles de rotación.
- ✓ Buenas relaciones con los proveedores.
- ✓ Adquisición de nuevos o materiales alternativos.
- ✓ Contratación de servicios (reparación, fabricación, mantenimiento, ...)
- ✓ Normalización y trazabilidad de productos.
- ✓ Buena comunicación externa e interna.
- ✓ Mantener registros adecuados.
- ✓ Desarrollo del personal.
- ✓ Revisión de nómina de operadores
- ✓ Firma de aceptación de alguna compra

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



ASISTENTE DE LOGÍSTICA

- ✓ Cotizaciones en 3 diferentes
- ✓ Relación de peajes
- ✓ Asistencia a los camiones
- ✓ Revisión de carga de camiones
- ✓ Compras
- ✓ Nomina de operadores
- ✓ Asistencia a la Gerencia de Logística
- ✓ Entrega de gastos

GERENTE DE ESTACIÓN DE SERVICIO

- ✓ Realización de nómina
- ✓ Corte diario
- ✓ Descarga de combustible de los camiones
- ✓ Envío de documentos
- ✓ Liquidaciones
- ✓ Ver que los despachadores porten el uniforme
- ✓ Verificar la asistencia diaria de los empleados en general
- ✓ Aceptar visitas de tercería
- ✓ Visitas de PROFECO
- ✓ Verificar las ventas diarias y los inventarios diarios

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



DESPACHADORES

- ✓ Portar el uniforme
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Despachar combustible
- ✓ Limpieza de su área de trabajo
- ✓ Entregar cuentas de las ventas
- ✓ Preguntar si el cliente desea ticket
- ✓ Limpieza de la bomba con la que trabajan
- ✓ En caso de lluvia cubrir los dispensarios

ENCARGADO DE TIENDA

- ✓ Entregar lista de asistencia diaria al Gerente de estación de Servicio
- ✓ Corte de caja
- ✓ Inventario diario
- ✓ Revisión del menú del día
- ✓ Compras
- ✓ Pago a proveedores
- ✓ Verificar que los utensilios y los equipos estén en perfecta condición de uso

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



MESERAS

- ✓ Atención a los clientes
- ✓ Servir los alimentos
- ✓ Limpieza de las mesas y del restaurant
- ✓ Lavado de los trastes
- ✓ Lavado de manteles
- ✓ Acomodo de sillas y mesas

FACTURACIÓN

- ✓ Atención a clientes
- ✓ Facturación de consumo de los clientes que soliciten
- ✓ Inventario de aceites
- ✓ Venta de aceites

ENCARGADO DE LIMPIEZA

- ✓ Limpieza en los sanitarios diario
- ✓ Verificar que estén siempre limpios los sanitarios
- ✓ Inventario de utensilios de trabajo

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



COCINERAS

- ✓ Inventario e informe de ingredientes
- ✓ Realización del menú
- ✓ Realización de pedidos de comida

CONTADOR

- ✓ Llevar la contabilidad de la empresa
- ✓ Recepción de documentos

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **GERENTE GENERAL**
2. Número de plazas: Único
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Única
6. Ámbito de operación: Única

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Ninguno
8. Subordinado: Gerente de logística, Gerente de estación de servicio y Contador.
9. Dependencia funcional: Ninguno

Propósito del puesto:

- Aportaciones de acciones

Funciones general:

- Revisión de todas las áreas y toma de decisiones centralizados.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Revisión de todas las áreas
- ✓ Toma de decisiones

Responsabilidad

- Revisar las áreas para ver si están laborando bien sus funciones.

Comunicación

1. Ascendente: ninguno
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: Gerencias mandos medios y bajos
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: Licenciatura en Administración y/o Contaduría terminada
2. Experiencia
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **GERENTE DE LOGÍSTICA**
2. Número de plazas: Único
3. Ubicación (física y administrativa): Conocida
4. Tipo de contratación: Único
5. Ámbito de operación: Logística

b) relaciones de autoridad

6. Jefe inmediato: Gerente General
7. Subordinado: Asistente de Logística

Propósito del puesto:

- Verificación de logística

Funciones general:

- Revisión de las funciones de los camiones.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Revisión en general de los embarques programados
- ✓ Verificar que la estación de servicio no se quede sin producto

Responsabilidad

- Constante evaluación de desempeño para los operadores y verificación de compras en el ámbito de los camiones.

Comunicación

1. Ascendente: Gerente General
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: Asistente de Logística
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: Licenciatura terminada
2. Experiencia
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **ASISTENTE DE LOGÍSTICA**
2. Número de plazas: Único
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Logística

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de logística
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional: ninguno

Propósito del puesto:

- Asistencia en Logística

Funciones general:

- Cotizaciones para compras de materiales, piezas de los camiones.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Visitas diarias a los operadores en PEMEX o en la Pensión.
- ✓ Realización de nomina de operadores

Responsabilidad

- Estar comunicado con los operadores.
- Verificar si otras empresas requieran de viajes.

Comunicación

5. Ascendente: Gerente de logística
6. Horizontal: ninguno
7. Descendente: ninguno
8. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

5. Conocimientos: Carrera técnica o Licenciatura terminada a fin al puesto.
6. Experiencia: de 1 o 2 en puesto similar.
7. Iniciativa
8. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **GERENTE DE ESTACIÓN DE SERVIVIO**
2. Número de plazas: Único
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Gerencia

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinado: despachadores, encargado de tienda, facturación y encargado de limpieza.
9. Dependencia funcional: ninguno

Propósito del puesto:

- Controlar, dirigir y maximizar los recursos de la empresa.

Funciones general:

- Revisión de todas las áreas a su cargo, para tener resultados positivos

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Maximización de los recursos
- ✓ Entrega de resultados favorables

Responsabilidad

- Entregar informes y resultados eficientes favorables.

Comunicación

- 9. Ascendente: Gerente General
- 10. Horizontal: ninguno
- 11. Descendente: mandos medios y bajos
- 12. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

- 9. Conocimientos: Licenciatura terminada en Administración y/o Contaduría
- 10. Experiencia: de 2 años como mínimo a nivel gerencial.
- 11. Iniciativa
- 12. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) Identificación

1. Nombre de puesto: **Despachadores**
2. Número de plazas: 6
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: encargados de los dispensarios

b) Relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de estación de servicio
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional: Gerente de estación de servicio

Propósito del puesto:

- Despacho de combustible

Funciones general:

- Verificar que los dispensarios trabajen bien, en caso que algo falle reportar al Gerente de estación de servicio.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Revisión de todas las áreas
- ✓ Toma de decisiones

Responsabilidad

- El buen funcionamiento de los dispensarios y entregar las cuentas del día.

Comunicación

1. Ascendente: Gerente de estación de servicio
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: Gerencias mandos medios y bajos
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: haber cursado la secundaria como mínimo y saber sumar, restar, dividir bien.
2. Experiencia: ninguna
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) Identificación

1. Nombre de puesto: **ENCARGADO DE TIENDA**
2. Número de plazas: Único
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: supervisión de ventas en la tienda

b) Relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de estación de servicio
8. Subordinado: Cocineras y Meseras
9. Dependencia funcional:

Propósito del puesto:

- verificación de ventas y supervisión de tienda.

Funciones general:

- compra de insumos, productos que hay en venta.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Inventarios diarios
- ✓ Cuentas diarias

Responsabilidad

- Revisar las áreas para ver si están laborando bien sus funciones.

Comunicación

1. Ascendente: Gerente de estación de servicio
2. Horizontal:
3. Descendente:
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: Carrera técnica en administración y/o Licenciatura terminada.
2. Experiencia: como 2 años como mínimo
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) Identificación

1. Nombre de puesto: **MESERAS**
2. Número de plazas: 8
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Servicio

b) Relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: encargado de tienda
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional: ninguno

Propósito del puesto:

- servicio al cliente

Funciones general:

- servicio al cliente, toma de pedidos.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Limpieza de tienda
- ✓ Servicio al cliente

Responsabilidad

- Atención al cliente.

Comunicación

1. Ascendente: encargado de tienda
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente:
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: Secundaria como mínimo terminada, saber sacar cuentas. Atención al cliente.
2. Experiencia: necesaria
3. Iniciativa
4. Personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **FACTURACIÓN**
2. Número de plazas: 4
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Facturación

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de estación de servicio
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional: ninguno

Propósito del puesto:

- Facturación de los clientes que lo requieran.

Funciones general:

- Inventarios de aceites y facturación.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Llevar el control diario de las ventas de los aceites de mostrador.
- ✓ Llevar la facturación al día.

Responsabilidad

- Facturación de los clientes que requieran por el consumo de combustible.

Comunicación

1. Ascendente: Gerente de estación de servicio
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: ninguno
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: nivel medio superior terminado como mínimo
2. Experiencia: de 1 a 3 años como experiencia
3. Iniciativa
4. Personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **ENCARGADO DE LIMPIEZA**
2. Número de plazas: 3
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Limpieza

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de estación de servicio
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional: ninguno

Propósito del puesto:

- Limpieza de sanitarios

Funciones general:

- Mantener limpio los sanitarios para cuando lleguen los clientes a utilizarlos.

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Limpieza diaria en turno por higiene de los clientes.
- ✓ Inventario de los utensilios de limpieza.

Responsabilidad

- Revisar los sanitarios que estén siempre limpios.

Comunicación

5. Ascendente: Gerente de estación de servicio
6. Horizontal: ninguno
7. Descendente: ninguno
8. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

5. Conocimientos: secundaria como mínimo terminada.
6. Experiencia: ninguna
7. Iniciativa
8. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **COCINERAS**
2. Número de plazas: 7
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Logística

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente de estación de servicio
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional:

Propósito del puesto:

- Realizar los alimentos que pida el cliente

Funciones general:

- Cocinar

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Realización de platillos

Responsabilidad

- Estar pendientes del inventario de cocina.

Comunicación

1. Ascendente: ninguno
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: Gerencias mandos medios y bajos
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos: secundaria terminada como mínimo
2. Experiencia: de más de 5 años
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Identificación y relaciones

a) identificación

1. Nombre de puesto: **CONTADOR**
2. Número de plazas: Único
3. Clave: Ninguna
4. Ubicación (física y administrativa): Conocida
5. Tipo de contratación: Único
6. Ámbito de operación: Contabilidad

b) relaciones de autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinado: ninguno
9. Dependencia funcional:

Propósito del puesto:

- Llevar la contabilidad de la empresa

Funciones general:

- Llevar la contabilidad al día de la empresa

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



Funciones específica(s)

- ✓ Contabilizar la empresa para evitar errores
- ✓ Llevar en conjunto del Gerente General la contabilidad

Responsabilidad

- Revisar que las diferentes áreas le envíen los datos necesarios a tiempo.

Comunicación

1. Ascendente: Gerente General
2. Horizontal: ninguno
3. Descendente: ninguno
4. Externa: ninguno

Especificaciones del puesto

1. Conocimientos
2. Experiencia
3. Iniciativa
4. personalidad

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------



DIRECTORIO

Número	Nombre y/o Puesto	Horarios	Teléfonos	Correo Electrónico
1	Dagdug y Portilla S.A	9:00 am – 3:00 pm De lunes a sábado		

Elaboró Ana Nohemí Guillen Lastra	Revisó	Autorizó
--------------------------------------	--------	----------

CONCLUSIÓN

La presente tesis tuvo como objetivo diseñar un manual de organización para la empresa, Dagdug y Portilla, S.A para facilitarle el manejo de las funciones y tareas que desempeñan en cada puesto, así como también recaudar información actual y antecedentes históricos de la empresa. Lo anterior, con motivo de tener una idea más clara sobre la empresa, tomando en cuenta que es importante saber cuál es su misión, visión, objetivos, políticas y reglas, que son los lineamientos para todo el personal.

El trabajo fue de gran relevancia, al delimitar claramente las funciones y tareas de cada puesto. Y a su vez se buscó evitar la duplicidad en los puestos al plasmar la estructura jerárquica de la empresa, ya que al existir puestos que aun principio no se sabía con exactitud qué nivel les correspondía.

Al inicio de la investigación, uno de los dueños no estaba muy de acuerdo con la elaboración pero al paso de los avances mostrados y al ver como se iba estructurando el manual fue cediendo y aceptando que es de vital importancia contar un documento oficial en el cual se esté plasmado de manera formal cómo trabaja la empresa; tomando en cuenta que dicho manual es solo de uso interno ya que es información clasificada solo para uso interno.

Cabe mencionar que para poder obtener cada uno de los datos para la elaboración del manual de organización se realizó una exhaustiva investigación de la mano de uno de los dueños de la empresa, la cual fue plasmada previa autorización del propietario.

BIBLIOGRAFÍA

C

- ✓ **Chiavenato Idalberto**, Administración Proceso Administrativo, 3ª edición, McGraw Hill, Colombia 2000.

D

- ✓ **Dawson Roger**, Los Secretos del Éxito en los Negocios, 2ª edición, Selector, México 2008, No. de pág. 182
- ✓ **Definición de Método** <http://definicion.de/metodo/>

F

- ✓ **Ferrer Pérez Luis**, Guía Práctica Desarrollo Organizacional, 2ª Trillas, México 1976, No. de pág. 199.
- ✓ **Fernández Arena José Antonio**, El Proceso Administrativo, 11ª reimp., Diana, México 1991.
- ✓ **Franklin F. Enrique Benjamín**, Organización de Empresas, 3ª edición, McGraw Hill, México 2009, No. de pág. 536.

G

- ✓ **Gómez Ceja Guillermo**, Planeación y Organización de Empresas, 8ª edición, McGraw Hill, México 2001.

H

- ✓ **Haroldo Herrera**, Licenciado en Administración de Empresas, importancia de los manuales administrativos
<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

K

- ✓ **Koontz Harold**, Administración una Perspectiva Global, 13ª edición, McGraw Hill, México 2008, No. de páginas: 816

L

- ✓ **Longenecker, Justin G.**, Administración de Pequeñas Empresas, un Enfoque Emprendedor, 13ª Edición, Thomson, México 2006. No. de pág. 669

M

- ✓ **Metodología**, <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- ✓ **Munch Galindo Lourdes**, Fundamentos de Administración, 8ª edición, Trillas, México 2009, No. de pág. 272.
- ✓ **Munch Galindo Lourdes**, Organización Diseño de Organizaciones de Alto Rendimiento, 1ª edición, Trillas, México 2005, No. de pág. 125.

P

- ✓ **Proceso de investigación**,
<http://www.tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion21.htm>

R

- ✓ **Rodríguez Valencia Joaquín**, Administración de Pequeñas y Medianas, 5ta edición, Thomson, México 2002, No. de pág.365.
- ✓ **Rodríguez Valencia Joaquín**, Como Elaborar y usar los Manuales Administrativos, 3ª edición, Thomson, México 2002, No. de pág.180.

T

- ✓ Tipos de Investigación

<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm>

U

- ✓ Autor: **U**ch La estructura organizacional_08-2002 Portal de estudiantes de recursos humanos.

[http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorgu](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorgu<h2>h.htm</h2)