

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Manual de Organización de Industria y Comunicación S.C.

Trabajo Terminal

**Que para obtener el diploma de la
Especialidad en Administración de Recursos Humanos**

Presenta:

L.C.C. Ambar Eugenia Gallegos Arredondo

Director del Trabajo Terminal:

Lic. Bertha Alicia Contreras Cervantes

Mexicali, B.C. Diciembre de 2009

Índice

I.- Introducción.....	Pg. 3
II.- Justificación.....	Pg. 4
III.- Objetivos.....	Pg. 5
IV.- Planteamiento del Problema.....	Pg. 6
V.- Hipótesis.....	Pg. 7
VI.- Núcleo de la Investigación.....	Pg. 8
VII.- Fundamentos.....	Pg. 14
VIII.- Empresa.....	Pg. 17
IX.- Organigrama.....	Pg. 19
X.- Instrumento de Medición.....	Pg. 21
XI.- Conclusiones.....	Pg. 37
XII.- Bibliografía.....	Pg. 38

Introducción

El presente trabajo dará a conocer el manual de organización empresa “Industria y Comunicación S.C.” ubicada en la ciudad de Mexicali, B.C., el objetivo del trabajo es que el manual de organización sea una ayuda para los empleados en el cumplimiento de sus funciones.

De igual manera que con la implementación del mismo se logre que el trabajo de los empleados sea más eficiente y se cumplan las metas establecidas por la empresa.

A su vez, el manual de organización incluye, la misión, la visión y los valores de la empresa, así como el organigrama de la misma, además de que están descritas las funciones, actividades, conocimiento y experiencia necesarias para el desarrollo del puesto de cada uno de los empleados.

Esta descripción la realizó el director de la empresa, ya que es la persona que conoce lo que se requiere en cada puesto para que se desarrolle de manera favorable y de esa manera se cumplan las metas y objetivos de la compañía.

Este manual de organización se estará revisando frecuentemente para agregar datos que se vayan requiriendo, así como para integrar los puestos que se vayan integrando en la empresa, de igual manera servirá de guía para aquellas personas que ingresen a la compañía para desarrollar el puesto de otra persona.

Justificación

Un manual de organización es muy importante para una empresa, ya que por medio de este se dan a conocer los puestos y actividades que lleva a cabo cada uno de los miembros de la organización.

En este caso, desde hace 11 años, fecha en que se creó la empresa, no se ha realizado un manual de organización, por lo tanto, no se tienen bien definidas las actividades de cada uno de los empleados.

El manual de la organización, permitirá que cada uno de los empleados tengan conocimiento de sus funciones, actividades, responsabilidades y obligaciones como parte de su puesto de trabajo, además servirá de apoyo para que el empleado pueda realizar éstas actividades de manera correcta.

De igual manera es de gran importancia implementar este manual como una herramienta de trabajo que permita al empleado desarrollarse de una mejor manera, y que sea el punto de partida para un cambio en la organización mediante un crecimiento en calidad de mejora.

Finalmente este manual de organización permitirá que los empleados al llevar a cabo de manera correcta sus actividades, y al mismo tiempo pueda adquirir un desarrollo profesional dentro de la empresa lográndose integrar buscando el beneficio y crecimiento de la misma.

Objetivos

1. Implementar el manual de organización como una ayuda para los empleados en el cumplimiento de sus funciones.
2. Lograr que el trabajo de los empleados sea más eficiente y se logren las metas establecidas por la empresa.

Planteamiento del Problema

¿Cuál es la importancia de crear un manual de organización en Industria y Comunicación S.C. y de qué manera beneficia a la empresa en cuanto al conocimiento de responsabilidades, funciones y obligaciones durante el 2009?

Hipótesis

1. A mejor elaboración de manual de organización, mayor conocimiento de responsabilidades y funciones y obligaciones en la empresa.
2. A mejor implementación de manual de organización, mayor rendimiento de los empleados.

Núcleo de Investigación

El manual de organización es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

El objetivo general del manual de organización es que sirva como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

Entre sus objetivos específicos se encuentran, primeramente, definir la estructura orgánica formal y real de la institución que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

Otro es el definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo y duplicidad, entre otras. Así como identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

El que la empresa tenga un manual de organización es indispensable para que se tenga un mejor funcionamiento de la misma, así como el conocer a fondo las actividades que realiza la empresa, descripción de puestos entre otras cosas.

Existen diversos procesos para elaborar un manual de organización, cada uno de ellos varía de acuerdo a las necesidades de la empresa y a lo que se quiera dar a conocer de la misma.

Para realizar el manual de organización es necesario que se obtenga información y de ésta adquirir los elementos básicos de análisis que proporcionen conocimiento de la situación jurídica, funcional y orgánica de la institución o empresa, por lo que se recomienda que se lleve a cabo en tres fases, la primera de ella es como antes se mencionó el recabar información, analizar la información e integrar el manual con la misma.

Dentro de la recabación de información es necesario contar con técnicas de investigación que permitan recopilar un conjunto de información para obtener el conocimiento acerca de la estructura orgánica y funcional existente, tanto en lo formal como en lo real, de la institución de referencia.

Las técnicas que se utilizan para la recabación de la información son la investigación documental y la investigación de campo.

Mediante la investigación documental se puede captar la situación formal de la institución o empresa, a través del análisis de sus documentos sobre el marco jurídico, en el cual se clasifica y analizan los documentos legales vigentes y de los cuales se deriven las unidades administrativas y sus respectivas funciones, dichos documentos se consideran importantes para verificar si las funciones asignadas se encuentran respaldadas en las bases normativas de la institución.

Teniendo el análisis a los documentos legales, se contará con elementos suficientes para describir el objetivo primordial que se ha determinado para la institución o empresa.

Por su parte, dentro de la investigación de campo, es conveniente que se recurra a las técnicas de obtención de información en forma directa, utilizando la entrevista a través del diálogo personal con los responsables de las distintas unidades operativas.

Para este punto es aconsejable que se utilice un guión o cuestionario. En este punto se aconseja utilizar un guión o cuestionario al respecto.

Como se mencionó anteriormente, el manual de organización permitirá conocer la estructura orgánica actual de la empresa, por lo que por medio de ésta se obtendrá información que permita contar con la relación de las dependencias que conforman la institución.

De igual manera de aquellos que como funcionarios la integran, también la ubicación orgánica de ambos en la estructura orgánica institucional, lo cual permitirá efectuar una descripción ordenada de los principales puestos y unidades administrativas.

Además esta información permitirá obtener una visión integral de la institución a través de la elaboración de los organigramas actuales que muestren la conformación estructural de la institución, facilitando a su vez el análisis y el estudio correspondiente.

Algo muy importante dentro del manual de organización es el conocer las funciones que llevan a cabo los empleados, estas funciones se obtienen a través de entrevistas directas, con el objetivo de recabar información sobre las funciones que son realizadas en los distintos puestos integrantes de la estructura orgánica vigente, para proceder a su transcripción y análisis específico.

Ya que se tiene la información, el siguiente paso es analizar por medio de ciertas actividades de revisión, identificación y ubicación de los aspectos funcionales y estructurales de la empresa según sea el caso.

Una vez que se tienen analizadas las funciones que se llevan a cabo en cada uno de los puestos de la organización se realizará su clasificación, de acuerdo a dos criterios que son: forma y contenido, lo cual facilitará una adecuada agrupación de ellas.

Dentro de la clasificación por su forma se observan sus similitudes y sus equivalencias. Por su contenido se toman en cuenta la operación, control, supervisión, coordinación, programación, evaluación y asesoría.

También se puede llevar a cabo una ubicación de las funciones mediante la identificación funcional de puestos y unidades con objetivos afines, agrupación y reubicación de funciones a sus puestos correspondientes, eliminando a su vez, duplicidad y sobrecargas de trabajo.

Así como la asignación congruente de los puestos en las unidades con afinidad funcional y agrupación funcional por áreas de las unidades encargadas de realizar funciones homogéneas.

Cuando ya se llevó a cabo el análisis de las funciones, se clasificaron y ubicaron, es importante conformar áreas funcionales que correspondan adecuadamente a la instauración de una nueva estructura funcional, jerárquicamente equilibrada, para satisfacer las necesidades de operación, control y supervisión.

Un punto importante del manual de la organización es el organigrama, para llevar a cabo su elaboración se recomienda que como título se ponga el nombre de la organización, su tamaño debe ser sencillo a la lectura y fácil de manejar.

Su forma debe ser de manera vertical y mostrar los principales niveles y líneas de autoridad, en escala ascendente de jerarquía, por último se indica la fecha de elaboración y la aprobación del mismo.

El manual de organización puede presentarse de diversas maneras, pero una de las maneras más sencillas y prácticas es la siguiente: Iniciar por una breve presentación de la empresa, seguido de las instrucciones y el índice, posteriormente se muestran los objetivos de la empresa y los organigramas, ya sea el general de la empresa y particularmente por áreas o departamentos.

Una descripción de la organización, así como los productos o servicios que realiza, las funciones generales y la descripción de las funciones que realiza cada persona dentro de la empresa.

En Industria y Comunicación S.C. es de gran importancia realizar un manual de organización puesto que no se cuenta con uno, una vez que se pueda crear ayudará a que se empiece a formar un departamento de recursos humanos con el que no se cuenta y que una vez que se tenga beneficiará de gran manera a la empresa.

También el implementar un manual de organización permitirá que se conozcan las funciones específicas de cada uno de los puestos, así como las funciones de los diversos departamentos.

Otro de los puntos importantes para Industria y Comunicación S.C. para llevar a cabo el manual de organización es que por el mismo trabajo que realiza como el brindar el servicio de la realización de manuales de organización a diversas empresas maquiladoras servirá como ejemplo para éstas y que de esta manera de les entregue uno más completo de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

Todo esto, desde la manera de obtener información como la forma en que se debe realizar el manual de organización es clave para el desarrollo del mismo y que a su vez servirá para que la organización tenga un crecimiento, tanto a nivel interno y externo.

A nivel interno primeramente porque se especifican las funciones de los integrantes, se tiene una noción más completa de cómo está compuesta la empresa, de esta manera se le da seguridad al empleado, así como se da cuenta del papel que juega dentro de la misma, además de que como empresa se demostrará que existe una unidad y que este manual se realiza con el objetivo de que se tenga un mejor desarrollo.

De manera externa, se demuestra que es una empresa unida, y que se preocupa por tener establecidas las funciones de la organización, así como de cada uno de los empleados, además se muestra que la empresa tiene la intención de desarrollarse empezando por un manual que sirva para en un futuro iniciar con un departamento de Recursos Humanos.

Demostrando de esta manera que la empresa se encuentra estable y que está llevando a cabo un crecimiento que implica mejoras y que se tenga un ambiente laboral completo respecto a cuestiones administrativas.

I.- Fundamentos

1.1.- Manual de Organización: Instrumento de trabajo cuyo objetivo es dar a conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de acuerdo a su estructura organizacional.

1.1.1.- Objetivo del Manual de Organización: Servir como apoyo para que los empleados conozcan a ciencia cierta sus funciones y responsabilidades.

1.1.2.- Ventajas de un Manual de Organización: Que se detalla cada una de las funciones, responsabilidades y obligaciones de los empleados, lo que permite ser una guía para que se pueda realizar efectivamente el trabajo.

1.2.- Organización: “Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas”.¹

1.2.1.- Organigrama: “Es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización, representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas de vigor en la organización. Además es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización. Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ellas que conozcan, a nivel global, sus características generales, y un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particulares esenciales de la organización representada”.²

1.2.2.- Análisis de Puestos: “Consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización”.³

¹ Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. P.06.

² Desler, Gary. *Administración de Personal*. P.85.

³ Werther, William B. Jr. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. P.94.

1.2.3.- Diseño de Puestos: “Se refiere a la estructuración de los puestos con miras a mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción laboral de los empleados. Busca cambiar, modificar y enriquecer los puestos a efectos de captar los talentos de los empleados, al mismo tiempo que pretende mejorar el desempeño de la organización. Además muestra los requerimientos organizativos, ambientales y conductuales que se han especificado en cada caso”.⁴

1.2.4.- Descripción de puestos: “Es una definición escrita de un puesto y de los tipos de obligaciones que incluye. La mayoría contiene al menos tres partes: el nombre del puesto, la parte de identificación y una sección de sus obligaciones”.⁵

1.2.5.- Nombre del Puesto: “La selección del nombre del puesto es importante por varias razones: 1) Tiene importancia psicológica, da jerarquía al empleado, 2) De ser posible el nombre debe proporcionar alguna indicación de las obligaciones que supone el puesto, 3) El nombre también debe indicar el nivel relativo del titular en la jerarquía organizacional”.⁶

1.2.6.- Identificación del Puesto: “Incluye cuestiones como la ubicación del puesto dentro del departamento, la persona a quien reporta y la fecha de la última revisión de la descripción”.⁷

1.2.7.- Funciones del Puesto: Actividades específicas que realiza cada empleado.

1.2.8.- Obligaciones del Puesto: Realizar las funciones y actividades que están establecidas en el manual de organización.

1.3.- Recursos Humanos: Trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de una organización. También ocupa la función de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización, estas

⁴ Bohlander, George. *Administración de Recursos Humanos*. P.99.

⁵ IDEM. P.95.

⁶ IDEM.

⁷ Op. Cit. Bohlander, George. *Administración de Recursos Humanos*. P.97.

tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

II.- La Empresa

2.1.- Industria y Comunicación S.C.

Es una empresa que nació en el mes de Enero de 1999 en la ciudad de Mexicali, Baja California con el objetivo de crear un medio especializado en el sector industrial, dado el enorme crecimiento que esta rama de la economía regional experimentaba. Es así como un grupo de jóvenes profesionistas se unen para crear Siglo 21, Periódico Industrial.

Poco a poco se fue integrando un equipo de trabajo comprometido, dinámico y con perfiles de formación profesional distinto, sin embargo, compartiendo la misma visión organizacional, este equipo de trabajo continúa siendo en esencia el mismo hasta la fecha.

Para el año 2001, debido al éxito obtenido en la ciudad de Mexicali, capital del estado, decide ampliar operaciones a Tijuana y poco después a Tecate con el fin de dar cobertura a toda la zona industrial de la entidad.

Con más de 11 años de circulación quincenal de manera constante, Siglo 21, Periódico Industrial se ha consolidado como el medio industrial de Baja California por excelencia, llegando con 7 mil ejemplares por edición a más de 600 industrias.

Ahora, busca a través de la versión electrónica mantener informada a la población del acontecer empresarial de una manera más ágil y práctica ¡Porque el Desarrollo Industrial de la Región lo Exige!!!

Visión:

Ser la empresa líder en la región en el manejo de información, comunicación e imagen del sector industrial y empresarial, a través de un equipo humano capacitado y comprometido con nuestra organización.

Misión:

En Siglo 21 asumimos el compromiso de satisfacer plenamente las necesidades de información, comunicación e imagen de nuestros clientes a través de un equipo humano capacitado y comprometido con nuestra organización.

Valores:

Integridad.

Congruencia entre lo que se dice y hace.

Trabajo en Equipo.

Cada quien en su lugar por un mismo objetivo.

Disciplina.

Realizar las cosas en el momento y lugar justo.

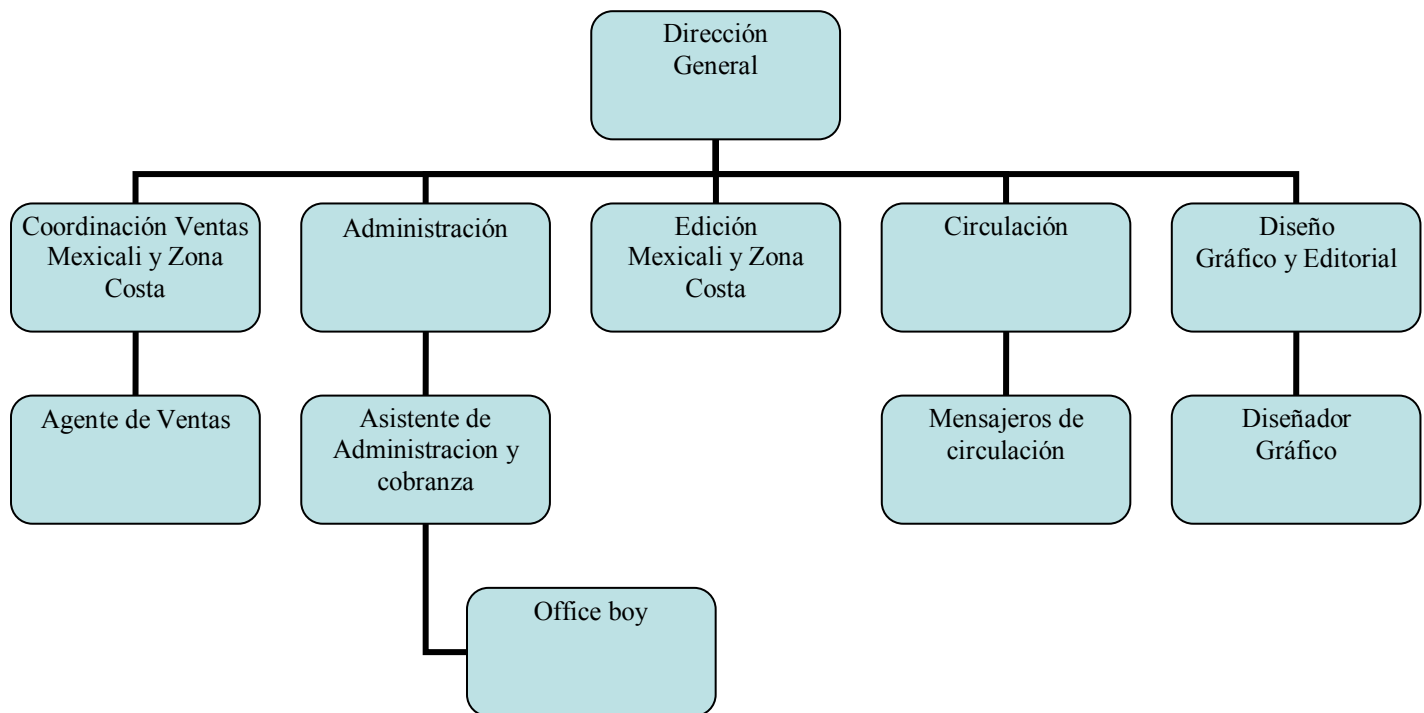
Innovación constante.

Lo que hoy es útil, mañana no.

Respeto.

Valorar el tiempo y trabajo de los demás.

2.2.- Organigrama Industria y Comunicación S.C.



III.- Instrumento de Medición

**Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Ciencias Administrativas
Especialidad en Administración de Recursos Humanos**

Nombre: _____

Puesto: _____

El presente cuestionario servirá de base para el desarrollo de un trabajo terminal de la especialidad en Administración de Recursos Humanos. Favor de contestar lo más honesto posible.

1.- Conoce las responsabilidades de su puesto de trabajo?

- ☐ Definitivamente Sí
- ☐ Probablemente Sí
- ☐ Indeciso
- ☐ Probablemente No
- ☐ Definitivamente No

2.- Conoce a quién tiene que reportar las actividades que desempeña?

- ☐ Definitivamente Sí
- ☐ Probablemente Sí
- ☐ Indeciso
- ☐ Probablemente No
- ☐ Definitivamente No

3.- Está de acuerdo que es importante que la empresa cuente con la descripción de los puestos de trabajo?

- ☐ Definitivamente Sí
- ☐ Probablemente Sí
- ☐ Indeciso
- ☐ Probablemente No
- ☐ Definitivamente No

4.- Considera que al conocer detalladamente sus responsabilidades será más eficiente su trabajo?

- ☐ Definitivamente Sí
- ☐ Probablemente Sí
- ☐ Indeciso
- ☐ Probablemente No
- ☐ Definitivamente No

5.- Considera que el contar con un manual de descripción de puestos le ayudará a desarrollarse mejor en su área de trabajo?

- ☐ Definitivamente Sí
- ☐ Probablemente Sí
- ☐ Indeciso
- ☐ Probablemente No
- ☐ Definitivamente No

Gracias por su colaboración.

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	
Jefe Inmediato:	
Subordinados:	
Descripción Genérica del Puesto:	
Descripción Analítica del Puesto:	
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	
b) Conocimientos:	
c) Experiencia:	
d) Habilidades Requeridas:	

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Jefe de Circulación
Jefe Inmediato:	Director General
Subordinados:	Distribuidor
Descripción Genérica del Puesto:	Administrar la entrega eficiente del periódico de acuerdo a la ruta pre-establecida en relación a los tiempos y lugares designados.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Actualizar de forma quincenal base de datos de acuerdo a los reportes de los distribuidores. ▪ Revisión periódica de la entrega de Siglo 21 a los lectores por medio telefónico y electrónico. ▪ Modificación y ampliación en la base de datos. ▪ Revisión de los requerimientos del equipo de distribución.
Requisitos del Puesto:	
e) Escolaridad:	Nivel de estudios medio superior/ Superior.
f) Conocimientos:	▪ Programas de capacitación. ▪ Conocimiento de las ciudades de distribución en relación al sector industrial.
g) Experiencia:	Ubicación de empresas principales en el sector industrial.
h) Habilidades Requeridas:	▪ Organizado. ▪ Trabajo en base a objetivos. ▪ Manejo de personal. ▪

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Distribuidor
Jefe Inmediato:	Jefe de Circulación
Subordinados:	Ninguno
Descripción Genérica del Puesto:	Distribución quincenal del periódico de acuerdo a la ruta trazada.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Recoger y concentrar el periódico en oficinas centrales para su preparación. ▪ Preparar el periódico para su distribución y material adicional si aplica. ▪ Distribución del periódico de forma puntual de acuerdo a la ruta trazada. ▪ Informar de la situación del equipo de distribución (Transporte).
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Secundaria en adelante.
b) Conocimientos:	▪ De la ciudad. ▪ Manejo de automóvil. ▪ Conocimientos básicos en computación.
c) Experiencia:	▪ Manejo de automóvil y contar con licencia de conducir.
d) Habilidades Requeridas:	▪ Ordenado. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Trabajo en base a objetivos. ▪ Facilidad de adaptarse al cambio. ▪ Proactivo.

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Jefe de Diseño y Producción
Jefe Inmediato:	Director General
Subordinados:	Diseñador
Descripción Genérica del Puesto:	▪ Coordinar los trabajos del área de diseño gráfico y atención al cliente. ▪ Relación con proveedores de impresión y digitales para los efectos que a la empresa convengan.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Revisión de la situación de los diseños en proceso. ▪ Relación constante con proveedores para verificar calidad de su trabajo y tiempos de entrega. ▪ Labores de diseño gráfico.
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Licenciatura
b) Conocimientos:	▪ Programas de diseño y sistemas de impresión. ▪ Conocimientos básicos de programación web.
c) Experiencia:	▪ En programas de diseño. ▪ Creatividad para elaborar diseños.
d) Habilidades Requeridas:	▪ Creatividad. ▪ Manejo de Personal. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Trabajo bajo presión.

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Administrador
Jefe Inmediato:	Director General
Subordinados:	Auxiliar Administrativo
Descripción Genérica del Puesto:	Controlar y administrar los recursos financieros, tecnológicos y humanos de la empresa.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Actitud de servicio. ▪ Preparación de reportes fiscales. ▪ Procesos administrativos internos.
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Licenciatura en Contabilidad
b) Conocimientos:	▪ Fiscales. ▪ Contables. ▪ Administrativos. ▪ Laborales.
c) Experiencia:	Administración de recursos económicos y personal.
d) Habilidades Requeridas:	▪ Trabajo en equipo. ▪ Alta honestidad. ▪ Responsabilidad. ▪ Trabajo bajo presión. ▪ Facilidad de adaptarse al cambio.

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Auxiliar contable y administrativo
Jefe Inmediato:	Administrador
Subordinados:	Ninguno
Descripción Genérica del Puesto:	Soporte operativo de las actividades del administrador
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Elaboración de reportes de crédito y cobranza ▪ Facturación ▪ Apoyo a labores generales de administración
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Carrera Técnica o Licenciatura
b) Conocimientos:	▪ Equipo de computación ▪ Sistemas de cobranza
c) Experiencia:	▪ Manejo de cartera de clientes ▪ Recuperación de cobranza
d) Habilidades Requeridas:	▪ Facilidad de palabra ▪ Trabajo en equipo ▪ Honestidad ▪ Responsabilidad ▪ Facilidad de adaptarse al cambio

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Director General
Jefe Inmediato:	Consejo de Administración
Subordinados:	Equipo Gerencial
Descripción Genérica del Puesto:	Dirigir las actividades de la empresa en coordinación con el equipo directo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Coordinar la aplicación y destino de los recursos de la empresa. ▪ Establecer lineamientos de acción para fortalecer a la organización. ▪ Convocar al equipo de la empresa para el diseño de planes de acción de forma anual o según se requiera.
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Licenciatura
b) Conocimientos:	▪ Manejo de Personal ▪ Administración General ▪ Planeación Estratégica
c) Experiencia:	▪ Conocimientos en medios escritos y electrónicos ▪ Conocimientos en sistemas de impresión ▪ Conocimientos en planeación comercial
d) Habilidades Requeridas:	▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Responsabilidad ▪ Comunicación

Descripción de Puesto

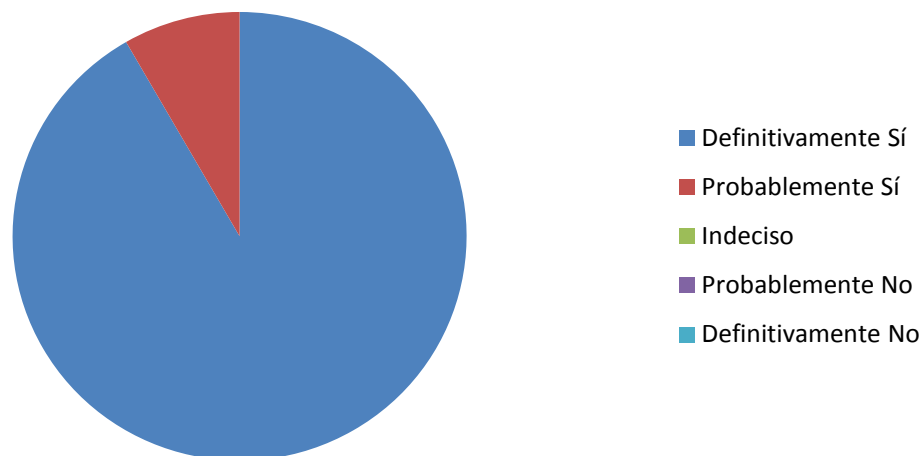
Nombre del Puesto:	Asesor Publicitario
Jefe Inmediato:	Director General
Subordinados:	Ninguno
Descripción Genérica del Puesto:	Comercialización de espacios publicitarios para Siglo 21, así como suplementos, revistas y todo tipo de material promocional que requieran los clientes.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Organizar el archivo de contratos publicitarios. ▪ Crear y mantener el registro histórico de clientes. ▪ Prospectar un número adecuado de clientes diariamente. ▪ Estar al pendiente de la cobranza de sus clientes. ▪ Entregar el reporte quincenal de actividades en las reuniones de ventas. ▪ Entregar la orden de inserción de publicidad para la edición y revisar que la publicidad a insertar sea la correcta. ▪ Revisión del reporte quincenal de cobranza. ▪ Revisar que el cliente esté satisfecho con el servicio ofrecido (posventa).
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Licenciatura
b) Conocimientos:	▪ Manejo básico de programas de PC. ▪ Procesos Administrativos básicos.
c) Experiencia:	En ventas.
d) Habilidades Requeridas:	▪ Facilidad de relacionarse con la gente. ▪ Facilidad de palabra. ▪ Disponibilidad para trabajar dentro y fuera de la oficina. ▪ Iniciativa. ▪ Tenacidad. ▪ Disciplina y trabajo por objetivos. ▪ Gusto de trabajo en equipo. ▪ Ordenado.

Descripción de Puesto

Nombre del Puesto:	Reportera Industrial
Jefe Inmediato:	Director General
Subordinados:	Ninguno
Descripción Genérica del Puesto:	Realización de reportajes sobre industrias instaladas en la región, nuevas inversiones, dependencias de gobierno relacionadas con la industria, organismos empresariales y demás situaciones relacionadas con el sector para que sean publicadas tanto en el periódico impreso como en el sitio de internet.
Descripción Analítica del Puesto:	▪ Realizar llamadas telefónicas a industrias para ver la posibilidad de hacer reportajes sobre sus actividades. ▪ Estar al pendiente de los sucesos locales, regionales, nacionales relacionados con el sector. ▪ Realizar entrevistas a empresarios diversos que se hayan contactado con anticipación con sus respectivas fotografías. ▪ Escribir las notas del día. ▪ Actualizar siglo21.com.mx ▪ Asistir a los desayunos y reuniones establecidas de los organismos empresariales de la localidad. ▪ Organizar notas y fotos correspondientes a la edición para su inclusión en la edición correspondiente. ▪ Asistir a la reunión editorial del periódico. ▪ Asistir a eventos de inauguración de empresas, puesta en marcha de programas diversos, conferencias de prensa, recorridos industriales, eventos culturales, deportivos y sociales de la industria.
Requisitos del Puesto:	
a) Escolaridad:	Licenciatura
b) Conocimientos:	▪ Conocimientos básicos en economía e industria. ▪ Excelente redacción y ortografía. ▪ Conocimiento básico del idioma inglés.

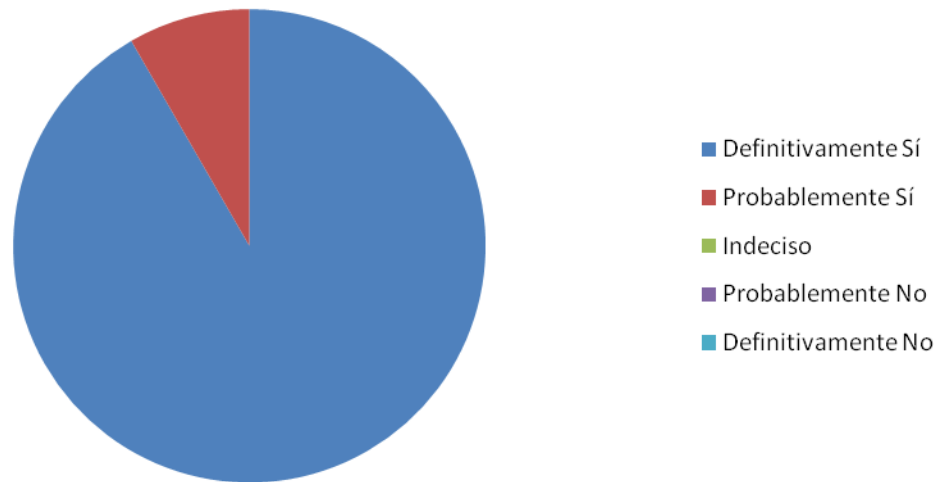
	▪ Manejo de paquetería office.
c) Experiencia:	Medios escritos
d) Habilidades Requeridas:	▪ Trabajo en equipo. ▪ Facilidad para relacionarse. ▪ Iniciativa y creatividad. ▪ Disciplina. ▪ Facilidad para aceptar cambios.

1.- Conoce las responsabilidades de su puesto de trabajo?



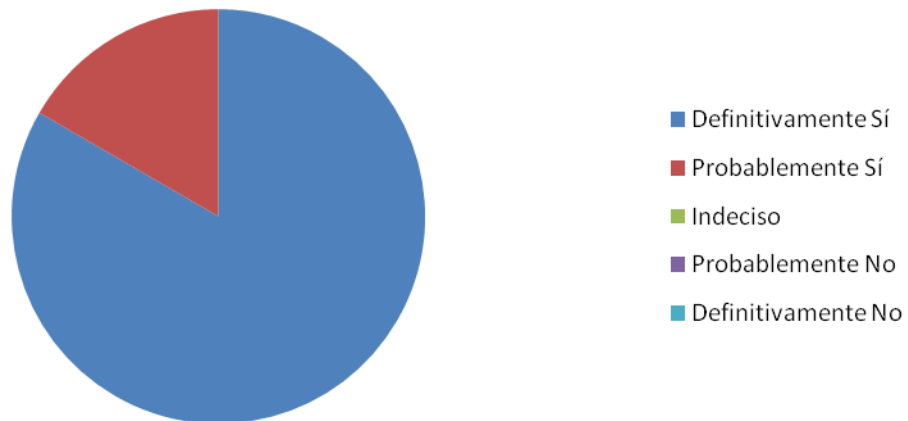
De 12 personas, once personas consideran que DEFINITIVAMENTE SÍ conocen las responsabilidades de su puesto de trabajo y una persona considera que PROBABLEMENTE SÍ conoce las responsabilidades de su puesto de trabajo.

2.- Conoce a quién tiene que reportar las actividades que desempeña?



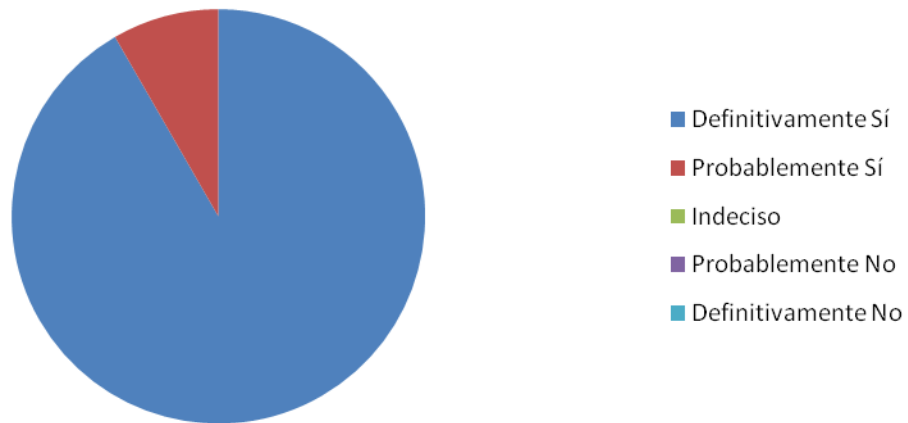
De 12 personas, once personas consideran que DEFINITIVAMENTE SÍ conocen a quién tienen que reportar las actividades que desempeña y una persona considera que PROBABLEMENTE SÍ conoce a quién tiene que reportar las actividades que desempeña.

3.- Está de acuerdo que es importante que la empresa cuente con la descripción de los puestos de trabajo?



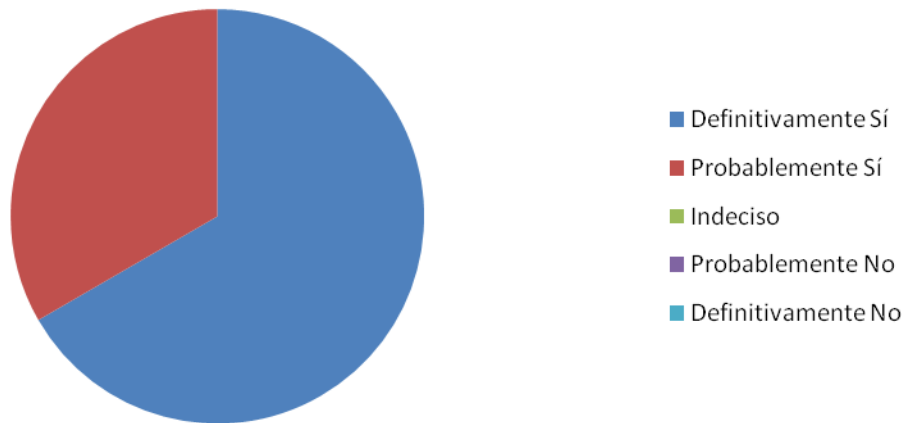
De 12 personas, diez personas están de acuerdo que DEFINITIVAMENTE SÍ es importante que la empresa cuente con la descripción de los puestos de trabajo, y dos personas están de acuerdo que PROBABLEMENTE SÍ es importante que la empresa cuente con la descripción de los puestos de trabajo.

4.- Considera que al conocer detalladamente sus responsabilidades será más eficiente su trabajo?



De 12 personas, once personas consideran que al conocer detalladamente sus responsabilidades DEFINITIVAMENTE SÍ será más eficiente su trabajo, y una persona considera que al conocer detalladamente sus responsabilidades PROBABLEMENTE SÍ será más eficiente su trabajo.

5.- Considera que el contar con un manual de descripción de puestos le ayudará a desarrollarse mejor en su área de trabajo?



De 12 personas, ocho personas consideran que el contar con un manual de descripción de puestos DEFINITIVAMENTE SÍ le ayudará a desarrollarse mejor en su área de trabajo, y cuatro personas consideran que al contar con un manual de descripción de puestos PROBABLEMENTE SÍ le ayudará a desarrollarse mejor en su área de trabajo.

Conclusiones

De acuerdo al instrumento aplicado y en base a las respuestas obtenidas en el mismo, se llegó a la conclusión de que es necesaria la implementación del manual de organización dentro de la empresa Industria y Comunicación S.C. para que de esta manera los empleados puedan tener conocimiento de una amplia descripción de las actividades a desempeñar en sus puestos de trabajo.

De igual manera, una vez implementado el manual de organización el trabajo de los empleados será más eficiente puesto que ya contará con una descripción detallada de todos los puestos de la empresa, lo que además será de gran ayuda para que los trabajadores se desarrollen mejor en su área de trabajo.

Bibliografía

- Administración de Personal
Gary Dessler
Ed. Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.
2001
- Administración de Recursos Humanos
George Bohlander, Scott Snell, Arthur Sherman
Ed. Thomson Learning
2008
- Administración de Personal y Recursos Humanos
William B. Werther Jr. Ph D, Keith Davis Ph D.
Ed. Mc Graw-Hill
2000
- Administración de Recursos Humanos
John M. Ivancevich
Ed. Mc Graw Hill
2005
- Administración de Recursos Humanos.
El Capital Humano de las Organizaciones.
Idalberto Chiavenato
Ed. Mc Graw Hill
2007
- Administración y Control de Calidad
James R. Evans
William M. Lindsay

Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V.
2008

- www.bcp.gov.py/gee/funcion/MANUALGEE.pdf
- <http://www.monografias.com/trabajos/manualorganizacion/manualorganizacion.shtml>