



Ciudad Obregón, Sonora, 27 de febrero de 2014

Instituto Tecnológico De Sonora
P r e s e n t e .

El que suscribe **Adalberto Arturo Terán García**, por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada **“Manual de organización para la empresa Estética Unisex Olivia”** en lo sucesivo “LA OBRA”, misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de **Licenciado en Administración** en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante “EL INSTITUTO”, para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.

Adalberto Arturo Terán García





INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA
“ESTETICAUNISEX OLIVIA”

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

Presenta

Adalberto Arturo Terán García

CD. OBREGÓN, SONORA. A FEBRERO 2014

DEDICATORIAS

A mis padres Rafael Arturo Terán Anaya y lidia Olivia Garcia Campoy les dedico este trabajo ya que siempre me han apoyado a lo largo de mi vida y mi carrera muchas gracias por ser mis padres.

A mis hijos Rafael y Brender Terán Ramirez que son las personitas que me dan el plus para seguir adelante y demostrar de lo que realmente soy capaz de hacer por ellos.

A mi hermana Brikccian Vianey Terán Garcia: Por apoyarme incondicionalmente y darme ese cariño tan especial.

A mi abuela: Por ayudarme todos los días con su granito de arena eres muy importante para mí te quiero mucho.



AGRADECIMIENTOS

A mi mamá Olivia Garcia: te quiero agradecer por estar a mi lado en las buenas y las malas, sabes que todo camino es difícil de recorrer pero lo importante es llegar, yo agradezco su apoyo mi viejita y sabré valorar los años que usted dio por mí.

A mi papá Rafael Arturo Terán Anaya: gracias padre por tratar de mantener siempre los valores y el buen ejemplo en mí, por guiarme por un camino bien a través de tus consejos.

A mis dos hijos Rafael y Brender Terán Ramirez: gracias hijos por hacerme la persona más feliz cada día de mi vida y darme esas fuerzas que necesito para salir adelante gracias por existir en mi vida "mis dos tesoros".

A mi hermana Brikccian Vianey Terán Garcia: gracias por apoyarme incondicionalmente espero algún día compensar todo lo que hiciste por mi hermanita, este titulo es con cariño para ti.

A mi gran y único amigo incondicional Jesus Ervey Velazquez: gracias por estar en las buenas y las malas con mi familia eres el único amigo de mi entera confianza y el cual se que nunca me defraudaría eres el hermano que siempre quise tener muchas gracias amigo.

RESUMEN

Hoy en la actualidad, es de suma importancia contar con los elementos básicos de la administración puesto que estos permiten a toda empresa establecida funcionar de la manera correcta y mantener un control dentro de ella. Es por ello que se le propuso a la empresa estética unisex Olivia la realización de un manual de organización, debido a que este le facilitará a la empresa tener por escrito todas las actividades que se realizan en cada puesto. La empresa cuenta con más de 20 años dentro del mercado brindando el servicio de corte de cabello entre otros. Este manual le ayudará a facilitar de una manera más eficiente en la selección y reclutamiento así como a determinar las líneas de autoridad entre los trabajadores y la responsabilidad de cada uno, por otra parte este manual ayudará a especificar las acciones a realizar por parte de los empleados, esto impulsará a mantener un mejor rendimiento y un mejor desempeño evitando así la sobre-carga de trabajo. La empresa esta formalizándose en el mercado y es de suma importancia contar con un instrumento administrativo que le permita mejorar la relación entre los empleados y el desempeño laboral de cada uno de los que conforman la empresa.

INDICE

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento.....	II
Resumen.....	III
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes.....	7
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivo.....	11
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
2.1 Administración.....	12
2.1.1 Concepto.....	12
2.1.3 Proceso administrativo.....	13
2.2 Organización.....	15
2.2.1 Concepto.....	15
2.2.2 Organización formal.....	15
2.2.3 Organización informal.....	16
2.3 Manuales administrativos.....	16
2.3.1 Concepto.....	17

2.3.2	Objetivo.....	17
2.3.3	Importancia.....	18
2.3.4	Clasificación.....	19
2.3.5	Proceso de elaboración.....	21
2.4	Manuales de organización.....	23
2.4.1	Concepto.....	23
2.4.2	Objetivo.....	24
2.4.3	Contenido.....	25
III.	METODO	
3.1	Sujetos.....	29
3.2	Materiales.....	30
3.3	Procedimiento.....	31
IV.	RESULTADOS Y DISCUISIONES	
4.1	Resultados	32
4.2	Discusión.....	33
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1	Conclusiones.....	48
5.2	Recomendaciones.....	49
	Bibliografía.....	50



INDICE DE TABLAS

Cuadro comparativo. Tabla1.1.....	15
Proceso de elaboración. Tabla 1.2.....	23
Contenido del manual tabla 1.3.....	26



CAPÍTULO I

Introducción

En el presente capítulo se muestran los antecedentes que dieron origen a esta investigación, el planteamiento del problema, la justificación del mismo y el objetivo para dar solución a la problemática planteada.

1.1 Antecedentes

Según Koontz y Weihrich (2001), administrar implica realizar una planeación cuidadosa, establecer la estructura organizacional que más contribuya al cumplimiento de los planes por parte del personal, y dotar a esa estructura organizacional lo más competente posible. Una vez que se cuenta con el personal adecuado es de suma importancia que estos conozcan que es lo que deben realizar dentro de la organización, cuáles son sus responsabilidades y obligaciones, de tal manera que se desenvuelva de una manera más rápida y sea más productivo.

Hoy en día las empresas se enfrentan a diferentes cambios de cómo actualizarse en la manera de ofrecer sus diferentes servicios, todo esto se debe a la gran competitividad entre las organizaciones, en parte de la globalización que tiene como fin u objetivo describir la realidad de una sociedad internacional, sin diferenciar credos religiosos, ideologías, diferencias étnicas, y condiciones socioeconómicas. Este fenómeno describe los diferentes cambios en las economías nacionales y está

Sujeto a los efectos de libertad de los mercados y movimientos especulativos monetarios y de capital.

El país no ha sido la excepción y se ha visto involucrado en esta situación; es por ello que los administradores mexicanos buscan encontrar al personal indicado para sus empresas mediante los trabajadores, todo esto se logra de manera eficiente con las metas y objetivos previamente establecidos en la organización.

Las organizaciones independientemente de su tamaño requieren de una administración efectiva de sus recursos, para ello, necesitan estar formalmente establecidas, lo cual no ha sido una tarea fácil para las pequeñas y grandes empresas, puesto que al constituirse muchas de ellas lo han llevado a cabo sin una adecuada organización en sus objetivos y estructura.

Es decir toda pequeña o grande empresa debe conocer su formación y su estructura para estar a un nivel de competitividad, debido a ello depende su fracaso o su éxito en el mercado en el que se desarrolla.

El recurso humano es un factor de suma importancia dentro de la organización ya que a pesar de que la empresa cuente con un nivel de capital muy alto y su tecnología sea magnífica y en todo esto no cuente con personal para que haga uso de estos recursos es difícil que se pueda mantener en el mercado por demasiado tiempo, el recurso humano tiene un factor a encaminar a la empresa al logro de sus objetivos y metas. Tal es el caso de la empresa "Estética unisex Olivia", la cual en la actualidad no cuenta con documentos formales para dar a conocer a sus trabajadores las actividades que deberán desarrollar en todos y cada uno de los puestos que integran la estructura organizacional.

1.2 Planteamiento del problema

La mayoría de las organizaciones quieren obtener resultados a corto plazo a través del eficiente desarrollo de sus empleados, los resultados en los casos no son satisfactorios y el problema en ello es que le asignan actividades a sus subordinados, sin siquiera darles las instrucciones de manera específica del cómo hacerlo.

Existen pequeñas empresas que su manera de ofrecer el servicio es de manera lógica y sencilla, pero al momento de incrementar su mercado no definen sus actividades y repercute en organización y tiempo.

Muchas de las ocasiones los propios empresarios no tienen el conocimiento con exactitud de sus funciones dentro de sus organizaciones, saben el que hacer, pero no el cómo hacerlo, al igual que los trabajadores, los cuales en la gran mayoría de las veces traen sobre-carga de trabajo e inconformidad por realizar el trabajo que le corresponde a otra persona, esto conlleva a renunciaciones, accidentes de trabajos, desmotivación, y mala productividad, es por ello la importancia de definir los perfiles de puestos en una organización de esa manera cada persona sabrá lo que tendrá que hacer dependiendo el puesto que desempeñen.

Para poder obtener los logros y metas es fundamental que los empleados sepan exactamente el método de cómo hacer sus actividades dentro de toda empresa, de esa manera se verán reflejadas las metas y su productividad dentro de la misma.

Por todo lo descrito anteriormente se plantea la siguiente pregunta;

¿De qué forma se podrá establecer la formalidad en la estructura organizacional en la empresa Estética Unisex Olivia?

1.3 Justificación

Hoy en día no tener definidas las responsabilidades y las actividades a desarrollar de cada perfil de puesto por escrito, puede ocasionar un descontrol de manera frecuente dentro de la empresa, esto porque los trabajadores no saben lo que tiene que hacer y como brindar el servicio de manera adecuada.

La mayoría de las veces el no conocer los requerimientos y las responsabilidades de cada puesto, provoca una mala administración de las actividades dentro de toda empresa, debido a que el no saber coordinar estas mismas crean un ambiente de trabajo confuso y desmotivante para los empleados desarrollan dichas funciones; mismas que provocan fallas y contratiempos, además de inconformidad entre compañeros por hacer actividades que no les corresponden.

El contar con un manual de organización apoyará en gran medida a la organización en la obtención de beneficios que contribuyen a un adecuado desarrollo de la misma en los mercados que se desempeña. Algunos de estos beneficios que obtendrá del contar con dicha herramienta son los siguientes:

- ✓ Contribuye a formular y crear la organización.
- ✓ Contribuye a facilitar el conocimiento de los fines y objetivos de la empresa.
- ✓ Suministra información sobre las distintas unidades y especifican la autoridad.
- ✓ Orienta al personal en sus actividades.

El contar con un manual de organización dentro de la empresa contribuye a beneficios y logro de objetivos, además genera un mejor ambiente laboral puesto que cada persona sabe lo que tiene que hacer, de tal manera que se optimizan los recursos humanos y materiales. El manual de organización es beneficioso como para la empresa como para los trabajadores esto define las cargas de trabajo

equitativamente y esto da cierta motivación al empleado y mayor productividad para la empresa.

1.4 Objetivo

Elaborar un manual de organización para la empresa “Estética Unisex Olivia”, con el fin de formalizar su estructura organizacional, dando a conocer a los empleados las actividades a desarrollar en su puesto de trabajo.



CAPÍTULO II

Fundamentación teórica

En el presente capítulo se desarrollan los conceptos de administración, organización, proceso administrativo, la importancia y objetivo de cada uno, la opinión de autores así como la definición y elaboración de los manuales administrativos y manuales de organización de la empresa “estética unisex Olivia”

2.1 Administración

La administración es un proceso fundamental que tiene como fin facilitar al hombre sus objetivos con los métodos de planificar, organizar, controlar y dirigir, las actividades de una manera más específica y segura.

2.1.1 concepto

Chiaventato (2001), la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Mientras tanto Robins (2010), considera a esta como la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella. Por otra parte, Koontz (2004), define a esta disciplina como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos, cumplan eficientemente objetivos específicos.

La administración es un herramienta fundamental dentro de toda empresa, a través de esta misma se trabaja de manera más eficaz, específica y elaborada, donde como resultado se cumplen con las metas establecidas.

2.1.2 Importancia

Rodríguez (2006), una de las formas más sencillas de la administración en nuestra sociedad es la administración del hogar; una de las más complejas es la administración pública. Así, en todo esfuerzo humano hay un lado administrativo, por eso el fenómeno administrativo se extiende a todos los ámbitos geográficos y eso le da su carácter universal.

2.1.3 proceso administrativo

Chiavenato (2001), Las funciones administrativas en un enfoque sistemático conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos planificación, organización, dirección y control, son las funciones administrativas cuando se consideran estos cuatro elementos (planificar, organizar, dirigir y controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el proceso administrativo.

Por otra parte Fayol (2002), define el proceso administrativo como prever, organizar, comandar, coordinar y controlar. En cuanto Ferman (1996), dice que el proceso administrativo va dirigido a planificar, organizar, dirigir y controlar, las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Cuadro comparativo.

Chiavenato (2001)	Fayol (2002)	Ferman (1996)
-------------------	--------------	---------------

Planificación	Prever	Planificar
Organización	Organizar	Organizar
Dirección	Comandar	Dirigir
Control	Coordinar	Controlar
	Controlar	

Tabla 1.1

En relación a las fases del proceso administrativo se puede inferir que Fayol (2001), a diferencia de los otros dos autores integra la etapa de Comandar, asimismo la etapa de Dirección la maneja como controlar, dentro de las actividades secuenciales que se requieren para llevar a cabo la administración.

Para ello, a continuación se definen las fases propuestas por Fayol (2001):

- ✓ Prever: es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.
- ✓ Organizar es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.
- ✓ Comandar: es dirigir el personal.
- ✓ Coordinar es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos
- ✓ Controlar es vigilar para que todo suceda conforme a las reglas establecidas y a las órdenes dadas.

2.2 Organización

Organización se entiende como toda actividad llevada a cabo de manera ordenada y formalizada, para lograr de manera eficaz algún propósito o fin.

2.2.1 Concepto

Ponce (2006), 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. En cuanto a Sheldon (1992), considera la organización como el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores así se Ejecuten y sean los mejores medios para la aplicación eficiente. Por otra parte, Terry (1992) define la organización afirmando que es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, una indicación de la autoridad y responsabilidad, asignada a las personas que tiene bajo su cargo la ejecución de las funciones objetivas.

2.2.2 Organización formal

Es la organización basada en la integración dentro de la empresa en la cual los empleados trabajan de manera coordinada, conocen bien sus funciones y tareas asignadas dentro de la organización.

Ponce (2002). Define la organización formal como una estructura planeada que intenta de manear deliberada establecer un patrón de relaciones entre sus componentes, que conducirá al logro eficaz del objetivo. Por otro lado, Ferman (2001), dice que la organización formal son creados por la gerencia y se encargan de llevar a cabo tareas específicas para ayudar a la organización a alcanzar sus metas.

En cuanto a Gómez (1973), establece que la organización formal es un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente.

2.2.3 Organización informal

Es la organización espontánea que surge en el momento de hacer una actividad sin planear las funciones y la estructura de los empleados dentro de la empresa.

Ponce (2002) la organización informal comprende aquellos aspectos del sistema que no han sido formalmente planeados pero que sirven espontáneamente en las actividades en interacciones de los participantes. En cuanto a Ferman (2001), dice que la organización informal dentro de una organización no se limita a lo que describe un organigrama formal. Los gerentes siempre han comprendido que al lado de la organización formal existe otra informal esta última surge inevitablemente. Por otra parte, Gómez (1973). "Las organizaciones informales" podrían conceptuarse como redes de alianzas o esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal.

Organización formal e informal se entiende a través del concepto de cada autor que una organización bien estructurada y ordenada se le llama organización formal, y la informal es aquella que solamente se trabaja día con día sin planificación alguna sin definir las actividades del personal que labora dentro de la empresa.

2.3 Manuales administrativos

Los manuales administrativos son documentos en los cuales el administrador y los empleados de una empresa puedan guiarse para llevar un mejor control y tener mejores resultados, trabajando de manera ordenada y específica tal y como lo plantea el mismo manual a continuación se verán los puntos más importantes de los manuales administrativos objetivo, importancia y contenido.

2.3.1 Concepto

Kraus (2002), Es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/ o instrucciones sobre historia, organización, política, y procedimiento en una empresa, que consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. En cuanto a, Terry (2002), comenta que es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en la empresa. Por otro lado, Continolo (2002), Comenta que es una expresión normal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector.

2.3.2 Objetivo

Rodríguez (2002), en esencia los manuales administrativos constituyen en un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo tanto, su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa.

- ✓ Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.
- ✓ Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.
- ✓ Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad.
- ✓ Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo.
- ✓ Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.
- ✓ Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

2.3.3 Importancia

Su importancia radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización, a través de ellos logramos detectar grandes errores que suelen cometerse dentro de las áreas funcionales de la empresa.

2.3.4 Clasificación

Existen dos tipos de clasificación por su contenido y por función específica.

Por su contenido

En esta categoría se incluyen los siguientes manuales.

- ✓ De historia del organismo. Su objetivo es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimientos, logros, administración y posición actual.
- ✓ De organización. Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.
- ✓ De políticas. Se proponen en describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.
- ✓ De procedimientos. Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de al cual se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía en la cual se explica al personal como hacer como hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso.

El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

- ✓ De contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos. Cuando el volumen de actividades, o del personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente que se elabore uno de este tipo. Un ejemplo de manual de contenido múltiples es el de políticas y procedimientos, en el se combinan dos o más categorías, que se interrelacionen en la práctica administrativa. En organismos pequeños, en un manual de este tipo se pueden combinar dos o más conceptos por lo que se tienen que separar en secciones.

Por función específica

Determinada función operacional. El grupo incluyen los manuales de:

- ✓ Producción. Su objetivo es dictar las instrucciones necesarias para coordinar el proceso de fabricación, es decir, la inspección, ingeniería industrial y el control de producción.
- ✓ De compras. Su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras, de modo que este manual representa una útil fuente de referencia para los compradores, especialmente cuando se representan problemas fuera de lo común.
- ✓ De ventas. Su objetivo es señalar los aspectos esenciales del trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.) con el fin de darle al personal de ventas un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

- ✓ De finanzas. Su objetivo es determinar las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración contiene numerosas instrucciones específicas dirigidas al personal de la organización que tenga que ver con manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.
- ✓ De contabilidad. Su propósito es señalar los principios y técnicas de la contabilidad que se debe seguir todo el personal relacionado con esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura Orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros.
- ✓ De crédito y cobranzas. Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los mas importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.
- ✓ De personal. Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere al personal. Los manuales de personal podrá contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, etc.
- ✓ Técnico. Contiene los principios y técnicas de una función operacional determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el Personal relacionado con esa función. Un ejemplo de este tipo de manual es el manual técnico de sistemas y procedimientos.

- ✓ Manual de adiestramiento o instructivo. Su objetivo es explicar las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, por lo común son mas detallados que un manual de procedimientos.

✓

2.3.5 Proceso de elaboración

A continuación en el proceso de elaboración se muestran los diferentes métodos para realizar los manuales administrativos.

Rodríguez(2002)	Gómez (1994)	Kizatus(2002)
Recopilación de la información	Planeación del Trabajo	Recopilación de la información
Procesamiento de la información	Aplicación de Técnicas de Investigación	Procesamiento de la información
Redacción	Análisis de la Información	Redacción.
Elaboración de graficas	Validación de la Información	Elaboración de graficas
Formato de composición	Estructuración del Manual	
Revisión y aprobación	Autorización del Manual	Revisión y aprobación.
Distribución y control	Distribución y Difusión	
Revisión	Revisión y Actualización	Actualización

Tabla 1.2

En relación al proceso de elaboración de los manuales administrativos se puede notar que Gómez (1994) a diferencia de los demás autores maneja validación de

la información como en la etapa de elaboración de graficas y el punto de formato de composición lo toma como estructuración del manual.

A continuación se definen los puntos de proceso de elaboración Rodríguez (2002);

- ✓ **Recopilación de la información.** El primer paso es formular una serie de oficios que se dirigirán a los funcionarios de las unidades administrativas a las que se pedirán su apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales.
- ✓ **Procesamiento de la información.** Lo primero que debe hacerse es un análisis depuración de la información para facilitar el manejo y ordenamiento de la que debe incluirse en el manual.
- ✓ **Redacción.** Es conveniente que un especialista en corrección de estilo revise la versión final de los manuales para garantizar que estén redactados en la forma más adecuada para los propósitos que se persiguen.
- ✓ **elaboración de graficas.** Las técnicas visuales que usan con mayor frecuencia en los manuales administrativos son: organigramas, diagramas de flujo, cuadros de distribución de actividades, distribución de espacio, formas, etc.
- ✓ **formato de composición.** El formato de los manuales administrativos puede presentar diferentes características que dependen tanto de la finalidad que persigan como del tipo de material que forma parte del contenido y os equipos de reproducción o impresión que dispone.

A fin de facilitar la revisión y actualización de los manuales es recomendable utilizar los formatos de hojas intercambiables

- ✓ **Revisión y aprobación.** La revisión. El analista de sistemas tiene que coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo las correcciones necesarias.

- ✓ **Distribución y control.** Una vez que el manual se ha Elaborado, revisado, aprobado e impreso, el paso siguiente es distribuirlo. Para ello se recomienda realizar una serie de pláticas de difusión y de instrucción sobre su uso al personal.

- ✓ **Revisión.** En resumen de elaboración no concluye nunca. En cualquier momento puede estar sujeto bajo a revisiones y correcciones.

2.4 Manuales de organización

El manual de organización es un documento que define la estructura de toda empresa dentro de este mismo se especifican los antecedentes, funciones y atribuciones de cada área de trabajo. A continuación se verán los conceptos definidos por cada autor, importancia y contenido de los manuales de organización.

2.4.1 concepto.

Rodríguez (2002), el manual de organización es un documento normativo que permite conocer la estructura orgánica de la Dependencia o Entidad en su conjunto o parte de ella, al estar integrado por antecedentes, marco jurídico, atribuciones,

Funciones y responsabilidades, relaciones de coordinación, organigramas, etc. Además, define concretamente las funciones y atribuciones

Encomendadas a cada una de las áreas que integran la institución

2.4.2 objetivo.

Rodríguez (2002), El manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo

Los objetivos de un manual de organización son:

- a) presentar una visión de conjunto de la organización
- b) precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar emisiones.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d) Evitar la repetición de instrucciones para ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución de trabajo.
- e) Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- f) Orientar al personal de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- g) Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.4.3 contenido.

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

Rodríguez(2002)	Gómez (1994)	Álvarez (1994)
identificación	Identificación	Portada
índice	Clave de la forma	Índice
introducción	Índice o contenido	Catalogo de áreas autorizadas
directorio	Prólogo y/o Introducción	Hoja de autorización
antecedentes históricos	Antecedentes históricos	Introducción
Base legal. (En el caso de organismos públicos)	Legislación o base legal.	Historia de la organización
Organigrama	Atribuciones	Objetivos del manual
Estructura informal	Estructura orgánica	Misión de la organización
	Organigrama	Misión del área
	Funciones	Filosofía y valores de la organización
	Descripción de puestos	Organigrama general
		Organigrama del área
		Objetivos de negocio
		Factores clave éxito

		Políticas generales
		Descripciones de puestos del área correspondiente
		anexos

Tabla 1.3

En relación al contenido de un manual de organización Rodríguez (2002), y Gómez (1996), manejan los puntos un poco similares a diferencia de Álvarez (1994), que en su descripción la mantiene bastante detallada tomando en cuenta las áreas de la organización de manera detallada.

A continuación se definen los puntos de Gómez Ceja, Guillermo (1994)

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.

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

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.

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.

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).

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).

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.

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.

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.

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).

CAPÍTULO III

METODO

En este capítulo se describen los sujetos participantes que intervinieron en el presente trabajo, así como los materiales que se utilizaron en el mismo para recabar la información necesaria y el procedimiento para la elaboración del manual de organización.

3.1 Sujetos

El sujeto en estudio es la empresa “Estética Unisex Olivia “dedicada al servicio de corte de cabello y cambio de imagen.

Con la pretensión de contar con la información confiable y adecuada para elaborar el manual de organización, se solicito la participación de la propietaria Lidia Olivia García Campoy, así como sus dos empleados con los que cuenta la empresa.

3.2 Materiales

Para reunir la información adecuada para la elaboración del manual de organización se hizo una entrevista directa con la dueña de la empresa para que nos facilitara una reunión con los empleados para conocer de manera más detallada sus actividades y de ahí basarse en un análisis de puestos. En base a un cuestionario se detalla de manera más específica los dos perfiles de puestos, este cuestionario está compuesto de preguntas simples para que el personal detalle todas sus actividades.

3.3 Procedimiento

El procedimiento a seguir fue basado en Rodríguez (2002). El manual de organización es el siguiente:

- ✓ **Recopilación de la información.** se organizo una reunión con la propietaria del lugar con el fin de solicitarle información de la empresa, esto para complementar información para la elaboración del manual de organización, la empresaria nos facilito los antecedentes, misión ,visión, valores, actividades que realizan, esto para analizar los perfiles de puestos de sus empleados.
- ✓ **Procesamiento de la información.** una vez obtenida toda la información necesaria, se analizo detalladamente y se organizo de tal manera que fuera más ordenada, además se definieron los elementos que contiene el manual de organización, los cuales fueron los siguientes: Identificación, Índice o contenido, Antecedentes históricos, Prólogo y/o Introducción, Descripción de puestos, Organigrama y Funciones
- ✓ **Redacción.** Ya una vez identificados los puntos para la elaboración del manual de organización, se paso a redactar de manera más detallada cada

uno de estos mismos, con el fin de que los usuarios lo comprenderán fácilmente.

- ✓ **Elaboración de graficas.** Para definir de manera más detallada la estructura de la empresa se hizo un organigrama en el cual se definen los puestos, actividades, responsabilidades de cada empleado y niveles de jerarquía dentro de la organización.
- ✓ **Formato de composición.** en este punto se determino el formato y la composición del mismo, con el fin de facilitar la lectura de los usuarios y la estética de este manual de organización. Este documento se elaboro en Microsoft Word 2003, con letra Arial 12, intercalado de 1.5 se justifico el texto, se utilizaron márgenes establecidos, y las viñetas fueron de un solo tipo.
- ✓ **Revisión y aprobación.** La revisión de este manual estuvo a cargo de un experto en la materia, esta misma persona se encargo de revisar y criticar los errores en el mismo documento, al finalizar la revisión se corrigieron los errores para lograr su aprobación en totalidad.
- ✓ **Distribución y control.** Estos dos puntos no se consideraron ya que el empresario será encargado de mantener un control sobre este mismo. El objetivo de este trabajo es solo su elaboración.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

En este capítulo se darán a conocer los resultados obtenidos de la investigación realizada a la empresa “Estética unisex Olivia”.



4.1 Resultados

A continuación se muestra el manual de organización para la empresa “Estética unisex Olivia”.

En esta parte se menciona el contenido del manual el cual está compuesto por una identificación, índice, antecedentes históricos, prólogo y/o Introducción, descripción de puestos, organigrama.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN



Fecha de elaboración Noviembre del 2012	Elaborado por: Adalberto Arturo Terán García	Autorizado por: Olivia García Campoy
---	--	--

Contenido

- I. Introducción
- II. Antecedentes históricos
- III. Misión
- IV. Visión
- V. Valores
- VI. Organigrama
- VII. Descripción de puestos



I. Introducción

Es de gran importancia que hoy en día todas las empresas cuenten con un manual de organización que les permita conocer cuáles son las funciones y actividades a realizar dentro de la misma, este documento expone los puestos detallados y las jerarquías dentro de la organización.

La realización de este manual tiene como propósito describir la estructura de la empresa así como las funciones y actividades de manera más específica para los empleados al igual que la autoridad asignada a cada miembro de la organización. Los objetivos que se pretenden alcanzar con este manual son los siguientes: trabajar con una misma visión en conjunto, asignar las responsabilidades a las personas adecuadas, evitar re trabajo o duplicidad de actividades, ahorro de tiempo y esfuerzo en la elaboración del trabajo, facilitar el reclutamiento y selección del personal y tomar mejor provecho de los recursos humanos y materiales.

El presente manual está dirigido a la empresa “Estética unisex Olivia” para que pueda contar con una estructura formal dentro del mercado, de la misma manera mostrar a los trabajadores la información recabada para que estos mismos desarrollen sus actividades de una manera más eficaz y de calidad al momento de ofrecer el servicio dentro de la organización, esta manera se cumplirán con las metas establecidas por la empresa.

El presente manual está compuesto por la descripción de los puestos que conforman la estructura organizacional, misión, visión, valores, y organigrama toda esta información sirve de guía para futuras actualizaciones o modificaciones que pudieran realizarse a través del tiempo.

II. Antecedentes de la empresa

La empresa estética unisex Olivia abre sus puertas en el año de 1990 por su fundadora y actual dueña Lidia Olivia García Campoy, con el fin de llevar a la práctica sus gustos por el corte de cabello y cambio de imagen, sin imaginar que se convertiría en una necesidad para el mercado y por lo tanto en un gran negocio a seguir.

La empresa comenzó con una ubicación en un sector poco factible y visto por parte del cliente, a pesar de este factor el negocio se pudo mantener por 10 años en el mercado. Para principios del 2000 la propietaria decide cambiar totalmente su lugar de residencia a un mejor punto estratégico.

Hoy en la actualidad la empresa se mantiene ubicada en callejón Bolivia · 331 / calle No-reelección y 5 de febrero. Con esta ubicación a logrado mantenerse por más de 12 años en el gusto del cliente.

El giro de la empresa es de corte de cabello y cambio de imagen, este servicio va dirigido a todo tipo de cliente sin preferencia alguna ni discriminación o racismo. Los servicios enfocados para el hombre son corte de cabello, ceja, bigote, y aplicación de tintes. Para la mujer van desde corte de cabello, planchado, secado, tintes, bases, rayitos, mechas, maquillaje, peinados, aplicación de extensiones y decoración de uñas. Este servicio es dirigido a través de un personal altamente capacitado y profesional que le brinda la confianza al cliente.

III. Misión

Estética unisex Olivia somos una empresa capaz de proveer servicios de cortes de cabello de excelente calidad, añadiendo valor agregado con nuestros clientes, contribuyendo a elevar su imagen, apegados a principios y valores sociales, en resguardo de la responsabilidad que le compete a su fundadora y clientes, con excelencia y un justo precio a toda persona sin excepción.

IV. Visión

Ser una empresa líder a nivel regional, logrando llegar al gusto del cliente a través de servicios en cortes de cabello, cambio de imagen y productos de calidad en el área de la belleza, brindando un servicio con respaldo de nuestro profesionalismo, responsabilidad y excelencia de nuestro trabajo para así cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

V. Valores

Amabilidad: Es el sello de distinción con la competencia ya que asegura confianza hacia nuestros clientes.

Responsabilidad: Es un valor que está en la conciencia de nuestro personal, que nos permite reflexionar, orientar y valorar en consecuencia de nuestros actos siempre en el plano de la moral.

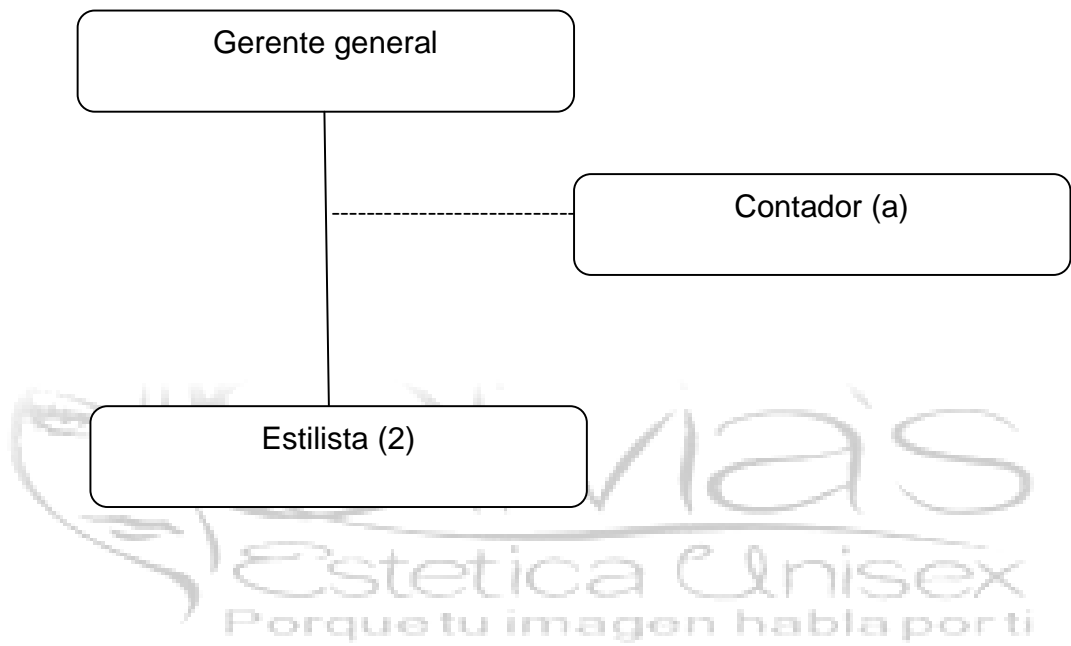
Respeto: A toda persona sin distinción ni diferencia, ya que es la base para una buena armonía dentro de nuestro negocio y fuera del hacia nuestros clientes.

Honestidad: Es una cualidad de calidad humana que nos distingue, con el cual estamos comprometidos en expresar con coherencia y autenticidad nuestro servicio.

Compromiso: Todo nuestro personal está comprometido consigo mismo y nuestros clientes a satisfacer las necesidades y brindar un excelente servicio al público.



VI. Organigrama



VII. Descripción de puestos

Identificación	
Puesto	Gerente general
Horario	De 9 a 5 pm
Área	Administración
Jefe inmediato	Ninguno
puestos subordinados inmediatos	2 Estilistas
Contactos permanentes	
Internos	Estilistas
Externos	Contadora, clientes.
Ubicados	Primer nivel
Descripción o función general	Dirigir, organizar y tomar decisiones en momentos precisos, a demás guiar a sus empleados dentro de la empresa a cumplir el servicio de excelente calidad en base a exigencia de sus clientes.
Descripción analítica	
Actividades diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la asistencia y el uniforme del personal • Brindar la herramienta de trabajo al personal • Supervisar a limpieza en el área

	<p>de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la esterilización de peines y herramienta de trabajo • Ofrecer el servicio al cliente • Operar en el servicio • Llevar un control de numero de servicios diarios • Llevar un control de caja chica • Cerrar el negocio en la hora establecida
Actividades periódicas	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de sueldo cada sábado • Comprar productos • Depositar las ganancias diarias en el banco cada fin de semana
Actividades esporádicas	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de renta • Pago de servicios, agua, luz, mega cable, etc. • Realizar reuniones de trabajo mensuales • Llevar un control de ganancias mensuales • Otorgar los incentivos de asistencia y productividad

Perfil de puesto	
Titulo del puesto	Gerente general
edad	25 años a 35 años
sexo	Indistinto
escolaridad	Indistinto
Conocimiento	Licenciatura en administración, conocimiento en cambio de imagen o a fin.
Experiencia	3 años como mínimo
Características psicológicas	Estabilidad emocional
Características físicas	Excelente presentación
Habilidades requeridas	Toma de decisiones, manejo de personal, organización estructural, comunicación.
Condiciones de trabajo	Área limpia, luz artificial iluminada, confortable.
Horario de trabajo	De lunes a sábado 9:00am a 5:00pm y domingos de 9:00 a 1:00pm

Descripción de puestos

Identificación	
Puesto	Estilista
Horario	9 A 7pm
Área	Operación
Jefe inmediato	Gerente general
puestos subordinados inmediatos	Ninguno

Contactos permanentes	
Internos	Gerente general
Externos	Clientes
Ubicación del organigrama	Segundo nivel
Función general	Manejar adecuadamente las herramientas de trabajo, contar con la autorización de su jefe inmediato para tomar cualquier decisión y brindarle un servicio de excelencia al cliente con amabilidad y cortesía.
Descripción analítica	
Actividades diarias	<ul style="list-style-type: none"> • Abrir el negocio en la hora

	<p>establecida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limpiar el área de trabajo • Brindar el servicio con amabilidad • Cumplir con el servicio solicitado por el cliente (corte de cabello, tintes, peinados, planchado, etc.) • Lavado de toallas y capas • Esterilizar peines y herramientas de trabajo • Reporte de citas
Actividades periódicas	<ul style="list-style-type: none"> •
Actividades esporádicas	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de productos (emergentes) • Cierre del negocio • Caja (eventual)

Perfil de puesto	
Puesto	Estilista
Edad	25 años a 35
Sexo	Indistinto
Estado civil	Indistinto
Escolaridad	Preparatoria o carrera técnica en belleza
Conocimiento	Cortes de cabello, peinados, bases, rayitos, aplicación de tintes, planchado, maquillaje, cambio de imagen.
Experiencia	2 años como mínimo
Características psicológicas	Estabilidad emocional
Características físicas	Excelente presentación
Habilidades requeridas	Rapidez, facilidad de palabra, proactivo, amabilidad.
Condiciones de trabajo	Área limpia, luz artificial iluminada, confortable y ordenada

4.2 Discusión

De acuerdo al trabajo realizado sobre los manuales administrativos, A continuación se muestran los conceptos de cada autor sobre los manuales de organización con el objetivo de analizar cada uno de ellos y diferir o complementar sus opiniones.

Duhal (2002) nos dice que un manual es “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. Por otra parte Terry (2002), define un manual como “un registro de información e instrucciones que conciernen al empleado en una empresa y pueden ser utilizados para orientar al mismo dentro de la empresa. Por último Continolo (2002), nos dice que un manual es “una expresión formal de todas las informaciones o instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección todos los esfuerzos del personal operativo”.

Los manuales de organización sin duda alguna son documentos que apoyan a la dirección de actividades y responsabilidades del personal a cumplir con las metas establecidas por la empresa. Se coincide en gran parte con los autores Terry (2002) y Continolo (2002), en que los manuales son una guía para el empleado que le ayuda a orientar sus actividades y esfuerzos dentro de la empresa.

Otras de las menciones importantes para el desarrollo de un manual de organización es el proceso de elaboración, el cual se define por algunos autores de varias maneras, Rodríguez (2002) nos dice que no existe un modelo fijo para su elaboración, ya que estos mismos pueden estar modificándose constantemente.

Se hace notar que dentro de las etapas de elaboración Rodríguez (2002), Kizatus (2002), y Gómez (1994), manejan etapas similares para la elaboración del manual.

Se concuerda con los autores anteriormente mencionados, en cuanto al proceso de elaboración de los manuales, no puede existir un modelo fijo para estos debido a que están abiertos a un constante cambio y modificaciones por parte de la empresa.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se presentan las conclusiones que arrojó la elaboración del manual de organización, así como las recomendaciones que ayudaran a la empresa “Estética unisex Olivia” a contar con una estructura organizacional formalmente establecida.

5.1 Conclusiones

Mediante la elaboración de este manual se detectó en la empresa que a pesar de mantenerse varios años en el mercado no realizaban las actividades correctas para mantener un mejor control y tiempo dentro de la organización es por ello que se le propuso un manual de organización en el cual se apoyarían en la elaboración correcta en el proceso de trabajo dentro del negocio.

Por otra parte se dedujo que este manual es de gran utilidad para las vacantes futuras dentro de la empresa, en beneficio a que proporciona el perfil de cada puesto, de la misma manera puede ser de gran ayuda para la incorporación del nuevo

empleado como un proceso de inducción, mostrándole las actividades a realizar, ubicación en el organigrama y responsabilidades de su área

Este documento es de gran importancia dentro de la empresa, puesto que es un complemento para que esta misma pueda alcanzar sus objetivos de una manera satisfactoria con la ayuda de sus empleados, cabe señalar que el valor agregado de este trabajo de investigación es proporcionarles un documento que les permita tener por escrito las actividad a realizar a cada empleado de manera física. De esta manera optimizara recursos tanto de carácter material como físico en sus empleados evitando re trabajos.

Este manual dentro de la empresa ayudara a los directivos a mantener un orden sobre sus subordinados, gracias a este no será necesario estar repitiendo las instrucciones o dando órdenes continuamente sobre ellos.

5.2 Recomendaciones

En este último apartado se muestra un listado de las recomendaciones para la empresa, esto con el fin de ayudar a tener una mejor organización dentro de la misma, mismas que se enuncian a continuación.

- ✓ Que dicho documento esté a la vista y alcance de los empleados
- ✓ Que se establezca el organigrama a la vista de los empleados.
- ✓ No llegar a un exceso de reglamentación, esto podría confundir a los empleados.

- ✓ Que los documentos administrativos sean revisados y actualizados por lo menos una vez al año.

Bibliografía:

Chiavenato, I. (2001). Introducción a la teoría general de la administración, 5ta edición, Colombia, McGraw Hill.

Fayol H. (2002). Proceso Administrativo recuperado agosto 2012, de <http://uproadmon.blogspot.mx/>

George, C. (2005), historia del pensamiento administrativo 1ª edición, pearson educación, México

Koontz, H. y Weihrich, H. (2001) administración, 10ª edición, México, MacGraw Hill.

Ponce, A. (2006). Concepto de organización recuperado agosto 2012, de <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/administracion-organizacion-y-las-organizaciones.htm>

Reyes, A, (2004). Administración Moderna. México, Limusa

Reyes, A, (2004). Administración de empresas teoría y practica, primera parte, mexico, editorial Limusa S.A DE C.V

Robbins, P, (2005). Administración, 8ª edición, pearson educación, México.

Rodríguez, J, (2002). Como elaborar y usar los Manuales administrativos, tercera edición, México, Thompson Learning

Rodríguez, J, (2006). Administración I, 1er edición, México, Thompson learning.

Rodríguez, J. (2002). Administración de pequeñas y medianas empresas, 5ta edición, México, Cengage Learning