



Universidad Autónoma de Chiapas

Facultad de Contaduría y Administración

Campus I



“Rediseño de la estructura organizacional en la empresa  
Solidaridad Campesina Empresarial”

Tesis:

Que para obtener el grado de Maestra en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios

Presenta:

Nadia Guadalupe Hernández Zárate A140206

Directora de tesis:

Dra. Georgete Alexandra Orantes Zenteno

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, Octubre, 2021.



**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN  
Y POSGRADO**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 26 de abril de 2022.  
Oficio No. D/CIP/TIP/170/2022.

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO**

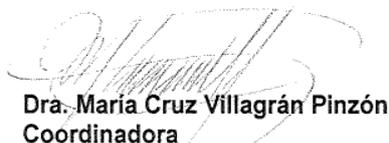
**C. NADIA GUADALUPE HERNÁNDEZ ZARATE  
CANDIDATA AL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN  
CON TERMINAL EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS.  
PRESENTE**

Por este medio me permito informarle que se **AUTORIZA** la impresión de su tesis titulada **“REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA SOLIDARIDAD CAMPESINA EMPRESARIAL.”**, toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha noviembre 22 de 2021, suscrito por la Dra. Georgete Alexandra Orantes Zenteno, Directora de la tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

**Atentamente**

*“POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR”*

  
**Dra. María Cruz Villagrán Pinzón**  
**Coordinadora**

C.c.p. Archivo Minutario  
\*MCVP/ssg





Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.**

El (la) suscrito (a) Nadia Guadalupe Hernández Zárate,  
Autor (a) de la tesis bajo el título de “Rediseño de la estructura organizacional en la empresa Solidaridad Campesina Empresarial,” presentada y aprobada en el año 2022 como requisito para obtener el título o grado de Maestra en Administración con Terminal en Dirección de Negocios, autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional del Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 11 días del mes de mayo del año 2022.

Nadia Guadalupe Hernández Zárate.  
Nombre y firma del Tesista o Tesistas

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco A DIOS por regalarme sabiduría, por guiarme en cada momento y permitirme superarme personal y profesionalmente para llegar a este momento.

A MIS PADRES, con todo el amor del mundo, por enseñarme el camino del bien, por aconsejarme y apoyarme a seguir con mis estudios, animándome siempre para poder superarme en la vida y darme ánimos con las palabras adecuadas cuando más las necesite y a enseñarme a confiar en mí.

A MIS AMIGOS Y MI NOVIO, que estuvieron siempre apoyándome, dándome consejos para no rendirme y por la comprensión que me tuvieron durante todo este tiempo.

A MIS MAESTROS, por compartir sus conocimientos para lograr mi meta, por su paciencia y su tiempo.

A MI DIRECTORA DE TESIS, Dra. Georgete Alexandra Orantes Zenteno, por darme la oportunidad de trabajar con ella, por sus palabras, por aportarme sus conocimientos durante el proceso de esta investigación y por el apoyo que siempre me brindó.

Nadia Guadalupe Hernández Zárate

## ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos.....	i
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Preguntas de investigación.....	8
1.2 Determinación de los objetivos de la investigación.....	8
1.2.1 Objetivo general.....	8
1.2.2 Objetivos específicos.....	8
1.3 Justificación de la Investigación.....	9
1.4 Delimitación Espacial y Temporal de la Investigación.....	10
1.4.1 Delimitación Espacial o Territorial.....	10
1.4.2 Delimitación Temporal.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	11
2.1 Administración.....	12
2.1.1 Fundamentos de Administración.....	12
2.1.2 Definición, Conceptos de Administración.....	12
2.1.3 Proceso Administrativo.....	13
2.2. La Gerencia.....	16
2.3 Rediseño Organizacional.....	17
2.3.1 Aspectos a considerar del rediseño organizacional.....	18
2.3.2 Como hacer un rediseño organizacional .....	19
2.3.3 Causas más frecuentes para hacer un rediseño organizacional .....	22
2.4 Manuales Administrativos .....	23

2.4.1. Importancia de los manuales .....	23
2.4.2 Objetivo de un manual administrativo.....	23
2.4.3. Tipos de manuales administrativos.....	24
2.5 Manual de Organización.....	24
2.5.1 Identificación.....	24
2.5.2. Índice o contenido.....	25
2.5.3 Prólogo y/o introducción.....	25
2.5.4 Antecedentes históricos.....	25
2.5.5 Legislación o base legal.....	25
2.5.6 Atribuciones.....	25
2.5.7 Estructura orgánica.....	25
2.5.8 Organigrama.....	26
2.5.9 Misión.....	26
2.5.10 Funciones.....	26
2.5.11 Descripción de Puestos.....	26
2.5.12 Directorio.....	26
2.6 Manual de Puestos.....	27
2.6.1 Definición de Puesto o cargo.....	27
2.6.2 Descripción y Análisis de Puestos.....	27
i. Descripción de Puesto.....	27
ii. Análisis de puesto.....	27
 CAPITULO III. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	 28
3.1 Antecedentes.....	29
3.1.1 Generalidades.....	29
3.1.2 Desaparición de Corto .....	29
3.1.3 Integración de Solidaridad Campesina Empresarial S.A. DE C.V (SOCAEM).....	30

3.2 Adquisición de infraestructura y equipo .....	30
<i>Tabla 1</i> .....	30
3.3 Proyecto SOCAEM.....	31
3.3.1 Objetivos de SOCAEM.....	31
3.4 Estrategia del proyecto.....	32
3.4.1 Conjunción de esfuerzos.....	32
3.4.2 Crecimiento gradual.....	33
3.4.3 Menor inversión mayor rentabilidad.....	33
3.4.4 Capacitación y creación de empleos.....	33
3.4.5 Mejoramiento continuo y visión futuro.....	33
CAPÍTULO IV. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
4.1 Tipo de investigación de la investigación.....	35
4.2 Formulación de la hipótesis de investigación.....	35
4.2.1 Variables y sus dimensiones.....	36
4.3 Enfoque de investigación.....	36
4.4 Método utilizado en la investigación.....	37
4.5 Selección de la población de investigación.....	37
4.6 Selección de las técnicas de recolección de la información.....	37
4.6.1 Instrumento 1 Modelo de Entrevista.....	39
4.6.2 Instrumento 2 Modelo de Cuestionario.....	41
4.6.3 Recolección y tabulación de la información.....	43
<i>Grafica 1 " Edad "</i> .....	44
<i>Tabla 2 " Edad "</i> .....	44
<i>Grafica 2 " Género "</i> .....	45
<i>Tabla 3 " Género "</i> .....	45

<i>Grafica 3 “ Nivel de estudios”</i> .....	46
<i>Tabla 4 “ Nivel de estudios</i> .....	46
<i>Grafica 4 “Cómo colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?”</i> .....	47
<i>Tabla 5 “Cómo colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta? </i> .....	47
<i>Grafica 5 “¿La empresa tiene visible su razón de ser?”</i> .....	48
<i>Tabla 6“¿La empresa tiene visible su razón de ser?”</i> .....	48
<i>Grafica 6 “¿La empresa tiene visible su visión?”</i> .....	49
<i>Tabla 7 “¿La empresa tiene visible su visión?”</i> .....	49
<i>Grafica 7 “¿Identifica el logotipo de la empresa?”</i> .....	50
<i>Tabla 8 “¿Identifica el logotipo de la empresa?”</i> .....	50
<i>Grafica 7.1 “¿Lo puede describir?”</i> .....	51
<i>Tabla 8.1 “¿Lo puede describir?”</i> .....	51
<i>Grafica 8 “¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?”</i> .....	52
<i>Tabla 9 “¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?”</i> .....	52
<i>Grafica 9 “¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?”</i> .....	53
<i>Tabla 10 “¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?”</i> .....	53
<i>Grafica 10 “¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?”</i> .....	54
<i>Tabla 11 “¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?”</i> .....	54
<i>Grafica 11 “¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce?”</i> .....	55
<i>Tabla 12 “¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce?”</i> .....	55
<i>Grafica 12 “Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador”</i> ....	56
<i>Tabla 13 “Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador”</i> .....	56
<i>Grafica 13 “Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa”</i> .....	57
<i>Tabla 14 “Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa”</i> .....	57
<i>Grafica 14 “¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?”</i> .....	58
<i>Tabla 15 “¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?”</i> .....	58

<i>Grafica 15 “¿Conoce los proyectos de SOCAEM?”</i> .....	59
<i>Tabla 16 “¿Conoce los proyectos de SOCAEM?”</i> .....	59
<i>Grafica 16 “¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?”</i> .....	60
<i>Tabla 17 “¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?”</i> .....	60
<i>Grafica 17 “¿Conoce el organigrama de la empresa?”</i> .....	61
<i>Tabla 18 “¿Conoce el organigrama de la empresa?”</i> .....	61
<i>Grafica 18 ¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?.....</i>	62
<i>Tabla 19 Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?.....</i>	62
<i>Grafica 19¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto? .....</i>	63
<i>Tabla 20 ¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto? .....</i>	63
<i>Grafica 20 Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña? .....</i>	64
<i>Tabla 21 Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña? .....</i>	64
<i>Grafica 21 ¿La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones? .....</i>	65
<i>Tabla 22 ¿La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones? .....</i>	65
<b>CAPITULO V. CONCLUSIÓN Y SUGERENCIAS.....</b>	<b>66</b>
5.1 Conclusión.....	67
5.2 Propuesta de solución.....	68
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>150</b>

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación denominado: “Rediseño Organizacional de la empresa Solidaridad Campesina Empresarial S.A. de C.V.”, es con el fin de conocer a fondo la empresa y el entorno organizacional de esta.

Hablar de El diseño organizacional de una empresa es enfocarse a un tipo de planeación sistemática que determina el funcionamiento integral de una empresa tomando en cuenta los retos (internos y externos) que enfrenta para mejorar de forma continua dos grandes tareas: la producción de sus bienes o mercancías y la entrega puntual de servicios. Sin embargo, hablar de Rediseño Organizacional es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, realizando un esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos definiendo las relaciones más o menos estables de la organización. El rediseño de una organización debe entenderse como el análisis de las necesidades bien sea examinando toda la organización en términos de sus unidades, funciones, procesos y elementos de información o bien hacer un análisis de factores críticos para lograr el éxito.

La presente tesis está dividida en capítulos, en donde primeramente se desarrolla el problema de la investigación nacional, estatal y regional, formulación del problema, El establecimiento de los objetivos de investigación la justificación y la delimitación espacial y temporal. En un segundo tiempo se desarrolla el marco teórico donde se presentan los antecedentes de la administración, definiciones conceptuales y la base teórica relacionada con el problema. En una tercera etapa se presentan el marco referencial donde se mencionan los antecedentes de la empresa, sus inicios, proyectos y estrategias.

En una siguiente etapa se presenta un marco metodológico en el cual se define el tipo de investigación realizada fue exploratoria y descriptiva con un enfoque de tipo mixto, se marca una hipótesis, así también se establece una dimensión de una sola variable, se establece la población a estudiar, los métodos son descriptivo y explicativo y técnicas e instrumentos que se utilizaron fueron las entrevistas y la encuesta para la investigación, donde se presentan los resultados obtenidos en estas.

Finalmente se exponen las conclusiones y propuestas, así como las referencias bibliográficas implementadas en esta investigación.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMATIZACIÓN**  
**DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## 1.1. Planteamiento del problema

### PROBLEMÁTICA NACIONAL

En 1997 México ocupaba el octavo lugar mundial y segundo en América Latina en extensión forestal. El 75% del territorio nacional corresponde a terrenos forestales, equivalente a 141,7 millones de ha, de los cuales, 56,8 millones de ha están cubiertas por bosques y selvas. De esta superficie, 22 millones tienen potencial de producción maderable sustentable con un volumen de 38 millones de metros cúbicos rollo ( $Mm^3r$ ). (Fuentes, 2006)

Con el ingreso de México al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) en 1986 y la posterior apertura comercial, el sector forestal ha demostrado su falta de competitividad, lo que se refleja en la dificultad de los productos forestales para acceder a los mercados internacionales y el consiguiente aumento de las importaciones. El resultado final es un creciente déficit de la balanza comercial forestal. La industria del aserrío, segunda en valor económico de la producción industrial forestal sólo después de la industria de la celulosa y el papel, se ha visto afectada. El diferencial de precios respecto a la madera importada ha incidido negativamente en la comercialización de maderas de segunda, tercera y cuarta clases. Estas se han visto desplazadas incluso por material de desecho proveniente de Estados Unidos. (Caballero, 2000).

Los productos forestales pierden competitividad frente a la apertura comercial. En el caso de la madera, el aumento de las importaciones pone de manifiesto su falta de competitividad. El coeficiente de competitividad (razón de producción sobre el consumo nacional de madera en rollo, p/c) ha descendido desde 1994, año de entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). En el periodo promedio 1993-1995 la razón p/c fue 80% y para 2001-2003 disminuyó a 34%. Como consecuencia, la razón de importaciones sobre consumo (m/c) fue poco más de 60% en los años 2002 y 2003. (Fuentes, 2006)

Según la SEMARNAT, entre las causas de la pérdida de competitividad destaca la liberalización comercial que ha afectado la producción, el consumo y las importaciones de madera. Debido a la disminución en los precios internacionales y nacionales, la producción de madera en rollo se redujo 1,7 % anual, de 5.12  $Mm^3r$  en 1993, a 4.32  $Mm^3r$  en 2003. La producción tuvo un decremento moderado, pero el consumo aumentó 10,7 % anual de 1993 a

2003 (6.48 a 17.96 Mm<sup>3</sup>r), mientras que las importaciones pasaron de 0,816 a 14.97 Mm<sup>3</sup>r. (SEMARNAT, 2001 a 2003.)

Otras causas que explican la pérdida de competitividad están relacionadas con la estructura de la industria forestal, la cual en su mayoría está formada por unidades de producción de pequeña escala con bajos niveles de producción, bajos rendimientos y escasa eficiencia de conversión de materia prima (Juárez, 2002). La competitividad se puede analizar mediante la cadena productiva, la cual será competitiva si puede mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una posición en el mercado (SAGARPA, 2003). Por tanto, generalmente una cadena será competitiva si lo es en cada eslabón y una estrategia competitiva deberá contemplar los costos de producción en cada eslabón.

Las empresas de ejidos y comunidades, llamadas empresas forestales comunitarias (EFC), generalmente han construido economías colectivistas basadas en la extracción y transformación primaria de sus materias primas forestales. Se ha estimado que las EFC generan entre 25000 y 30000 empleos permanentes y temporales en sus aserraderos y pequeñas fábricas de productos secundarios en el país. Estos empleos son ocupados por personas de los mismos núcleos agrarios —ejidatarios, comuneros y avecindados—, aunque, en ocasiones, los aserraderos y mini fábricas completan su planta laboral con trabajadores de pueblos vecinos.

De acuerdo con datos de la Asociación Mexicana de Proveedores de la Industria Maderera y Mueblera (AMPIMM), la actividad del sector mueblero es una de las más dinámicas para la manufactura nacional, que brinda empleo a más de 100 mil personas y ha mostrado un crecimiento de 10% anual, en promedio. Así, su valor en el mercado asciende a 2,470 millones de dólares, lo que lo convierte en el segundo más atractivo en América Latina, según estimaciones de la red profesional Woodworking Network. (Expansión, 2020)

Sin embargo, uno de los mayores desafíos en México es que la sustentabilidad sea uno de los pilares para la industria, para que a partir de ello se dé un mejor uso a los recursos, se evite la deforestación y se ofrezcan garantías en la cadena de que la materia prima que se está empleando cumple con la normativa. (Expansión, 2020)

Y mientras los bosques se quedan sin árboles, los cerca de 1300 ejidos y comunidades que han creado empresas forestales, para producir madera en forma sustentable, se enfrentan no solo a la expansión del crimen organizado. También deben lidiar con el exceso de trámites

para realizar manejo forestal, con el débil impulso a la silvicultura comunitaria y, sobre todo, con la impunidad que existe alrededor de la tala ilegal. (Castillo, 2020)

En todas las regiones del país, actores involucrados en el tema forestal coinciden en que cada vez es más difícil que la madera que comunidades y ejidos producen en forma legal y, sobre todo, cuidando el futuro de los bosques, se coloque a un precio justo en un mercado inundado por productos de origen ilegal. El último dato según la (Conafor, 2017) De los cerca de 9 millones de metros cúbicos de madera que se producen en forma legal en el país 76 % proviene de bosques comunitarios, los cuales pertenecen a ejidos y comunidades que cuentan con programas de manejo forestal. El 24 % restante se cosecha en predios privados o plantaciones, de acuerdo con la Comisión Nacional Forestal. (Posibl., 2020)El Programa Nacional Forestal de la Conafor, en 2014, señalaba que un equivalente al 38 % del volumen de madera comercializada era de origen ilícito. En su informe *“El Estado que Guarda el sector Forestal en México 2019”* cita un dato de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (Profepa): la ilegalidad es del 70 %. (Posibl., 2020)

En México, una comunidad que desea aprovechar sus bosques en forma sustentable debe recorrer un sendero lleno de trámites burocráticos. Esa travesía por la “tramitología”, necesaria para obtener los permisos y realizar aprovechamiento forestal en forma legal, puede durar hasta dos años. Los datos muestran que son contadas las comunidades que han logrado sortear todos los obstáculos para producir madera en forma legal: de los 15 584 ejidos y comunidades que tienen, por lo menos, 200 hectáreas con bosques, selvas o matorrales, solo alrededor de 2943 realizan algún tipo de aprovechamiento comercial de sus recursos forestales; de ellas 176 cuentan con maquinaria que les permite realizar una primera transformación de la madera y tan solo 294 cuentan con un aserradero. (Castillo, 2020)

## PROBLEMÁTICA ESTATAL

“Hasta en el año de 1978 la tala realizada en las selvas altas chiapanecas había destruido 525 050 ha., reduciendo su existencia 887 245 ha.” (González, 1983, pág. 33)

En Chiapas, el tráfico ilegal de madera ha crecido más de 500 por ciento en los últimos cinco años, ya que se comercializan alrededor de 400 mil metros cúbicos de madera, de los cuales 90 por ciento es de origen ilícito, es decir, que proviene de aserraderos clandestinos de diversas regiones del estado.

En lugares como Chiapas, quienes apuestan por la silvicultura han visto cómo en los últimos años se ha incrementado la tala ilegal, sobre todo en lugares como el municipio de Teopisca o en Comitán, cerca de la frontera con Guatemala. (Castillo, 2020)

Existen dos tipos de tala montes: indígenas sin ingresos para su sustento diario que ven en la tala su única alternativa, y las mafias bien organizadas que trabajan sin regulación de las autoridades. (Camara de Diputados, 2020)

## PROBLEMÁTICA REGIONAL

Según datos de (INEGI, 1996) la ciudad de Comitán de Domínguez en 1995 tenía una población de 62, 292 habitantes. En esta época existían ya varias industrias mobiliarias, entre las más importantes destacan Ibeca, Mobiliaria rural, Mueblimex, El baúl de Alejandro, Comain, además de varias carpinterías familiares que acaparaban gran parte del mercado.

Entre el consumo común de las familias, la mayor parte de las personas acostumbran comprar en Comain, Mobiliaria Rural y también en las carpinterías pequeñas. Las grandes empresas elaboraban un producto de media y buena calidad mientras que las pequeñas carpinterías elaboraban diseños de productos de manera artesanal, pero de baja calidad, además estas no seguían las regulaciones legales que las grandes empresas empleaban, como la tala de árboles en sitios aprobados por el gobierno.

La competencia entre las empresas mobiliarias era muy fuerte, cada empresa dirigía su producto a ciertos tipos de clientes, en el cual se producían muebles de precios bajos, medios y altos. Los procesos y herramientas que empleaban las empresas para fabricar muebles no eran los más nuevos y óptimos para ofrecer los muebles con la mejor calidad, que cierto sector de la población demandaba, es allí donde se encuentra la problemática en la cual se solicitaba una empresa mayor que brindara muebles con diseños más sofisticados y calidad de primer nivel. SOCAEM es un proyecto de Solidaridad Campesina Magisterial A.C. (SOCAMA A.C.), se adquirió toda la maquinaria para la transformación de madera en 1994, con la idea de aprovechar mejor los bosques de Chiapas. Esta adquisición se hizo con el gobierno del estado, quien se convirtió en socio de SOCAMA y se buscó otro particular para echar andar la empresa en el año de 1995, generando la empresa que ahora conocemos.

## PROBLEMÁTICA DE SOCAEM

SOCAEM (Solidaridad Campesina Empresarial, S.A de C. V.) La empresa se constituyó el 6 de septiembre de 1994, la integran tres socios: Gobierno del Estado, iniciativa privada y Solidaridad Campesino Magisterial, (SOCAMA, A.C.), participando con el 40, 20 y 40% respectivamente de las acciones. En el caso del Gobierno del Estado es socio transitorio, por lo que no tiene ninguna participación directa en el proyecto y se negocia actualmente su retiro definitivo de la sociedad. SOCAEM, S. A. DE C. V., adquirió en diciembre de 1994, cuatro plantas industriales: Muebles, tableros listonados, chapa, tableros contrachapados (Triplay) y ocho aserraderos. Se buscó generar empleos mediante la intervención directa de las actividades en la extracción de materia prima para los productores forestales y mejorar el precio de la materia prima para estos mismos, obteniendo buenos resultados comprando directamente a ellos, procurando su capacitación en las primeras etapas de la actividad.

Para el año 2003 la empresa contaba con 132 trabajadores distribuidos en las diferentes áreas con la que esta contaba.

En 2004, la empresa empezó a tener dificultades en el establecimiento de materia prima, fundamentalmente se debió a la actitud de las comunidades hacia los contratos de compra-venta, por otro lado, el mercado fue invadido de productos importados de mala calidad pero con un precio más bajo, lo que provocó que poco a poco se comenzará a reducir la plantilla de trabajadores y con el tiempo obligados a cerrar el aserradero, la fábrica de triplay, la fábrica de tablero listonado, quedando activa únicamente la fábrica de muebles; lo que obligó a un cambio de estrategia para la sobrevivencia de la empresa, provocando el despido de la mayor parte de la plantilla de trabajadores, quedando únicamente con 20.

Durante estos últimos años SOCAEM ha mantenido la fábrica de muebles, distinguiendo de la competencia el proceso de estufado de la madera, que ninguna otra empresa de la región ofrece, pero lo difícil ha sido competir con los excesivos precios bajos de la competencia en la región, ya que en los municipios y comunidades aledañas a la ciudad de Comitán la tala ilegal y la fabricación de muebles con la madera obtenida de esta, ofreciendo así precios mucho más bajos, pero sin calidad.

Con base a estos sucesos en la región, la empresa toma la decisión de aprovechar el punto estratégico donde se encuentran ubicados e implementa un estacionamiento público, locales en renta y baños públicos, así generando ingresos mensuales para poder sustentarse de

estos. Al hacer estos cambios en sus giros a lo largo de los años la estructura organizacional de la empresa hace algunos cambios, por lo que paulatinamente la que tenía establecida fue quedando obsoleta, ya que algunos puestos desaparecen o se anexan, pero ya no son reflejados en esta, estos cambios fueron implementados en la empresa, pero nunca contaron con una estructura organizacional eficiente, por lo tanto, hay funciones que quedan a la deriva.

Al igual que con la estructura organizacional, su misión, visión y objetivos quedaron obsoletos, ya que por la reducción del tamaño de la empresa y los nuevos giros estos ya no estaban acorde a las funciones de la empresa.

### 1.1.1 Preguntas de investigación

#### PREGUNTA CENTRAL

Ante esta circunstancia me hago una pregunta ¿De qué manera trabaja la empresa SOCAEM?

#### PREGUNTAS ESPECÍFICAS

- ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?
- ¿Cuál es la visión de la empresa?
- ¿Cuál es la filosofía de la empresa y sus valores institucionales?
- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuáles son los lineamientos de la empresa?
- ¿Cuál es la estructura organizacional con la cuenta la empresa?
- ¿De qué manera la empresa tiene agrupados datos personales de sus trabajadores?
- ¿De qué manera el trabajador de la empresa sabe sus funciones y actividades?

### 1.2 Determinación de los objetivos de la investigación

#### 1.2.1 Objetivo general.

- Conocer y analizar la gestión de la empresa SOCAEM

#### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer la misión de la empresa
- Definir cuál es la visión de la empresa
- Conocer sus valores institucionales
- Definir cuál es el objetivo general y específicos de la empresa

- Estudiar sus políticas y reglas
- Analizar el organigrama
- Conocer un directorio de trabajadores
- Estudiar las función y actividad

### 1.3 Justificación de la Investigación

El sector Forestal en Chiapas por su importancia, puede convertirse en un pilar de desarrollo para para el estado, ante situación la empresa Solidaridad Campesina Empresarial es un claro ejemplo de la forma en la que se debe trabajar el proceso de industrialización de la madera y no repetir la experiencia de exportar materia prima a otros estados de la República, si no buscar generar empleos, mediante el proceso de industrialización de la madera para buscar generar mayor valor agregado en la industria forestal.

La presente investigación va con la finalidad de hacer ver que para que haya una industria fuerte en Chiapas, se requiere de interrelacionar con los dueños de las materias primas, de tal manera que tengan la oportunidad de participar en la generación de riqueza de sus recursos forestales y desterrar la tendencia de saqueo pasado y actual en el que solo se benefician los comerciantes.

La empresa Solidaridad Campesina Empresarial, ha tenido cambios a lo largo de su historia por lo cual su estructura organizacional ha ido cambiando, pero sin ser plasmada ni bien definida, la presente investigación se hace con el fin de establecer a la empresa una estructura organizacional funcional que le permita establecer puestos, funciones y actividades correctas, para el mejor manejo de su personal y de su infraestructura.

Esta investigación es con el objetivo de poder obtener mi título de grado de Maestría en Dirección en negocios.

En virtud de lo antes mencionado esta investigación tiene la justificación siguiente:

- Conveniencia:

Se podrá conocer los elementos que conforman un manual de organización en industrias en la madera, específicamente las muebleras y el resultado puede servir para empresas con el mismo giro.

- Relevancia Social:

La sociedad va a conocer como llevan a cabo las funciones dentro de una empresa de muebles con la elaboración del manual de organización.

La propuesta de un modelo de Manual de organización mejoraría los servicios a la sociedad.

- Implicación práctica:

Resuelve todas las necesidades existentes respecto a las funciones y actividades de una empresa mueblera ya que el manual de organización está relacionado desde la historia de la empresa, su misión, visión, valores, objetivos, lineamientos, procesos, programas, estructura, organigrama, directorio, perfil de puestos, funciones y actividades de la empresa.

- Valor teórico:

Los resultados que se obtengan pueden ser replicados en empresas del mismo giro.

- Utilidad metodológica:

Los instrumentos de campo que sean aplicados se pueden utilizar en otros negocios dedicados a la venta de muebles.

#### 1.4 Delimitación espacial y temporal de la investigación.

Para el caso de esta investigación se mencionan dos tipos de delimitación las cuales son: delimitación espacial y temporal.

##### 1.4.1 Delimitación espacial o territorial

La presente Investigación tendrá como marco de estudio espacial a la empresa Solidaridad Campesina Empresarial S.A. DE C.V. ubicada en la ciudad de Comitán de Domínguez, Chiapas con domicilio en 11<sup>a</sup>. Calle sur poniente #20, Barrio la Pileta. Definiendo lo anterior, al desarrollar la investigación será posible determinar la estructura organizacional adecuada para las necesidades de la empresa; así, mejorando la eficiencia y eficacia en las áreas administrativas, lo que originará una mayor productividad en la organización.

##### 1.4.2 Delimitación temporal

En esta investigación se estudia los elementos que conforman un Manual de organización exclusivamente y se pretende abarque el periodo que comprende de agosto-diciembre 2020.

## **CAPÍTULO II**

# **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

## 2.1 Administración

El desarrollo de la perspectiva teórica (Hernández, Fernández & Baptista, 2003) tiene por objetivo que, a partir de un análisis reflexivo de la teoría, nos oriente sobre cómo habrá de realizarse el estudio, al acudir a los antecedentes podemos darnos cuenta de cómo se ha tratado un problema específico, y evitar desviaciones del planteamiento original, documentar la necesidad de realizar el estudio y proveer un marco de referencia para interpretar los resultados del estudio. Este marco teórico tiene como objetivo, que, a partir de un análisis reflexivo de las teorías de los Manuales Administrativos, presentar cual ha sido su desarrollo como respuesta a los reordenamientos económico, políticos y sociales del mundo.

La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (Chiavenato I. , 2004, pág. 10)

### 2.1.1 Fundamentos de Administración

La Administración es una pieza clave para lograr el éxito de las organizaciones. Hay una gran diversidad de teorías, enfoques y pensadores del tema.

Según el sitio web (Gestiopolis, 2016) citando a varios autores, desde tiempos muy antiguos la administración ha tenido influencia de grandes Filósofos:

El griego Sócrates (470 a.C.-399 a.C.) dio su punto de vista acerca de la administración como una habilidad personal que era independiente del conocimiento técnico y así mismo de la experiencia.

Platón (429 a.C-347 a.C.) estudió los problemas políticos y sociales ocasionados por el desarrollo sociocultural del pueblo griego, de la misma manera expone la forma en la cual el gobierno debería ser democrático y como se deberían administrar los negocios públicos, todo esto incluido en su obra La República.

### 2.1.2 Definición, Conceptos de Administración

La administración se puede definir como el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posibles (Munch, 1995).

Como señala (Chiavenato I. , 2004, pág. 10) “La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.”

Dicho con palabras de (Stoner, 1996, pág. 11) “es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.”

Para (Koontz, H., Weihrich, H., 2013, pág. 4) “Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz.”

Según Harold (Koontz H. e. , ). Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial, 1999, pág. 6) es el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que trabajan juntos logren eficientemente los objetivos específicos.

(Koontz H. , 2004) de acuerdo con (Reyes, Administración de personal, 1995) y (Guzmán, 1966). Se puede conceptualizar a la administración como “el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de todos los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales.”

(George R., Stephen G., 1986) Para estos autores la administración es un proceso muy particular, consistente en las actividades de planeación, organización y ejecución y control, desempeñados para determinar y alcanzar objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. La administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) con base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto.

### 2.1.3 Proceso Administrativo

Así los elementos de este proceso administrativo según diferentes autores, quienes coinciden de diversas maneras sus componentes considerando algunos como tres elementos, cuatro elementos, o hasta quienes afirman que son siete las funciones de administración. Pero de manera general son reconocidas las que sostienen que tiene cuatro elementos, como Stoner

y Friedman: Planeación, Organización, Dirección y Control. Stoner et al. ( Stoner J., Freeman R., 1994)

Las etapas del proceso han sido analizadas por diversos autores como Koontz, Terry, Hernández.

- Planeación

Para (Koontz H. e., 2012), la planeación consiste en elegir misiones y objetivos, así como las acciones para alcanzarlos, lo que requiere decidir. (Terry, 1973), indica que la Planeación es el proceso que comienza con la visión y la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto. En la opinión (Hernández S. , 2006), señala que la Planeación consiste en establecer metas y objetivos, es decir los cursos de acción a seguir. Responde a las preguntas ¿Qué se quiere hacer?, ¿Con que?

- Organización

En palabras de (Fayol, 2002) afirma que Organizar la empresa es proveerla de todo lo útil, tanto material capital, maquinaria, equipo y personal. La organización en el proceso administrativo es construir la estructura orgánica y social para la integración del factor humano. Responde a las preguntas: ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Cómo? se va a realizar la tarea; ¿Cuándo? se va a realizar; todo esto mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursosogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva, organizar es coordinar y sincronizar. Teniendo en cuenta a (Hernández S. , 2006)organizar es ordenar y distribuir el trabajo de manera estructurada y sistematizada entre el personal para alcanzar los objetivos y responde a la pregunta ¿Cómo se va hacer? A juicio de (Koontz H. e., 1999) Organizar es establecer una estructura intencional de funciones que las personas desempeñen en una organización.

- Integración

La integración es la articulación de los elementos y materiales humanos que la planeación y la organización señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. Se define como la materialización u objetivación de lo planeado y organizado

sobre actividades humanas y elementos materiales, tratando de coordinar los fines empresariales (Hernández S. , 2006)

Como señala (Fayol, 2002) la Integración consiste en obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan para el adecuado funcionamiento de un organismo social. El proceso de integración incluye al reclutamiento, selección, contratación y la inducción. Agrega Reyes (Reyes, 2007), que la Integración es la obtención y la articulación de elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

- Dirección

Como señala (Hernández S. , 2006) el objetivo de la dirección es que los miembros de la organización realicen determinadas tareas con voluntad y gusto, así contribuyen al logro de los objetivos y responde a la pregunta ¿Cómo se está haciendo? Dicho en palabras de (Koontz H. e., 2012), la dirección es un valioso activo de la empresa constituido por los hombres que la dirigen, por lo consiguiente, cualquier aumento de la productividad de estos hombres se convierte en un beneficio para la empresa, además menciona que dirigir es influir en los individuos para que se contribuya a favor del comportamiento de las metas organizacionales y de los grupos.

- Control

El control es un elemento vital de un sistema administrativo ya que se les permite a las empresas auto-regularse y mantener su desarrollo en los términos deseados, teniendo como fin señalar debilidades y errores con el propósito de rectificarlos: es un proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas (Stoner, 1996)

Citando a (Hernández S. , 2006) el control consiste en comparar los resultados con lo planeado, a fin de asegurarse que las actividades se llevaron a cabo de acuerdo con el plan establecido. Responde a la pregunta ¿Cómo se ha realizado?

De acuerdo con (Reyes, Administración Moderna, 2007), el control se define básicamente como el establecimiento de sistemas que permiten medir resultados actuales y basados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los resultados que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes.

## 2.2. La Gerencia

La sociedad actual, conformada por infinidad de organizaciones experimenta cambios graduales en algunas áreas cada vez menores, en contraposición con los cambios radicales de la tecnología y la economía entre otras variables impredecibles y en constante movimiento. La gerencia debe enfrentar la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, adecuarse implica flexibilizarse lo cual refiere la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acordes con las realidades. (Hernández R. , 2005)

Según el blog Scielo (Nery, 2010) en otras palabras, está encargada de guiar a sus subordinados, pero también de respetar los derechos y obligaciones del trabajador, es acertado el hacer mención de que es una acción social porque trabaja con sus subordinados para lograr así una meta y de acuerdo a la normatividad de las instituciones, tiene un determinado tiempo en el puesto para ejercer, llevando a cabo las actividades y además se da una connotación disciplinaria como se menciona a continuación:

De acuerdo con este término, al mencionar que la gerencia es multidisciplinaria, nos lleva a identificar que el gerente se debe de encargarse de utilizar estrategias para obtener un mejor desempeño de sus subordinados, en todas las áreas del organismo social, además de que la persona que está a cargo de gerencia debe tener un conocimiento de la forma correcta en que deben realizar cada una de las actividades de sus subordinados y poseer una autoridad ante ellos. Hay que considerar que la gerencia lleva una serie de pasos para lograr el éxito haciendo uso de recursos físicos, financieros y del factor humano; si no contara con la mano de obra, si no se contara con recursos físicos los subordinados con que trabajarían, si no tuviera los recursos financieros con que obtendrían ingresos para obtener los recursos físicos y pagar a los subordinados. Entonces la gerencia, la institución, el subordinado, el recurso físico y financiero es un complemento o concepción de un equipo de trabajo, que va en busca de un beneficio económico. La gerencia es como un arte, una ciencia que se ocupa del uso correcto, provechoso y sistemático de todos los recursos de una empresa, dicho de otra manera:

La gerencia es el arte y ciencia de trabajar con y a través de un equipo de personas hacia el logro de los objetivos de una organización. Esto implica construir un cuerpo de conocimiento sobre dicha actividad, y que la actividad del gerente involucre relación con otras personas para lograr los objetivos de la organización. (Nery, 2010)

Entonces la gerencia es la base de una institución o empresa porque viene siendo el manejo estratégico de la organización, ya que su función es hacer el uso correcto de sus recursos y además es un arte, porque no todos cumplen con las características para poder ejercer la gerencia y si no se llegase a usar de manera adecuada, lo que puede suceder es que la institución llegue a la quiebra por un mal uso de sus recursos. Entonces como la gerencia sólo puede ser manejada por una persona al fusionarse ambos términos se dice que:

La gerencia del hombre organizacional es el desempeño adecuado de una organización, se hace posible por el equilibrio de las necesidades de realizar su trabajo y mantener un nivel satisfactorio entre la distribución y el entusiasmo de las personas. En este caso se menciona porque al no existir esta persona apta o con cualidades organizativas no se podría ejercer con eficiencia. Es muy clara esta versión porque la persona apta para el puesto de gerente debe de equilibrar las necesidades de la empresa, de su subordinado y aprovechar al máximo la producción, porque ambos van en busca de un recurso financiero y para lograr que el subordinado haga bien su trabajo, éste debe de buscar estrategias para elevar el entusiasmo de los trabajadores. (Nery, 2010)

Con lo ya plasmado, se resume que: la gerencia es el elemento clave en el desempeño y supervivencia organizacional. Además, se dice que la gerencia es una acción social y que sólo se da por temporadas de acuerdo con el ámbito social, sin embargo, discordamos con esa posición porque no puede ser una acción temporal ya que la gerencia se da todo el tiempo. El profesionalista que está a cargo de gerencia, no puede utilizar la gerencia a su conveniencia o de acuerdo a sus necesidades, la debe de usar de acuerdo a las necesidades de la institución y de sus trabajadores, al mismo tiempo aprovechar al máximo los beneficios y oportunidades que la institución otorga a sus trabajadores. (Nery, 2010)

### 2.3 Rediseño Organizacional

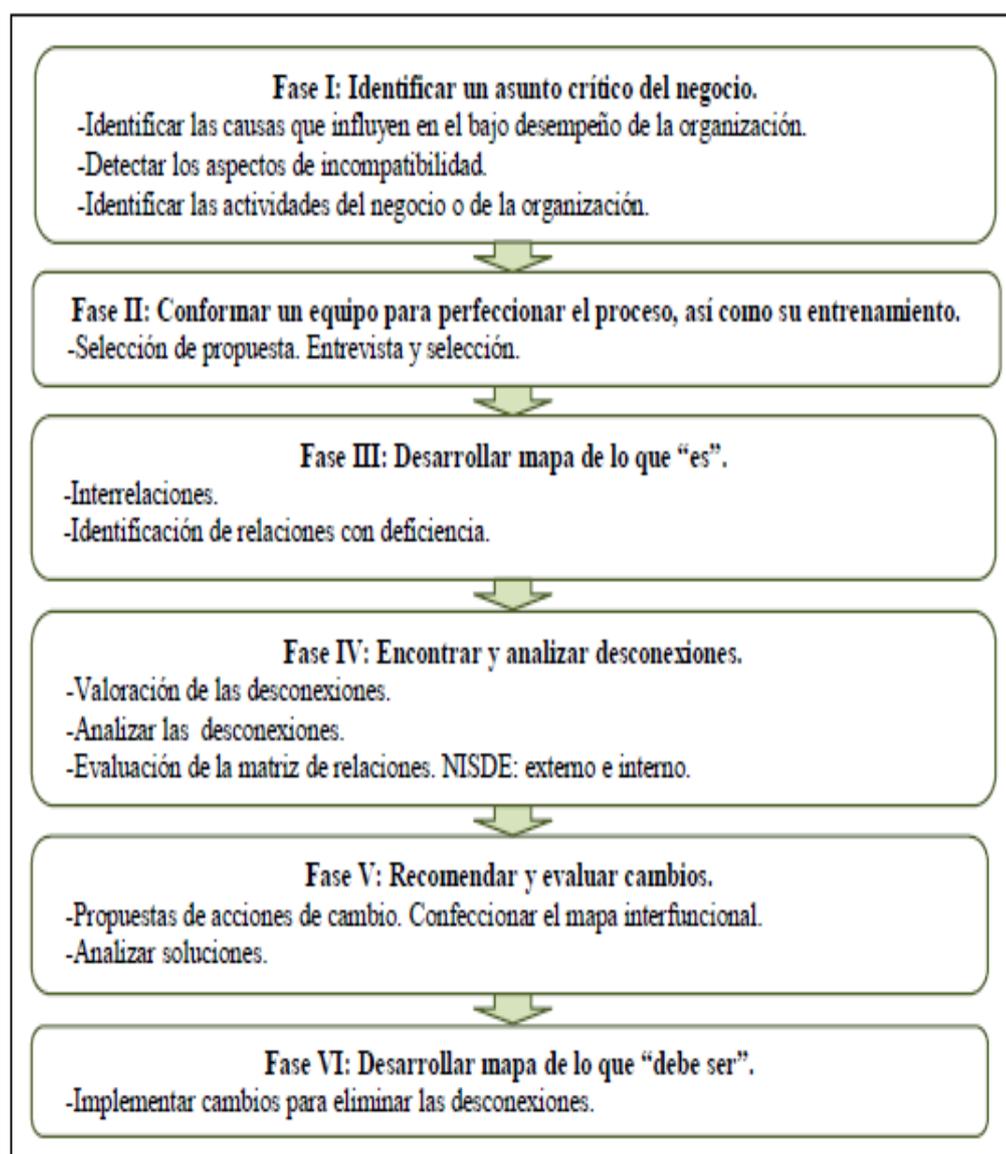
(Altamirano, 2018) Define con base a algunos autores que, “un rediseño organizacional no es más mejorar el diseño organizacional de una empresa, o volver a realizar un nuevo diseño organizacional en algún área, unidad o departamento de alguna empresa, o quizás en la totalidad de la empresa o institución. Rico & Fernández (Diseño de organizaciones como proceso simbólico. , págs. 415-425) detallan lo siguiente en su artículo: Diseño organizacional, es el proceso mediante el cual se construye o cambia la estructura de una organización con el fin de alcanzar objetivos propuestos (Brown y Moberg, 1980; Minzberg, 1991; Robbins, 1991; Simon, 1981; Starbuk y Nystrom, 1981). Hay quienes agregan (Balign, Burton y Obel, 1996)

elevando dicho proceso a la condición de ciencia normativa fundamentado en la teoría organizacional como una ciencia positiva”.

### 2.3.1 Aspectos a considerar del rediseño organizacional

(Alfonso, 2011) Mencionan que “para mejorar el enfoque a procesos en el rediseño de la organización de la empresa, es necesaria la adecuación de 6 fases. En la propuesta se presentan las actividades de cada fase del Procedimiento de rediseño organizacional para mejorar el enfoque a procesos, así como sus entradas y salidas.”

#### PROCEDIMIENTO GENERAL DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL ENFOQUE A PROCESOS



(Alfonso, 2011)

### 2.3.2 Como hacer un rediseño organizacional

En la revista Ingeniera Industrial (Alfonso, 2011) presentan un modelo de varias metodologías estudiadas, donde muestran las fases del procedimiento del rediseño organizacional para mejorar el enfoque de procesos:

#### **1. Fase I. Identificar un asunto crítico del negocio**

El asunto crítico del negocio responde a la calidad con que se producen los resultados finales valorables por los clientes (internos y externos), de los cuales hay que identificar con exactitud quiénes son, y las necesidades y deseos que realmente tienen para que la estrategia de negocio sea correcta. El hecho de que exista un asunto crítico del negocio supone que los criterios pertinentes no se cumplen de manera satisfactoria para los usuarios del negocio, afectando la calidad del funcionamiento de los usuarios internos o comprometiendo el nivel de complacencia y satisfacción de los externos. En esta fase se analizará el mapa de procesos y de ser necesario se confeccionará una nueva propuesta, así como la confección del modelo general de organización.

Actividades de la fase:

##### 1.1 Identificar las causas que influyen en el bajo desempeño de la organización.

Se verifica el funcionamiento del servicio de la empresa, se identifican las posibles causas que contribuyen al bajo desempeño de la empresa y se detectan las causas principales; lo cual se tomará como evidencia para el punto de partida en el análisis de mejora de la empresa.

##### 1.2 Detectar los aspectos de incompatibilidad. Confeccionar el MGO.

Después de analizar la empresa para posteriormente identificar los procesos, se hace uso de la herramienta MGO para analizar y proyectar la organización. La confección del MGO es una actividad dinámica, que debe ser actualizada y verificada sistemáticamente. Se definirán los flujos materiales, financiero-monetarios e informativo y su racional conjugación.

##### 1.3 Identificar las actividades del negocio o de la organización. Confeccionar mapa de procesos.

Luego de comprobar el funcionamiento de la empresa, se identifican los procesos usando como herramienta el mapa de procesos. Se construye el mapa clasificando los procesos en estratégicos, clave y de apoyo (o clave y funcional). Una vez identificados y clasificados los procesos, se definen las relaciones entre ellos, tanto internas como externas. Los estratégicos y de apoyo pueden ser clasificados como funcionales.

## **2. Fase II. Conformar un equipo para perfeccionar el proceso, así como su entrenamiento**

Este equipo deberá ser conformado por un personal de alta experiencia en la entidad y debe existir representatividad de áreas o especialidades.

Actividades de la fase:

### **2.1 Selección de propuesta. Entrevista y selección.**

Una vez identificado el asunto crítico de negocio se selecciona el equipo de trabajo que dará cumplimiento a las tareas a realizar.

## **3. Fase III. Desarrollar mapa de lo que “es”**

Para desarrollar esta fase del procedimiento es importante tener en cuenta los resultados obtenidos en las fases anteriores. En esta fase se profundizará en los procesos.

Actividades de la fase:

### **3.1 Interrelaciones. Confeccionar las fichas de procesos.**

A partir de las descripciones de los procesos internos del servicio y de los procesos de apoyo, donde se expresan las diferentes entradas y salidas; se confeccionará el macro-proceso del servicio de la empresa. Se reflejarán las interrelaciones presentes entre cada proceso y las funciones que cada uno lleva a cabo dentro del servicio, permitiendo analizar detalladamente las tareas que no son efectuadas por ningún eslabón del proceso.

### **3.2 Identificación de relaciones con deficiencia. Confeccionar el mapa.**

Luego de tener la información de los pasos anteriores, se confecciona el mapa, el cual se tomará como base para la mejora de las relaciones y los procesos. Para ello se aplicará el mapa interfuncional con el objetivo de desglosar las diferentes actividades que se realizan en cada uno. También se representan las actividades realizadas por el servicio de la empresa.

## **4. Fase IV. Encontrar y analizar desconexiones**

En el desarrollo de esta fase se realizará un resumen del estudio de las principales inconformidades detectadas en el servicio, analizando el mapa interfuncional, que contiene las actividades que se realizan en los procesos, mostrándose oportunidades de mejora.

Actividades de la fase:

### **4.1 Valoración de las desconexiones.**

En esta actividad se hace la valoración de las desconexiones, que puedan ser detectadas en cada servicio; que sirva de evidencia y punto de partida para las posibles soluciones a proponer. Es

importante aclarar que esta investigación está dirigida a rediseñar la organización, basado en el enfoque a proceso en la empresa.

#### 4.2 Analizar las desconexiones.

Se aplicará esta técnica de apoyo para la detección de inconformidades o desconexiones. En esta fase se tendrán en cuenta todas las oportunidades de mejora. Se confeccionará un diagrama Causa-Efecto.

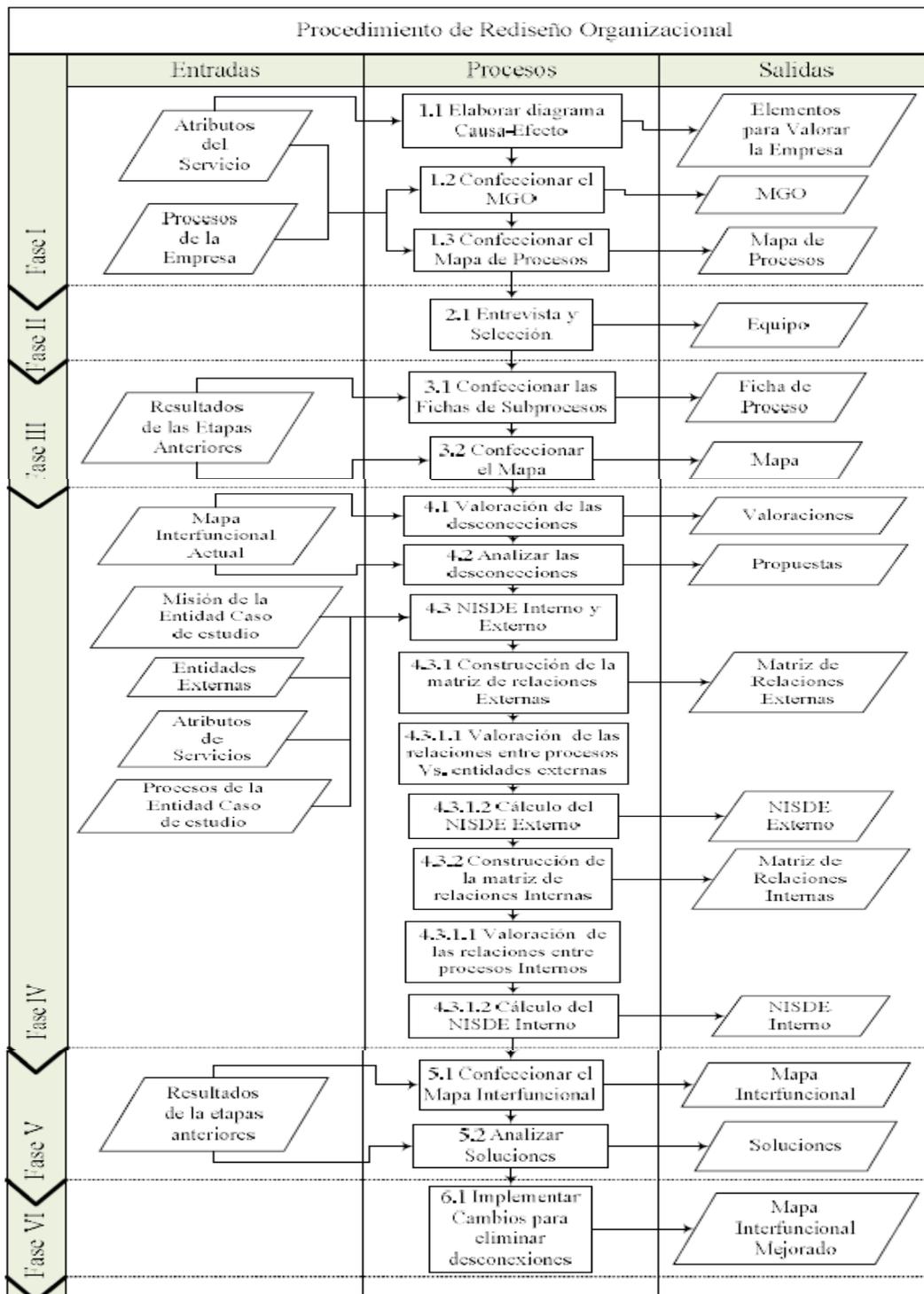
#### 4.3 Evaluación de la matriz de relaciones. NISDE externo e interno.

Haciendo uso de la técnica de matriz de relaciones, se construirán las matrices, tanto de relaciones externas como internas; en las que se evaluarán las relaciones entre los procesos que se ven involucrados.

##### 4.3.1 Construcción de la Matriz de relaciones externas.

Para cada relación se determina el flujo de entradas y salidas. A partir de ellos se pueden establecer parámetros que midan el desempeño de cada una de las relaciones. Para la evaluación de cada relación se tienen en cuenta los criterios de importancia y desempeño.

La construcción de la matriz de relaciones externas, se hace empleando como herramienta una matriz de dos entradas, como la mostrada en la Tabla.



(Alfonso, 2011)

### 2.3.3 Causas más frecuentes para hacer un rediseño organizacional

(Alfonso, 2011) Definen que las causas más frecuentes para hacer un rediseño organizacional es que “Las organizaciones se encuentran inmersas en un ambiente cambiante, donde las competencias definen las mismas, donde es necesario además estar atento a las demandas

cambiantes del cliente y al constante reto de mantener una lógica congruente entre las dimensiones de la organización, como la estrategia, la cultura y los procesos. Durante gran parte del siglo XX, el auge y desarrollo de las organizaciones productivas y de servicios estuvo dado en un ambiente donde lo más importante era producir; el grado de especialización en funciones alcanzó sus más altos niveles. Ya durante las últimas décadas del mismo, las empresas se encontraron a merced de sus consumidores y comenzó el cambio. Si bien antes las empresas habían laborado sólo respondiendo a sus propios intereses, orientadas hacia sí mismas, y heredadas de un esquema funcional o vertical con paradigmas muy difíciles de cambiar, en la actualidad laboran en un mercado donde cada vez es mayor el número de competidores, lo que las obliga a insertarse en esa avanzada para competir en el mundo actual”.

## 2.4 Manuales Administrativos

### 2.4.1. Importancia de los manuales

Según (Franklin, 2004, pág. 174) “Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.”

### 2.4.2 Objetivo de un manual administrativo

Para (Franklin, 2004) los objetivos de un manual administrativo son los siguientes:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.

- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

#### 2.4.3. Tipos de manuales administrativos

(Franklin, 2004) clasifica tres tipos de manuales:

- Por su naturaleza o área de aplicación
- Por su contenido
- Por su ámbito

#### 2.5 Manual de Organización

Un manual de organización es un documento que se utiliza como guía para las empresas, acerca de los aspectos administrativos más importantes que deben encontrarse dentro de las organizaciones. Además, documentando los elementos de la gestión administrativa, el manual de organización funge como instrumento de control, evaluación y seguimiento de los objetivos organizacionales, así como fuente información al público en general. Según (Franklin, 2004) un manual de organización cuenta con los siguientes aspectos:

##### 2.5.1 Identificación

El manual de organización debe incluir en primer nivel:

- o Logotipo de la organización.
- o Nombre de la organización.
- o Denominación y extensión del manual.
- o Lugar y fecha de elaboración.
- o Sustitución de páginas
- o Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.

o Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de ésta y el año.

#### 2.5.2 Índice o contenido

“Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento”.  
(Franklin, 2004)

#### 2.5.3 Prólogo y/o introducción

En este apartado, se muestra en lo que se basa el manual, incluyendo su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo actualizado. (Franklin, 2004)

#### 2.5.4 Antecedentes históricos

Se describe la historia de la organización o del área descrita en el manual (origen, evolución y cambios significativos). (Franklin, 2004)

#### 2.5.5 Legislación o base legal

En esta parte del manual se tiene una lista de los principales ordenamientos jurídicos que norman las funciones de la organización, tales como leyes, convenios, decretos, acuerdos, entre otros. (Franklin, 2004)

#### 2.5.6 Atribuciones

“Transcripción textual y completa del artículo, cláusula, considerando o punto que explica las facultades conferidas a la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades”. (Franklin, 2004)

#### 2.5.7 Estructura orgánica

En este apartado, se describen de forma ordenada las unidades administrativas de la organización, de acuerdo al nivel jerárquico. Esta descripción debe relacionarse con la representación gráfica en el organigrama. Se recomienda codificar cada puesto, para observar con facilidad los niveles de jerarquía y su relación de dependencia. (Franklin, 2004)

### 1.0 Director general

#### 1.0.1 Asesoría

#### 1.0.2 Auditoría interna

## 1.1 Gerencia general

### 1.1.1 Gerente divisional "A"

### 1.1.2 Gerente divisional "B"

## 2.5.8 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 (figura 1). (Franklin, 2004)

## 2.5.9 Misión

Esta parte del manual, funciona como referencia para la organización con respecto a sus acciones y relacionar lo deseado con lo posible. (Franklin, 2004)

## 2.5.10 Funciones

Este enunciado especifica las tareas esenciales a cada una de las unidades administrativas de la estructura orgánica, que se necesitan para cumplir las atribuciones de la organización.

## 2.5.11 Descripción de Puestos

Dentro de este apartado se debe incluir: Identificación del puesto, relaciones de autoridad, funciones generales y específicas, responsabilidades o deberes, relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización y especificaciones del puesto de acuerdo a conocimientos.

## 2.5.12 Directorio

Enunciado que consta de los nombres y puestos de las personas comprendidas en el manual. Se pueden adjuntar datos como teléfono, correo electrónico y horario de atención. (Franklin, 2004)

## 2.6 Manual de Puestos

### 2.6.1 Definición de Puesto o cargo

Un puesto “puede ser descrito como una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás puestos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que correspondan al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización” (Chiavenato I. , 2000)

Además, (Chiavenato I. , 2008, pág. 165) conceptualiza cargo como “la base de aplicación de las personas en las tareas organizacionales; para la persona, el cargo constituye una de las mayores fuentes de expectativas y de motivación en la organización”. En pocas palabras, un puesto son el conjunto de obligaciones que diferencian a un cargo de otro.

### 2.6.2 Descripción y Análisis de Puestos

Un manual de puestos consta de dos partes primarias, la descripción de puestos y el posterior análisis. Seguidamente se detallan cada uno de ellos:

#### i. Descripción de Puesto

**Según** (Dessler, G., Valera, R., 2011, pág. 98) la descripción del puesto, “es un texto que explica lo que hace en realidad la persona que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones desempeña el trabajo”.

**Según** (Werther, W., Davis, K., 1996) la descripción de puestos, “es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico”.

Chiavenato menciona en su libro (Chiavenato I. , 2000, pág. 331) que la descripción del puesto “es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforma y lo diferencian de los demás cargos de las empresas”.

#### ii. Análisis de puestos

Según (Franklin, 2004, pág. 324) Estudio y descripción de las tareas que se desarrollan en un conjunto de operaciones que constituyen una unidad específica de trabajo, así como de las obligaciones que implica y los requisitos de actitud que requiere.

**CAPITULO III**  
**CONTEXTUALIZACIÓN**  
**DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### 3.1 Antecedentes

#### 3.1.1 Generalidades

A principios de los años setentas era evidente que el gobierno estatal y federal compartían la visión de que la destrucción de los bosques se debía en gran medida a la forma de vida de las comunidades rurales, se afirmaba que estas cortaban mucha leña, lo que propicio que las necesidades locales, chocaran con los intereses estatales y nacionales. De acuerdo a esta visión se nacionalizaron los bosques, se restringieron los derechos, usos y aprovechamientos forestales comunitarios se fueron desapareciendo cultivos tradicionales en los ejidos y comunidades, perdiéndose así, tradiciones tan arraigadas, como la costumbre de considerar al bosque como patrimonio comunitario. Esta política aceleró la destrucción de los bosques y separó aún más la actividad agrícola, de la silvícola.

A partir de los años ochenta, Chiapas existía una actividad forestal considerable realizada principalmente por particulares, mismos que durante el gobierno del general Absalón Castellanos Domínguez, fueron expropiados y en algunos casos despojados de sus bienes, para dar paso a la integración de Corporación de Fomento de Chiapas (CORFO), empresa que concentro prácticamente la industria forestal del estado. Esta alternativa se justificó incorporando teóricamente a organizaciones campesinas forestales, como socios de la misma y de esta manera capitalizar, se dijo, a las comunidades. Después de algunos años se demostró que CORFO fue integrada para otros propósitos e intereses, alejados de los que pública y abiertamente se expresó.

En 1994 al suspenderse la veda, se inaugura un nuevo periodo en la actividad forestal de Chiapas, en la que libra una lucha a veces abierta a veces oculta, entre dos grandes tendencias forestales; la cultura tradicional o la “cultura del saqueo” y la otra que impulsa un manejo integral del recurso forestal, misma que incorpora a los dueños del bosque en todo el proceso de cultivo, cuidado y aprovechamiento de los recursos forestales.

#### 3.1.2 Desaparición de CORFO

Establecida la veda, la actividad forestal en el estado decayó. La empresa más importante, Corporación y Fomento de Chiapas (CORFO) desapareció, después de un periodo de liquidación que duró de 1992 a 1994. Los datos de liquidación constan en la escritura pública 5299 protocolizada por el Notario Público Núm. 25, Lic. Wenceslao Camacho, el 5 de

diciembre de 1994 y registrada el 28 de diciembre del mismo año bajo el número 811 del libro 4 de sociedades y poderes de comercio, por el Registro Público de la Propiedad. Previo a estos registros el liquidador fue facultado el 4 de mayo del mismo año, por la Asamblea General de CORFO para realizar la licitación pública y enajenar sus bienes, la que se llevó a cabo en los meses siguientes. El 16 de agosto de 1994, el liquidador fue autorizado para adjudicar a Solidaridad Campesina Empresarial S.A. DE C.V. los bienes muebles e inmuebles de CORFO en segunda licitación pública, ya que la primera se declaró desierta.

### 3.1.3 Integración de Solidaridad Campesina Empresarial S.A. DE C.V (SOCAEM)

**SOCAEM**, S.A. DE C.V. se constituyó el 6 de septiembre de 1994, la integraron tres socios: Gobierno del Estado, Iniciativa privada y Solidaridad Campesino Magisterial (SOCAMA) participando con el 40,20 y 40% respectivamente de acciones. El gobierno del estado fue transitorio, según consta en el acta constitutiva en el inciso e) de la cláusula 31.

### 3.2 Adquisición de infraestructura y equipo

Con base a la segunda licitación pública, la Asamblea general de CORFO, adjudicó a SOCAEM los bienes que ésta poseía. Concretándose esta acción, el 24 de octubre de 1994, con la celebración de tres contratos, quedando de la siguiente forma:

*Tabla 1. Reparto de bienes*

	COMPRA	MONTO	CONTADO	CRÉDITO
PRIMERO	BIENES INMUEBLES (Terreno y construcción)	\$700,000.00	\$700,000.00	
SEGUNDO	BIENES MUEBLES (Equipo de oficina)	\$255,598.50	\$255,598.50	
TERCERO	BIENES MUEBLES (Refacciones y maquinaria)	\$3'153,713.10	\$674, 401.50	\$ 2'479,311.60 (en 3 pagares)
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 4'079,311.60</b>	<b>\$ 1'600,000.00</b>	<b>\$ 2'479,311.60</b>

### 3.3 Proyecto SOCAEM

El proyecto SOCAEM, fue concebido por la dirigencia de Solidaridad Campesina Magisterial, planteado en 1994 al Gobierno del Estado, y aceptado también por un empresario; teniendo como ejemplo los proyectos y programas agropecuarios (ganado, café, cacahuete, etc.), de SOCAMA para combatir la pobreza, marginación e injusticias. Con esta experiencia acumulada es como se hizo posible la conjunción de esfuerzos del sector social, de la iniciativa privada y del Gobierno para sentar las bases de un desarrollo rural, integral e incluyente en Chiapas.

Nuestro Estado, se ubicaba en 1978 dentro de las cuatro primeras entidades del país con selvas altas y por sus bosques templados y húmedos, por lo que se le consideró como el estado que poseía el mayor volumen de madera. Pero, por otro lado, era de los 12 estados más afectados por los desmontes que desde las esferas oficiales se orientaban y hasta se instrumentaban; basta recordar que hubo un programa nacional de desmonte.

El manejo del recurso forestal en nuestro estado, ha sido y sigue siendo con métodos rústicos y tradicionales, se propició la destrucción de los mejores bosques y con ello la pérdida de capacidad de reproducción y rendimiento sostenido del mismo; desmontes, plagas, incendios y talas clandestinas, así como aprovechamientos no apegados a las normas legales establecidas, sirvieron de pretexto para justificar la implantación de la veda.

Cuando el proyecto SOCAEM se concibe, se tuvieron claro dos cosas:

Primero: La legislación forestal no involucraba activamente a los dueños y poseedores de los recursos forestales en el aprovechamiento y beneficios del mismo.

Segundo: Que por ello los dueños del bosque mostraban indiferencia hacia éste y que el bosque se fue convirtiendo en un estorbo para realizar otros cultivos.

#### 3.3.1 Objetivos de SOCAEM

SOCAEM propone e instrumenta un cambio cultural opuesto a la cultura del saqueo, actúa con racionalidad en el cuidado del medio ambiente, recursos naturales e impulsa políticas que generen y distribuyan riqueza.

La apropiación del proceso cultural, se realiza paso a paso, va de lo simple a lo complejo, se hace con visión estratégica y se reflexiona con la necesidad de establecer una

Política de Estado, es decir, se construye un proyecto con visión de futuro con la aportación y participación de todos.

Ello implica que donde los bosques existen todavía se impulse el aprovechamiento integral para diversificar la producción y se sienten las bases de un desarrollo comunitario más armónico y sustentable que redunde en una nueva cultura forestal, y obligue a que la industria sea operada de acuerdo a la capacidad del bosque y no a la inversa.

Por otro lado, con la infraestructura y equipo con que cuenta la empresa, se trata de aprovechar al máximo los árboles, buscando con ello rentabilidad social, ecológica, económica al generar riqueza y redistribuirla regionalmente en empleo, pago de materia prima, al comercio, a prestadores de servicios, cuidando que el 70% de las utilidades, se destinen al fortalecimiento del desarrollo social comunitario, establecer una escuela de artes y oficios para impulsar microindustrias para arraigar a los campesinos a su comunidad. Otorgar becas a estudiantes y profesionales chiapanecos para la formación de recursos humanos e instrumentar el proyecto de desarrollo rural integral e incluyente que promueve SOCAMA, con recursos propios y externos.

El proyecto forestal en operación tiene metas, objetivos y tiempos. Se han formado grupos comunitarios compactando áreas donde ha sido posible, constituido viveros y reforestado 5,600 hectáreas en ocho regiones de Chiapas. Dentro de las principales actividades que se realizan están: recolección de semillas, preparación de compostas, llenado de bolsas siembra, cuidado y trasplante de árboles, incorporando en todo ello a la familia campesina.

### 3.4 Estrategia del proyecto

#### 3.4.1 Conjunción de esfuerzos

Según SOCAEM en las condiciones actuales del mundo, del país, del estado, así como de las comunidades, no habrá desarrollo posible si no incluimos en él, a todos los actores y sujetos del desarrollo. La conjunción de esfuerzos requiere establecer nuevas reglas de trato y relación al interior de cada institución u organización. Ensayando y cometiendo errores, se ha venido aplicando el ejercicio que en la política se conoce como de suma positiva, es decir, se juntan para que todos ganen ya que la conjunción de esfuerzos exige nuevas reglas y practicar una política incluyente que lleve a mejores niveles de vida para todos.

### 3.4.2 Crecimiento gradual

La globalización y revolución tecno- científica, cambiará la vida del mundo y por lo tanto la de México. La economía nacional, está inserta en el modelo de libre mercado, las empresas para que sean competitivas tienen que producir con calidad y a bajos costos; la capacitación se hace indispensable lo mismo que la planeación estratégica, por eso, SOCAEM reacomoda este fenómeno, y por la incertidumbre e inestabilidad, el crecimiento es gradual, avanzando paso a paso posicionándose de segmentos específicos del mercado.

### 3.4.3 Menor inversión mayor rentabilidad

Debido a ello y al tamaño de la infraestructura y equipo con el que SOCAEM cuenta y el requerimiento de inversión financiera, decide iniciar la rehabilitación de las cuatro plantas posibles de rehabilitar, para ello se establecieron dos criterios:

1. Rehabilitar lo que requiera menor inversión
2. Producir artículos que tuvieran mayor probabilidad de comercialización

### 3.4.4 Capacitación y creación de empleos

La historia registra ideas y concepciones, en el sentido de que los campesinos sólo pueden desempeñarse en las actividades primarias de la producción. El proyecto SOCAEM niega y combate esta tesis, la experiencia y los resultados de algunos programas de SOCAMA, comprueban que los productores rurales pueden administrar y transformar su producción, al igual que muchas personas ajenas al sector.

Los recursos humanos son parte del inventario de esta empresa, los trabajadores como seres humanos son la razón de ser de SOCAEM, por lo que ocupan un rol básico en la vida de la empresa; salarios, prestaciones, capacitación, trato digno, integran una política que norma, dentro de otras cosas la relación empresa-trabajadores.

### 3.4.5 Mejoramiento continuo y visión futuro

El proyecto SOCAEM, destruye paradigmas obsoletos, aplicando la práctica de destruir construyendo, evaluando el quehacer permanentemente, corrigiendo errores y tratando de superarse en todos los aspectos, procurando no descuidar la calidad por cantidad.

**CAPÍTULO IV.  
ABORDAJE METODOLÓGICO  
DE LA INVESTIGACIÓN**

#### 4.1 Tipo de investigación

Para definir el alcance de la presente investigación, es necesario saber que existen diferentes tipos de investigación, según Dankhe 1986 citado por (Hernández, Fernández & Baptista, 2003) enfoca la investigación hacia 4 tipos que son: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. En esta investigación se desarrollan dos tipos, exploratorio y descriptivo.

Según, (Hernández, Fernández & Baptista, 2003) con el fin de poder entender mejor la metodología de esta investigación.

- Exploratorios: Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos.
- Descriptivos: De acuerdo a Dankhe, 1986 citado por (Hernández, Fernández & Baptista, 2003), los estudios descriptivos, “Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.” (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, pág. 113)

La investigación que se llevará a cabo para el presente proyecto de tesis es exploratoria y descriptiva. Se analizará la gestión de la empresa SOCAEM desde el punto de vista gerencial. También será analizada la percepción de la empresa en cada trabajador.

#### 4.2 Formulación de la hipótesis de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista, las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones.

Un manual de organización para la empresa SOCAEM que se dedica a la creación de muebles, podría ayudar para el desarrollo de las actividades de la industria, aumentando la productividad individual y organizacional.

#### 4.2.1 Variables y sus dimensiones

Según (Hernández, Fernández & Baptista, 2003):

- Variable conceptual, se tratan de definiciones de diccionarios o de libros especializados (Kerlinger y Lee, 2002), y cuando describen la esencia o las características de una variable, objeto o fenómeno se les denomina definiciones reales citando a (Reynolds, 1986) . Estas últimas constituyen la adecuación de la definición conceptual a las necesidades prácticas de la investigación.
- Variable operacional, constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. (Reynolds, 1986, pág. 52)

En esta investigación se tomará como variable conceptual el manual de organización y como variable operacional los elementos que lo componen: historia de la empresa, misión, visión, logotipo, eslogan, filosofía o valores, objetivo general y específico, políticas, reglas, normas, programas, proyectos, procedimientos, estructura, organigrama, directorio telefónico del trabajador, perfil de puestos, funciones y actividades

#### 4.3 Enfoque de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista, (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, pág. 4) “Enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”; mientras que, “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.” (pág. 5)

El enfoque que utilizaremos en esta investigación será mixto, ya que se utilizarán ambos métodos, como instrumento cualitativo para recolectar la información una entrevista, con el fin de obtener toda la información sobre la empresa desde la gerencia y como instrumento cuantitativo una encuesta, con el fin de saber el conocimiento que tiene cada trabajador sobre todos los elementos que conforman un manual de administración relacionados a SOCAEM.

#### 4.4 Método utilizado en la investigación

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, pág. 74)

Los estudios descriptivos: De acuerdo a Dankhe, 1986 citado por (Hernández, Fernández & Baptista, 2003), los estudios descriptivos, “Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.” (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, pág. 113)

Los métodos utilizados en esta investigación son explicativos porque buscan explicar los fenómenos que se presentan en la empresa, por qué y cómo suceden: también son descriptivos porque los resultados de estos se miden con base a la metodología aplicada para así describir y entender los resultados.

#### 4.5 Selección de la población de investigación

Población. Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (Pineda, B., Alvarado, E. & Canales, F., 1994, pág. 108)

El estudio se aplicará a 21 sujetos que conforman la plantilla laboral de Solidaridad Campesina Empresarial S.A. de C.V., en áreas administrativas y de las diferentes etapas de producción para recolectar los puntos de vista de ambas partes y así obtener la información necesaria.

#### 4.6 Selección de las técnicas de recolección de la información

Las entrevistas son un método que utiliza el investigador para reclutar información sobre un tema social, autores como (Benney, M., y Hughes, 1970) la definen como la

herramienta de excavar para adquirir los conocimientos necesarios sobre el objeto de estudio

En la entrevista estructurada todas las preguntas son respondidas por la misma serie de preguntas preestablecidas con un límite de categorías por respuestas. (Vargas, 2012)

El método utilizado para la realización de esta investigación fue la encuesta, la cual consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (Hernández, Fernández & Baptista, 2003)

Para la parte cualitativa de la investigación, fue aplicada una entrevista al Gerente General de SOCAEM; mientras que, para la parte cuantitativa de la investigación, se aplica una encuesta a cada trabajador de la empresa.

#### 4.6.1 Instrumento 1 Modelo de Entrevista



### MODELO DE ENTREVISTA



Para poder llevar a cabo la investigación cualitativa, se hace una entrevista dirigida al Gerente general.

1. ¿La empresa cuenta con un registro de toda su historia?  
De toda no, de una parte sí, Aproximadamente los primeros 10 años.
2. ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?  
Ser una empresa que coadyugue en la formación de un país mejor, proponiendo mecanismos de una mejor distribución de la riqueza, impulsando un modelo de desarrollo sustentable.
3. ¿Cómo se visualiza la empresa a cinco años?  
La empresa en cinco años, contará con la operación de dos fabricas y capacidad de producción del 80% , propond´ra un nuevo modelo de participación empresarial y social.
4. ¿Los trabajadores conocen cual es la filosofia institucional y sus valores?  
En un 70% los trabajadores conocen la filosofia de la empresa y la práctica de valores.
5. ¿Cuál es el objetivo que SOCAEM pretende alcanzar? A corto, mediano y largo plazo  
CORTO: Terminar la restruccturación y legalización total de sus bienes  
MEDIANO: Contar con financiamiento para iniciar la operación de sus fábricas.  
LARGO: Ser una empresa modelo en el entorno forestal.
6. La empresa ¿tiene lineamientos establecidos, por escrito?  
Sí.

7. ¿Los trabajadores conocen estos lineamientos?

Sí.

8. ¿La empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos personales de cada trabajador?

Sí, se maneja un directorio donde estan los datos de cada trabajador, pero es informal.

4.6.2 Instrumento 2 Modelo de cuestionario



MODELO DE CUESTIONARIO



Para poder llevar a cabo la investigación cuantitativa, se hace una encuesta a cada trabajador que actualmente labora en la empresa.

Edad:

Genero:

Nivel de estudios:

1. Como colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?

Historia  Fundadores   
Año que se fundó  Ninguna de las anteriores

2. ¿La empresa tiene visible su razón de ser ?

SI  NO

3. ¿La empresa tiene visible su visión?

SI  NO

4. ¿Identifica el logotipo de la empresa? ¿Lo puede describir?

SI  NO

Describalo \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?

SI  NO

6. ¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?

Responsabilidad  Respeto  Constancia  Eficiencia   
Tolerancia  Honestidad  Servicio al cliente

7. ¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?

SI  NO

8. ¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce?

Generales  De venta   
Con Proveedores  Hacia el trabajador

9. Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10. Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa
- Recepción de producto  Vestimenta   
 Seguridad  Jerarquía
11. ¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?
- Capacitación  Seguridad e higiene laboral   
 Recreación  Ninguna de las anteriores
12. ¿Conoce los proyectos de SOCAEM?
- Restablecimiento de la fábrica de tableros   
 Ninguno
13. ¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?
- NADA  POCO  MUCHO  BASTANTE
14. ¿Conoce el organigrama de la empresa?
- NADA  POCO  MUCHO  BASTANTE
15. ¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?
- SI  NO
16. ¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?
- Acta de nacimiento  Comprobante de domicilio   
 Credencial de elector  Currículum y/o solicitud de empleo   
 Entrevista personal  Comprobante de estudios   
 CURP  Carta de recomendación
17. Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña?
- NADA  POCO  MUCHO  BASTANTE
18. La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones
- SI  NO

#### 4.6.3 Recolección y tabulación de la información

La administración según (Chiavenato I. , 2004, pág. 10) "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales", esta investigación se enfocó en el proceso administrativo dentro de la empresa SOCAEM, para conocer la gestión de la empresa, de qué manera trabaja y su estructura organizacional.

Para obtener los siguientes resultados, se hizo una entrevista al gerente general de la empresa y se aplicó una encuesta a 21 trabajadores que laboran en esta, para obtener los siguientes resultados.

De acuerdo con (Hernández R. , 2005) La gerencia debe enfrentar la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, flexibilizando la incorporación de nuevos enfoques acorde a tus realidades, de acuerdo a la entrevista hacia el gerente general de la empresa, se pudo observar que ha llevado a cabo varios cambios durante los últimos años en la estructura organizacional, así como también ha incursionado en giros donde, el giro principal de la empresa no tiene relación pero, debido a las diferentes situaciones económicas tuvieron que adaptarse a estos, implementándolos y haciéndolos parte de SOCAEM.

Estos nuevos giros, originaron tanto recorte de personal como nuevos puestos y actividades, lo que fue un cambio dentro de su estructura organizacional; por lo tanto, los trabajadores de la empresa tanto administrativos como de producción se adaptaron a estas nuevas actividades, haciéndolas parte de su día a día y es ahí donde la empresa, pierde el enfoque de actividades que cada puesto debe de realizar.

Entre los objetivos que (Franklin, 2004) menciona son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

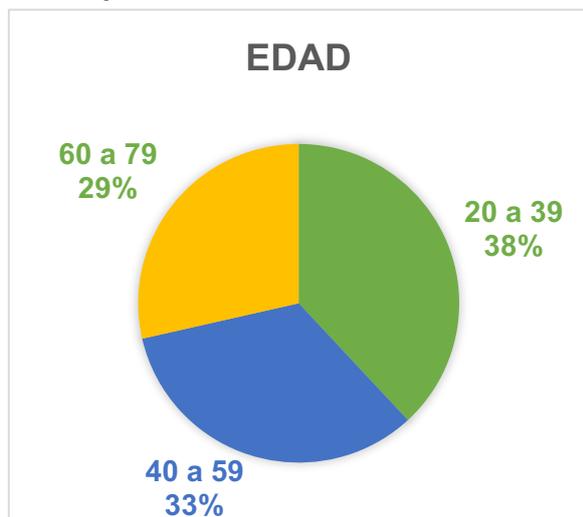
Según (Dessler, G., Valera, R., 2011) la descripción del puesto, "es un texto que explica lo que hace en realidad la persona que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones desempeña el trabajo".

Con base a la entrevista al gerente general de la empresa , SOCAEM no cuenta con un manual de organización donde estén plasmados los nuevos cambios de la estructura organizacional y de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa, un 60% hace las actividades designadas, pero no saben la estructura organizacional de la empresa, desconocen su visión, misión y los lineamientos que esta maneja, no cuentan

con una claridad de jerarquía de puestos, y en ocasiones esto lleva a problemas tanto de producción como administrativos.

### Modelo de cuestionario

**Grafica 1 . Edad**



**Tabla 2. Edad**

Edad	# de empleados	Porcentaje
20 a 39	8	38%
40 a 59	7	33%
60 a 79	6	29%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

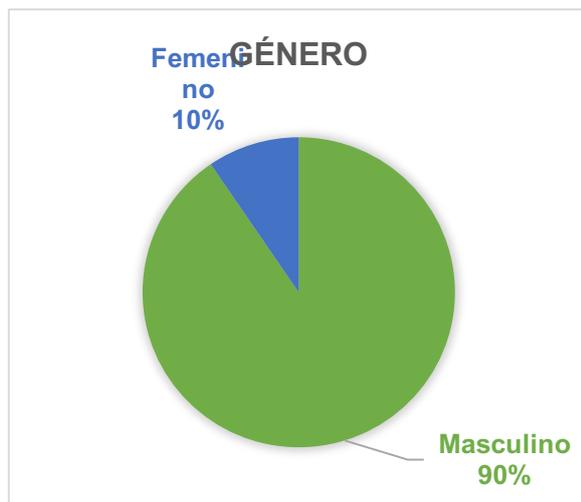
### Resultado

De acuerdo a los resultados, el rango de edad más frecuente entre los 21 trabajadores de la empresa es de 20 a 39 años con el 38% ya que 8 personas están en este rango, seguido del 33% en el rango de 40 a 59 años con 7 personas dentro de este rango y con el 29% de 60 a 89 años con 6 personas dentro del rango de edad.

### Interpretación:

Esto nos indica que la empresa cuenta con trabajadores de todas las edades, ya que muchos son de nuevo ingreso en su mayoría de los más jóvenes, que han venido a ser ya sucesores del grupo de trabajadores de la tercera edad ya que en este rango todos tienen años laborando para esta empresa que son ya los jefes y capacitadores de las nuevas generaciones.

**Grafica 2. Género**



**Tabla 3. Género**

Género	# de empleados	Porcentaje
Masculino	19	90%
Femenino	2	10%
TOTAL	21	100%

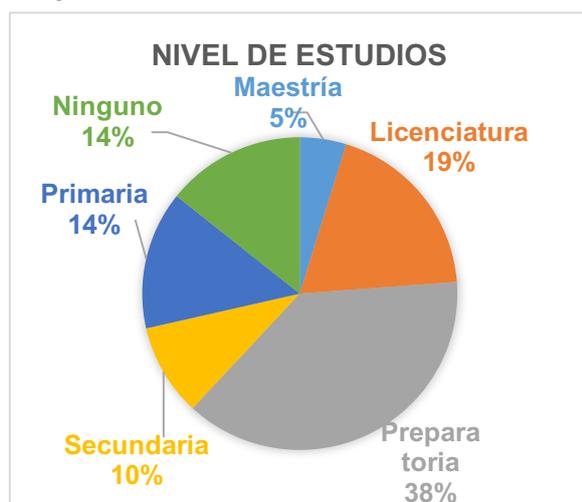
**Resultado:**

El resultado de la gráfica indica que el género que más tiene presencia de las 21 personas encuestadas en la empresa es el masculino con el 90% que corresponden a 19 ya que en su mayoría son obreros, seguido por el femenino con el 10% únicamente con 2 personas de este género que están en el área de ventas y limpieza.

**Interpretación:**

SOCAEM es una empresa del giro industrial, ya que se dedica a la fabricación de muebles de madera, por lo tanto, podemos ver en los resultados que en su mayoría las personas que laboran en la empresa son hombres, ya que los puestos que estos desempeñan en su gran mayoría son obreros, como carpinteros, es muy poco común que las mujeres desempeñen estos oficios, por lo que las dos mujeres que trabajan en la empresa son muy pocas y se desempeñan en el área de ventas y limpieza.

**Grafica 3. Nivel de estudios:**



**Tabla 4. Nivel de estudios**

Nivel de estudios	# de empleados	Porcentaje
Preparatoria	8	38%
Licenciatura	4	19%
Primaria	3	14%
Ninguno	3	14%
Secundaria	2	10%
Maestría	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Resultados:**

El grado de nivel de estudios es variado ya que el 38% que son 8 trabajadores tienen el grado de preparatoria, el 19% con licenciatura correspondiente a 4 trabajadores, 3 de los trabajadores cuentan con primaria que corresponde al 14% y el otro 14% ninguno grado de estudios que son 3 trabajadores que no cuentan con estudios, 2 trabajadores que corresponden al 10% cuentan con estudios hasta secundaria y 5% tiene una maestría el cual corresponde a un 1 puesto administrativo.

**Interpretación:**

La gran mayoría de los trabajadores de la empresa en el área administrativa cuentan con estudios de universidad o minimamente de preparatoria, es muy bajo el número de los administrativos que cuentan con una maestría el cual corresponde a un puesto, entre los administrativos es más común que tengan una licenciatura ya que todos los que cuentan con estos estudios se desempeñan como jefes de área, también en el área administrativa hay dos puestos que cuentan con una carrera técnica pero con la observación que ambos llevan laborando en la empresa, así que en este caso los conocimientos de esta en ellos son muy buenos, hay otra parte de encuestados que son obreros que cuentan con estudios de preparatoria, en su mayoría son jóvenes de nuevo ingreso o que llevan pocos años laborando en la empresa, los encuestados que cuentan con secundaria, primaria o ningún estudio son los que se desempeñan como obreros o como personal de limpieza, ya que en estos puestos no es necesariamente contar con muchos estudios, si no saber desempeñarse en su oficio.

## 1. Cómo colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?

Grafica 4. Cómo colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?



Tabla 5. Cómo colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?

Como colaborador de esta empresa ¿Conoce los antecedentes de esta?	# de empleados	Porcentaje
Historia	15	42%
Fundadores	9	25%
Año que se fundó	9	25%
Ninguno	3	8%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado

El 100% se divide entre las cuatro opciones de respuesta que son “historia”, “fundadores”, “año que se fundó” y “ninguno” ya que los trabajadores sabían más de una opción, por lo tanto según resultados de la encuesta el 42% que corresponde a 15 trabajadores identifican la “historia”, 25% correspondiente a 9 identifican a los “fundadores”, el otro 25% correspondiente a 9 identifican “año que se fundó” y el 8% que correspondiente a 3 trabajadores “ninguno”.

### Interpretación:

Es importante conocer la historia de la empresa ya que significa conocer la identidad y los valores de tu compañía, al igual que facilita la adaptabilidad de los trabajadores y esto conlleva al éxito de la organización, cuando conocen los antecedentes, facilita ver la situación en la que nos encontramos y a donde nos queremos dirigir, la mayor parte de los trabajadores de la empresa tiene conocimiento de al menos un antecedente, predominando la historia, los fundadores y el año en que se fundó, los trabajadores que no conocen ningún antecedente son pocos y son los de menor antigüedad laborando en esta.

## 2. ¿La empresa tiene visible su razón de ser?

Grafica 5. ¿La empresa tiene visible su razón de ser?

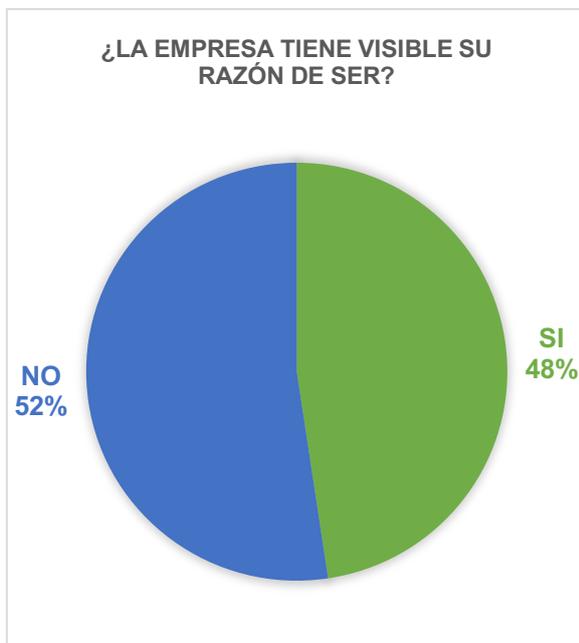


Tabla 6. ¿La empresa tiene visible su razón de ser?

¿La empresa tiene visible su razón de ser?	# de empleados	Porcentaje
NO	11	52%
SI	10	48%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado

El 52% de los trabajadores menciona que la empresa no tiene visible su razón de ser, esto corresponde a 11 encuestados, mientras que el 48% asegura que sí la tiene visible, lo que corresponde a 10 trabajadores encuestados.

### Interpretación:--

Cuando los empleados no conocen la misión de la empresa, todo su potencial laboral se centra únicamente en la realización personal, conocer la misión de la empresa, permite que los trabajadores se identifiquen con la cultura empresarial

Los resultados obtenidos dan a conocer que 11 de 21 trabajadores de la empresa no conocen la misión ya que esta no es visible para ellos, estos trabajadores en su totalidad están en el área de carpintería, los otros 10 trabajadores que dicen que la visión de la empresa es visible trabajan o frecuentan el área administrativa y tienen visible el lugar donde está plasmada la misión de la empresa.

### 3. ¿La empresa tiene visible su visión?

Grafica 6. ¿La empresa tiene visible su visión?



Tabla 7. ¿La empresa tiene visible su visión?

¿La empresa tiene visible su visión?	# de empleados	Porcentaje
NO	11	52%
SI	10	48%
TOTAL	21	100%

#### Resultado:

El 52% de los trabajadores menciona que la empresa no tiene visible la visión de la empresa, esto corresponde a 11 trabajadores encuestados, mientras que el 48% asegura que sí la visión si está en un lugar visible, lo que corresponde a 10 trabajadores encuestados.

#### Interpretación:

Al igual que la razón de ser, la visión es fundamental que los empleados la conozcan ya que, si los empleados no conocen la visión de la empresa, todo su potencial laboral se centra únicamente en la realización personal, en este caso la visión al no estar en un lugar visible para todos los trabajadores de la empresa, un gran porcentaje de estos trabajadores no la conocen, únicamente la identifican los que tienen su área de trabajo en las oficinas de administración o los que frecuentan esta área.

Es importante que a pesar de que la visión este visible, los trabajadores la conozcan desde que son candidatos en un proceso de selección para laborar dentro de la empresa, ya que esta crea una motivación que permite caminar en conjunto hacia una misma meta.

#### 4. ¿Identifica el logotipo de la empresa? ¿Lo puede describir?

Grafica 7. ¿Identifica el logotipo de la empresa?



Tabla 8. ¿Identifica el logotipo de la empresa?

¿Identifica el logotipo de la empresa?	# de empleados	Porcentaje
SI	20	95%
NO	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

#### Resultado:

El 95% de los encuestados “SI” identifican el logotipo de la empresa esto en números corresponde a 20 de trabajadores, mientras el 5% que corresponde a 1 trabajador encuestado “NO” lo identifica.

#### Interpretación:

La gran mayoría de los trabajadores de SOCAEM identifican el logotipo de la empresa, esto es muy favorable para la empresa ya que el logotipo es la identificación de una marca visualmente, debe tener la identidad de la marca, para que las personas dentro y fuera de la empresa lo puedan identificar y diferenciar de la competencia; también tiene el objetivo de conectar a la gente con la marca, producto o servicio, lo que es un aspecto importante, cómo los hace sentir.

Grafica 7.1 ¿Lo puede describir?

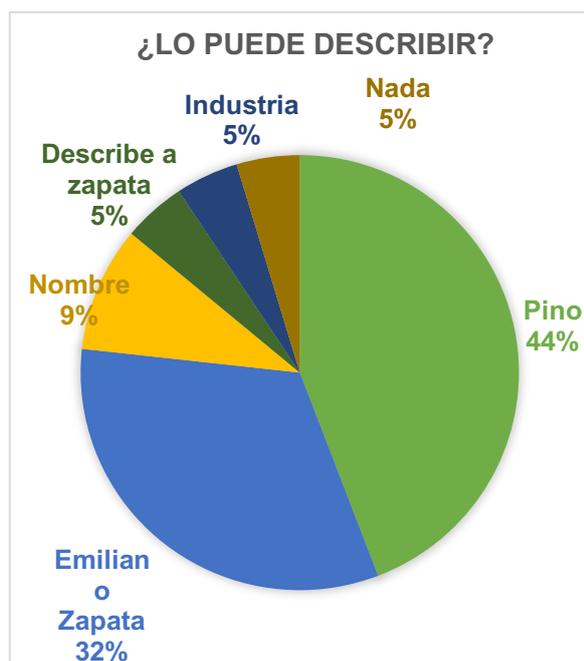


Tabla 8.1 ¿Lo puede describir?

¿Lo puede describir?	# de empleados	Porcentaje
Pino	19	44%
Emiliano Zapata	14	32%
Nombre	4	9%
Describe a Zapata	2	5%
Industria	2	5%
Nada	2	5%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Resultado:**

El 100% se divide entre las seis opciones de respuesta que son “pino”, “emiliano zapata”, “nombre”, “describe a zapata”, “industria” y “nada”. Al describir el logotipo completamente los encuestados describieron más de una característica, el 44% que corresponde a 19 encuestados identifica el pino, el 32% que corresponde a 14 encuestados saben que también lleva una imagen de Emiliano Zapata, pero solo 2 personas que es el 5% puede describir el significado de Zapata en su logotipo, el 9% que son 4 personas identifica que también lleva el nombre de la empresa, pero solo el 5% que corresponde a 2 identifica que el logotipo en la parte inferior tiene una industria que representa la empresa, mientras tanto el otro 5% que son 2 encuestados no sabe nada sobre el logotipo de la empresa.

**Interpretación:**

Como ya se mencionó el logotipo es la representación gráfica de una empresa y se utiliza para conocer e identificar esta misma, este se compone de varios elementos como lo son colores, formas, ilustraciones, referencias históricas, etc., que en conjunto buscan comunicar algo y nos sirve para mostrar la identidad de nuestra empresa. Con estos resultados podemos observar que el logotipo cumple en su mayoría transmitir los valores de la empresa por medio de este con sus trabajadores ya que estos lo identifican fácilmente al verlo, pero no todos conocen las razones de los elementos y colores que lo componen.

## 5. ¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?

Grafica 8. ¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?

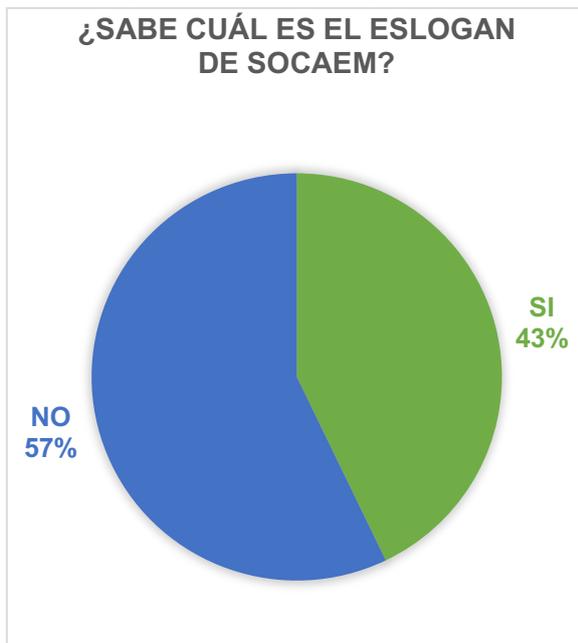


Tabla 9. ¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?

¿Sabe cuál es el eslogan de SOCAEM?	# de empleados	Porcentaje
NO	12	57%
SI	9	43%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado:

El 57% los trabajadores encuestados “NO” identifican el eslogan de la empresa esto corresponde a que 12 trabajadores no saben cuál es el eslogan de esta, mientras que el 43% “SI” lo saben, que corresponde a 9 encuestados.

### Interpretación:

Es importante que todos los trabajadores conozcan el eslogan de la empresa ya que este describe a la marca, lo que ofrece y es el grito de guerra del empresario y de cada una de las personas que trabajan en la empresa para llamar la atención del mercado, pero antes de llamar la atención del mercado también cada trabajador debe sentirse identificado con este ya que es parte de la identidad de la empresa, con base a los resultados de las encuestas el que la mayor parte de los trabajadores no sepan el eslogan no es benéfico para la empresa ya que pierde identidad dentro de esta, por lo contrario los que tienen presente el eslogan y se identifican con este son puestos administrativos o jefes de área, pero es importante que el eslogan lo conozcan todos los trabajadores de la empresa para que sea parte de su identidad empresarial.

## 6. ¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?

Grafica 9. ¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?



Tabla 10 ¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?

¿Se identifica con algunos valores institucionales de SOCAEM?	# de empleados	Porcentaje
Respeto	21	14.89%
Responsabilidad	20	14.18%
Constancia	20	14.18%
Eficiencia	20	14.18%
Tolerancia	20	14.18%
Honestidad	20	14.18%
Servicio al cliente	20	14.18%
TOTAL	21	100%

### Resultado:

El 100% se divide entre las siete opciones de respuesta que son “respeto”, “responsabilidad”, “constancia”, “eficiencia”, “tolerancia”, “honestidad” y “servicio al cliente”. Al mencionar si se identifican con algún valor institucional de la empresa, la gran mayoría de los trabajadores se identificó con más de uno, por lo tanto, el valor que tiene más importancia para ellos es el respeto que tiene 14.89% que corresponde a 21 trabajadores, seguidos por cada valor que es 14.18% como lo son, responsabilidad, constancia, eficiencia, tolerancia, honestidad y servicio al cliente que 20 trabajadores que se identifican con cada uno de estos valores.

### Interpretación:

Los valores son fundamentales tanto en la vida cotidiana, como en una empresa ya que representan las acciones de la empresa así como de sus miembros. Los directivos son los responsables de darlos a conocer al igual que ponerlos en práctica. Un clima de trabajo positivo y esencial para mantener el rendimiento de los colaboradores es fundamental para alcanzar la productividad deseada.

Con base a los resultados de la encuesta se puede observar que todos los trabajadores identifican los valores, cabe destacar que la empresa no tiene por escrito ningún valor de estos pero, pero los directivos se han dado a la tarea de darlos a conocer e implementarlos en las actividades de la empresa.

## 7. ¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?

Grafica 10 ¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?

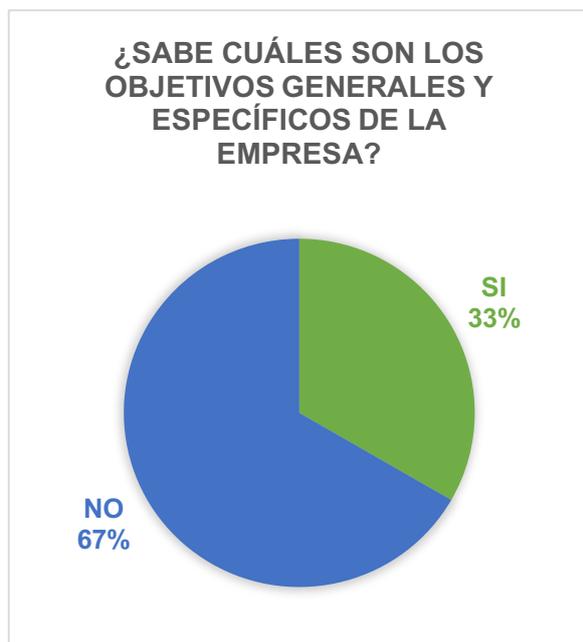


Tabla 11 ¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?

¿Sabe cuáles son los objetivos generales y específicos de la empresa?	# de empleados	Porcentaje
NO	14	67%
SI	7	33%
TOTAL	21	100%

### Resultado:

El 67% de los trabajadores “NO” conocen los objetivos generales ni específicos de la empresa que corresponde a 14 encuestados, mientras que el 33% restante correspondiente a 7 “SÍ” tienen conocimiento de estos.

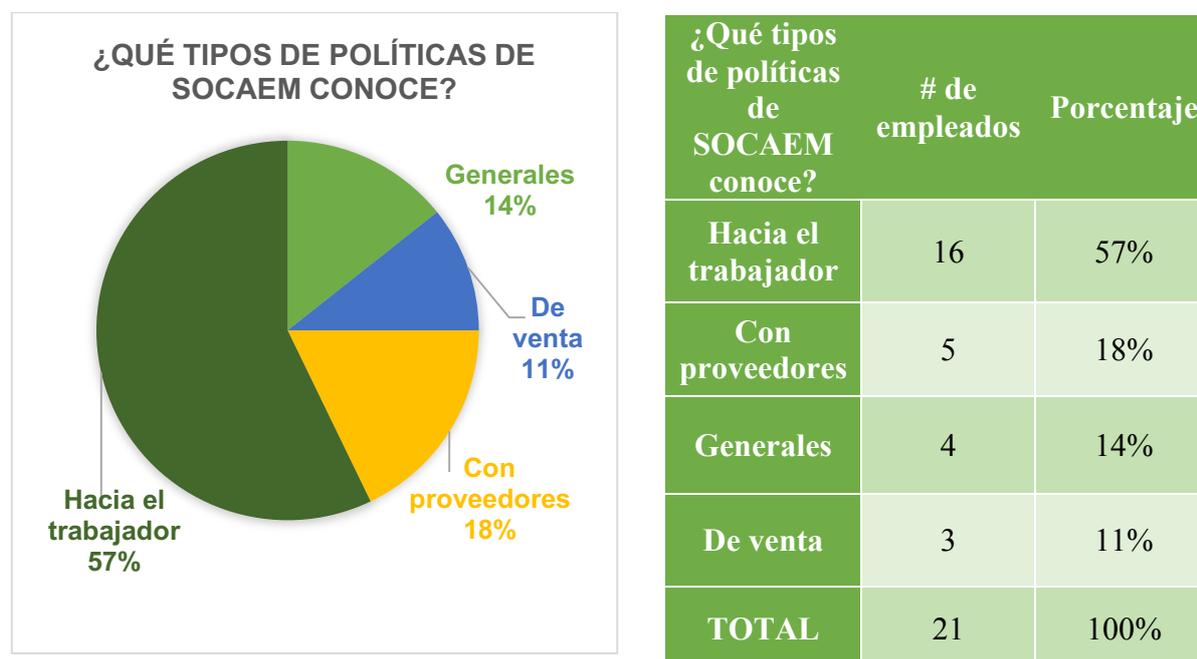
### Interpretación:

Establecer objetivos es fundamental para el éxito de una empresa pues estos sirven para tener claro que es lo que se quiere conseguir y sirven como fuente de motivación y compromiso para los miembros de la misma, al igual que permiten desarrollar estrategias empresariales.

Los empleados deben conocer los objetivos desde un principio, al igual que sus metas y valores, para poder centrar su esfuerzo para lograr el objetivo deseado y se sientan identificados con la cultura empresarial. Al darle a conocer al empleado los objetivos generales y específicos de la organización, cada uno de ellos logrará comprender su papel dentro de la empresa y se motivará a realizar mejor su trabajo para llegar al objetivo deseado.

## 8. ¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce?

Grafica 11. ¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce? Tabla 12 ¿Qué tipos de políticas de SOCAEM conoce?



### Resultado:

El 100% se divide entre las cuatro opciones de respuesta que son “hacia el trabajador”, “con proveedores”, “generales” y “de venta.” Con base a resultados de la encuesta se pudo observar que algunos de los trabajadores encuestados identifican más de una política de la empresa, el 57% correspondiente a 16 trabajadores conoce las políticas hacia el trabajador, el 18% de correspondiente a 5 trabajadores tiene conocimiento de las políticas con proveedores, el 14% correspondiente 4 trabajadores sabe las políticas generales de la empresa, mientras que únicamente el 11% restante que son 3 trabajadores, conoce las políticas de venta.

### Interpretación:

Las políticas empresariales u organizacionales son muy importantes dentro de la organización ya que es estas son creadas por los directivos de la misma para permitir conseguir el objetivo y obtener grandes resultados. Es importante que los trabajadores tengan conocimiento de estas políticas ya que brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los procesos internos, además de que ayudan a delegar y mantener una buena relación entre compañeros de trabajo. Pero no servirán de nada a la organización, si los trabajadores no las siguen. Los resultados de las encuestas señalan que los trabajadores conocen las políticas pero únicamente las más importantes y las que con regularidad aplican en su área de trabajo, ya que la empresa no cuenta con políticas escritas.

## 9. Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador

Grafica 12. Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador



Tabla 13. Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador

Mencione una de las sanciones que la empresa aplica con su trabajador	# de empleados	Porcentaje
Descuentos por falta injustificada	10	48%
Acta Administrativa	5	24%
Despido por robo	2	9%
Descuentos por impuntualidad	2	9%
Suspensión por faltas	1	5%
Descuento por retardos	1	5%
TOTAL	21	100%

### Resultado:

Los trabajadores conocen algunas de las sanciones que la empresa aplica hacia ellos, la sanción que el 48% que corresponde a 10 trabajadores es descuentos por faltas injustificadas, seguida de actas administrativas con un 24% correspondiente a 5 encuestados, al igual que de despidos por robo y descuentos por impuntualidad lo identifican el 9% correspondiendo a 2 personas cada sanción, por último, suspensión por faltas y descuentos por retardos lo identifican únicamente el 5% restante cada sanción, correspondiente a una persona en cada sanción.

### Interpretación:

Las sanciones de trabajo son aquellas que el empleador tiene la facultad de aplicar hacia los empleados para restablecer el orden en la relaciones de trabajo, cuando la conducta del empleado puede afectar el cumplimiento de los fines de la empresa. Estas sanciones son necesarias para que cada empleado sea consciente que el respeto es lo más importante y al romper los reglamentos existen consecuencias. Los trabajadores conocen algunas de las sanciones que la empresa aplica hacia ellos porque ha pasado por esta situación, pero la empresa no tiene por escrito un reglamento interno, pero las sanciones más comunes que esta aplica hacia los trabajadores fueron las anteriores.

## 10. Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa

Grafica 13. Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa

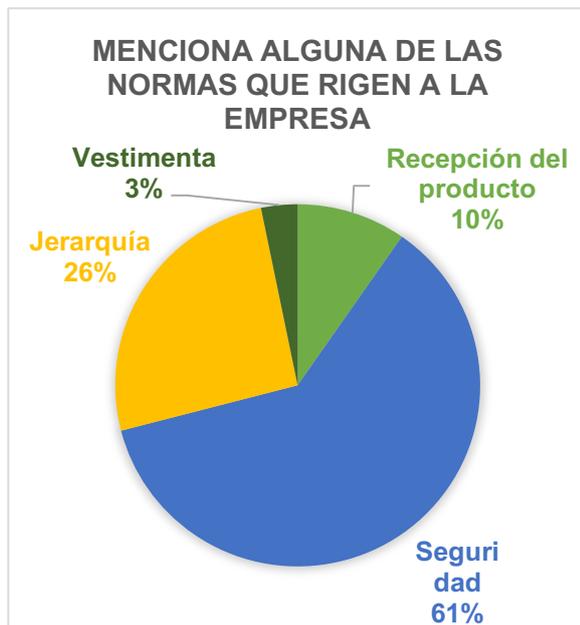


Tabla 14. Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa

Menciona alguna de las normas que rigen a la empresa	# de empleados	Porcentaje
Seguridad	19	61%
Jerarquía	8	26%
Recepción del producto	3	10%
Vestimenta	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado:

El 100% se divide entre las cuatro opciones de respuesta que son “seguridad”, “jerarquía”, “recepción del producto” y “vestimenta”. Al mencionar si identifican alguna norma de la empresa, la mayor parte de los trabajadores identifican más de una de las normas, la que más conocen es la de seguridad correspondiente a el 61% que son 19 trabajadores, el 26% de identifica las normas de jerarquía correspondiente a 8 trabajadores, el 10% correspondiente a 3 trabajadores sabe de las normas de recepción del producto y por último con el 3% que son 1 identifica las normas de vestimenta.

### Interpretación:

Las normas se convierten en los pilares de la correcta ejecución de las actividades para el cumplimiento de los objetivos y para conseguir un clima organizacional adecuado, al igual que la aplicación correcta de normas en una empresa, es una forma válida, pero complementaria, de hacer seguridad y por eso es importante que todos los trabajadores tengan conocimiento de estas. La encuesta refleja que los trabajadores identifican las normas de seguridad, la razón es que día a día llevan actividades con máquinas que tienen cierto nivel de peligro y es por eso que la empresa y ellos toman muy en serio estas normas, pero las normas de vestimenta son las menos identificadas, en el área de producción todos los trabajadores portan el uniforme que la empresa les facilita, aunque ellos no saben de la existencia de la norma de vestimenta porque ninguna de las normas estan escritas, los trabajadores lo portan por hábito.

## 11. ¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?

Grafica 14. ¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?

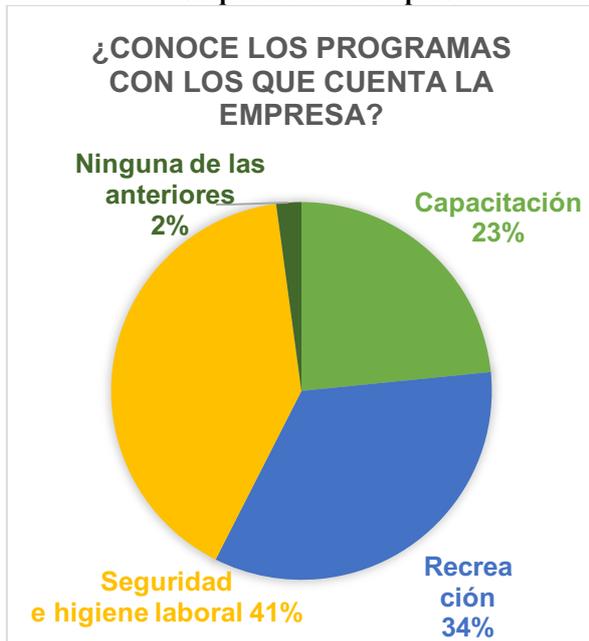


Tabla 15. ¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?

¿Conoce los programas con los que cuenta la empresa?	# de empleados	Porcentaje
Seguridad e higiene laboral	19	41%
Recreación	16	34%
Capacitación	11	23%
Ninguna de las anteriores	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado:

El 100% se divide entre las cuatro opciones de respuesta que son “seguridad e higiene laboral”, “recreación”, “capacitación” y “ninguna de las anteriores”. Al mencionar si conocen algún programa de la empresa, los trabajadores identificaron mayormente el de seguridad con el 41% de los trabajadores que corresponden a 19, el 34% correspondiente a 16 trabajadores identifican los programas de recreación, el 23% identifican los programas de capacitación que son 11 trabajadores, y el 2% que corresponde a 1 trabajador no identifica ninguna de las anteriores.

### Interpretación:

Es de gran importancia que los empleados conozcan los diferentes programas con que la empresa cuenta a que está orientados a colaborar en la consecución de los objetivos. La empresa les facilita uniformes de seguridad principalmente a producción y les fomenta la seguridad en el área de trabajo en todos los aspectos, ya que están en contacto con sustancias y maquinas de gran tamaño y peligro. Los programas de recreación también son muy bien identificados ya que regularmente la empresa organiza comidas de convivencia con trabajadores y un día por semana para jugar futbol entre todos los trabajadores, los programas de capacitación son bien identificados ya que la empresa está dada de alta en el programa “jóvenes construyendo el futuro” en el cual capacitan a jóvenes en las diferentes áreas dentro de la empresa y los trabajadores que no identifican ninguna es porque llevan muy poco tiempo dentro de la empresa.

## 12. ¿Conoce los proyectos de SOCAEM?

Grafica 15. ¿Conoce los proyectos de SOCAEM?

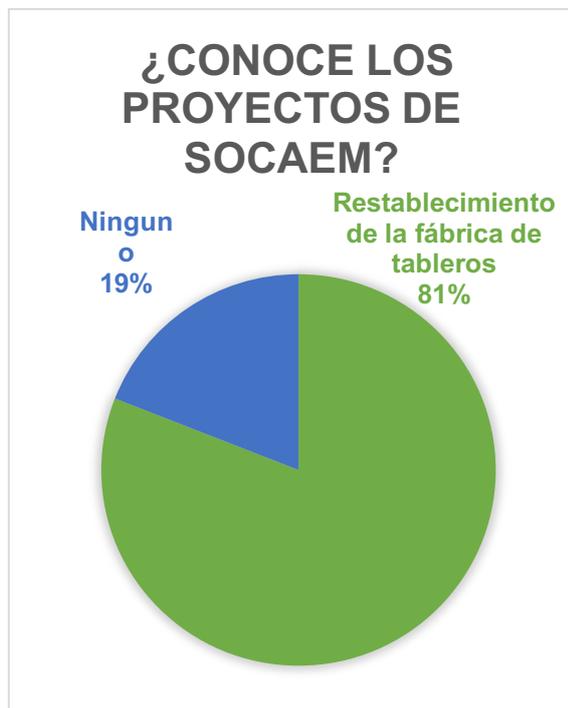


Tabla 16. ¿Conoce los proyectos de SOCAEM?

¿Conoce los proyectos de SOCAEM?	# de empleados	Porcentaje
Restablecimiento de la fábrica de tableros	17	81%
Ninguno	4	19%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado:

El 81% que corresponde a 17 trabajadores identifican que la empresa tiene un proyecto en puerta que es el restablecimiento de la fábrica de tableros, una de las áreas más importantes de la empresa, mientras que el 19% correspondiente a 4 no identifica el proyecto.

### Interpretación:

La gestión de proyectos garantiza que los objetivos tanto del proyecto como de la empresa se alinean para trabajar en conjunto por un futuro en la empresa. Es importante que los trabajadores conozcan los proyectos para involucrarlos en el futuro de la empresa y así llevar un mismo objetivo, SOCAEM cuenta con un proyecto a mediano plazo que es el restablecimiento de la fábrica de tableros el cual se está dando a conocer periódicamente con sus trabajadores para que estén enterados de cómo va el proyecto y las pruebas que se hacen para el próximo funcionamiento y así hacerlos parte de este. Algunos trabajadores no están tan involucrados ya que son de nuevo ingreso o no trabajan en el área correspondiente.

### 13. ¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?

Grafica 16. ¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?

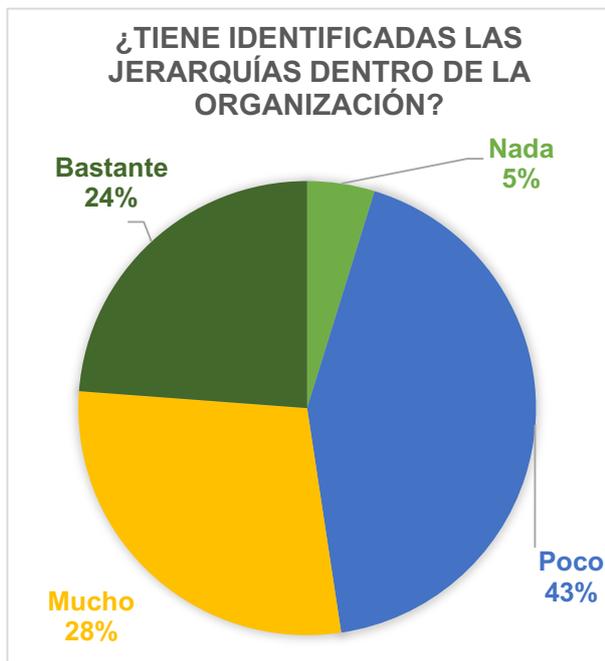


Tabla 17. ¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?

¿Tiene identificadas las jerarquías dentro de la organización?	# de empleados	Porcentaje
Poco	9	43%
Mucho	6	28%
Bastante	5	24%
Nada	1	5%
TOTAL	21	100%

#### Resultado:

Con base a los resultados de la encuesta el 43% que corresponde a 9 trabajadores identifican “POCO” las jerarquías dentro de la organización, el 28% correspondiente a 6 trabajadores de la empresa identifican “MUCHO” las jerarquías de esta, mientras que el 24% la identifican “BASTANTE” correspondiente a 5 trabajadores , y el 5% que corresponde a 1 trabajador “NADA”.

#### Interpretación:

La jerarquía solo delimita la delegación de autoridad con responsabilidad. Es importante que los trabajadores de la empresa identifiquen las jerarquías ya que ayudan a tomar decisiones y responsabilidades de su departamento, así como las fallas y errores cometidos en los procesos con el fin de realizar las medidas correctivas necesarias, según los resultados de la encuesta casi el 50% de los encuestados no identifican con claridad las jerarquías de la empresa, esto unicamente puede provocar desorganización en las actividades, afectando directamente a los objetivos de la empresa.

#### 14. ¿Conoce el organigrama de la empresa?

Grafica 17. ¿Conoce el organigrama de la empresa?

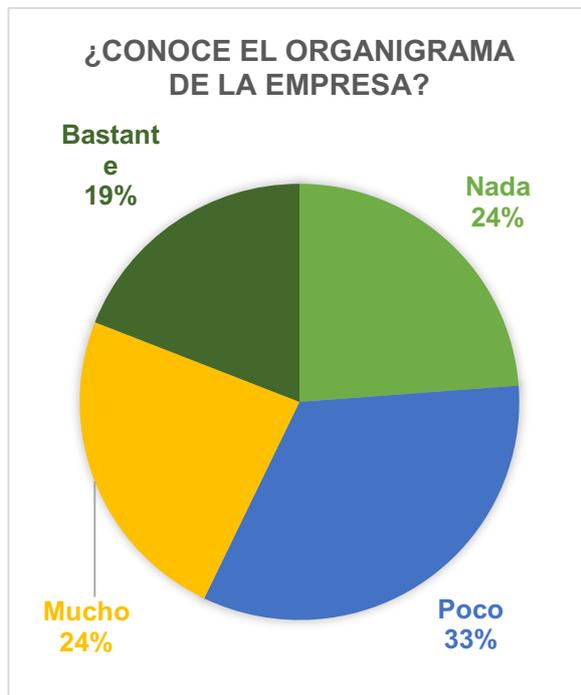


Tabla 18. ¿Conoce el organigrama de la empresa?

¿Conoce el organigrama de la empresa?	# de empleados	Porcentaje
Poco	7	33%
Nada	5	24%
Mucho	5	24%
Bastante	4	19%
TOTAL	21	100%

#### Resultado:

El 33% de los trabajadores encuestados correspondiente a 7 conocen “POCO” el organigrama de la empresa, el 24 % correspondiente a 5 no conocen “NADA” , el otro 24% correspondiente de 5 conocen “MUCHO” y el 19% correspondiente a 4 conocen “BASTANTE”.

#### Interpretación:

El organigrama de la empresa nos ayuda a planificar la estructura de nuestra organización empresarial. Conocer el organigrama de la empresa nos ayuda a definir exactamente cuál es la posición que debe de desempeñar cada uno de los miembros de nuestro equipo de trabajo. Con base a los resultados de la encuesta podemos observar que la mayoría de los trabajadores tienen nulo conocimiento o poco de los puestos que desempeñan sus superiores, ya que logran identificar algunas jerarquias pero no los puestos que desempeñan, mientras el otro porcentaje de los trabajadores identifican mucho o bastante el organigrama, por lo regular son trabajadores que son administrativos ya que hay un pequeño organigrama en la empresa, aunque este ya no se respeta al 100% logran identificar algunos puestos.

## 15. ¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?

Grafica 18. ¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?



Grafica 19. ¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?

¿Sabe si la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador?	# de empleados	Porcentaje
SI	19	90%
NO	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Resultado:

El 90% de los trabajadores encuestados, correspondientes a 19 saben que la empresa cuenta con un directorio telefónico con los datos de cada trabajador, mientras que el 10% no sabe que la empresa cuenta con este.

### Interpretación:

Un directorio es una herramienta fundamental que ayuda a organizar y ubicar personas, ya sea en una versión impresa o digital. Es importante contar con un directorio empresarial, ya que los datos de los trabajadores son fundamentales para cualquier tipo de emergencias y tramites personales.

Con base a los resultados de la encuesta podemos observar que la gran mayoría de los encuestados saben que la empresa cuenta con un directorio de los trabajadores, con los datos personales de cada uno, mientras que el mínimo no sabe de la existencia de este. La empresa cuenta con un documento informal con los datos como nombre, telefono y dirección de cada uno pero sin un formato adecuado para el orden de estos datos.

## 16. ¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?

Grafica 19. ¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?

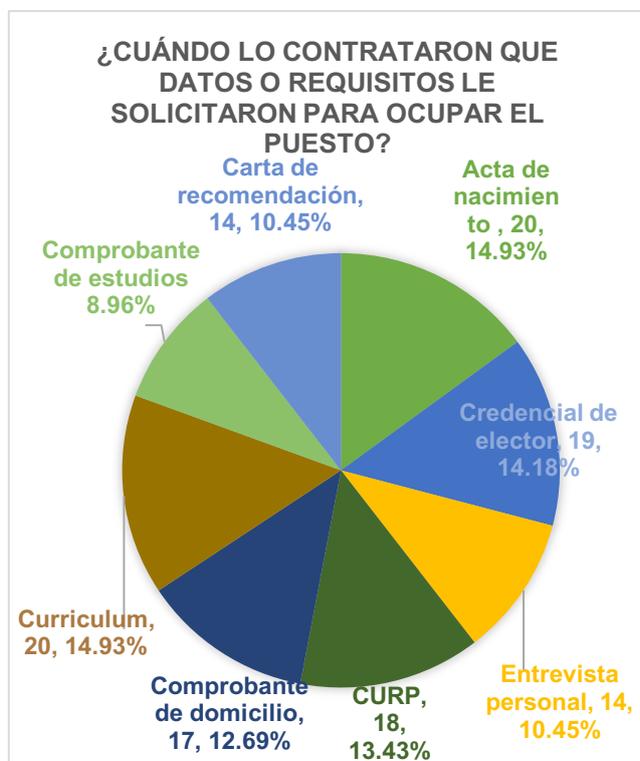


Tabla 20. ¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?

¿Cuándo lo contrataron que datos o requisitos le solicitaron para ocupar el puesto?	# de empleados	Porcentaje
Acta de nacimiento	20	14.93%%
Currículum	20	14.93%
Credencial de elector	19	14.18%
CURP	18	13.43%
Comprobante de domicilio	17	12.69%
Entrevista personal	14	10.45%
Carta de recomendación	14	10.45%
Comprobante de estudios	12	8.96%
TOTAL	21	100%

### Resultado:

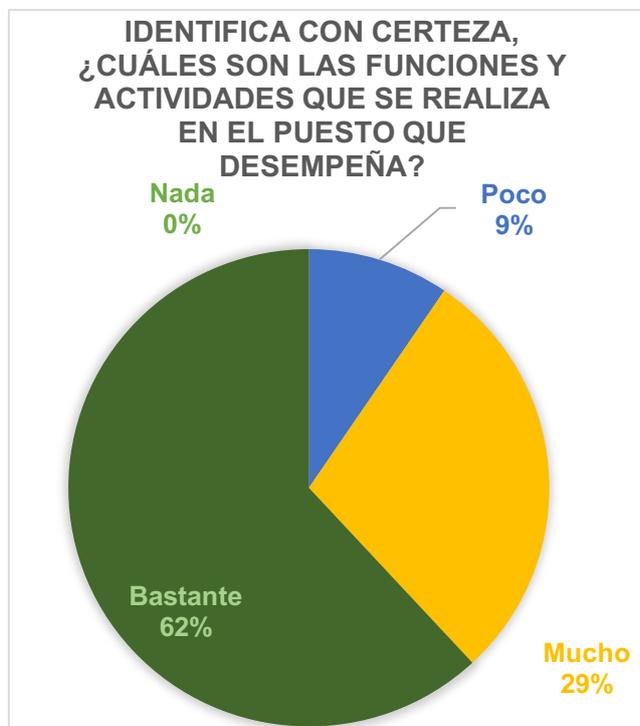
El 100% se divide entre las ocho opciones de respuesta que son “acta de nacimiento”, “currículum”, “credencial de elector”, “CURP”, “comprobante de domicilio”, “entrevista personal”, “carta de recomendación” y “comprobante de estudios”. Al mencionar que requisitos les solicitaron, los trabajadores identificaron más de una opción dependiendo el puesto, pero entre ellos están 14.93% correspondiente a 20 trabajadores por cada opción mencionaron acta de nacimiento y currículum, 14.18% credencial de elector correspondiente a 19 trabajadores, 13.43% curp con 18 trabajadores, 12.69% comprobante de domicilio correspondiente a 17 trabajadores, 10.45% entrevista personal y carta de recomendación correspondiente a 14 trabajadores cada una y 8.96% comprobante de estudios correspondiente a 12 trabajadores.

### Interpretación:

Todos estos documentos son importantes tanto para corroborar la información proporcionada por el trabajador, así como tener un expediente de cada uno, los documentos varían dependiendo al puesto a la vacante a ocupar.

**17. Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña?**

*Grafica 20. Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña?*



*Tabla 21. Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña?*

Identifica con certeza, ¿Cuáles son las funciones y actividades que se realiza en el puesto que desempeña?	# de empleados	Porcentaje
Bastante	13	62%
Mucho	6	29%
Poco	2	9%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Resultado:**

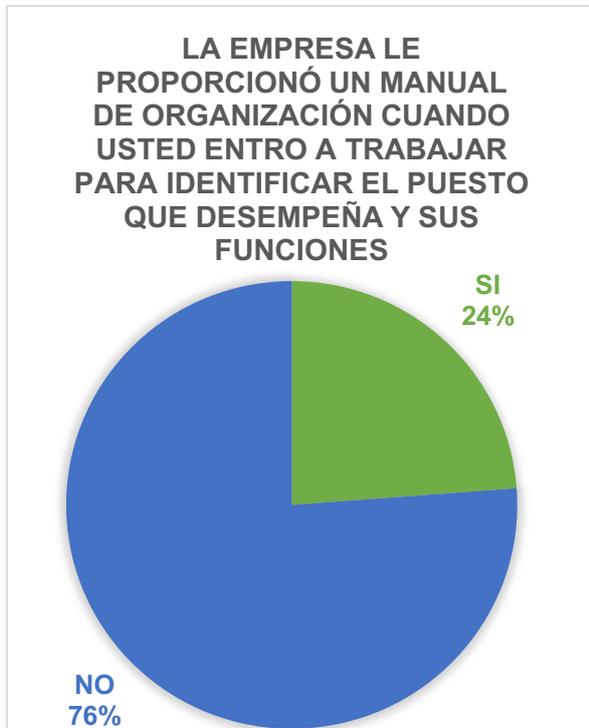
El 62% que corresponde a 13 trabajadores identifican “BASTANTE” las funciones y actividades que se realizan en el puesto que desempeñan, mientras que el 29% que corresponde a 6 trabajadores las identifican “MUCHO”, el 9% que son 2 trabajadores “POCO” y el 0% NADA.

**Interpretación:**

La descripción de puestos sirve como una guía ya que detalla las funciones principales del trabajo, como se llevarán a cabo la tareas y habilidades necesarias para relaizar el trabajo, además de que sirve como referencia para los futuros candidatos. La mayoría de los trabajadores encuestados saben lo que les corresponde hacer en cada puesto de trabajo, aun así, en la mayoría de los puestos es porque la experiencia les permite identificar estas funciones y actividades.

**18. ¿La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones?**

*Grafica 21. ¿ La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones?*



*Tabla 22. ¿ La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones?*

¿La empresa le proporcionó un manual de organización cuando usted entro a trabajar para identificar el puesto que desempeña y sus funciones?	# de empleados	Porcentaje
NO	16	76%
SI	5	24%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**Resultado:**

El 78% que corresponde a 16 trabajadores encuestados respondieron que la empresa “NO” les proporcionó un manual donde identificar su puesto, funciones y actividades; mientras que el 24% correspondiente a 5 trabajadores respondieron que “SÍ”.

**Interpretación:**

Un manual de organización es un documento donde se establece detalladamente requisitos, funciones, relaciones, dependencia y coordinacion de cada puesto de trabajo y sirve como guía para todo el personal para que así cada trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él, y todos contribuyan al logro de los objetivos planteados. Con base a resultados de la encuesta a la mayor parte de los trabajadores de la empresa no se les facilitó un manual de organización para identificar sus actividades, a los puestos de intendencia, vigilancia son los que identifican que si se les proporcionó ya que a ellos se les da un listado general o en ocasiones por días de las actividades a realizar, de lo contrario a otros puestos dentro de la empresa.

## **CAPITULO V.**

# **CONCLUSIÓN Y SUGERENCIAS**

## 5.1 Conclusión

La empresa Solidaridad Campesina Empresarial S.A. DE C.V. tuvo a bien proporcionar información para realizar el anterior trabajo de investigación.

La empresa inició operaciones en el año de 1994 con un enfoque de desarrollo sustentable y planteaba un aprovechamiento del recurso forestal de manera integral, tomando en cuenta desde donde se genera su materia prima hasta el último proceso de transformación que se puede lograr, para ello desarrollo diferentes estrategias tomando en cuenta sus recursos disponibles, dentro de los cuales una de sus fortalezas era la infraestructura productiva con la que contaba y el respaldo de su origen social; sin embargo no tomó en cuenta o bien, no previó los cambios repentinos tanto en política forestal como en la evolución económica del país.

Ante las nuevas circunstancias a las que se enfrentaron hubo la necesidad de hacer cambios internos en las estrategias a implementar, lo que obligó paulatinamente con el paso de los años a hacer cambios que originaron que poco a poco se diluyera la visión con que la empresa nació.

A pesar de estos cambios y reestructuraciones la empresa no ha revisado los principios básicos con que inició lo que ha provocado que siga laborando bajo un esquema que ya no corresponde totalmente a la visión original, a las actividades e infraestructura con la que cuenta.

Culminada la investigación con la metodología elegida para determinar la problemática que presenta la empresa “SOCAEM”, se tienen los elementos para poder elaborar la propuesta de solución de acuerdo a las necesidades de esta empresa, bajo las siguientes observaciones:

- La empresa, tiene en un buen porcentaje obsoleta su misión y visión.
- La empresa no tiene un respaldo por escrito de las actividades que realiza cada trabajador en su puesto.
- Los trabajadores necesitan conocer más de la cultura organizacional de la empresa.
- La empresa no cuenta con una estructura organizacional actualizada y visible para los trabajadores, por lo cual causa confusión al delegar tareas y recibir órdenes.

## 5.2 Propuesta de solución

Debido a todos los resultados de la anterior investigación y ante la situación observada, se le hace la siguiente propuesta:

Principalmente, se propone cambiar el nombre de la empresa a un nombre un poco más comercial y que haga referencia al giro de la fabricación y comercialización de muebles que la empresa actualmente tiene, además elaborar un diseño de manual de organización, donde se reorganice la estructura empresarial debido a las dificultades que existen en no tener identificadas las funciones y acorde a las necesidades de la empresa, tomando en consideración el modelo de Benjamín Franklin y Gómez Ceja del libro “Organización y Métodos” de la editorial Mc Graw Hill. (Franklin, 2004)

El modelo muestra los elementos que se utilizan de apoyo para la correcta coordinación de las personas que son parte de la estructura empresarial para definir objetivos, funciones y actividades de cada puesto.

Así contribuir a la nueva forma de trabajo de la empresa, adecuándose a la plantilla de trabajadores y puestos necesarios, además de establecer la razón de ser y visión de la empresa de acuerdo a sus actividades y necesidades actuales, así como, sus lineamientos para que los empleados se sientan identificados y comprometidos con los objetivos.

De esta manera, con la anterior propuesta la empresa deberá obtener mayor productividad trabajando conjuntamente con los trabajadores y llevando a cabo las actividades correspondientes de cada uno.

“Este manual debe incluir en primer término los siguientes datos:

- 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 guion 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 este 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 tiene que hacerse entre comillas).

- Estructura orgánica
 

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

Esta 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 de adscripción. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia, como en el ejemplo que a continuación se presenta:

  - 1.0 Director general
    - 1.0.1 Asesoría
    - 1.0.2 Auditoría interna
  - 1.1 Gerencia general
    - 1.1.1 Gerente divisional "A"
    - 1.1.2 Gerente divisional "B"
  
- 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, necesarios 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 un 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, ámbito de operación, etcétera).

- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y de asesoría.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

Este apartado normalmente forma parte de un manual de organización de una unidad administrativa en particular.

- Directorio

Documento en donde constan los nombres y cargos de las personas comprendidas en el manual.

Por necesidades del servicio se pueden adicionar teléfonos y horarios de atención. La dirección de las instalaciones se incluye cuando la organización cuenta con otras oficinas o representaciones o forme parte de un grupo o sector. Convencionalmente, los manuales generales contienen este tipo de información hasta el nivel jerárquico de director general, en tanto que en los específicos se establece de acuerdo con la amplitud de su estructura y/o de sus requerimientos particulares. Es conveniente que la secuencia de presentación respete el orden de la estructura orgánica. Su integración en el manual es opcional.”

- Diseño de formato

Elaborar un formato, donde se pueda visualizar y encontrar fácilmente toda la información del manual.

- **DISEÑO DEL FORMATO**

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	Octubre de 2021		
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
	De fecha	Octubre de 2021			
<b>ORGANIGRAMA</b>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# **MODELO DE PROPUESTA**

# MANUAL DE ORGANIZACIÓN

NADIA HERNÁNDEZ

EL PINO INDUSTRIAL

ALLENDE ESQ. CON CARRETERA  
INTERNACIONAL S/N COL. MIGUEL ALEMAN

11ª. CALLE SUR PONIENTE. N° 20  
BARRIO LA PILETA, COMITÁN, CHIAPAS.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### ANTECEDENTE HISTORICO

Según datos del INEGI la ciudad de Comitán de Domínguez en 1990 tenía una población de 78,896 habitantes. En esta época existían ya varias industrias mobiliarias, entre las más importantes destacan Ibeca, Mobiliaria rural, Mueblimex, El baúl de Alejandro, Comain, además de varias carpinterías familiares que acaparaban gran parte del mercado. Entre el consumo común de las familias, la mayor parte de las personas acostumbraban comprar en Comain, Mobiliaria Rural y también en las carpinterías pequeñas. Las grandes empresas elaboraban un producto de media y buena calidad mientras que las pequeñas carpinterías elaboraban diseños de productos de manera artesanal, pero de baja calidad, además estas no seguían las regulaciones legales que las grandes empresas empleaban, como la tala de árboles en sitios aprobados por el gobierno. La competencia entre las empresas mobiliarias era muy fuerte, cada empresa dirigía su producto a ciertos tipos de clientes, en el cual se producían muebles de precios bajos, medios y altos. Los procesos y herramientas que empleaban las empresas para fabricar muebles no eran los más nuevos y óptimos para ofrecer los muebles con la mejor calidad, que cierto sector de la población demandaba, es allí donde se encuentra la problemática en la cual se solicitaba una empresa mayor que brindara muebles con diseños más sofisticados y calidad de primer nivel.

SOCAEM era un proyecto de la Solidaridad Campesina Magisterial (SOCAMA), se adquirió toda la maquinaria para la transformación de madera en 1994, con la idea de aprovechar mejor los bosques de Chiapas. Esta adquisición se hizo con el gobierno del estado, quien se convirtió en socio de SOCAMA y se buscó otro particular para echar andar la empresa que ahora conocemos.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### HISTORIA DE LA EMPRESA

SOCAEM (Solidaridad Campesina Empresarial, S.A de C. V.) La empresa se constituyó el 6 de septiembre de 1994, la integran tres socios: Gobierno del Estado, iniciativa Privada y Solidaridad Campesino Magisterial, (SOCAMA, A.C.), participando con el 40, 20y 40% respectivamente de las acciones. En el caso del Gobierno del Estado es socio transitorio, por lo que no tiene ninguna participación directa en el proyecto y se negocia actualmente su retiro definitivo de la sociedad.

SOCAEM, S. A. DE C. V., adquirió en diciembre de 1994, cuatro plantas industriales: Muebles, tableros listonados, chapa, tableros contrachapados (Triplay) y ocho aserraderos. Logrando en gran medida regular el precio de la materia prima comprando directamente a los dueños del bosque al mismo tiempo que procuramos su capacitación en las primeras etapas de la actividad.

Para el año 1997 la empresa sufre una crisis, la planta de triplay comenzó a bajar la demanda, la escasez de materia prima y los altos costos que generaba mantener la fábrica optaron por cerrarla, empezando por recorte de personal de los cuales 150 personas tuvieron que quedarse sin trabajo.

Algunas personas decidieron quedarse en la mueblería, no obstante sabiendo la problemática no desistieron y se unieron a la lucha, A pesar de todas las adversidades hubo algo que los mantuvo con la esperanza de superar las dificultades y eso fue el trabajo en equipo. Actualmente se cuenta con 21 personas, se sigue en la lucha y la mejora, demostraron que ninguna adversidad podrá derrumbar lo que con sacrificios construyeron a mueblería SOCAEM.

En el año 2021 la empresa sufre de nuevo una importante reestructuración por la división de socios, lo que propicia definir las actividades de la empresa y tomar la decisión de formar al “GRUPO SOCAEM” adecuándose a las oportunidades de negocio por la pandemia covid-19 y cambiar de nombre a la fábrica y mueblería SOCAEM por “EL PINO INDUSTRIAL”, agregando dos giros al grupo como lo es estacionamiento público



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

y renta de locales. Así “EL PINO INDUSTRIAL” da inició sus actividades en el año 2022 con el giro de industria por la conversión de la madera a mueble, con una planilla de 21 trabajadores y formando parte de GRUPO SOCAEM.



MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

## MISIÓN DE LA EMPRESA

Fabricar muebles de alta calidad para hogar, oficina y escolares con precios competitivos, ofreciendo un excelente servicio mediante el conocimiento y motivación del talento humano, garantizando la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.



MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

## VISIÓN DE LA EMPRESA

Ser una empresa con proyección regional, estatal y nacional mediante productos y servicios de alta calidad , lo cual se logrará a través del esfuerzo, dedicación y profesionalismo de un equipo de trabajo competente, tomando en cuenta las necesidades y tendencias del mercado, para ser la mejor opción en la fabricación y venta de muebles para hogar, oficina y escolares.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### VALORES DE LA EMPRESA

- **Solidaridad:** Se refiere al sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes se refiere a los lazos sociales que unen a los miembros de una sociedad entre sí.  
La solidaridad de la empresa se aplica trabajando en conjunto para obtener buenos resultados con el fin de alcanzar las metas o cuando algunos de los miembros que colaboran en la empresa atraviesa una situación difícil ya sea laboral, económica, familiar, de salud, etc.
- **Honradez:** Es la rectitud de ánimo y la integridad en el obrar. Quien es honrado se muestra como una persona recta y justa, que se guía por aquello considerado como correcto y adecuado al nivel social.  
En la empresa se aplica la honradez con los trabajadores de todas las áreas respetando la materia prima y equipo de trabajo correspondiente a su área laboral, cumpliendo adecuadamente con el horario laboral establecido
- **Puntualidad:** Es una actitud humana considerada en muchas sociedades como la virtud de coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una necesidad antes o en un plazo anteriormente comprometido.  
La puntualidad es aplicada cuando los trabajadores cumplen con los horarios correspondientes de entrada, así como entregando documentos y mercancías en tiempo y forma.
- **Responsabilidad:** Es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos siempre en el plano de lo moral.  
La responsabilidad se aplica cuando los colaboradores de esta se comprometen a cumplir con las funciones que les corresponden.
- **Cuidado de la naturaleza:** Conservación del lugar donde habitamos  
La empresa aplica el cuidado de la naturaleza dado a que se talan árboles debido a que el giro de esta es la industria de la madera y venta de muebles, fomentado una nueva cultura forestal y reforestado determinadas áreas.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### CROQUIS

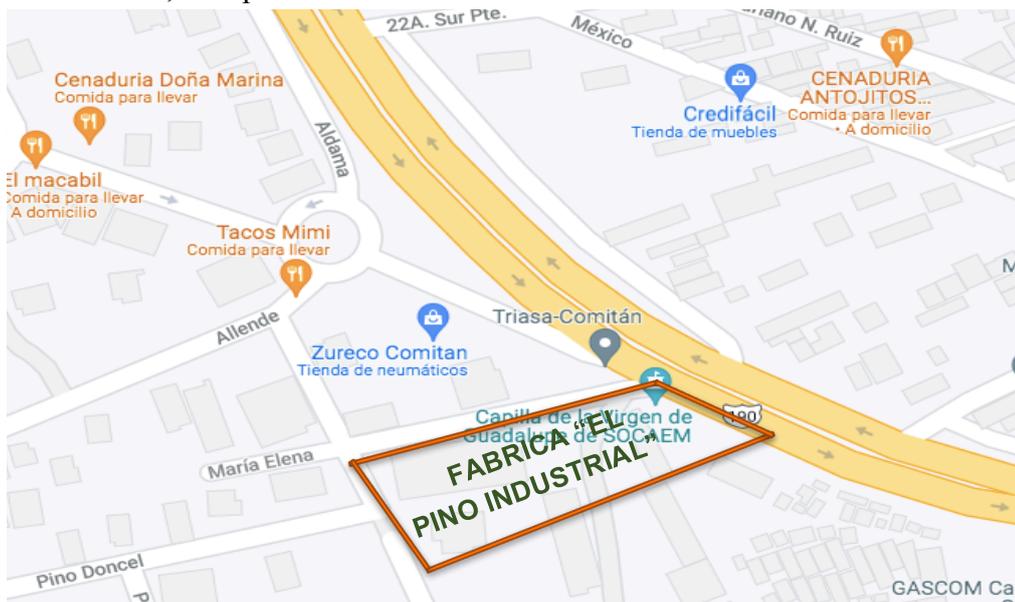
#### TIENDA

11ª. Calle sur Pte. #402, Barrio La Pileta ,frente a la central de abastos, Comitán, Chiapas.



#### FABRICA

Allende Esquina con Carretera Internacional S/N. Col. Miguel Alemán, Comitán, Chiapas.

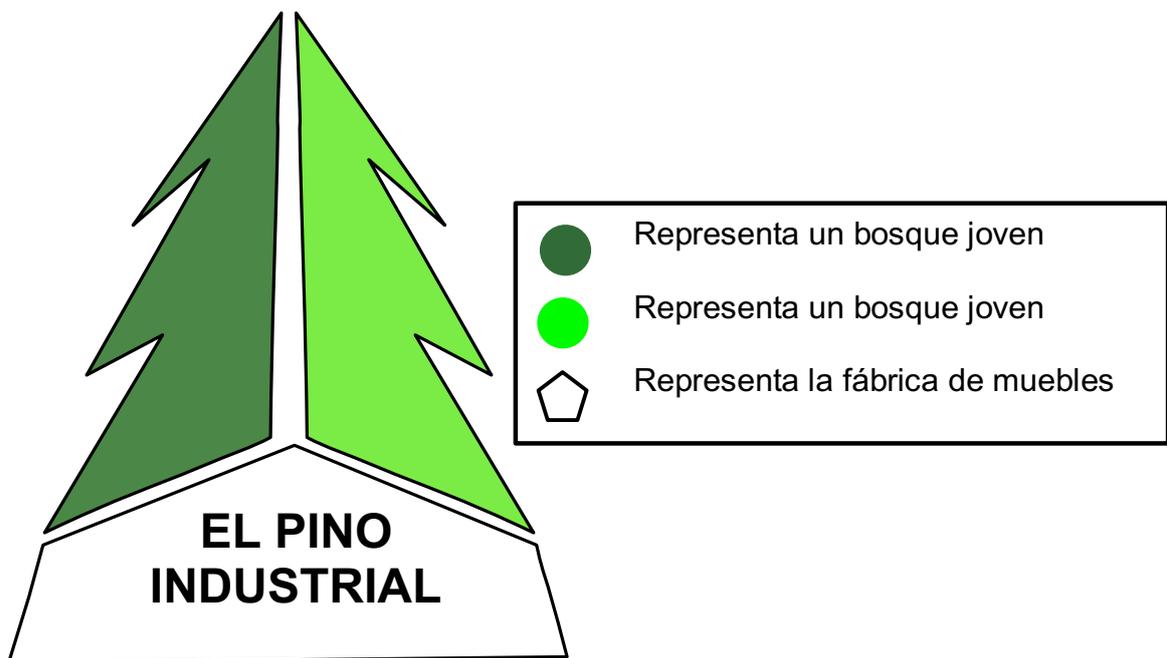




MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

## LOGOTIPO

SIGNIFICADO DEL LOGOTIPO DE LA EMPRESA



ESLOGAN DE LA EMPRESA

**“Contigo toda la vida”**



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA

Implementar estrategias que coadyuven a la mejora de la empresa, conocer su situación a nivel interno como externo (Competencia), mejorar el proceso de servicio al cliente. Detectar los principales problemas que limitan el crecimiento de la empresa. Llevar a cabo planes de acción, mediante una mejora continua y evaluación, que le permitan conocer los resultados y tomar decisiones.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA

- Conocer el funcionamiento de la empresa analizar y detectar los problemas y limitaciones.
- Detectar oportunidades que le permitan abarcar más segmentos de mercado.
- Implementación de un catálogo de muebles.
- Realizar plan publicidad.
- Capacitación servicio al cliente y su aplicación.
- Creación de un protocolo de servicio al cliente así mismo un modelo para su evaluación.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### POLITICAS DE LA EMPRESA

#### DE VENTAS

1. Se establecerán criterios para ventas al mayoreo
2. Se fijaran precios a partir de los costos de fabricación.
3. Al momento de cerrar una venta al cliente se le solicita un 50% como anticipo y el 50% restante al momento de la entrega
4. Se determinará el tiempo de entrega de un artículo en función de la existencia de pedidos anteriores.
5. Se establecerán descuentos de 5, 10 y 15% proporcional a la cantidad de producto que se fije como volumen de venta.
6. Cada venta se registrará en la base de datos de la empresa.
7. El personal de venta debe mostrar una actitud agradable hacia los clientes y estará obligado a dar una amplia explicación de las características de nuestros muebles o productos.
8. El personal debe presentarse con el uniforme correspondiente.
9. Se procurará en todo momento cero demoras para la entrega del producto.

#### DE PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA

1. Debido a la naturaleza de la empresa se procurará en todo momento elegir proveedores que observen responsabilidad y compromiso en los tiempos de la materia prima.
2. No se adquirirá materia prima que proceda de predios forestales que no cuenten con la debida autorización de las autoridades.
3. El responsable de la adquisición de materia prima cuidará en todo momento que esta venga con los estándares de calidad que se requieren para la fabricación.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### **PRODUCCIÓN**

1. El personal de producción debe contar con la protección adecuada a su área de trabajo.
2. Se definirá un programa de capacitación periódica para el personal de producción.
3. Se establecerá un programa de producción que consistirá en la fabricación de muebles porlotes.
4. Previo al inicio del proceso de producción de cada lote será necesario la selección adecuada de la materia prima a utilizar.
5. Se procurará en todo momento la disminución de los desperdicios.
6. El responsable de cada área de trabajo tendrá la obligación de mantenerla limpia.
7. Se procurará en todo momento evitar paros por fallo de maquinaria, estableciendo programa de mantenimiento preventivo.
8. El responsable de producción será el encargado de tener el producto terminado en los tiempos establecidos previamente cuidando en todo momento la productividad.
9. La empresa se compromete que en cada etapa de fabricación del producto se observe estándares de calidad que satisfagan las expectativas del cliente



MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

## REGLAMENTO REGLAS (LEY FEDERAL DEL TRABAJO)

### REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

Reglamento Interior de Trabajo que regirá en el desarrollo de labores en la empresa denominada “**SOLIDARIDAD CAMPESENA EMPRESARIAL S.A DE C.V.**”, dedicada a la fabricación de muebles de la Madera, con Domicilio, Calle Allende Esquina Carretera Internacional s/n, Colonia Miguel Alemán, Cp. 30090, en Comitán de Domínguez Chiapas, Formulándose de común acuerdo por los representantes obreros patronal Integrantes de la comisión mixta de conformidad con los, **Artículos 422, 423, 424,425**, de la Ley Federal del Trabajo.

### CAPITULO 1

#### **Disposiciones generales**

**Artículo 1º**-.El presente reglamento es de observancia obligatoria para la empresa y los trabajadores que prestan sus servicios bajo la dirección y subordinación de la misma, incluyendo a todos aquellos trabajadores que ingresan a prestar sus servicios a la empresa con posterioridad a la fecha de depósito del mismo y se, aplicara en el domicilio de la empresa, presente o futuro, incluso fuera del, si así lo requiere la naturaleza del servicio prestado.

**Artículo 2º**-.El presente reglamento tiene objeto regular las condiciones generales del trabajo, así como las disposiciones contenidas en los respectivos contratos de trabajo.

**Artículo 3º**-.Es la obligación de los trabajadores conocer el presente reglamento, así como la empresa proporcionárselos.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL” JORNADAS DE TRABAJO, PERMISOS Y DESCANSOS

**Artículo 4º**-Por su duración los contratos podrán ser: Por tiempo indeterminado. Son aquellos en los cuales la relación de trabajo tiene carácter de permanente. Por tiempo u obra determinada. Son aquellos en los cuales los trabajadores son contratados para la ejecución de trabajo temporal o transitorio, considerando que los contratos terminan sin responsabilidad para la empresa al desaparecer o modificar las circunstancias que motivaron su contratación.

Por jornada o semana reducida .Son aquellos en los cuales los trabajadores fueron contratados para laborar por espacio de tiempo inferiores al estipulado.

Como jornada máxima en la ley; es decir, como un horario inferior a ocho horas o con un menor número de días de trabajo a lo comprendido en una de semana de trabajo.

**Artículo 5º**-La jornada laboral para los trabajadores contratados será de lunes, miércoles, viernes, de 7.00 a 15.00 horas y los martes. Jueves 7.00 a 16 horas sábados, de 7:00 a 13: horas. Artículo...64 LFT.

Los trabajadores tendrán derecho a disfrutar de sus alimentos o descansar de sus labores, media hora, en el horario comprendido entre 10.00 y las 10.30 horas, fuera del centro de trabajo, Artículo 63 LFT.

**Artículo 6º**-Los trabajadores están obligados a marcar personalmente su tarjeta en el reloj chocador que para efectos sea instalado en la empresa: o bien, a firmar las listas de asistencia, ala entrada y salida de sus labores. El incumplimiento de esta disposición bastara para considerar como falta injustificada a sus labores para todos los efectos legales:

**Artículo 7º**-Los trabajadores tienen obligación de cumplir con el horario asignado, donde la empresa concede un periodo de tolerancia de 15 minutos después de la hora fijada para presentarse a sus labores. En caso de que el retardo exceda el tiempo de tolerancia se considera como una falta injustificada, la acumulación de tres retardos en quince días se tomara como falta injustificada.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

**Artículo 8º**-El horario de trabajo indicado puede ser modificado por la empresa, en caso de ser indispensable para su buen funcionamiento, previo aviso a los trabajadores afectados con previa anticipación,

**Artículo 9º**.- Cuando sea necesario que un trabajador desempeñe funciones en tiempo extraordinarios, debe existir autorización del jefe inmediato para que dicho tiempo le sea pagado conforme a la ley, pues debe procurarse que toda prestación de servicios se realice durante la jornada de trabajo normal.

**Artículo 10º**.-Si el trabajador por causa de enfermedad no puede presentarse a labores, deberá dar aviso por cualquier medio, al área de recursos humanos, y al reanudar sus labores debe presentar incapacidad expedida por el instituto mexicano del seguro social (IMSS) los permisos para faltar a sus labores por asuntos particulares deberán tratarse por conducto de la Empresa, justificando el motivo por lo que se requiere y con 3 días de anticipación. A fin de que la Empresa pueda tomar las medidas necesarias para cubrir la esa ausencia.

**Artículo 11º**.-Los trabajadores por cada seis días de trabajo tendrán derecho a un día de descanso con goce de sueldo.

**Artículo 12º**.-Son días de descanso obligatorio con goce de salario íntegro los señalados en él. Artículo 74 de la ley.

**1º- de enero**

**5º- de febrero**

**21º-de marzo**

**1º- de mayo**

**6º-de septiembre**

**20º-de noviembre**

**25º-de diciembre**



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

**1°-De diciembre de cada 6 años.** Cuando corresponda la transición del poder ejecutivo federal.

**Artículo 13°.**-Los trabajadores después de un año de servicio disfrutaran de un periodo anual de vacaciones de acuerdo con lo establecido en el, Artículo 76 de la ley. Este periodo será disfrutado con goce de salarios integro. Adicionalmente, conforme al, Artículo 80 de la ley, se les entregara una prima vacacional por el equivalente al 25% sobre los salarios que les correspondan por ese periodo.

**Artículo 14°.**-los trabajadores percibirán un aguinaldo anual que debe pagarse antes del 20 de diciembre equivalente a 15 días de salario como mínimo, los que no hayan cumplido el año de servicio tendrá derecho a que se les pague en proporción a tiempo trabajado señalados en él, Artículo 87.

### DIAS Y LUGARES DE PAGO

**Artículo 15°.**-El pago de los salarios se realiza los días quince y último de cada mes, según convenio con los trabajadores, y en caso de ser inhábil el pago se efectuara el día hábil inmediato anterior. Por transferencia electrónica

**Artículo 16°.**-Los trabajadores se obligan firmar los recibos de pago, en el entendido de que estos impliquen la conformidad de aquellos con el tiempo laborado y la cantidad que se entregue.

### TRABAJO DE MUJERES Y MENORES

**Artículo 17°.**-Queda prohibido la utilización del trabajo de mujeres en:

1.-Labores peligrosas o insalubres, considerando como tales, conforme en los artículos 166 y 167 de la ley federal de trabajo, trabajos industriales en establecimientos comerciales de servicio después de las diez de la noche, así como horas extraordinarias.

2.-Trabajo nocturno industrial, así como horas extraordinarias cuando se pongan en peligro su salud o la del producto ya sea durante el estado de gestación o de lactancia, a



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

lo dispuesto en el artículo 166 ley federal de trabajo.

**3.-**Respecto a las madres trabajadoras, se observan las disposiciones contenidas en los.

**Artículos 170 y 172** demás relativos del citado ordenamiento.

Los mayores de 14 y menores de 16 años, así como las madres trabajadoras, tienen estrictamente prohibido realizar cualquiera de las actividades consignadas en los artículos 154, 155. 159 y 160 del reglamento federal de seguridad higiene y medio ambiente de trabajo.

### MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DE MAQUINARIA, EQUIPOS Y UTILES DE TRABAJO

**Artículo 18°.-**La empresa se obliga a poner a disposición de los trabajadores. Durante todo el tiempo que presten sus servicios, a la empresa de materiales, herramientas y útiles necesarios para su trabajo, en buen estado y de calidad.

**Artículo 19°.-** Las herramientas proporcionadas a los trabajadores a los trabajadores para ejecutarlas labores deberán de ser devueltas a la empresa al terminar el contrato laboral

**Artículo 20°.-** Los trabajadores deberán inspeccionar las herramientas. Maquinaria y materiales antes de usarlas y si se encontraran defectuosas, están obligadas a comunicarlas al representante de la empresa.

**Artículo 21°.-**Todos los trabajadores tienen la obligación de conservar perfectas condiciones de aseo su área de trabajo la limpieza se deberá efectuar quince minutos antes de llegar el término de la jornada de labores y este tiempo será pagado como laborado, conforme la ley.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

### ANTIGÜEDAD, FORMAS DE CUBRIR VACANTES, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

**Artículo 22º.-** La antigüedad de los trabajadores es propiedad de los mismos y se contará a partir de la hora y fecha en que hubiera ingresado a prestar sus servicios a la empresa. Una comisión integrada con representantes de la empresa, formulara el cuadro general de antigüedad distribuida por categorías de cada profesión, a la que deberá darse publicidad para efectos que previene el artículo 158 de ley federal de trabajo.

**Artículo 23º.-** De las vacaciones con duración mayor de 30 días y los puestos de nueva creación serán cubiertas escalafonariamente por el trabajador de la categoría inferior del respectivo oficio o profesión.

Si el patrón cumplió con las obligaciones de capacitar a todos los trabajadores de las categorías inmediatas inferior a aquellas en que ocurra la vacante, el ascenso corresponderá a quien haya demostrado ser apto y tenga mayor antigüedad, en igualdad de condiciones se preferirán al trabajador que tenga a su cargo una familia de subsistir a la que previo examen, acredite mayor aptitud.

Si el patrón no ha dado cumplimiento a la obligación de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores. A la vacante se otorgara al trabajador de mayor antigüedad y en igualdad de circunstancias se observaran normas sobre capacitación y adiestramiento del contrato colectivo de trabajo, así como lo dispuesto en el artículo 159 de la ley federal de trabajo. Teniendo en cuenta la cláusula de admisión establecida en el contrato colectivo de la empresa se Constituirá una comisión de capacitación y adiestramiento. Integrada por igual número representantes de los trabajadores y el patrón la cual vigilara las instrumentación y operaciones del sistema y de procedimientos que se implanten para mejorar a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores y surgirá las medidas tendientes a perfeccionarlos, todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

**Artículo 24°.**-Cuando exista una vacante objeto a ascenso una comisión integrada por representantes de la empresa lo hará del conocimiento de los trabajadores por medio de

boletines que se fijaran en lugares visibles dentro de los términos de cuatro días de él boletines especificara puestos , categorías, y salarios. Señalaran un plazo de dos días hábiles para presentar la solicitud de los trabajadores que se consideren con derecho al puesto. Terminado ese plazo en vista de las solicitudes presentadas, La comisión decidirá sobre quien ocupara la vacante

### SEGURIDAD HIGIENE Y RIESGO DE TRABAJO

**Artículo 25°.**-Ambas partes se comprometen a integrar una comisión mixta de seguridad e higiene,compuesta por igual número de trabajadores y de la empresa para investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medios para prevenirlos y vigilar que se cumplan, conforme el artículo 509 de la ley federal de trabajo.

La empresa por su parte, se obliga a observar las medidas adecuadas para prevenir accidentes y cumplir las indicaciones que le haga dicha comisión.

**Artículo 26°.**-La empresa deberá adoptar las medidas necesarias para prevenir riesgos de trabajo en el uso de maquinaria, instrumentos y materiales de trabajo, así como evitar que los contaminantes excedan los máximos permitidos en los reglamentos e instructivos que expidan las autoridades respectivas, instalaran botiquín para medicamentos y materiales de curación indispensable para los primeros auxilios y adiestraran al personal necesario para que los preste.

**Artículo 27°.**-Teniendo en cuenta las actividades de la empresa, así como la maquinaria e instrumentos de trabajo empleados, se observaran las siguientes normas para prevenir los riesgos de trabajo y para prestar los primeros auxilios (señalar las normas de seguridad e higiene relativas a las instalaciones y ambientes de trabajo de acuerdo con las características de la empresa; así como la dotación del equipo de protección personal, por



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

ejemplo; cascos, zapatos de seguridad, mascarillas, uniformes, mandiles, gafas, etc. Y la forma de utilizarlos)

Los trabajadores de la empresa deberán cumplir las normas anteriores asumidas para tal efecto las obligaciones.

**Artículo 28°.**-Los trabajadores deberán someterse a los exámenes médicos previos a su ingreso al servicio y a los periódicos, debiéndose efectuarse estos últimos cada seis meses, los médicos que practiquen estos exámenes serán designados y retribuidos por la empresa, conforme a lo dispuesto en el artículo 505 de la ley. El examen contendrá la historia clínica completa con especificación de los antecedentes laborales, serán completadas con los exámenes de laboratorio y de gabinetes necesarios, los trabajadores deberán cumplir las medidas preventivas e higiénicas que dicten las autoridades competentes y las establezcan conforme a este reglamento para seguridad y protección de los propios trabajadores; absteniéndose de cometer actos imprudentes que puedan ocasionar riesgos de trabajo.

**Artículo 29°.**en caso de accidentes de trabajo, la empresa dará aviso por escrito dentro de las 72 horas siguientes a la secretaria de trabajo y previsión social, al inspector de trabajo y la junta de conciliación y arbitraje, proporcionando los siguientes datos;

- a) Nombre y domicilio de la empresa
- b) Nombre y domicilio del trabajador, así como su puesto o categoría y el monto de su salario.
- c) Nombre y domicilio de las personas que presencian el accidente.

Lugar en que se presentó o se haya prestado atención al accidentado, En caso de muerte o riesgo de trabajo tan pronto se tenga conocimiento de las mismas deberá dar aviso por escrito a las autoridades mencionadas, proporcionando además de los datos y elementos señalados el nombre y domicilio de las personas que pudieran tener derecho a la indemnización correspondiente.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL” OBLIGACION DE LA EMPRESA

**Artículo 30°.**-Sin perjuicio de las obligaciones generales que establece la ley, el contrato colectivo de trabajo y el presente reglamento, la empresa se obliga a:

1°.-Tratar a los trabajadores con debida consideración y respeto.

2°.-Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para ejercicio del voto en las elecciones y para el cumplimiento de los servicios de jurados electorales y censales, a que se refiere el artículo 5 de la ley de constitución. Cuando estas actividades deban cumplirse dentro de las horas de trabajo.

3°.-Proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, en los términos del capítulo 111bis del título IV de la ley federal de trabajo.

4°.-Poner en conocimiento de los trabajadores de la categoría inmediata inferior a los puestos de nueva creación las vacantes definitivas y las temporales que debe cubrirse.

5°.-Abstenerse de intervenir en cualquier forma el régimen interno de organización de los trabajadores.

6°.-Abstenerse de hacer colectas, suscripciones y realizar propagandas políticas y religiosas en el lugar de ejecución del trabajo.

7°.-Si el trabajador por rescisión de su contrato podrá solicitar a la empresa una carta de recomendación, siempre y cuando su rescisión, no fue por robo, por inasistencia por faltar al reglamento interno, etc.

### OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

**Artículo 31°.**-Los trabajadores sin perjuicio de las obligaciones generales que establecen en la ley, el contrato colectivo y el presente reglamento, se obliga a:

1°.-A presentarse a sus labores con puntualidad.

2°.-A desempeñar el servicio bajo la dirección del representante de la empresa, cuya autoridad estarán subordinados en todo lo concerniente al trabajo.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

3°.-Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado, apropiados, en la forma, tiempo y lugarconvenido.

4°.-Observar buenas costumbres en el desempeño de sus labores y no estorbar ocasionalmenteen el trabajo de los demás.

5°.-Guardar las debidas consideraciones a sus jefes y compañeros de trabajo manteniendo el buennombre y disciplina en el desempeño de sus trabajo.

6°.-Rendir cuentas exactas de los materiales no usados y conservar en buen estado instrumentos útiles que se dan para el trabajo.

7°.-Devolver a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentosútiles que se dan para el trabajo.

8°.-Integrar los organismos que establezca la ley.

9°.-poner en conocimiento del representante de la empresa de las enfermedades contagiosas que padezcan, tan pronto como tengan conocimiento de la misma.

10°.-Comunicar al representante de la empresa las deficiencias que observen a fin de evitar daños y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de trabajo o de la empresa.

11°.-Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de cuales tengan conocimiento por razones de trabajo, así como los asuntos administrativos reservados con cuya divulgación puede causar perjuicios a la Empresa.

12°.-Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite. Cuando por siniestros o riesgos inminentes, peligren las personas los intereses de la empresa o de sus compañeros de trabajo.

13°.-Comunicar a la empresa por escrito su cambio de domicilio.

14°.-Los trabajadores a quien se impartan capacitación o adiestramiento están obligados



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

a:

**a).**-Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación

**6°.**-Rendir cuentas exactas de los materiales no usados y conservar en buen estado instrumentos útiles que se dan para el trabajo.

**7°.**-Devolver a la empresa los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos útiles que se dan para el trabajo.

**8°.**-Integrar los organismos que establezca la ley.

**9°.**-poner en conocimiento del representante de la empresa de las enfermedades contagiosas que padezcan, tan pronto como tengan conocimiento de la misma.

**10°.**-Comunicar al representante de la empresa las deficiencias que observen a fin de evitar daños y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de trabajo o de la empresa.

**11°.**-Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de cuales tengan conocimiento por razones de trabajo, así como los asuntos administrativos reservados con cuya divulgación puede causar perjuicios a la Empresa.

**12°.**-Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite. Cuando por siniestros o riesgos inminentes, peligren las personas los intereses de la empresa o de sus compañeros de trabajo.

**13°.**-Comunicar a la empresa por escrito su cambio de domicilio.

**14°.**-Los trabajadores a quien se impartan capacitación o adiestramiento están obligados a:

**a).**-Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación y adiestramiento.

**b).**-Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento y cumplir con los programas respectivos.



## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

c).-Presentarse a los exámenes de evaluación, de conocimientos y actitudes que sean requeridos.

### PROHIBICION DE LOS TRABAJADORES

**Artículo 32°.-**Queda prohibido a los trabajadores.

1°.-Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su seguridad. La de los compañeros de trabajo o la de terceras personas, como de los lugares donde trabajan.

2°.-Faltar al trabajo sin causa justificada o sin permiso de la empresa;

3°.-Salir de la Empresa en horas de trabajo sin permiso expreso del representante de la Empresa por escrito...

4°.-Sustraer útiles de trabajo, materia prima o elaborada sin permiso o autorización de la Empresa.

5°.-Presentarse en el trabajo en estado de ebriedad o bajo el efecto de alguna droga o enervante, salvo que exista prescripción médica, en cuyo caso deberá presentarla a la empresa antes de iniciar sus labores, conforme a la fracción V del artículo 135 de la ley federal de trabajo.

6°.-Portar armas de cualquier clase durante horas de trabajo exceptuándose las punzantes y punzocortantes que formen parte de las herramientas propias del trabajo, y las que porten los veladores.

7°.-Usar los útiles y herramientas utilizadas por la empresa para el objeto distinto de aquel al que están destinados

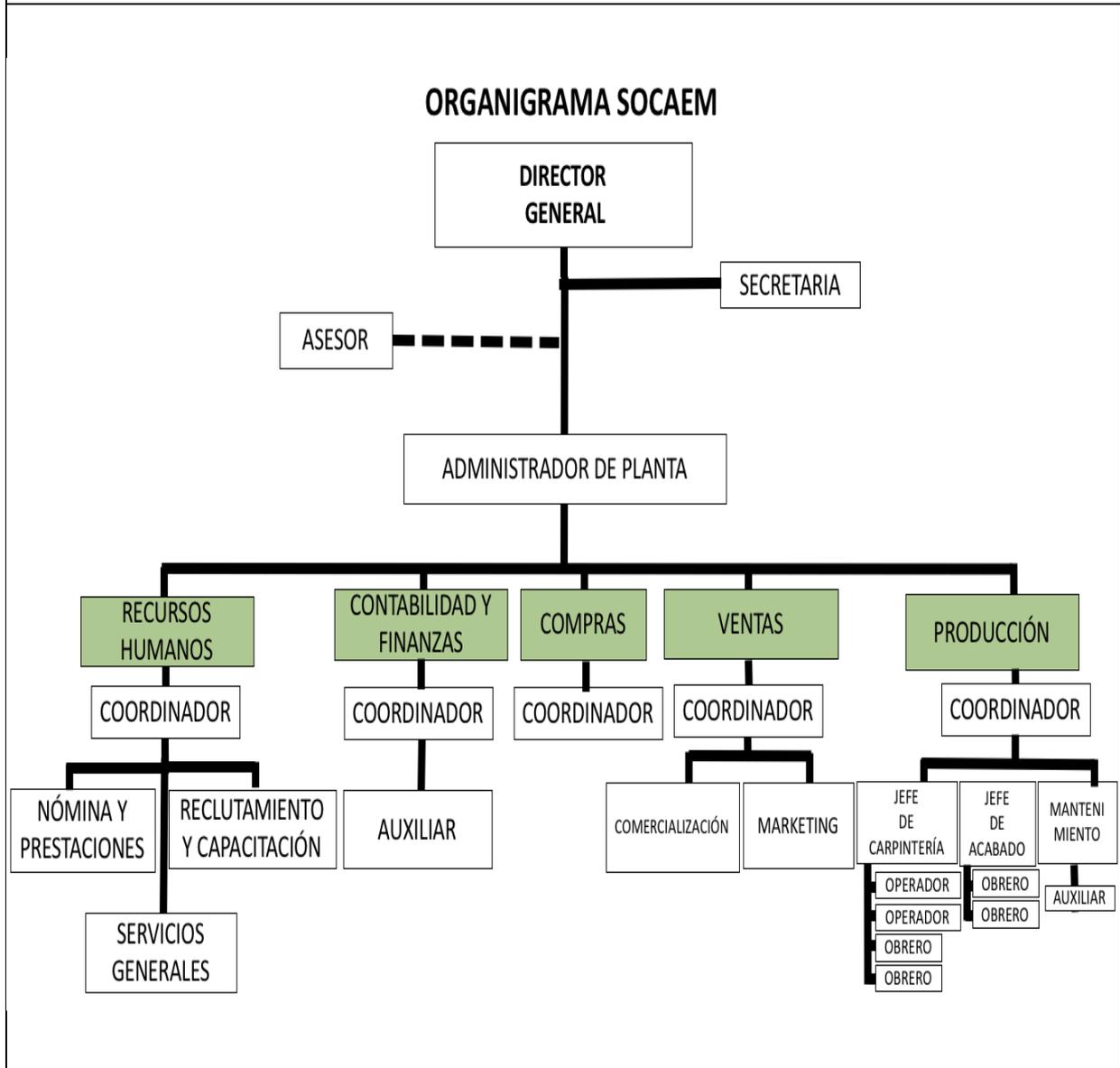
# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	OCTUBRE 2021		
		Página	1	DE	1
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
De fecha		OCTUBRE 2021			
<b>ESTRUCTURA</b>					
<p>1.0 Director general</p> <p>    1.0.1 Secretaria</p> <p>    1.0.2 Asesor</p> <p>1.1 Administrador de planta</p> <p>    1.1.1 Coordinador de recursos humanos</p> <p>        1.1.1.1 Nómina y prestaciones</p> <p>        1.1.1.2 Reclutamiento</p> <p>        1.1.1.3 Servicios generales</p> <p>    1.1.2 Coordinador de contabilidad y finanzas</p> <p>        1.1.2.1 Auxiliar</p> <p>    1.1.3 Coordinador de compras</p> <p>    1.1.4 Coordinador de ventas</p> <p>        1.1.4.1 Comercialización</p> <p>        1.1.4.2 Marketing</p> <p>    1.1.5 Coordinador de producción</p> <p>        1.1.5.1 Jefe de carpintería</p> <p>            1.1.5.1.1 Operador</p> <p>            1.1.5.1.2 Operador</p> <p>            1.1.5.1.3 Obrero</p> <p>            1.1.5.1.4 Obrero</p> <p>        1.1.5.2 Jefe de acabado</p> <p>            1.1.5.2.1 Obrero</p> <p>            1.1.5.2.2 Obrero</p> <p>        1.1.5.3 Mantenimiento</p> <p>            1.1.5.3.1 Auxiliar</p>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	OCTUBRE 2021			
		Página	1	DE	1	
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha	OCTUBRE 2021			

## ORGANIGRAMA GENERAL



RESPONSABLE DE SU ELABORACIÓN:

\_\_\_\_\_

FECHA:

\_\_\_\_\_

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	OCTUBRE 2021		
		Página	1	DE	6
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha	OCTUBRE 2021		

### DIRECTORIO

NUM	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO
1	Lic. Benjamín Hernández Gómez	Dirección general	9631039998	Allende Esquina Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán.	
1	Antonio López Gordillo	Administrador de planta	9631041991	11a. Calle Sur Pte. #20 Col. La Pileta	
1	Marco Antonio Aguilar Pérez	Coordinador Producción	9631438386	Allende Esquina Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán.	
1	Armando Velázquez Ramírez	Coordinador Recursos Humanos	963118780	Calle 1o de mayo #62 Col. Belisario Domínguez	
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL		Fecha		OCTUBRE 2021		
			Página		2	DE	6
	Manual de Organización		Sustituye				
			Página			DE	
		De fecha		OCTUBRE 2021			
<b>DIRECTORIO</b>							
NUM	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO		
1	C.P, Armando Vázquez Hernández	Coordinador de contabilidad y finanzas	9631859200	Calle Abasolo Col. Miguel Alemán	<b>FOTO</b>		
1		Coordinador de compras			<b>FOTO</b>		
1		Coordinador de ventas			<b>FOTO</b>		
1	Lic. Marco Tulio Hernández Morales	Asesor	9638769076	Callejón Marielena #12 Col. Miguel A.	<b>FOTO</b>		
ELABORÓ:			REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL		Fecha	OCTUBRE 2021		
			Página	3	DE	6
	Manual de Organización		Sustituye			
			Página		DE	
		De fecha	OCTUBRE 2021			
<b>DIRECTORIO</b>						
NUM	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO	
1	Verónica Reyes	Secretaria	9638765432	Calle 16 sep. Col. Belisario Domínguez	<b>FOTO</b>	
1		Nomina y prestaciones			<b>FOTO</b>	
1		Reclutamiento			<b>FOTO</b>	
1	Blanca Vázquez	Servicios generales	9638955492		<b>FOTO</b>	
ELABORÓ:			REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	OCTUBRE 2021		
		Página	4	DE	6
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha	OCTUBRE 2021		

DIRECTORIO

NUM.	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO
1		Auxiliar de Contabilidad y finanzas.			<b>FOTO</b>
1		Comercialización			<b>FOTO</b>
1		Marketing			<b>FOTO</b>
1	José Concepción Pérez Morales	Jefe de carpintería	9631253890	Av. Caoba #32 Fracc. El Cedro	

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

MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha	OCTUBRE 2021			
		Página	5	DE	6	
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha	OCTUBRE 2021			

DIRECTORIO

NUM.	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO
1	Emilio Hernández	Operador	9637654907	9ª Pte. Nte. #12 Barrio. Sta. Cecilia	
2	Mario Pinto Salazar	Operador	9631205113	Privada S/N Col. Belisario Dguez.	
1	Fidel Hernández Martínez	Obrero	9634567876	6ª. A Pte., Sur. Barrio Candelaria	
2		Obrero			<b>FOTO</b>

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

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL		Fecha		OCTUBRE 2021		
			Página		5	DE	6
	Manual de Organización		Sustituye				
			Página			DE	
		De fecha		OCTUBRE 2021			
<b>DIRECTORIO</b>							
NUM	NOMBRE	CARGO	TELEFONO	DIRECCION	FOTO		
1	José Arturo Gordillo Ramos	Mantenimiento	9637774989	Calle privada #35  Barrio Candelaria			
1		Auxiliar de Mantenimiento			<b>FOTO</b>		
ELABORÓ:			REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Dirección General</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Alta gerencia</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo, operativo, financiero y recursos humanos</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Ninguno</li> <li>2. Subordinados directos: Administrador de planta, asesor y secretaria.</li> <li>3. Dependencia funcional: Dirección</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, dirigir y controlar las actividades del personal, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas de acuerdo a la filosofía de la empresa.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director general es responsable de supervisar todas las funciones administrativas de la empresa</li> <li>2. Liderar y dirigir a los empleados</li> <li>3. Delega tareas administrativas, como la contabilidad, los trámites y las nóminas.</li> <li>4. Asegura la eficiencia administrativa, el procedimiento adecuado y la implementación de políticas y la moral de los empleados.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Ninguna</li> <li>2. Horizontal: Ninguna</li> <li>3. Descendente: Administración, recursos humanos, contabilidad y finanzas, compras, ventas y producción.</li> <li>4. Externa: Clientes y proveedores</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
	Manual de Organización	Página		DE	Página
		Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, contables, en producción, relaciones sociales</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 30 a 55 años</li> <li>4. Experiencia: 8 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar ventas</li> <li>2. Supervisar áreas funcionales</li> <li>3. Gestionar proveedores</li> <li>4. Autorizar compras</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar clientes</li> <li>2. Solicita información de las diferentes áreas al administrador</li> <li>3. Vigila el comportamiento del personal</li> <li>4. Corrige si existe irregularidades</li> <li>5. Contactar posibles proveedores</li> <li>6. Revisar precios</li> <li>7. Cerrar contrato con el proveedor</li> <li>8. Recibe del administrador el registro de compras</li> <li>9. Analiza el presupuesto</li> <li>10. Autoriza la compra</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Administrador de planta</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Mandos medios</li> <li>6. Ámbito de operación: Control general administrativo y operativo.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Director general</li> <li>2. Subordinados directos: Coordinaciones de recursos humanos, contabilidad y finanzas, compras, ventas y producción.</li> <li>3. Dependencia funcional: Dirección</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Se responsabiliza de todas las actividades relacionadas con el proceso productivo (fabricación, calidad, mantenimiento, logística, compras...), de acuerdo con las directrices generales marcadas por gerencia. Implementa las estrategias de producción de acuerdo con los objetivos de gerencia.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular técnicas junto a los coordinadores para el proceso de fabricación.</li> <li>2. Es responsable de supervisar todas las funciones productivas de la empresa.</li> <li>3. Liderar y dirigir a los empleados administrativos y de producción.</li> <li>4. Se responsabiliza de todo el rendimiento de la planta.</li> <li>5. Alcanzar los objetivos de manera rentable con calidad.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Dirección general</li> <li>2. Horizontal: Ninguna</li> <li>5. Descendente: Recursos humanos, contabilidad y finanzas, compras, ventas y producción.</li> <li>6. Externa: Clientes y proveedores</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en producción, relaciones sociales, carpintería</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 30 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsabilidad sobre la coordinación del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas.</li> <li>2. Asegura el buen funcionamiento de logística</li> <li>3. Controla la producción</li> <li>4. Implanta estrategias de producción de acuerdo con los objetivos de gerencia</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica que se haga el mantenimiento a los equipos.</li> <li>2. Hacer planificación de producción junto al coordinador de producción.</li> <li>3. Solicita información de las diferentes áreas a los coordinadores</li> <li>4. Vigila el comportamiento del personal</li> <li>5. Corrige si existe irregularidades</li> <li>6. Recibe del administrador el registro de compras</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
De fecha						
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Coordinador de recursos humanos</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Mandos medios</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo y recursos humanos</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Administrador de planta</li> <li>2. Subordinados directos: Nómina y prestaciones, reclutamiento y capacitación.</li> <li>3. Dependencia funcional: Dirección</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p>Es el punto de enlace entre los empleados y el departamento de RRHH. Estos profesionales atienden todos los asuntos correspondientes a los trabajadores; igualmente, hacen recomendaciones para la mejora de las políticas y las prácticas de la empresa, además, suministran información y dan respuesta a cualquier inquietud pertinente a las condiciones laborales.</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar un soporte integral a los empleados</li> <li>2. Crear canales de comunicación internos y externos</li> <li>3. Llevar un registro de empleados</li> <li>4. Administrar la gestión de nómina</li> <li>5. Suministrar medidas de seguridad</li> </ol>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Administrador de planta</li> <li>2. Horizontal: Coordinadores de contabilidad y finanzas, ventas, compras y producción.</li> <li>3. Descendente: Nómina y prestaciones, reclutamiento y capacitación.</li> <li>4. Externa: Empresas, dependencias, referencias personales.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha		
		Página	DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye		
		Página	DE	Página
		De fecha		
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales y de recursos humanos</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 28 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo, responsabilidad.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser el enlace entre los empleados y la dirección o los proveedores de beneficios.</li> <li>2. Gestionar el proceso de reclutamiento</li> <li>3. Administrar el proceso de contratación</li> <li>4. Reunirse con la gerencia para identificar y analizar necesidades actuales y futuras de la empresa</li> <li>5. Crear y coordinar comunicaciones internas y externas.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar servicio al empleado, dando respuesta a sus inquietudes o consulta.</li> <li>2. Gestionar los planes de salud y bienestar, tales como las inclusiones, modificaciones o cese del contrato.</li> <li>3. Verificar nóminas</li> <li>4. Elaborar y verificar contratos</li> <li>5. Asistir en el proceso de contratación</li> <li>6. Asistir en la revisión del desempeño de los empleados</li> </ol>				
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:		

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
1. Nombre del puesto: Coordinador de contabilidad y finanzas 2. Número de plazas: 1 3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán 4. Nivel Jerárquico: Mandos medios 5. Ámbito de operación: Control general administrativo y financiero.					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
1. Jefe inmediato: Administrador de planta. 2. Subordinados directos: Auxiliar contable. 3. Dependencia funcional: Administración.					
<b>Propósito del puesto</b>					
Registrar todas las operaciones causadas en la empresa, supervisar y se encarga del flujo de dinero y los activos que entran y salen de una empresa. En tal sentido, estar familiarizados con las leyes y normativas aplicables al ámbito de las finanzas. De igual modo, revisan y elaboran informes de las ganancias y sobre el desempeño de los empleados.					
<b>Responsabilidad:</b>					
1. Realizar y comunicar procedimientos contables 2. Velar por el cumplimiento de las normas 3. Coordinar, ejecutar y supervisar las actividades financieras y contables, así como llevar su registro 4. Coordinar, elaborar y presentar informes sobre el ejercicio de los recursos financieros. 5. Declaraciones fiscales 6. Pago de impuestos					
<b>Comunicación:</b>					
1. Ascendente: Administrador de planta, dirección general. 2. Horizontal: Coordinadores de recursos humanos, compras, ventas y producción. 3. Descendente: Auxiliar contable. 4. Externa: Instituciones bancarias y financieras, dependencias de gobierno, aseguradoras.					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales, contables, financieros.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 28 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, proactivo, responsabilidad, confianza, critico,</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantiza la liquidez de la empresa</li> <li>2. Analiza posibles inversiones</li> <li>3. Asesora el momento de tomar decisiones vinculadas la manejo financiero de la empresa.</li> <li>4. Coordinar y supervisar registros contables</li> <li>5. Preparar y analizar la información contable/ financiera.</li> <li>6. Elaborar informes internos y externos.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autorizar traspasos bancarios para protección de cuentas y para la elaboración de cheques de los diferentes movimientos.</li> <li>2. Elaborar conciliaciones de activos fijos, nómina y presupuestos, así como llevar a cabo todos los registros correspondientes.</li> <li>3. Proporcionar información contable y presupuestal oportuna a la dirección general.</li> <li>4. Verificar el registro y distribución en la asignación de los recursos.</li> <li>5. Elaborar estados financieros.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Coordinador de compras</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Mandos medios</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo, operativo, financiero, inventarios.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Administrador de planta.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Administrador de planta.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Este departamento debe ante todo tener la capacidad de planificar y tomar decisiones rápidas, así como tener una habilidad especial para negociar con los proveedores. Estas habilidades son cruciales para la obtención de mejores precios y contratos que se traducirán en mejoras de las ganancias de la empresa.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es el responsable de la búsqueda de proveedores con los mejores precios del mercado.</li> <li>2. Buscar insumos de alta calidad para la fabricación de los muebles.</li> <li>3. Negociar contratos, precios y términos de pago con proveedores.</li> <li>4. Administrar presupuestos.</li> <li>5. Realizar proyectos de reducción de costos.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Administrador de planta</li> <li>2. Horizontal: Coordinadores de recursos humanos, contabilidad y finanzas, ventas y producción.</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Proveedores.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en producción, relaciones sociales, carpintería.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 25 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico, facilidad de palabra, capacidad de negociación.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un plan de compras</li> <li>2. Realizar compras estratégicas</li> <li>3. Buscar suministros de alta calidad</li> <li>4. Buscar buenas negociaciones con proveedores.</li> <li>5. Llevar inventario</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece procesos internos que permiten dar seguimiento a las compras realizadas por la empresa</li> <li>2. Planifica periódicamente las compras que requieren las diferentes áreas de la empresa.</li> <li>3. Realizar un mapeo de proveedores para los insumos que la empresa suele adquirir.</li> <li>4. Llevar un control periódico de los activos que la empresa posee.</li> <li>5. Llevar un inventario organizado y actualizado</li> <li>6. Debe verificar que todos los bienes adquiridos cumplan con las expectativas de calidad.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Nombre del puesto: Coordinador de ventas</li> <li>Número de plazas: 1</li> <li>Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>Nivel Jerárquico: Mandos medios</li> <li>Ámbito de operación: Control general administrativo, operativo, financiero y ventas.</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Jefe inmediato: Administrador de planta</li> <li>Subordinados directos: Marketing y comercialización.</li> <li>Dependencia funcional: Administrador de planta.</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p>Asegurar el cumplimiento del presupuesto de ventas de la empresa de acuerdo con las metas establecidas, realizando permanente seguimiento a las relaciones con los clientes para resolver cualquier duda en cuanto a las prácticas del negocio.</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Mantener registros de ventas e informar la configuración de los objetivos mensualmente junto con el equipo de ventas.</li> <li>Coordinar el equipo de ventas</li> <li>Retroalimentación a equipo de ventas.</li> <li>Desarrollo de proyectos para incrementar las ventas.</li> <li>Capacitación del equipo de ventas para la eficiencia y la efectividad.</li> </ol>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Ascendente: Administrador de planta.</li> <li>Horizontal: Coordinadores de recursos humanos, contabilidad y finanzas, compras y producción.</li> <li>Descendente: Marketing y comercialización.</li> <li>Externa: Clientes.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha		
	Manual de Organización	Página	DE	Página
		Sustituye		
		Página	DE	Página
		De fecha		
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en producción, relaciones sociales, industria del mueble.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 25 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento crítico y facilidad de palabra.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece metas y objetivos</li> <li>2. Pronostica ventas</li> <li>3. Planifica los presupuestos</li> <li>4. Define objetivos de ventas mensuales y anuales.</li> <li>5. Motiva y evalúa a su equipo de trabajo.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar actividades comerciales como plazas de ventas, demostraciones, participación en ferias, entre otros.</li> <li>2. Elaborar registro de ventas</li> <li>3. Supervisar y actualizar el inventario.</li> <li>4. Asistir a reuniones de capacitación en ventas.</li> <li>5. Elaborar un plan para la capacitación de su equipo.</li> <li>6. Elaborar e implementar estrategias de venta.</li> </ol>				
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Coordinador de producción</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Mandos medios</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo, operativo y producción.</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Administrador de planta</li> <li>2. Subordinados directos: Jefe de carpintería, jefe de acabado y mantenimiento.</li> <li>3. Dependencia funcional: Administrador de planta.</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p>Este puesto consiste en coordinar las actividades del área de producción como cumplimiento de metas, estándares de calidad, así como reglas de seguridad. para que la empresa genere una producción de manera fluida, siendo intermediario entre los administradores y los trabajadores, quien debe de constantemente comunicarse con ambas partes para coordinar los trabajos.</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar el trabajo que desempeñan los empleados del área de la empresa.</li> <li>2. Asegurarse que los procesos establecidos por gerencia se cumplan</li> <li>3. Supervisar y tener un control de materia prima utilizada para la producción.</li> <li>4. Gestionar la materia prima, logrando potenciar la producción al máximo con el mínimo desperdicio.</li> <li>5. Resolver inconvenientes que puedan surgir en el área.</li> </ol>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Administrador de planta</li> <li>2. Horizontal: Coordinadores de recursos humanos, contabilidad y finanzas, compras y ventas.</li> <li>3. Descendente: Jefe de carpintería, jefe de acabado, operadores y obreros.</li> <li>4. Externa: Proveedores, clientes.</li> </ol>						
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:				

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
De fecha					
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en producción, relaciones sociales, carpintería</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 30 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar el plan de producción mensual</li> <li>2. Controlar indicadores productivos</li> <li>3. Coordinar ejecución de salud y seguridad</li> <li>4. Programa actividades</li> <li>5. Optimiza el espacio industrial</li> <li>6. Elabora reportes para administración y gerencia.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica semanalmente que se haga el mantenimiento a los equipos.</li> <li>2. Hacer planificación de producción junto al administrador de planta.</li> <li>3. Vigila el comportamiento del personal.</li> <li>4. Corrige si existe irregularidades.</li> <li>5. Envía a compras los insumos faltantes.</li> <li>6. Elabora reportes de tiempos de producción.</li> <li>7. Elabora plan para optimización de recursos.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
1. Nombre del puesto: Secretaria 2. Número de plazas: 1 3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán 4. Nivel Jerárquico: Mando medio 5. Ámbito de operación: Control general administrativo.					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
1. Jefe inmediato: Director general 2. Subordinados directos: Ninguno. 3. Dependencia funcional: Dirección.					
<b>Propósito del puesto</b>					
Realizar funciones secretariales a nivel ejecutivo, recibir, revisar, tramitar y despachar la correspondencia, según instrucción de la dirección. Realizar Administración de agenda, asignando citas y atendiendo a los visitantes. Realizar invitación a reuniones y dar seguimiento a los acuerdos, llevando el control y archivo de actas, correspondencia, expedientes y documentación relacionada con la actividad de su puesto. Brindar apoyo en las actividades administrativas.					
<b>Responsabilidad:</b>					
1. Preparar, tramitar y controlar la documentación generada del área organizacional. 2. Realizar el manejo físico de la correspondencia entrante y saliente. 3. Planifica agendas. 4. Elabora documentación interna.					
<b>Comunicación:</b>					
1. Ascendente: Director general 2. Horizontal: Ninguno. 3. Descendente: Departamento de recursos humanos, contabilidad y finanzas, ventas, compras y producción. 4. Externa: Clientes, dependencias.					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 23 a 50 años</li> <li>4. Iniciativa: Innovación, proactiva.</li> <li>5. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, ordenada, responsable.</li> <li>6. Habilidades: Excelente comunicación, paquetería office nivel medio,</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoya con la organización de reuniones</li> <li>2. Se encarga de gestionar reservaciones</li> <li>3. Canaliza solicitudes de información.</li> <li>4. Apoya con tareas administrativas.</li> <li>5. Suele encargarse de la distribución e inventario de material de oficina.</li> <li>6. Manejo de caja chica.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contestar llamadas telefónicas y las transfiere</li> <li>2. Se encarga del envío, recepción y archivo de correspondencia.</li> <li>3. Canaliza solicitudes de información por medio de correos o llamadas telefónicas.</li> <li>4. Atiende clientes y visitas</li> <li>5. Realiza tareas administrativas como elaborar documentos, gestión de impresiones, fotocopias y escaneo de archivos.</li> <li>6. Distribuir o recibir información de otros departamentos antes de que pasen a gerencia.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Asesor</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Mando medio.</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo, financiero y recursos humanos</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Director general</li> <li>2. Subordinados Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Dirección.</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p>Un asesor de empresas en un profesional encargado de formular el plan de una compañía y de dar consejos acerca de su buen funcionamiento. .Y es por ello que este experto se ocupa de áreas de la empresa tales como: marketing, finanzas, contable, fiscalía entre otras.</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ayudar a solucionar problemas con mayor facilidad.</li> <li>2. Ayudar con base a la experiencia laboral y personal.</li> <li>3. Orientar a los trabajadores.</li> <li>4. Implementa innovaciones para la mejora de las actividades</li> </ol>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Ninguna</li> <li>2. Horizontal: Ninguna</li> <li>3. Descendente: Coordinadores de contabilidad y finanzas, recursos humanos, ventas, compras y producción.</li> <li>4. Externa: Dependencias y empresas.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en producción, relaciones sociales, recursos humanos.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 35 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 8 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo, responsable.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico, creativo.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe ser facilitador de ideas</li> <li>2. Escuchar y dar opiniones con base a la situaciones presentadas en la empresa</li> <li>3. Emitir consejo con el sustento debido.</li> <li>4. Apoyar al director a tomar las decisiones finales.</li> <li>5. Crear e innovar para aumentar la capacidad competitiva de la empresa.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar cuáles son las fortalezas y oportunidades de la empresa.</li> <li>2. Ayuda a ahorrar tiempo y aplicar de forma más eficiente.</li> <li>3. Analiza los problemas desde un punto de vista externo, pudiendo identificarlos rápidamente para introducir cambios oportunos.</li> <li>4. Motivar a las personas y ejercer el liderazgo dentro del equipo de trabajo.</li> <li>5. Conducir reuniones de trabajo de manera eficaz.</li> <li>6. Gestionar los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				

**PERFIL DE PUESTOS**

**Identificación y relaciones**

**Identificación**

1. Nombre del puesto: Nómina y prestaciones
2. Número de plazas: 1
3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán
4. Nivel Jerárquico: Operacional
5. Ámbito de operación: Control general administrativo, financiero y recursos humanos

**Relaciones de autoridad**

1. Jefe inmediato: Coordinador de recursos humanos.
2. Subordinados directos: Ninguno.
3. Dependencia funcional: Coordinador de recursos humanos.

**Propósito del puesto**

Lleva a cabo el proceso operativo de administración de nóminas y prestaciones con el fin de garantizar su pago oportuno al personal, de igual forma es responsable del cumplimiento de obligaciones fiscales relacionadas con las nóminas.

**Responsabilidad:**

1. Pago al personal
2. Tramitar y controlar reporte de horas extras en forma quincenal
3. Control y aplicación de sanciones
4. Descuentos a empleados
5. Calculo y pago de finiquitos laborales

**Comunicación:**

1. Ascendente: Coordinador de recursos humanos.
2. Horizontal: Reclutamiento y capacitación, servicios generales.
3. Descendente: Ninguna.
4. Externa: Instituciones bancarias.

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

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE	Página	
		De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, en nóminas, IMSS, INFONAVIT.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 19 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 1 año.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dinámico, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, paciente.</li> <li>7. Habilidades: Motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico, software contable.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer los mecanismos administrativos y de control interno necesarios para operar el trámite de pago de las remuneraciones del personal.</li> <li>2. Elaboración de archivos de la nómina por distribución administrativa</li> <li>3. Calculo de impuestos</li> <li>4. Realizar verificación y modificación de turnos.</li> <li>5. Liquidar seguridad social con las respectivas novedades.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar nominas quincenales.</li> <li>2. Controlar días de vacaciones.</li> <li>3. Entregar de recibo de nominas</li> <li>4. Reportar a su superior cierres mensuales de información.</li> <li>5. Realizar altas y bajas del personal.</li> <li>6. Aplicación de descuentos a empleados</li> <li>7. Registro de sanciones a empleados.</li> </ol>						
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:				

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Reclutamiento y capacitación</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operativo.</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo y recursos humanos.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de recurso humanos.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de recursos humanos.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Apoyar en todas las actividades relacionadas con las Gestión de Recursos Humanos al Coordinador, de manera que se mantenga control sobre aspectos relacionados al desarrollo del personal y las tareas administrativas.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y procesar a los candidatos deseables para cubrir las vacantes</li> <li>2. Diseñar e implementar estrategias de reclutamiento generales.</li> <li>3. Buscar y atraer candidatos</li> <li>4. Realizar a análisis de puesto</li> <li>5. Seleccionar CV de candidatos y solicitudes</li> <li>6. Capacitar a los nuevos trabajadores.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de recursos humanos</li> <li>2. Horizontal: Nómina y prestaciones, servicios generales.</li> <li>3. Descendente: Ninguno.</li> <li>4. Externa: Bolsas de buró laborales y posibles candidatos.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
	Manual de Organización	Página		DE	Página
		Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales, manejar de Office, conocimiento de pruebas psicométricas y capacidad de interpretarlas.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 25 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 3años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dinamismo, capacidad de toma de decisiones.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo, organizado.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento crítico, capacidad de trabajo en equipo.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir a ferias de empleo</li> <li>2. Identificar candidatos</li> <li>3. Entrevistar solicitantes</li> <li>4. Realización de ofertas de empleo</li> <li>5. Capacitación de nuevos empleados</li> <li>6. Capacitaciones a los empleados</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar y redactar las publicaciones de los requerimientos de acuerdo al perfil indicado en las diferentes bolsas laborales.</li> <li>2. Reclutar y filtrar candidatos idóneos para los diferentes puestos</li> <li>3. coordinar las diferentes entrevistas.</li> <li>4. Evaluar y corregir las pruebas aplicadas a los postulantes.</li> <li>5. Mantener actualizada la base de datos de las distintas universidades, institutos y/o bolsas laborales.</li> <li>6. Crear un programa de capacitación para nuevos empleados</li> <li>7. Crear un programa de capacitación en cada área.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Servicios generales</li> <li>2. Número de plazas: 3</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán y 11ª calle sur Pte. #402</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Mantenimiento general, limpieza, seguridad.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de recursos humanos.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinador de recursos humanos.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
Mantener en óptimas condiciones las diferentes instalaciones de la empresa.					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser eficaz en las diferentes actividades a realizar.</li> <li>2. Mantener en óptimas condiciones las diferentes instalaciones.</li> <li>3. Mantener limpias y en condiciones adecuadas las diferentes áreas.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinación de recursos humanos.</li> <li>2. Horizontal: Nóminas prestaciones, reclutamiento y capacitación.</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Ninguna.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE	Página	
De fecha						
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Experiencia en limpieza y seguridad.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 20 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 2 años.</li> <li>5. Iniciativa: Dinamismo, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Sociable, perseverante, organizado, confiable.</li> <li>7. Habilidades: Limpieza, manejo de equipos de comunicación y seguridad.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limpieza de las áreas de la empresa.</li> <li>2. Seguridad de la empresa</li> <li>3. Mantenimiento diario.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limpieza de suelos</li> <li>2. Limpieza de muebles</li> <li>3. Limpieza de cristales</li> <li>4. Barrer, fregar, quitar polvo</li> <li>5. Vaciado de papeleras</li> <li>6. Eliminación de residuos</li> <li>7. Reposición de materiales e insumos higiénicos</li> <li>8. Cuidar instalaciones</li> <li>9. Hacer rondas de guardia mañana, tarde y noche</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Auxiliar de contabilidad y finanzas</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo, contable y financiero.</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de contabilidad y finanzas.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de contabilidad y finanzas.</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p style="padding-left: 40px;">Prestar los servicios de apoyo administrativo y financiero en el área, efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando los documentos a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Organización y mantener actualizados los archivos del área</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contabilizar y procesar asientos de diario para garantizar que se registren todas las transacciones empresariales.</li> <li>2. Actualizar cuentas por cobrar y emitir facturas.</li> <li>3. Actualizar cuentas por pagar y realizar conciliaciones.</li> </ol>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de contabilidad y finanzas.</li> <li>2. Horizontal: Nóminas y prestaciones, reclutamiento y capacitación.</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Instituciones bancarias, empresas.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
	Manual de Organización	Página		DE	Página	
		Sustituye				
		Página		DE	Página	
		De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, contables y financieros.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 20 a 40 años</li> <li>4. Experiencia: 1 año.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, responsable, organizado.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento crítico, experiencia.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vigilancia de gastos</li> <li>2. Actualizar cuentas por cobrar y pagar</li> <li>3. Emitir facturas</li> <li>4. Apoyar en el procesamiento de balances</li> <li>5. Tener organizada toda la información contable</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de gastos</li> <li>2. Registros de nómina</li> <li>3. Actualizar estados financieros</li> <li>4. Preparar junto a su jefe inmediato informes semanales.</li> <li>5. Ayudar en la preparación de cierres mensuales.</li> <li>6. Ayudar con otras tareas de contabilidad.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
			Página		DE	
	Manual de Organización		Sustituye			
			Página		DE	
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Comercialización</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: 11ª. Calle sur Pte. #402, Barrio La Pileta</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operativo</li> <li>5. Ámbito de operación: Control general administrativo.</li> </ol> <p><b>Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de ventas</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de ventas.</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p>Acompañar al cliente en su compra paso a paso, con la experiencia que tu tienes en el ramo, puedes lograr que haga una compra que satisfaga al 100% sus necesidades y no que solo cubra para ti una cuota económica.</p> <p><b>Responsabilidad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prospección del mercado para detectar nuevos clientes</li> <li>2. Presentación y venta de los productos y servicios por medio de técnicas de negociación</li> <li>3. Atención a clientes</li> <li>4. Seguimiento de cobros</li> <li>5. Reporte periódico de sus actividades</li> </ol> <p><b>Comunicación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de ventas</li> <li>2. Horizontal: Marketing</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Clientes y posibles clientes.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales, carpintería.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 20 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 1 año.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo, creativo, disciplinado, empático.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento critico, facilidad de palabra.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar una cartera de clientes nuevos</li> <li>2. Cumplir con el modelo de ventas y prospección</li> <li>3. Ejecuta las estrategias de ventas</li> <li>4. Realizar estudios de mercado</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar clientes</li> <li>2. Atender al cliente</li> <li>3. Dar información sobre el producto</li> <li>4. Tomar pedidos de los clientes</li> <li>5. Pasar los pedidos al área de producción</li> <li>6. Enseñar los muebles al cliente</li> <li>7. Reportar ventas diarias</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
	De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>Nombre del puesto: Marketing</li> <li>Número de plazas: 1</li> <li>Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>Ámbito de operación: Control general administrativo, ventas, marketing, relaciones publicas.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>Jefe inmediato: Coordinador de ventas.</li> <li>Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>Dependencia funcional: Coordinación de ventas.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
Trabajar por objetivos fijados conjuntamente con la dirección estratégica, para lograr el mejor posicionamiento de la marca en los distintos mercados y potenciar el proceso de crecimiento de la empresa en cada uno de ellos.					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar, examinar y evaluar la demanda de los productos</li> <li>Crear campañas publicitarias</li> <li>Diseño de publicidad</li> <li>Organizar estudios de mercado, publicidad, venta, distribución costes y postventa.</li> <li>Redactan informes y trabajan en la planificación estrategia a largo plazo de los productos.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>Ascendente: Coordinador de ventas.</li> <li>Horizontal: Comercialización.</li> <li>Descendente: Ninguna.</li> <li>Externa: Clientes y posibles clientes.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha		
		Página	DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye		
		Página	DE	Página
		De fecha		
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Administrativos, relaciones sociales, marketing.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 25 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 2 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguir tendencias y vigilar la competencia para conocer el posicionamiento del mercado</li> <li>2. Trabajar y transmitir los valores de la marca</li> <li>3. Innovar</li> <li>4. Gestionar los presupuesto de marketing</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir y gestionar la marca</li> <li>2. Realizar la gestión de campañas e iniciativas de marketing</li> <li>3. Producir contenidos de marketing y promoción</li> <li>4. Seguir y gestionar redes sociales</li> <li>5. Producir comunicaciones internas</li> <li>6. Servir como enlace con los medios</li> <li>7. Realizar estudios de mercado.</li> </ol>				
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Jefe de carpintería</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de producción.</li> <li>2. Subordinados directos: Operador y obrero</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de producción.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
Control y la organización de los trabajos de fabricación y construcción en taller y en el montaje e instalación en obra de los elementos de madera propios de las construcciones					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización y planificación del proceso de producción</li> <li>2. Elaboración de diseños</li> <li>3. Control de materia prima</li> </ol>					
<b>Comunicación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de producción.</li> <li>2. Horizontal: Jefe de acabado.</li> <li>3. Descendente: Operador y obrero.</li> <li>4. Externa: Ninguna.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha		
		Página	DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye		
		Página	DE	Página
		De fecha		
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Carpintería</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 30 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control del cumplimiento de ordenes de trabajo</li> <li>2. Supervisión de los trabajos</li> <li>3. Apoyo a realización de presupuestos.</li> <li>4. Control de personal</li> <li>5. Control de materiales.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo a la realización de fichas técnicas y costos</li> <li>2. Elaborar lo establecido en las ordenes de trabajo</li> <li>3. Verificar tiempos reales de fabricación</li> <li>4. Llevar bitácora de actividades</li> <li>5. Verificar muebles semiterminados</li> </ol>				
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Jefe de acabado</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de producción.</li> <li>2. Subordinados directos: Obrero.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de producción.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Control y organización en la preparación de los equipos para efectuar la aplicación de productos de acabado, acondicionar la superficie para la aplicación del producto final y controlar el secado, consiguiendo la calidad requerida en condiciones de seguridad y salud laboral.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de calidad de los trabajos efectuados en el taller</li> <li>2. Control de los materiales utilizados</li> <li>3. Cumplir con las fechas de entregas programadas</li> <li>4. Realizar todas las órdenes de trabajo proporcionadas por su jefe inmediato.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de producción.</li> <li>2. Horizontal: Jefe de carpintería.</li> <li>3. Descendente: Obrero.</li> <li>4. Externa: Ninguna.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: carpintería, productos para madera, acabados, aplicación de productos de acabado, técnicas de acabados.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 21 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 3 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo.</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de personal</li> <li>2. Cumplir ordenes de trabajo</li> <li>3. Mantener un stock de muebles y productos terminados.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar y supervisar los tiempos del proceso de barnizado</li> <li>2. Revisar y supervisar el uso de materiales para sacar costo de elaboración.</li> <li>3. Llevar bitácora de actividades del área</li> <li>4. Llevar control de materiales utilizados.</li> <li>5. Llevar control de entradas y salidas de los muebles terminados</li> <li>6. Llevar un registro de los muebles solicitados en el área de ventas.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Operador</li> <li>2. Número de plazas: 2</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol> <p><b>Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Jefe de carpintería</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Jefe de carpintería.</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p>Participar directamente en el proceso de producción, manejar las maquinarias y herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de producto, interpretar planos, gráficos de diseño y entender los planes de producción, seguir paso a paso las especificaciones de producción,</p> <p><b>Responsabilidad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar equipos de protección adecuados</li> <li>2. Eliminar residuos de corte</li> <li>3. Uso adecuado de la maquinaria</li> <li>4. Organizar la madera suministrada</li> <li>5. Alimentar maquinas</li> <li>6. Reportar fallas en los equipos.</li> </ol> <p><b>Comunicación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Jefe de carpintería</li> <li>2. Horizontal: Obrero</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Ninguna.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA MUEBLERÍA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	Página
		De fecha			
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Producción, tipos de madera, técnicas de corte de la madera, proceso para trabajar la madera, tecnologías de corte.</li> <li>2. Género: Masculino</li> <li>3. Edad: De 23 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, convencional, realista.</li> <li>7. Habilidades: Buena comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manipular productos derivados de la madera</li> <li>2. Manipular herramientas para el trabajo de la madera</li> <li>3. Trabajar con maquinas</li> <li>4. Manejar equipos.</li> <li>5. Garantizar el cumplimiento de especificaciones dadas por el jefe inmediato.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar madera</li> <li>2. Dimensionar madera</li> <li>3. Cantear, cepillar y preparar las piezas de madera.</li> <li>4. Espigar madera</li> <li>5. Escoplear madera.</li> <li>6. Interpretar los planos del jefe de carpintería</li> <li>7. Interpretar especificaciones del jefe de carpintería.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Identificación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Obrero ( carpintería)</li> <li>2. Número de plazas: 2</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol> <p><b>Relaciones de autoridad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Jefe de carpintería.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Jefe de carpintería.</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p>Cortar, fabricar e instalar madera y otras estructuras según las especificaciones para producir</p> <p><b>Responsabilidad:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lectura de prototipos, diagramas y esquemas para comprender los modelos solicitados en muebles.</li> <li>2. Toma de medidas y calculo del tamaño y la cantidad de material necesario</li> <li>3. Montar mobiliario</li> <li>4. Instalar mobiliario</li> <li>5. Construir estructuras.</li> </ol> <p><b>Comunicación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Jefe de carpintería.</li> <li>2. Horizontal: Operador.</li> <li>3. Descendente: Ninguna.</li> <li>4. Externa: Ninguna.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha		
		Página	DE	Página
	Manual de Organización	Sustituye		
		Página	DE	Página
		De fecha		
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Producción, tipos de madera, técnicas de corte de la madera, proceso para trabajar la madera, tecnologías de corte.</li> <li>2. Género: Masculino</li> <li>3. Edad: De 20 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 1 año.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, convencional, realista.</li> <li>7. Habilidades: Buena comunicación, pensamiento estratégico y razonamiento crítico.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manipular productos derivados de la madera</li> <li>2. Manipular herramientas para el trabajo de la madera</li> <li>3. Trabajar con maquinas</li> <li>4. Manejar equipos.</li> <li>5. Garantizar el cumplimiento de especificaciones dadas por el jefe inmediato.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar madera</li> <li>2. Dimensionar madera</li> <li>3. Cantear, cepillar y preparar las piezas de madera.</li> <li>4. Espigar madera</li> <li>5. Escoplear madera.</li> <li>6. Interpretar los planos del jefe de carpintería</li> <li>7. Interpretar especificaciones del jefe de carpintería.</li> </ol>				
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Obrero ( acabado)</li> <li>2. Número de plazas: 2</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Ninguno</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Jefe de acabado.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Preparar los productos químicos en función de las técnicas de aplicación, características del acabado y condiciones del soporte, realizando barnizados, lacados y acabados decorativos en carpintería y mueble, empleando procedimientos mecánico-manuales y automatizados.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación del ámbito de trabajo y organización del entorno.</li> <li>2. Correcto barnizado de los muebles.</li> <li>3. Eliminación de defectos.</li> <li>4. Manipulación de materiales y herramientas.</li> <li>5. Comprobación de ausencia de grietas.</li> </ol>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Jefe de acabado.</li> <li>2. Horizontal: Ninguno.</li> <li>3. Descendente: Ninguno.</li> <li>4. Externa: Ninguno.</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Producción, carpintería, barnizado de muebles, acabados, lijado,</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 19 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 1 año.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, ordenado, responsable.</li> <li>7. Habilidades: Buena comunicación, habilidad manual.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Eliminación de defectos en los muebles</li> <li>2. Preparación de muebles para su correcto barnizado.</li> <li>3. Barnizado de muebles</li> <li>4. Aplicación de producto final</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lijar muebles</li> <li>2. Resanar muebles</li> <li>3. Aplicar primer a los muebles</li> <li>4. Aplicar tinta a los muebles</li> <li>5. Aplicar barniz</li> <li>6. Supervisar el correcto secado</li> <li>7. Cumplir ordenes de trabajo de producción</li> <li>8. Limpieza de área y materiales utilizados</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE		
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE		
		De fecha				
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>						
<b>Identificación y relaciones</b>						
<b>Identificación</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Jefe de Mantenimiento</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol>						
<b>Relaciones de autoridad</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Coordinador de producción.</li> <li>2. Subordinados directos: Auxiliar de mantenimiento.</li> <li>3. Dependencia funcional: Coordinación de producción.</li> </ol>						
<b>Propósito del puesto</b>						
<p style="text-align: center;">Gestionar las actividades de mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo. Además de gestionar al personal a su cargo para realizar las actividades bajo su responsabilidad.</p>						
<b>Responsabilidad:</b>						
<p style="text-align: center;">Dirigir el funcionamiento, conservación y reparación de máquinas, maquinaria e instalaciones, equipos y sistemas, para conseguir óptimos resultados en la planta de producción</p>						
<b>Comunicación:</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Coordinador de producción</li> <li>2. Horizontal: Jefe de carpintería y jefe de acabado.</li> <li>3. Descendente: Auxiliar de mantenimiento.</li> <li>4. Externa: Proveedores de empresas de refacciones.</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página	DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página	DE	Página	
	De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Mantenimiento de maquinaria industrial.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 30 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: 5 años.</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo, creativo</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento crítico, creativo.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar plan de mantenimiento</li> <li>2. Supervisar maquinaria bajo su responsabilidad.</li> <li>3. Dar mantenimiento y seguimiento a maquinaria.</li> <li>4. Control del personal.</li> <li>5. Dar mantenimiento preventivo a las maquinas.</li> <li>6. Dar mantenimiento correctivo a las maquinas.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar estado de la maquinaria.</li> <li>2. Engrasar piezas</li> <li>3. Desarmar maquinas.</li> <li>4. Delegar actividades al personal</li> <li>5. Cumplir plan de mantenimiento</li> </ol>					
ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:			

# MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha			
		Página		DE	
	Manual de Organización	Sustituye			
		Página		DE	
		De fecha			
<b>PERFIL DE PUESTOS</b>					
<b>Identificación y relaciones</b>					
<b>Identificación</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre del puesto: Auxiliar de mantenimiento</li> <li>2. Número de plazas: 1</li> <li>3. Ubicación: Allende Esq. Carretera Internacional S/N Col. Miguel Alemán</li> <li>4. Nivel Jerárquico: Operacional</li> <li>5. Ámbito de operación: Producción.</li> </ol>					
<b>Relaciones de autoridad</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jefe inmediato: Jefe de mantenimiento.</li> <li>2. Subordinados directos: Ninguno.</li> <li>3. Dependencia funcional: Mantenimiento.</li> </ol>					
<b>Propósito del puesto</b>					
<p>Realizar actividades de mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo. Además de gestionar al personal a su cargo para realizar las actividades bajo su responsabilidad.</p>					
<b>Responsabilidad:</b>					
<p>Realizar la reparación de máquinas, maquinaria e instalaciones, equipos y sistemas, para conseguir óptimos resultados en la planta de producción.</p>					
<b>Comunicación:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ascendente: Jefe de mantenimiento.</li> <li>2. Horizontal: Ninguno,</li> <li>3. Descendente: Ninguno.</li> <li>4. Externa: Ninguno.</li> </ol>					
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:	

## MUEBLERÍA “EL PINO INDUSTRIAL”

	MUEBLERIA EL PINO INDUSTRIAL	Fecha				
		Página		DE	Página	
	Manual de Organización	Sustituye				
		Página		DE	Página	
		De fecha				
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p><b>Especificaciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos: Mantenimiento de maquinaria industrial.</li> <li>2. Género: Indistinto</li> <li>3. Edad: De 18 a 50 años</li> <li>4. Experiencia: Sin experiencia</li> <li>5. Iniciativa: Innovación, dispuesto al cambio, proactivo.</li> <li>6. Personalidad: Tolerante, sociable, perseverante, motivador, liderazgo, creativo</li> <li>7. Habilidades: Liderazgo, motivación, excelente comunicación, pensamiento estratégico, razonamiento crítico, creativo.</li> </ol> <p><b>Funciones Generales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar plan de mantenimiento</li> <li>2. Supervisar maquinaria bajo su responsabilidad.</li> <li>3. Dar mantenimiento y seguimiento a maquinaria.</li> <li>4. Control del personal.</li> <li>5. Dar mantenimiento preventivo a las maquinas.</li> <li>6. Dar mantenimiento correctivo a las maquinas.</li> </ol> <p><b>Actividades Específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar estado de la maquinaria.</li> <li>2. Reparar maquinas</li> <li>3. Engrasar piezas</li> <li>4. Desarmar maquinas.</li> <li>5. Cumplir con las actividades diarias asignadas</li> </ol>						
ELABORÓ:		REVISÓ:		AUTORIZÓ:		

## **REFERENCIAS**

- Stoner J., Freeman R. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Alfonso, D. V. (2011). Procedimiento general de rediseño organizacional para mejorar el enfoque de procesos. *Ingeniería Industrial* , 238-248.
- Altamirano, D. &. (abril de 2018). *Universidad Tecnica de Ambato*. Obtenido de Repositorio Universitario: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27965>
- Benney, M., y Hughes. (1970). *Of Sociology and the interview*. Chicago: Aldine.
- Caballero, M. (2000). La actividad forestal en México. En M. C. Deloya, *La actividad forestal en México* (pág. 275 y 227). Ciudad de México: Universidad Autónoma Chapingo.
- Camara de Diputados. (2020). *Dictamen de la Comisión de medio ambiente, sustentabilidad, cambio climático y recursos naturales, relativo a la proposición con punto de acuerdo para exhortar respetuosamente a la Semarnat, la profepa y al gobierno de Chiapas a combatir la tala ilegal*. Ciudad de México: Gaceta Parlamentaria, Camara de Diputados.
- Castillo, A. &. (28 de Septiembre de 2020). *Mongabay*. Obtenido de Mongabay: <https://es.mongabay.com/2020/09/mexico-tala-ilegal-gana-terreno-en-el-mercado-de-la-madera/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración* (pág. 10). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. En C. Idalberto, *Chiavenato Idalberto* (pág. 10). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Administración de Recursos Humanos: El capital. En I. Chiavenato, *Idalberto Chiavenato* (pág. 165). Mexico: McGrawHill.
- Dessler, G., Valera, R. (2011). Administración de los recursos humanos . En V. J. Dessler Gary, *Administración de recursos humanos*. (pág. 528). México : Pearson Educación.
- Expansión. (21 de Marzo de 2020). *Expansión*. Obtenido de Expansión: industria maderera. Octubre, 2020, de Expansión Sitio web: <https://expansion.mx/bespoke-ad/2020/01/21/la-sustentabilidad-es-uno-de-los-ejes-centrales-para-la-industria-maderera>
- Fayol, H. (2002). *Los fundamentos de la teoría Administrativa* .
- Fernández, D. (17 de Octubre de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-administracion-y-de-la-teoria-administrativa/>

- Fernández, D. (17 de Octubre de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-administracion-y-de-la-teoria-administrativa/>
- Franklin, E. (2004). Organización de empresas. En E. B. Franklin, *Organización de empresas, análisis, diseño y estructura* (pág. 174). México: McGraw-Hill.
- Fuentes, M. Z. (16 de Noviembre de 2006). *Scielo*. Recuperado el Octubre de 2020, de Scielo: [www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-04712008000200003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-04712008000200003)
- George R., Stephen G. (1986). *Principios de administración*. México: Continental.
- González, P. (1983). Capital Extranjero en la selva de Chiapas. En P. González, *Capital Extranjero en la selva de Chiapas*. México: UNAM.
- Guzmán, I. (1966). *La ciencia de la Administración*. Texas: Limusa-Wiley.
- Hernández, Fernández & Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R. (2005). Epistemología y formación general: un enfoque holístico. En R. Hernández de C., *Hernández de C., Rene* (Vol. 1, pág. 4). Maracaibo, Venezuela: Negotium.
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración*. Seul: Mc GrawHill.
- INEGI. (1996). *Cuaderno Municipal`*. Comitán de Dominguez, Chiapas: INEGI.
- Juárez, B. y. (2002). *Mexico solid wood products annual*. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DwIx8RwjPgJ:https://apps.fas.usda.gov/gainfiles/200302/145884671.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx>
- Kerlinger y Lee. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. e. (1999). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. Ciudad de México: McGrawHill.
- Koontz, H. e. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: McGrawHill.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación*. México: McGraw-Hill.
- Munch, L. &. (1995). *Fundamentos de la Administración*. México: Trillas.
- Nery, A. (08 de 09 de 2010). *Scielo*. Obtenido de Scielo: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-81452010000300027](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452010000300027)

- Pineda, B., Alvarado, E. & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de person al de salud*. Washington. : Organización Panamericana de la Salud. .
- Posibl. (9 de Octubre de 2020). *Posibl.* Obtenido de Posibl: <https://www.posibl.com/es/news/medio-ambiente/mexico-la-mitad-de-la-madera-del-mercado-proviene-de-la-tala-ilegal-2f787a89>
- Reyes, A. (1995). *Administración de personal*. México: Limusa.
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Reynolds, H. (1986). *Una introducción a la construcción teórica*. New York: McMillan.
- Rico, R. &. (Rico, R., & Fenández, M. ). *Diseño de organizaciones como proceso simbólico*. . (Psicothema, Ed.) Redalyc.
- SAGARPA. (2003). *Competitividad de las cadenas agroalimentaria*. SAGARPA, Dirección General de Fomento a la Agricultura. Dirección de Competitividad. México: Dirección General de Fomento a la Agricultura. Dirección de Competitividad.
- SEMARNAT. (2001 a 2003.). *Anuario Estadístico de la Producción Forestal.*, 65 p.
- Stoner, J. F. (1996). *Administración*. Edo de México : Pearson.
- Terry, G. (1973). *Principios de Administración*. México: El ateneo.
- Vargas, I. (Mayo de 2012). La entrevista en la Investigación Cualitativa: Nuevas tendencias y retos. *Calidad en la Educación Superior*, 3, 139. Obtenido de [http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION\\_UNPAN/BOL\\_DICIEMBRE\\_2013\\_69/UNED/2012/investigacion\\_cualitativa.pdf](http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf)
- Werther, W., Davis, K. (1996). Administración de los recursos humanos . En K. D. William B. Werther, *Administración de los recursos humanos: El capital humano de las empresas* (pág. 610). México : McGraw-Hill.