

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos  
y funciones para la empresa de litografía El Valle S.A”**

(Práctica empresarial dirigida –PED-)

Nancy Yadira Chacón Súchite

Guatemala, abril 2014

**“Implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos  
y funciones para la empresa de litografía El Valle S.A”**

(Práctica empresarial dirigida –PED-)

Nancy Yadira Chacón Súchite (Estudiante)

M. Sc. Elio Núñez (**Tutor**)

Dr. Luis Roberto García Leiva (**Revisor**)

Guatemala, abril 2014

## **AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**  
Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**  
Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano

**M. A. Ronaldo Antonio Girón**  
Vice-Decano

**M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa**  
Coordinadora

**Terna examinadora que practica el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida**

**Licda. Beatriz Aldana**

Examinadora

**Licda. Evelyn Paola Arroyo**

Examinadora

**Licda. Ingrid de Núñez**

Examinadora

**M. Sc. Elio Núñez**

Tutor

**Dr. Luis Roberto García Leiva**

Revisor

**REF.:C.C.E.E.0020-2014-ACA-**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 18 MARZO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por M. Sc. Elio Núñez, tutor y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto – PED- titulada “IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE INDUCCIÓN, BIENVENIDA, PUESTOS Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA DE LITOGRAFÍA EL VALLE, S.A.”. Presentada por la estudiante Nancy Yadira Chacón Súcite, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 954 de fecha 15 de febrero del 2,014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Guatemala, 15 de enero de 2014

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“Implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos y funciones para la empresa de litografía El Valle, S.A. ” Práctica empresarial dirigida (PED)**, presentado por la estudiante **Nancy Yadira Chacón Súchite**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciada en Administración de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de **80/100** puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



M.Sc. Elio Núñez  
Tutor  
Colegiado 10729

Guatemala, 31 de enero de 2014.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

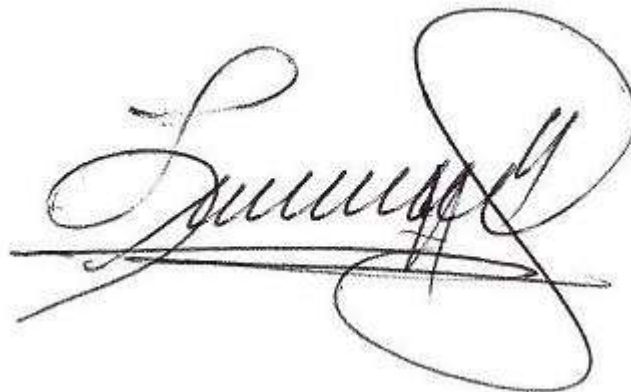
Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe final de la Práctica Empresarial Dirigida del tema: "**Implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos y funciones para la empresa de litografía El Valle, S.A.**" elaborado por la estudiante **Nancy Yadira Chacón Súchite** de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha investigación.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Roberto García Leiva', written in a cursive style with a large loop at the end.

Dr. Luis Roberto García Leiva  
Revisor



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

## **REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO**

REF.: UPANA: RYCA: 395.2014

*El infrascrito Secretario General EMBA, Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante Nancy Yadira Chacón Súchite con número de carné 201300320, aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día quince de febrero del año dos mil catorce.*

*Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veinticinco días del mes de marzo del año dos mil catorce.*

*Atentamente,*

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretaria General



Laura E.  
cc. Archivo.



## **Dedicatoria**

**A DIOS Todo Poderoso:**

Por darme la vida, por guiarme por el buen camino, por darme sabiduría por ser mi fortaleza para seguir adelante y llegar a ser una profesional, ya que sin la ayuda y el amor que me da no sería lo que soy y lo que seré en el futuro.

**A mis Padres:**

Marta Lidia Súcite y Gilberto Chacón, por darme amor, comprensión y apoyo para salir adelante y estar en los momentos alegres y difíciles en mi vida, por darme consejos que me han guiado por el camino correcto.

**A mis hermanas:**

Sonia Mabel, Iliana Odeth, Gladis Anabella, por el amor que siempre nos ha unido en especial a Ilsa Xiomara por el apoyo que siempre me ha brindado y darme la fuerza de no dejarme vencer.

**A mi sobrinos:**

Gisell, Emily, Ashley, Edy Javier, que mi triunfo sea una motivación de salir adelante en especial a Andrea Mabel que es una hija para mi, y esto sea un ejemplo para que pueda alcanzar sus sueños.

**A mi primo:**

Víctor Estuardo Flores, por toda la ayuda que me ha brindado, el cariño y el apoyo para poder culminar un sueño.

**A mi familia en general:**

Por los consejos y oraciones que me han brindado.

## **Agradecimiento**

### **A la Universidad**

#### **Panamericana:**

Por permitirme terminar mí estudio y alcanzar el sueño de obtener mi título de profesional.

### **A la Universidad Mariano**

#### **Gálvez de Guatemala:**

Por ser parte de mi formación profesional.

### **A mi grupo de estudio:**

Por la amistad brindada y la fuerza de seguir adelante y poder culminar una etapa en mi vida.

### **A la Empresa objeto**

#### **de estudio:**

Por darme la oportunidad de realizar mi trabajo.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Reseña histórica de la empresa	1
1.1.2 Estudios previos	1
1.1.3 Situación actual de la empresa	2
1.1.4 FODA	4
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Marco teórico	7
2.1.1 Administración	7
2.1.2 Proceso administrativo	8
2.1.2.1 Planeación	9
2.1.2.2 Organización	10
2.1.2.3 Integración	12
2.1.2.4 Dirección	13
2.1.2.5 Control	14
2.1.2.6 Manuales administrativos	14
2.1.2.7 Manual de bienvenida	16
2.1.2.8 Manual de puestos y funciones	16
<b>Capítulo 3</b>	
3.1 planteamiento del problema	17
3.2 Objetivo de la práctica	17
3.3 Alcances y límites	18
3.4 Metodología	18
3.4.1 Sujetos de investigación	19
3.4.2 Instrumentos	19
3.4.3 Procedimientos	20
<b>Capítulo 4</b>	
4.1 Presentación de resultados	21
<b>Capítulo 5</b>	
5.1 Análisis e Interpretación de resultados	32
<b>Conclusiones</b>	36
<b>Propuesta</b>	37
Introducción	38

1. Objetivo general	39
2. Objetivos específicos	39
3. Justificación	39
4. Campo de aplicación	40
5. Procedimiento	40
6. Tiempo de implementación	41
7. Costo de la propuesta	41
8. Plan de implementación	42
9. Manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones	43
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>73</b>
<b>Anexos</b>	<b>75</b>

## **Resumen**

En el trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida se seleccionó el tema de la implementación de las herramientas administrativas en la empresa litografía El Valle S. A. Por razones de privacidad y política de la universidad se le denomina empresa litografía El Valle S. A.

El objetivo de la investigación es determinar si la implementación de herramientas administrativas ayuda a mejorar las actividades laborales, tanto en lo administrativo, en las ventas y la producción.

En el capítulo 1, se presenta una breve reseña de la empresa, estudios previos que se realizaron a otras empresas, la situación actual de la misma, también se consideró la información del análisis FODA, para determinar la base de la problemática que presenta la compañía.

Se definió, el marco teórico en el capítulo 2 y los temas que se utilizaron para realizar comparaciones y sustentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Definida la metodología en el capítulo 3, se realizó el planteamiento del problema donde se estableció la pregunta de investigación y se dio paso al planteamiento del objetivo general y específicos, la metodología que se utilizó fue una investigación descriptiva en la cual se establecieron los instrumentos y se seleccionaron los sujetos que fueron investigados.

En el capítulo 4, se presentan los resultados de la investigación a través de una matriz de sentido y gráficas que permitieron el análisis de los datos obtenidos.

En el capítulo 5, también se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la comparación de la teoría sustentada en el marco teórico, donde se concluye que la empresa no tienen el conocimiento suficiente de las actividades laborales que desempeñan.

Las conclusiones se derivaron del análisis e interpretación que se realizó a la empresa la cual cumple con algunos procedimientos administrativos, donde se muestra la falta de aplicación a los mismos, es una organización informal por el cual no tiene una misión y una estructura organizacional que le pueda proporcionar un mejor desempeño laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la propuesta se basa en un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones que se les proporcionará a los empleados de nuevo ingreso para que tengan conocimiento del funcionamiento de la empresa y el desarrollo de las actividades laborales, así como los beneficios que ofrece la empresa al trabajador.

## **Introducción**

La empresa litografía El Valle S. A fue creada en el año 1998, inició sus actividades laborales en una pequeña habitación de la vivienda con una máquina offset de 8.5\*13 pulgadas tamaño oficio, tiene 2 colaboradores quienes son los propietarios de la misma empresa.

En el año 2002, adquieren nuevo equipo litográfico trasladándose a un lugar con más espacio y se contratan vendedores y personal para el área de producción con lo que logra ampliar la cartera de clientes, ofrecen diferentes tipos de impresiones y variedad de diseños.

En el año 2006, adquiere un sitio donde empieza la edificación y construcción del lugar donde alberga el taller litográfico, nuevamente se adquiere más maquinaria y se contrata más personal.

La presente investigación tiene como propósito determinar que herramientas administrativas pueden mejorar las actividades laborales de la empresa.

Como parte de la investigación surge considerar la aplicación de las herramientas administrativas que ayuden a mejorar el nivel óptimo de la productividad de la empresa, tomando como consideración la parte teórica de la administración.

La calidad y la innovación no es un problema para la empresa, porque tiene bien definidas las metas a mediano y largo plazo, así mismo le permite catalogarse como una de las mejores alternativas en la impresión y diseño digital.

Es necesario resaltar la importancia de la implementación de las herramientas administrativas enfocadas en un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, que especifique cada actividad, los puestos a desempeñar y las prestaciones que brinda la empresa y así mejorar los procesos y optimizar los recursos a utilizar.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1 Reseña histórica de la empresa

La empresa litografía El Valle S.A, da inicio a las actividades laborales ofreciendo servicios, los cuales se basan en impresiones y encuadernación, teniendo como colaboradores sólo los propietarios y fundadores de la misma. Así mismo empezando en un pequeño local con una sola máquina para la impresión.

Actualmente cuenta con varios clientes potenciales, más trabajadores y con maquinaria adecuada para la realización de las actividades. Tiene 10 colaboradores los cuales se distribuyen de la siguiente manera: dos en ventas, uno en diseño, seis en producción y una persona en atención al cliente.

### 1.1.2 Estudios previos

Como parte de la estructura de una investigación, es necesario aplicar estudios que ayuden al funcionamiento de una empresa, por los constantes cambios tecnológicos y el crecimiento de otras empresas es por ello que se analizan otros estudios previos los cuales son:

Según Ninivie Olidy López Lorenzo autora de la tesis “Diagnóstico del clima organizacional en una imprenta Guatemalteca URL 01 T 4536 Antigua Guatemala URL 2007”. Las imprentas en Guatemala necesitan ser evaluadas constantemente, es por ello que se realizan diagnósticos enfocados al clima organizacional, que ayuden a mejorar la productividad. Para realizar un diagnóstico es necesario tomar en cuenta que áreas son las que más necesitan así mismo agilizar la evaluación y tomar decisiones que se puedan corregir en menos tiempo.

Según Luis Pedro Escobedo autor de la tesis “Diagnóstico Administrativo en la empresa Confecciones, S. A del Cid. URL 01 T 4228 Guatemala URL 2006”. Se realizó un diagnóstico administrativo en la empresa Confecciones S.A porque existen pocas estrategias que ayuden a la



efectividad de realizar las actividades laborales, que tienden a disminuir por la falta de procedimientos en el trabajo. Es por ello que se necesita de herramientas administrativas que puedan ayudar a ser efectivas las tareas.

Según Iliana Maribel Avich Fuentes autora de la tesis “Diagnóstico Administrativo en la Microempresas de carpintería del Municipio de Jocotenango Sacatepéquez. URL 01 T 3824 Guatemala URL 2005”. Las microempresas no se evalúan constantemente por ser microempresas, pero en la actualidad existe un avance tecnológico donde toda empresa debe estar a la vanguardia en tecnología así mismo implementar procesos que ayuden a mejorar la producción en el tiempo establecido. A través de la tecnología toda empresa se encuentra a la vanguardia en los mercados competitivos.

Según Consuelo Trinidad Salguero Zelada autora de la tesis “Diagnóstico Clima Organizacional a una empresa de Transporte de carga pesada. URL 2006 01T 3975. Se realiza un diagnóstico organizacional para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas de la empresa, así como mejorar la cultura organizacional de una compañía.

Toda empresa necesita ser evaluada para que sea más productiva y rentable, a través de estudios e investigaciones, de acuerdo a la forma estructural de una organización y así optar por aplicar herramientas administrativas, que ayuden a mejorar la productividad y rentabilidad de la misma, tomando en cuenta todo factor que podría afectar cualquier evaluación que se realice lo cual perjudicaría la toma de decisiones necesarias para contrarrestar cualquier eventualidad.

### 1.1.3 Situación actual de la empresa

En la actualidad toda pequeña empresa se ve afectada por la falta de herramientas administrativas y para poder competir con otras empresas, ya que el mercado actual muestra avances tecnológicos que benefician la producción y ventas de una organización.

Así mismo estar a la vanguardia tecnológica ofreciendo productos de calidad para la satisfacción de los clientes, llevando los controles necesarios para fijarse metas a mediano y largo plazo.

## Filosofía

Ser una empresa líder en el mercado, es el enfoque fundamental ya que existe buena relación con clientes y proveedores, lo cual hace que la empresa sea estable y con credibilidad. Con el esfuerzo de cada empleado y la lealtad a la misma se esperan resultados positivos los cuales pueden alcanzar la excelencia y calidad en cada producto adquirido.

## Valores

Son parte fundamental de la empresa, uno de ellos es la puntualidad y la responsabilidad de realizar las actividades y los otros son la confianza depositada tanto en los empleados como en los clientes y proveedores.

Los valores que fomenta son parte fundamental para su desempeño los cuales son:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Confianza
- ✓ Honestidad

### 1.1.4 FODA

El objetivo del análisis FODA es dar un enfoque de como se encuentra la empresa y donde se conoce el ambiente interno y externo.

#### Ilustración 1

Análisis FODA de la empresa litografía El Valle S.A.

	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>
<b>Factores externos no controlables</b>	<b>Oportunidades (+)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
	Ampliar la cartera de clientes.	La competencia ofreciendo precios mas bajos.
	Adquirir otro establecimiento.	Incremento en los precios de la mercaderia.
	Capacidad de crecer e innovar en nuevos diseños y productos.	No tener el equipo adecuado para la realizacion del producto.
<b>Factores internos controlables</b>	<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Debilidades (-)</b>
	El tiempo de estar en el mercado y la aceptación de los clientes.	La entrega de pedidos en el tiempo adecuado.
	Innovación en los productos.	La falta de procedimientos administrativos.
	Buena relación con los clientes.	Falta de coordinación en el desempeño laboral.
	Tecnología avanzada para ofrecer un mejor servicio.	La ubicación de la empresa por no estar en un lugar mas accesible para los clientes.

Fuente: Elaboración propia, noviembre 2013

## Ambiente interno

### Fortalezas

La empresa muestra a través de la historia como fue creciendo, ya que cuenta con 15 años de estar en el mercado, es por ello que tiene la confianza y la preferencia de los clientes y proveedores en la actualidad, ya que con el tiempo se ha ido innovando en sus productos, así mismo el compromiso que tiene para los clientes en actualizarse para cumplir con la demanda y ofrecer un mejor servicio para obtener mas clientes potenciales que ayuden al crecimiento de la empresa.

### Debilidades

Los factores que afectan a la empresa son la falta de coordinación de los empleados en la realización de cada actividad, es por ello que afecta la entrega de pedidos en el tiempo estipulado, ya que no se lleva un control adecuado para la entrega, la falta de procedimiento que ayude a especificar cada pedido por fechas asignadas y la urgencia de entrega del mismo, también se puede adjudicar la comunicación que existe entre los proveedores por la necesidad de abastecer la bodega de materia prima y por lo consiguiente se trabaja más lento y con poco tiempo para la realización del producto, otra debilidad es la ubicación de la empresa ya que no está en un lugar donde los clientes puedan llegar con facilidad.

## Ambiente externo

### Oportunidades

El tiempo que tiene de estar en el mercado ayuda a ampliar el número de clientes que mantienen la aceptación y credibilidad de la misma, así como la capacidad de crecimiento de poder adquirir otro establecimiento, también tiene la capacidad de crecer en ofrecer otras alternativas, ya sea en tecnología o en los diseños que se puedan realizar para la satisfacción de los clientes y así estar al nivel de la competitividad.

## Amenazas

La competencia representa una amenaza constante en el mercado actual, ya que existen otras similares y ofrecen los mismos productos con precios más bajos, el incremento en los precios de la mercadería podría sufrir un desnivel en lo económico, lo que afectaría a los clientes, lo cual provocaría un aumento en el producto, no tener el equipo adecuado puede afectar en la elaboración del producto por lo que afectaría el atraso de entrega de pedidos y de crear nuevos diseños.

## Capítulo 2

### 2.1 Marco teórico

Para iniciar una investigación, es necesario tomar en cuenta temas fundamentales por los cuales se pueda analizar y revisar a través de fuentes literarias que ayuden a solucionar dudas con respecto a las teorías administrativas y organizacionales, así darle enfoque a la investigación que ayudará a crear una propuesta de resolución a la problemática, también a la evaluación del tema.

“La importancia de las teorías se hace patente si se percata de que: los datos se obtienen a la luz de teorías y con la esperanza de concebir nuevas hipótesis que pueden, en su momento, emplearse o sintetizarse en teorías. La observación y la experimentación se realizan no sólo para recoger información y producir hipótesis, sino también para someter a contrastación (comprobación) las consecuencias de la teoría, o bien para saber cual su dominio de validez. La función explicativa y predicción de la ciencia se realiza en el seno de las teorías; la acción misma se basa en las teorías. (Zepeda 2003: 10).

#### 2.1.1 Administración

Según Fernández (2010), la administración como una ciencia social compuesta de principios técnica y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La administración es una característica esencial en toda actividad colectiva que pretende alcanzar los objetivos comunes al menor costo en tiempo, dinero o recursos materiales, así como adoptar los procesos básicos y los principios y técnicas de la administración. La administración es esencial en toda actividad organizada y en todos los niveles jerárquicos de un organismo social.

La administración es un proceso para planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y coordinar una actividad o relación de trabajo, lo que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un objetivo determinado. (Rodríguez 2005: 3).

#### Principios de la administración

Primero: desarrollar una ciencia para cada elemento del trabajo de un hombre lo cual reemplaza a la antigua regla.

Segundo: seleccionar científicamente y después de adiestrar, enseñar y desarrollar al trabajador mientras anteriormente el trabajador escogía su propio trabajo y se adiestraba el mismo lo mejor que podía.

Tercero: cooperar con entusiasmo con los hombres para asegurar de que el trabajo está siendo desempeñado de acuerdo a los principios de la ciencia desarrollada.

Cuarto: hay una división casi exactamente igual a la de responsabilidad y el trabajo entre la administración y el trabajador.

#### 2.1.2 Proceso administrativo

Se presentan una serie de acciones que en teoría se les ha denominado funciones. En la práctica las funciones administrativas tienden a unirse y a desarrollarse complementariamente pero, para efectos lógicos sus diversas manifestaciones se han agrupado en las siguientes: planeación, organización, dirección, ejecución y control. (Zabala 2005: 14).

Según Koontz (2003) El enfoque del proceso administrativo parte del reconocimiento de que existe un núcleo central de conocimientos de administración pertinente únicamente para el campo de la administración.

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se hace efectiva la administración, misma que se interrelacionan y forman un proceso integral.

El proceso administrativo u operacional que indique la manera en que los diversos insumos se transformen a través de las funciones administrativas de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

#### 2.1.2.1 Planeación

Es la toma de decisiones puesto que involucra seleccionar alternativas. Literalmente es “el puente que se levanta entre el punto donde nos encontramos hoy y aquel donde queremos llegar mañana”. (Zabala 2005: 15).

Según Robbins (2005), planificar abarca definir los objetivos o las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y prepara una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. La planificación también se puede definir en términos.

La planeación es un proceso que comienza por los objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para la instrumentación de las decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación. Koontz (2003, 320).

#### Objetivos

Según Koontz (2003) los objetivos o metas son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representa no solo el punto terminal de la planeación si no también el fin que persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

Según Ponce (2004), la importancia y la fijación de un objetivo es clara y definitiva, ellos dan la razón de la empresa. Se entiende que un objetivo es general cuando es más amplio en relación con otros que están subordinados. Los objetivos deben considerarse a corto, mediano y largo plazo.



## Misión

Para formular una misión es necesario definir sus propósitos y que responda a la pregunta ¿Cuál es la razón por la que está el negocio? La misión es un propósito que persigue una organización. Robbins (2005).

Según Ponce (2004), en la misión o propósito se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta. Todo establecimiento organizado sea del tipo que sea tiene un propósito o misión.

## Políticas

Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consiste en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones.

Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas, vuelven innecesario el análisis de la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, permitiendo así a los administradores delegar autoridad sin perder el control de las acciones de sus subordinados. Koontz (2003, 325).

## Procedimientos

Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que se deben realizarse ciertas actividades. Koontz (2003, 325).

### 2.1.2.2 Organización

La organización es el conjunto de actividades, funciones y relaciones presentes dentro de un determinado sistema; también es la forma como se ponen a operar los recursos con que se dispone. Así como la planeación se ocupa de la preparación para el futuro, la organización se encarga de dinamizar armónicamente el funcionamiento institucional involucrando el establecimiento de una estructura calculada de funciones. (Zabala 2005: 15).

La organización virtual es un concepto más bien amplio según el cual un grupo de empresas o personas independientes se conectan entre sí por medio de la tecnología de información. Koontz (2003).

El propósito de la organización es ayudar a que los objetivos tengan significado y contribuir a la eficiencia organizacional. Koontz. (2003).

Organización se refiere al proceso de determinar que tareas es necesario llevar a cabo, quién las realizará, como deben agruparse las tareas, quién rendirá cuentas a quién y dónde se deberán tomar las decisiones. Robbins (2005).

Según Reyes (2004) la organización se refiere “a estructurar” es quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa. La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser la empresa.

La organización puede ser formal e informal:

#### Organización formal

Es una estructura planeada que intenta de manera deliberada establecer un patrón de relaciones entre sus componentes, el que conducirá al logro eficaz del objetivo. Aunque no comprende el sistema organizacional total, constituye un marco general y delinea ciertas funciones prescritas y sus relaciones.

#### Organización informal

Comprende aquellos aspectos del sistema que no han sido formalmente planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades e interacciones de los participantes. La organización informal sirve, para funciones innovativas no previstas en la organización formal.

Según Reyes (2004), los principios de la organización se pueden clasificar de la siguiente manera:

De Especialización: la división del trabajo es el medio para obtener mayor especialización y con mayor precisión, profundidad de conocimientos, destrezas y perfección en las personas.

De unidad de mando: para cada función debe existir un sólo mando. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exigen las organizaciones.

De equilibrio de autoridad-responsabilidad: la autoridad se delega, y la responsabilidad se comparte. La autoridad delegada no debe ejercerse más en casos extraordinarios, en tanto la responsabilidad se tiene.

De equilibrio de dirección-control: en cada grado de delegación corresponde al establecimiento de controles adecuados para asegurar la unidad de mando. Las funciones de los elementos de organización, integración y dirección se delegan según las circunstancias.

De la definición de puestos: Son las actividades y responsabilidades que corresponde a cada puesto, entendiendo por este la unidad de trabajo impersonal específico.

### 2.1.2.3 Integración

La integración de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas. Koontz (2003, 378).

Según Konntz, la integración consiste en atraer a candidatos que puedan ocupar los puestos de que consta la estructura organizacional. Es necesario que los requisitos de los puestos hayan sido claramente identificados, lo que facilita el reclutamiento de candidatos externos.

## Selección

La selección de personal es el proceso para elegir entre varios candidatos, de dentro o fuera de la organización, a la persona más indicada para ocupar un puesto en ese momento o en el futuro. Después de que las personas han sido seleccionadas y se les ha colocado en un puesto, se les debe introducir a sus nuevas funciones. Koontz (2003, 393).

Según Koontz, la selección de un administrador es la elección de entre los candidatos de aquel que mejor satisface los requisitos del puesto. Dado que puede seleccionarse a una persona ya sea para que ocupe de inmediato un puesto específico o en previsión de futuros requerimientos administrativos.

## Introducción

La introducción de una empresa suele llevarse a cabo en el departamento de personal, en él se hace firmar al solicitante el contrato de trabajo respectivo, se hacen las anotaciones necesarias en los registros, se toma su filiación. Tras de eso se le da el manual del empleado donde encuentra resumidas las políticas de la empresa en materia de personal. Reyes Ponce (2004, 345).

## Desarrollo

Todo elemento que ingresa a una empresa, necesita recibir desarrollo de las aptitudes y capacidades que posee, para adaptarlo exactamente a lo que el puesto va a requerir de él. Este desarrollo puede ser de un orden v. gr.: matemáticas de taller dibujo. Reyes Ponce (2004, 345).

### 2.1.2.4 Dirección

Dirigir es una tarea continua de toma de decisiones y de incorporación continua de orientaciones e instrucciones generales y específicas. Dirigir implica guiar y conducir a los ejecutores. El dirigente es responsable de orientar la acción, de aclarar las tareas, de guiar hacia un mejor desempeño y de motivar a los subordinados. (Zabala 2005: 16).

### 2.1.2.5 Control

El control es la acción de verificar el cumplimiento de los planes y las normas establecidas, de evaluar el comportamiento de la dirección y de aplicar los correctivos necesarios. Por estas características, el control es una responsabilidad de todos y cada uno de los agentes de la gestión institucional.

Mediante esta función se logra que la acción cotidiana se ajuste a la acción planificada. Por eso, el principal propósito del control es medir el desempeño en relación con los planes trazados, muestra en donde existen desviaciones negativas y pone en movimiento nuevas acciones que corrijan las desviaciones. (Zabala 2005: 16).

### 2.1.2.6 Manuales administrativos

Según Franklin (2004), los manuales administrativos son indispensables en las organizaciones debido a la complejidad de sus estructuras, el volumen de sus operaciones los recursos que se asignan, la demanda de productos, servicios o ambos y la adopción de tecnología.

Según Franklin (2004), 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 desempeño de sus tareas.

#### Objetivos de manuales administrativos

- ✓ 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.
- ✓ Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.

Según Franklin (2004), los manuales administrativos se clasifican de la siguiente manera:

Por su naturaleza

- ✓ Macroadministrativos
- ✓ Mesoadministrativos
- ✓ Microadministrativos

Por su contenido

- ✓ Organización
- ✓ Procedimientos
- ✓ Historia de la organización
- ✓ Políticas
- ✓ Puestos
- ✓ Calidad

Por su función específica

- ✓ Ventas
- ✓ Producción
- ✓ Finanzas
- ✓ Compras
- ✓ Contabilidad
- ✓ Cobranzas

Por su ámbito

- ✓ Generales
- ✓ Específicos

#### 2.1.2.7 Manual de bienvenida

Según Franklin (2004), el manual de bienvenida se refiere a la historia de una organización como su creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición. Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y la cultura, lo que facilita la adaptación y ambientación laboral. Además cumple con la función de servir como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

#### 2.1.2.8 Manual de puesto y funciones

Según Franklin (2004), el manual de puestos y funciones es conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del problema

Debido a que la empresa litografía El Valle S.A, es una pequeña empresa, no cuentan con una misión y visión establecida que se de a conocer y a lo que se dedica, así poder ser más reconocida tanto por los empleados como los clientes. La empresa fue fundada en el año 1998, inició sus actividades laborales y ofrece servicios de impresión y encuadernación.

Cuenta con el propietario que es el Gerente General de la misma y lleva el control de la empresa.

Para ser más eficaces en el diseño y elaboración del producto, es necesario optimizar el tiempo y espacio del lugar a través de la aplicación de herramientas administrativas que ayude a mejorar los procedimientos que la empresa tiene para el beneficio de los empleados y la empresa y así se les facilite desempeñar el puesto de trabajo.

Para que las microempresas tengan productividad y rentabilidad, es necesario implementar procedimientos administrativos que agilicen las tareas asignadas, es por ello que se realizó un diagnóstico, en el cual se pretende dar una propuesta para que haya un mejor control tanto en las actividades laborales de cada persona y se pueda saber que es lo que realmente necesita la empresa.

### Pregunta de investigación

¿Qué herramienta administrativa puede mejorar las actividades laborales de la empresa?

### 3.2 Objetivo de la práctica

#### Objetivo general

Establecer una herramienta administrativa que pueda mejorar las actividades laborales de la empresa.



### Objetivos específicos

1. Identificar la situación actual del proceso de las actividades laborales.
2. Determinar si el personal tiene el conocimiento requerido para desempeñar las tareas asignadas.
3. Elaborar una propuesta que brinde una herramienta efectiva en la administración del personal de la empresa.

### 3.3 Alcances y límites

Por ser una empresa pequeña la investigación se estableció en base a la información del 100% del personal de la empresa, a través de una entrevista y cuestionario autodirigido a cada colaborador se obtuvo la información del proceso y el conocimiento que posee cada trabajador en las áreas ocupacionales.

La investigación se limita a solicitud del propietario en el desarrollo de las actividades que realiza la empresa para saber el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores con respecto al puesto que desempeñan, así mismo se mantenga estable y sólida para ofrecer un mejor servicio al cliente tanto en la realización de los pedidos como la entrega de los mismos en la fecha establecida.

### 3.4 Metodología

La metodología utilizada es la investigación descriptiva, Cifuentes (2003) menciona que se tiene como propósito describir y explorar situaciones, con el fin de conocerlas y establecer modelos que se pueden aplicar en otras organizaciones. Esta investigación también incluirá una investigación de campo, la cual consistirá en entrevistas y cuestionario diseñados para conocer opinión de los jefes y de los trabajadores, establecer los procesos administrativos existente y la influencia del mismo en el comportamiento y rendimiento de los mismos.

### 3.4.1 Sujetos de investigación

Para el desarrollo de la investigación se consideró la opinión de los (10) empleados, ya que están relacionados con la realización de las actividades y se encargan de recibir y de producir el producto y entregarlo en las fechas establecidas.

Al considerar que el número de trabajadores es relativamente bajo para la investigación de campo se tomará en cuenta todo el personal, se consideran relevantes las opiniones, acciones y experiencia del personal que está directamente relacionado en el proceso de las actividades laborales y los clientes, al evaluar esta cantidad de empleados se espera obtener representatividad de los resultados, lo cual permitirá conocer de mejor forma el proceso administrativo, para llevar a cabo esta evaluación se realizó de acuerdo al tiempo que tenga cada colaborador.

Las personas a las cuales se tomaron en cuenta para el estudio son:

- ✓ Como sujeto 1: Propietario (1) de la empresa, es el encargado de las tres áreas como la gerencia, ventas y producción.
- ✓ Como sujeto 2: Personal encargado de producción (6) las cuales se dividen en dos actividades diferentes. (4) personas que son prensistas encargados de las impresiones y dos (2) personas en encuadernación, dos (2) personas en el área de ventas y son los encargados de buscar nuevos clientes y de realizar las ventas diarias, una (1) persona que se encarga del diseño, es la que realiza los diseños que se les adquiere al producto, y una (1) persona que se encarga de la atención al público y la encargada de comunicarse con los proveedores así mismo se encarga de recibir y enviar pedidos, de proporcionar información a los clientes de acuerdo a las ventas y diseños requeridos.

Para la investigación de campo se realizó un censo, en la empresa litografía El Valle S. A en el cual se le distribuyó un cuestionario autodirigido al personal y una entrevista dirigida al propietario.

### 3.4.2 Instrumentos

Para obtener la información primaria se utilizó técnicas como la entrevista y las encuestas.

- ✓ Guía de entrevista dirigida al gerente general (1 persona).
- ✓ Cuestionario dirigido al personal operativo (10 personas).

### 3.4.3 Procedimiento

A través del procedimiento se realizó y cumplió con los requerimientos de la guía proporcionada para la práctica empresarial dirigida, de la siguiente manera:

- ✓ Selección la empresa.
- ✓ Se entrevistó a los propietarios para la obtención de la información de la empresa.
- ✓ Con la información obtenida se analizó el problema que presenta por la falta de herramientas administrativas.
- ✓ Selección de la pregunta de investigación.
- ✓ Después de la pregunta de investigación se selecciona el título de la práctica empresarial dirigida.
- ✓ Se planteó los objetivos generales y específicos los cuales permitirá responder al problema.
- ✓ Se realizó una investigación bibliográfica la cual contiene información acerca del tema a investigar y se plasma en el marco teórico.
- ✓ Se determinó los alcances y límites para la investigación.
- ✓ Se definió la metodología que se utilizó en la investigación.
- ✓ Se seleccionaron a los sujetos de investigación.
- ✓ Se establecieron los instrumentos para responder a las preguntas que se definieron a través de los objetivos.
- ✓ Se realizó el trabajo de campo.
- ✓ Se analizaron los resultados obtenidos.
- ✓ Se elaboraron las conclusiones en respuesta de los objetivos.
- ✓ Se presentó la propuesta para aplicar las herramientas administrativas.
- ✓ Se realizó la referencia bibliográfica.
- ✓ Se elaboró cuadros de instrumentos que son presentados en la parte de anexo.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

#### Ilustración 2

Instrumento 1

Tabla: Matriz de sentido, entrevista dirigida al Gerente General (sujeto 1)

	<b>Preguntas</b>	<b>Gerente General</b>
1	¿Cuál es la misión de la empresa?	La empresa se dedica a la impresión de documentos, específicamente en facturas, cuadernos, libros, volantes y afiches.
2	¿Qué sistema utiliza para el proceso de las impresiones?	Digital y offset
3	¿Qué otras actividades a parte de las impresiones realiza?	Ninguna otra
4	¿Qué tipo de control se llevan para el cumplimiento de las actividades a realizar?	Se programa la fecha de elaboración y se llenan las órdenes de trabajo donde se escribe las características del trabajo y se le entrega al encargado de impresión
5	¿Cuál es el comportamiento de los empleados en la realización de las actividades laborales?	El 70% del personal que labora tiene dificultades en las tareas a realizar, el otro 30% desempeña bien las actividades pero llegan después de la hora de entrada.

Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

## Instrumento 2

Cuestionario de acuerdo a las funciones del puesto de trabajo en el área del personal

### Ilustración 3

Indicador: procedimientos

Gráfica 1: Conocimiento de las actividades laborales



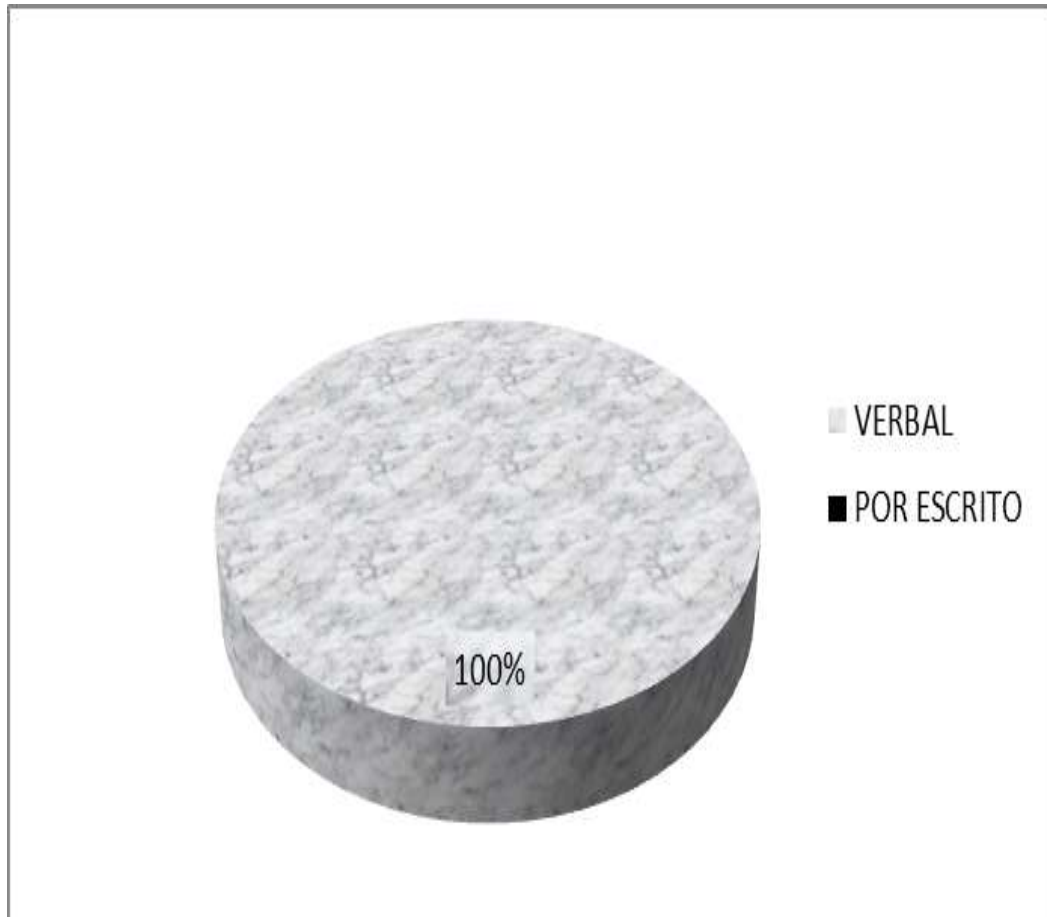
Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

De las personas encuestadas el 100% dicen tener conocimiento de las actividades laborales que desempeñan.

#### Ilustración 4

Indicador: Procesos

Gráfica 2: De acuerdo a la pregunta anterior por qué medio



Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

De acuerdo a lo indicado el total de los entrevistados, se les proporciona la información de cada área o función de la empresa en el desarrollo de las actividades laborales en forma verbal.

### Ilustración 5

Indicador: procedimientos

Gráfica 3: Le proporcionan manual de procedimiento



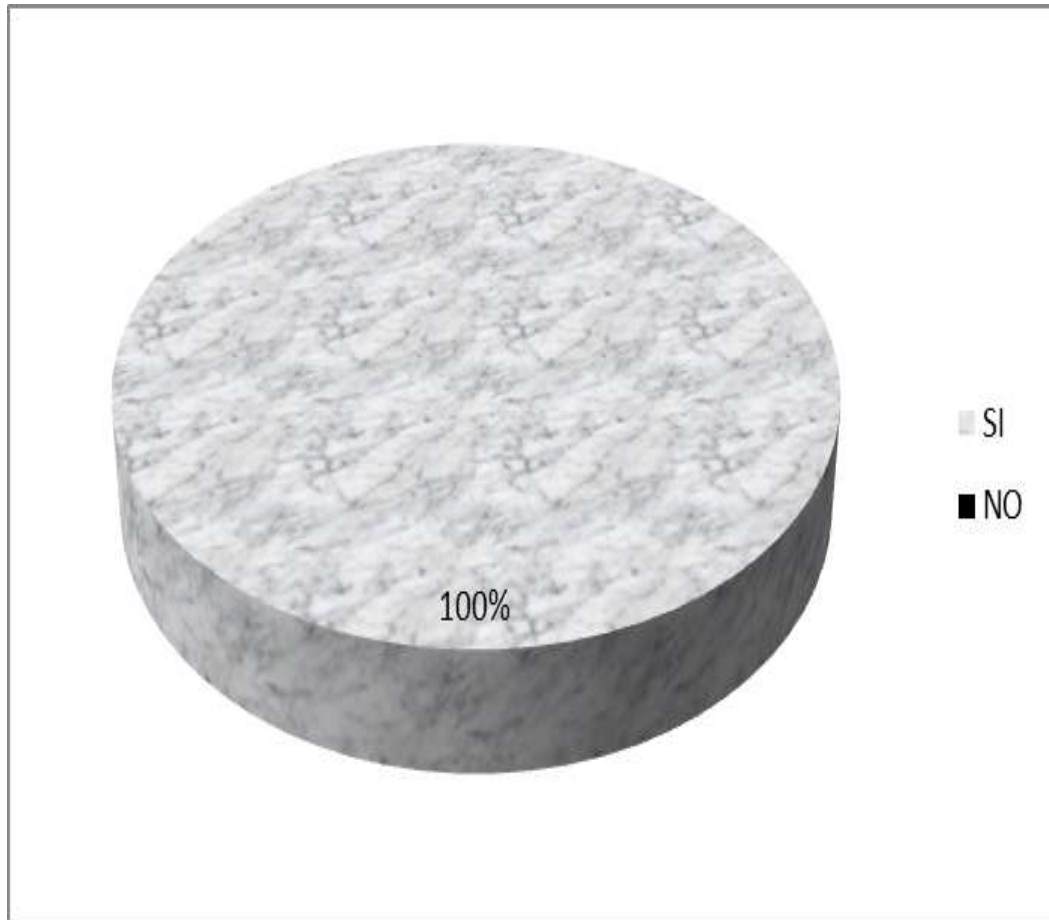
Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

Del total de los colaboradores respondieron que no tienen un manual que pueda especificar como se desarrollan las tareas.

## Ilustración 6

Indicador: Funciones del puesto

Gráfica 4: Conocimiento de las funciones del puesto



Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

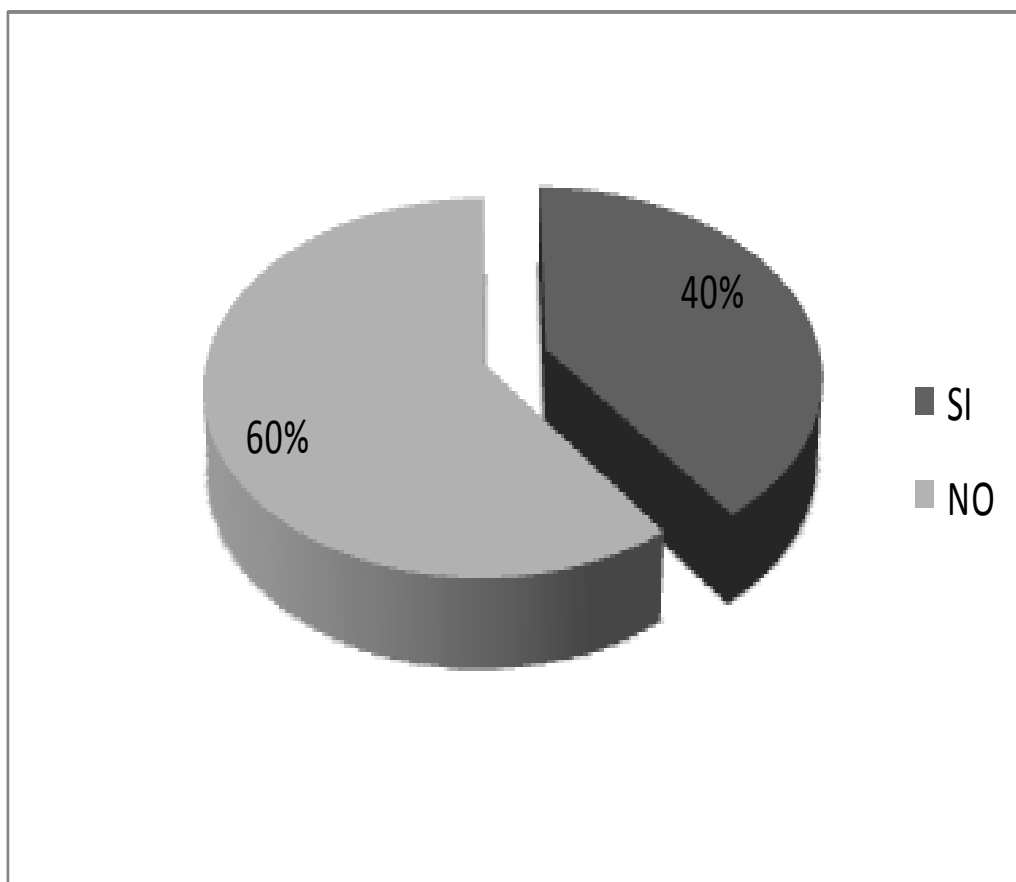
De acuerdo a la respuesta el total del personal dice conocer las funciones del puesto que desempeña o el área en el cual se desarrolla.



### Ilustración 7

Indicador: Funciones del puesto

Gráfica 5: Realiza otra función que no sea la que desempeña



Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

De las personas encuestadas el 70% de ellas no realizan otra función que no sea a la del puesto que desempeñan y el 40% si realiza más de una actividad.

## Ilustración 8

Indicador: Manuales Administrativos

Gráfica 6: ¿Por qué medio se les informa el procedimiento de las actividades?



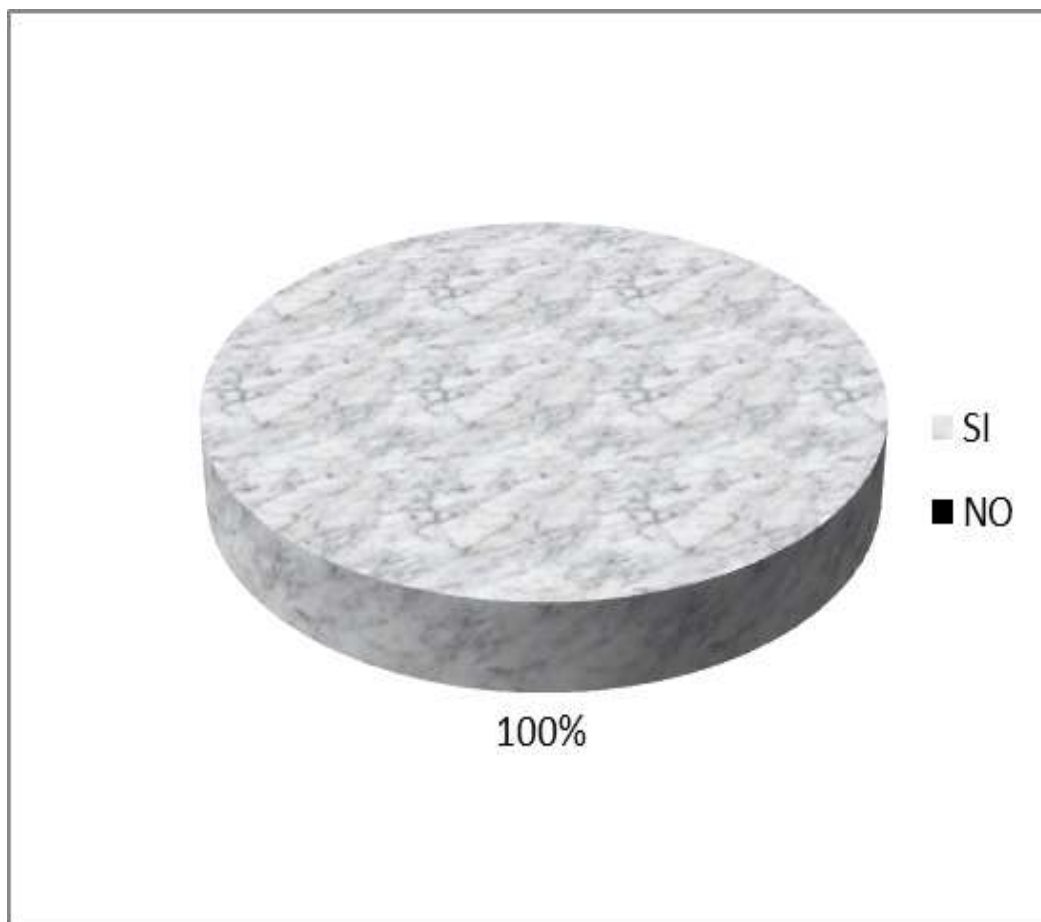
Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

Al total del personal se les informa sobre las funciones del puesto de forma verbal.

### Ilustración 9

Indicador: Funciones del puesto

Gráfica 7: Reciben inducción al inicio de empezar a laborar



Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

Al total de los colaboradores se les da inducción al inicio de las actividades laborales a desempeñar.

### Ilustración 10

Indicador: Funciones del puesto

Gráfica 8: ¿Tienen algún manual administrativo?



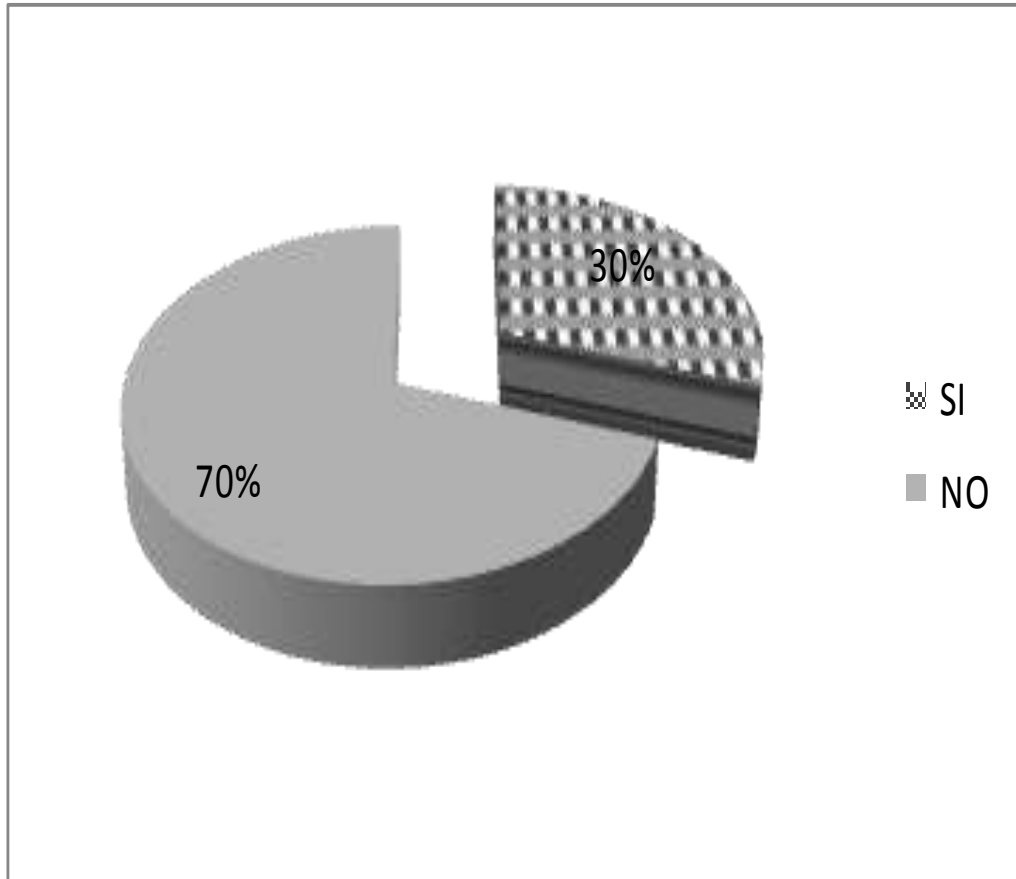
Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

De acuerdo al total del personal dicen no poseen ningún manual administrativo.

### Ilustración 11

Indicador: Funciones del puesto

Gráfica 9: Reciben capacitaciones



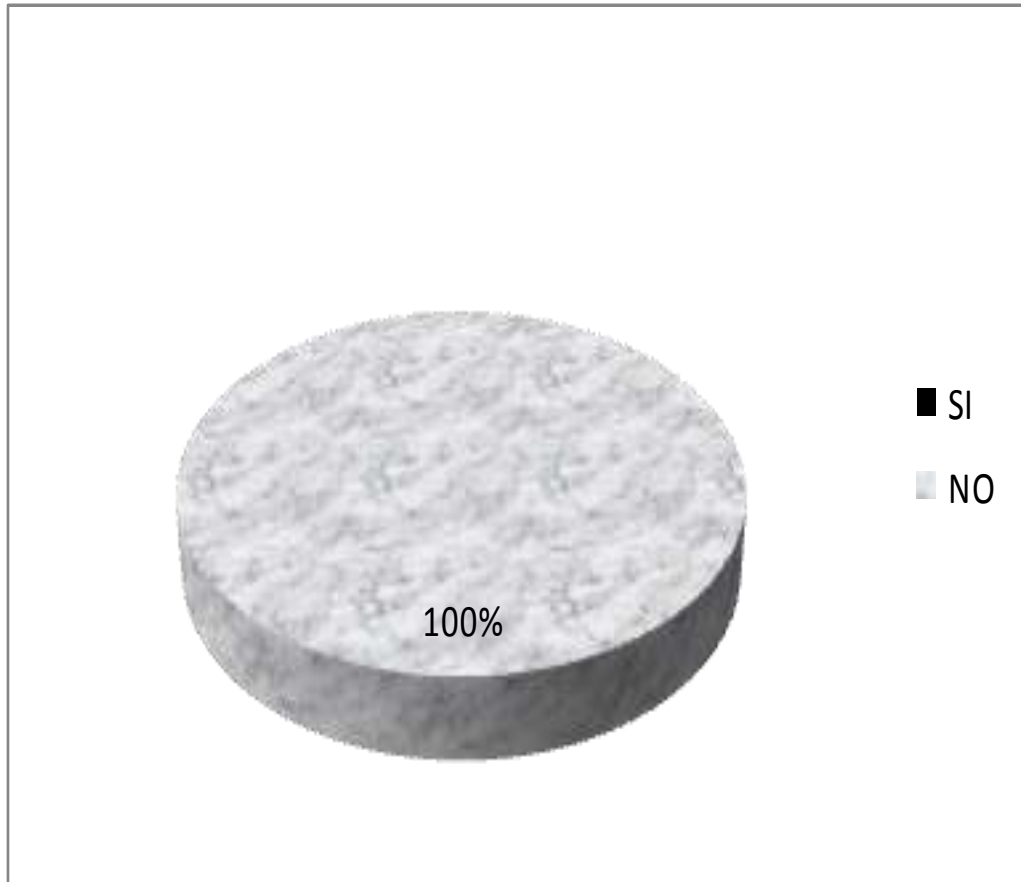
Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

Del 100% de los encuestados solo el 30% contestaron recibir capacitación y el resto no.

## Ilustración 12

Indicador: controles administrativos

Gráfica 10: Se elabora un reporte acerca de las actividades a realizar



Fuente: elaboración propia, noviembre 2013

El 100% de los colaboradores no realizan reportes de las actividades a realizar durante el día.

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

#### Bases del Análisis

La administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización.

Según Zabala (2005), la planeación es la toma de decisiones puesto que involucra seleccionar alternativas. Literalmente es “el puente que se levanta entre el punto donde se encuentra el hoy y aquel dónde se quiere llegar mañana”

Tomando en cuenta la primera pregunta del gerente general como está escrita la misión de la empresa pero la respuesta dice sólo a que se dedica, es decir que no tiene las herramientas necesarias para planificar y ser más fácil el proceso de producción, venta y atención al público.

A través de un proceso se minimizan el tiempo que se utilizaría para la realización de las funciones asignadas, ya que cada uno de los colaboradores tendría una guía cada uno para la ejecución de las actividades, así mejorando el nivel de productividad.

Con el sistema que utiliza la empresa se estima que es el adecuado, en la actualidad la manera de ser más eficaces es estar a la vanguardia de la tecnología, es por ello que se utiliza maquinaria digital y también maquinaria offset, que se utiliza para ciertos productos que no se puedan realizar en lo digital, así se compensa ambas partes y se obtienen mejores resultados tomando en cuenta la satisfacción de los clientes.

Según Koontz los objetivos o metas son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representa no sólo el punto terminal de la planeación si no también el fin que persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control. (2003, 320).

Los objetivos ya están desarrollados, ya que la empresa no realiza otra actividad y se mantiene con las actividades normales haciéndola más eficaz obteniendo un producto de calidad.

Según Zabala el control es la acción de verificar el cumplimiento de los planes y las normas establecidas, de evaluar el comportamiento de la dirección y de aplicar los correctivos necesarios. Por estas características, el control es una responsabilidad de todos y cada uno de los agentes de la gestión institucional. (2005).

De acuerdo a la pregunta 4, existe un control de acuerdo los pedidos que realizan, sin embargo no tienen un manual de procesos para que elabore más rápido y no perder tiempo en describir lo que se requiere.

Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas, vuelven innecesario el análisis de la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, permitiendo así a los administradores delegar autoridad sin perder el control de las acciones de sus subordinados. Koontz (2003, 325).

La empresa cuenta con un personal que trabaja con responsabilidad y desempeña sus funciones de acuerdo a lo establecido, también se toma en cuenta que algunos colaboradores no tienen la misma responsabilidad.

En la pregunta sobre si conocen los procedimientos los empleados, respondieron que si todos tienen conocimiento de lo que realizan diariamente, lo que significa que no puede haber ningún contratiempo donde no se pueda entregar los pedidos a tiempo siendo que todos saben lo que hacen.

Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que se deben realizarse ciertas actividades. Koontz (2003, 325).



La información de cómo realizar la tareas cada colaborador es verbal, lo que implica que se tiene que dar un determinado tiempo para apoyarlos hasta que puedan realizar las actividades por sí mismo, conlleva a dejar de hacer otras actividades para darle la instrucción correcta.

Como se dijo anteriormente el significado de mantener procedimientos bien estructurados y entendibles escritos para no adquirir tiempo de otras actividades y atrasen el nivel de producción que se tiene establecido.

Ya que no existe un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, para que sean más rápidas las inducciones o instrucciones que se les dan a los nuevos colaboradores afecta en el retraso de los pedidos en el tiempo establecido.

Un manual de inducción o bienvenida, de puestos y funciones, es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de la funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas.

Según Franklin (2004), 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 desempeño de sus tareas.

Todos los colaboradores conocen el puesto que desempeñan, lo que significa que todos tienen conocimiento de cómo está estructurado el puesto y lo que se le asigna en el nivel de producción.

El 40% de los trabajadores conocen otras actividades que no sea la que desempeñan no todos están capacitados para realizar otra tarea, lo que significa que no pueden duplicarse las tarea para no afectar el ritmo de trabajo que se tiene. La empresa se toma el tiempo para ayudar a los nuevos colaboradores donde se les explica la actividad a realizar en el cual después ellos puedan valerse por sí mismos.

La integración de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas. Koontz (2003, 378).

Se le proporciona una inducción al nuevo colaborador para que aprenda lo necesario y pueda mejorar el nivel de trabajo.

La empresa litografía El Valle S.A, no cuenta con manuales administrativos ni herramientas que puedan ayudar al desenvolvimiento de la misma.

Si reciben capacitación algunas de las personas no todas porque no alcanza el presupuesto para otros cursos que se les da.

Desde la secretaria hasta el jefe se lleva un reporte el cual le permite reportar lo que se realizó en el día.

## Conclusiones

1. De acuerdo a los resultados de la investigación se evidenció la falta de procedimientos administrativos, no tener el conocimiento de otras actividades, no poseer un manual que les indique la manera de realizar la tarea y solo el 30% del personal se les proporciona capacitación.
2. El resultado de la evaluación evidenció que la empresa no cuenta con un proceso adecuado para los empleados de nuevo ingreso, no proporciona la inducción necesaria que se debe otorgar al nuevo empleado, para que tenga el conocimiento del funcionamiento de cada una de las áreas de trabajo.
3. Se determinó que el 100% del personal tiene conocimiento del puesto a desempeñar, así como el funcionamiento de otras áreas lo cual se beneficiaría a la empresa para no disminuir el proceso de otras actividades y poder aumentar la producción.
4. Es importante la implementación de la propuesta de elaborar un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, para que el personal de nuevo ingreso tenga el conocimiento al puesto a desempeñar, cuál es el procedimiento que utiliza la empresa y cuáles son las normas que se deben regir, para que la incorporación de cada empleado sea más rápida y clara en el desempeño de las actividades laborales.

# Propuesta

## **Introducción**

La propuesta tiene como objetivo principal brindar la información necesaria de la empresa, en la cual busca como mejorar el desarrollo de las actividades laborales, a través de una herramienta administrativa, que beneficie al personal dando una guía donde se muestre la constitución de la empresa, como está integrada, que beneficios ofrece y la descripción de cada puesto de trabajo.

La implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos y funciones es para crear un mejor desarrollo del proceso de inducción a los empleados de nuevo ingreso.

El manual de inducción y bienvenida muestra la historia de la empresa, la misión y la visión, como está estructurada, los beneficios que ofrece, las responsabilidades y los valores que fundamenta para llevar a cabo las actividades laborales.

La descripción de cada puesto y la función que se desarrollan son importantes para la empresa, ya que por medio de estas funciones el empleado tiene una guía de lo que significa el puesto a desempeñar, así también muestra las atribuciones, responsabilidades y autoridad que tiene.

A través del manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones se pretende dar una mejora en el desarrollo de las actividades laborales de la manera más eficiente y eficaz en cada puesto de trabajo y la inducción del nuevo empleado.

### 1. Objetivo general

Brindar con rapidez y confianza la información que se les debe proporcionar a los colaboradores de nuevo ingreso de la compañía.

### 2. Objetivos específicos

- ✓ Proporcionar la información necesaria de un manual de inducción o bienvenida al nuevo colaborador para que adquiera el conocimiento requerido por la empresa.
- ✓ Utilizar la descripción de puesto y funciones para que el trabajador sea más eficiente y eficaz en la realización de las actividades.

### 3. Justificación

La empresa necesita implementar un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones mediante el cual pueda proporcionarle al nuevo empleado las directrices en la realización de sus tareas, asimismo dar a conocer como están distribuidas las áreas de trabajo y quién es el que las dirige y da las órdenes para la ejecución de todas las actividades a realizar y también para que se logren las estrategias que se implementen, para la efectividad de la empresa.

Por medio de un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, se pueda proporcionar el conocimiento de las actividades a realizar, así mismo los beneficios que se le otorga a la empresa minimizando tiempo y costo.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de campo se llega a la conclusión que la empresa litografía El Valle S.A.; necesita especificar los puestos a desempeñar y que los empleados tengan conocimiento de lo que se realiza, es por ello que se toma en cuenta un manual de bienvenida que proporcione la historia de la empresa para que los nuevos colaboradores conozcan por medio de un documento como era anteriormente, así como lo avanzada que puede estar la empresa, tomar en cuenta la misión que tiene la misma y las prestaciones que ofrece, también la forma en que se realizarían los pagos ya sea mensual, quincenal y por qué medio se realizará para que pueda optar si le beneficie o le perjudique. Así mismo se les proporcione una

especificación de cada puesto de trabajo, para sea mas eficaz el conocimiento de cada actividad que se realiza.

Así mismo de acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda la elaboración de un manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones los cuales benefician a la empresa a realizar una mejor inducción y descripción de cada puesto de trabajo

#### 4. Campo de aplicación

El manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, se aplicará al personal de nuevo ingreso, en el cual se dará la información necesaria de la historia de la empresa, así también se especificará el procedimiento del sistema utilizado en la forma de pago y lo que ofrece la empresa en base a prestaciones laborales y el procedimiento para la elaboración de cada actividad laboral.

#### 5. Procedimiento

El procedimiento que se propone consiste en crear un documento que proporcione información importante de la empresa y muestre la constitución de la misma, para facilitarle al nuevo colaborador el conocimiento adecuado de cada una de las áreas funcionales de la empresa, y los beneficios que ofrece.

El procedimiento de la implementación del manual se describe de la siguiente manera:

- ✓ Evaluar la necesidad de implementar un manual que especifique qué es la empresa y la forma en qué se trabaja.
- ✓ Crear un manual con las descripciones que el gerente general especifique necesarias para conocimiento del nuevo colaborador.
- ✓ Autorización de la gerencia general para su aplicación.
- ✓ Implementación del mismo en el tiempo establecido por la gerencia.

#### 6. Tiempo de implementación

El tiempo estimado es de un mes para que el colaborador tenga el conocimiento adecuado del documento y de lo que se realiza en la empresa.

#### 7. Costo para la propuesta

El costo de la propuesta cuenta con gastos que se requieren para la implementación los cuales se basan en:

### Ilustración 13

Presupuesto para la implementación de manuales de inducción, bienvenida, puestos y funciones.

Descripción	Cantidad	Precio
Tóner HP 662/662 xl	2	Q750.00
Resma de papel bond	2	Q90.00
Empastado de documentos	12	Q400.00
Honorarios de consultor de manuales administrativos y capacitación de empleados	1	Q8,500.00
Coffe break para la capacitación	14	Q224.00
Mobiliario y equipo para la capacitación	2	Q650.00
<b>Total</b>		<b>Q10,614.00</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2014

De la papelería y los suministros se tomó en cuenta el papel que se adquiere para la empresa y el Tóner que utiliza la impresora se estima imprimir 12 ejemplares para su utilización, el empastado del documento, también se tomó en cuenta los honorarios de un consultor externo para la



elaboración del manual y capacitación a los empleados, un coffe break para la capacitación y el mobiliario que se utilizara para la capacitación, por lo que se estima un costo total de Q10,614.00 para la implementación de los manuales de inducción, bienvenida, puestos y funciones de la empresa litografía El Valle S. A.

## 8. Plan de implementación

**Ilustración 14**

		Mes de Marzo			
No.	Actividad	S1	S2	S3	S4
1	Presentar PED al propietario				
2	Análisis				
3	Aprobación				
4	Implementación y traslado a los colaboradores				

Fuente: elaboración propia, enero 2014

Los manuales están dirigidos para dar la información necesaria de la empresa a los nuevos colaboradores de la empresa litografía El Valle S.A. El manual será entregado a cada colaborador nuevo donde se muestra lo que hace la empresa y los valores que posee, la forma de pago, las personas que están a cargo de la dirección y las funciones a desempeñar.

# **Manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones**

## **Para los colaboradores de la empresa litografía El Valle S.A**

### Objetivo general

Comunicar a los empleados del que hacer de la empresa desde su inicio a la fecha.

### Objetivos específicos

- ✓ Proporcionarles una guía de inducción a los empleados de nuevo ingreso.
- ✓ Facilitar la inducción del empleado de nuevo ingreso.

### Bienvenida

La empresa les da la bienvenida para formar parte de este equipo de trabajo, que cuenta con el perfil adecuado para poder desempeñar el puesto adquirido.

### Historia de la empresa

La empresa litografía El Valle S. A.; fue creada en el año 1998, iniciando sus actividades laborales en una pequeña habitación de la vivienda con una máquina offset de 8.5\*13 pulgadas tamaño oficio, teniendo 2 colaboradores siendo ellos los propietarios de la misma empresa.

En el año 2002, adquieren nuevo equipo litográfico trasladándose a un lugar con más espacio y se contratan vendedores y personal para el área de producción con lo que logra ampliar la cartera de clientes, ofreciendo diferentes tipos de impresiones y variedad de diseños.

La empresa cuenta actualmente con varios clientes potenciales por lo que la empresa se encuentra estable y rentable, cuenta con 10 trabajadores y con maquinaria digital adecuada para la realización de las actividades.

¿Qué hace?

La empresa se dedica a prestar el servicio de impresión digital y offset, entre las actividades a realizar se encuentran como el diseño, ventas, recepción y producción, cada una cuenta con el equipo adecuado para el desarrollo del producto.

Misión

Somos una empresa que se dedica a la impresión de documentos específicamente en facturas, cuadernos, libros, volantes y afiches.

Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional, ofreciendo servicio de calidad satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Valores

Los valores que fomenta son parte fundamental para su desempeño, siendo estos:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Confianza
- ✓ Honestidad

La responsabilidad es uno de los valores que la empresa desea que los colaboradores tengan para sí mismos. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos, no terminar los pedidos al día estipulado de la orden.

El respeto es el que tiene cada colaborador tanto a su jefe inmediato como a los demás compañeros para que exista un clima organizacional estructurado y formal.

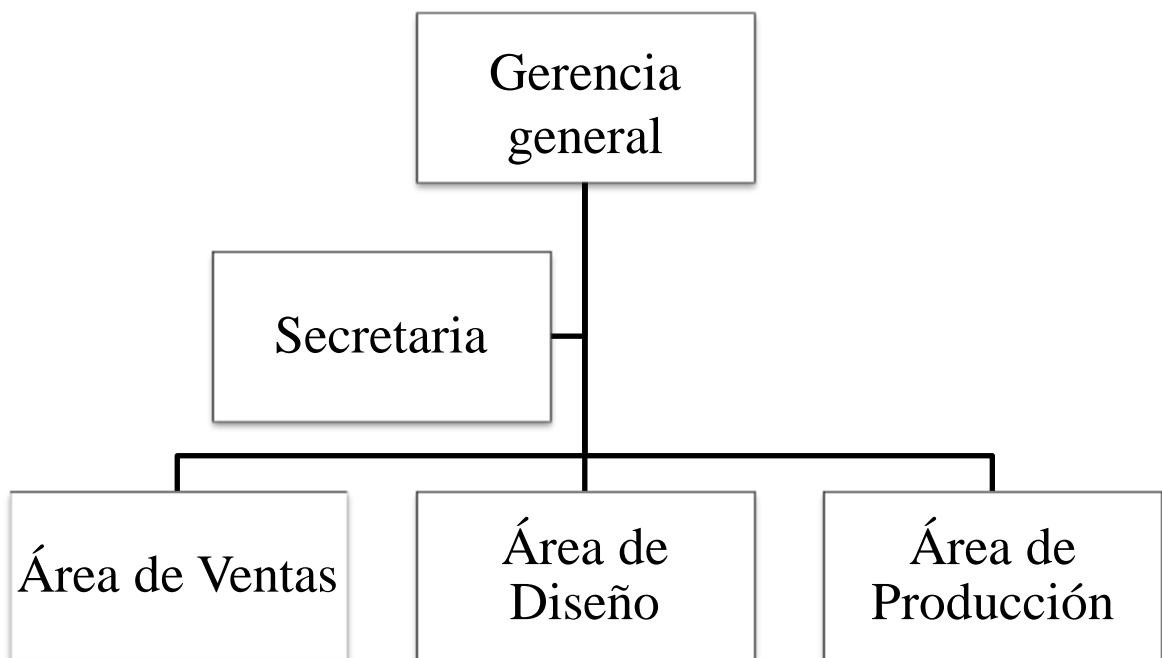
La confianza se le da cada uno para que exista comunicación y que todos trabajen para un mismo fin.

La honestidad es muy importante en la empresa se les da la confianza para que muestren honestidad con los propietarios y los compañeros de trabajo.

### Ilustración 15

#### Organigrama general

Empresa litografía El Valle S. A.



Fuente: elaboración propia, enero 2014

Aniversario

Se realiza cada año en el mes de octubre.

## Inducción

Con la finalidad de lograr con rapidez y eficacia la adaptación del personal de nuevo ingreso se implementa el siguiente proceso:

### Inducción general

1. Se le da la bienvenida al nuevo empleado.
2. Se le proporciona un recorrido por toda la empresa.
3. Se hará entrega del manual de inducción, bienvenida, puestos y funciones, donde se le proporcionara la historia de la empresa y el funcionamiento de la misma, así mismo se le entregara, la especificación del puesto a desempeñar.
4. El encargado de la presentación estará a cargo del gerente general, donde se le presentará a los compañeros de trabajo.

### Inducción específica

1. Presentación del nuevo empleado con los compañeros de trabajo.
2. Información sobre el área y puesto a desempeñar, cuales son las atribuciones y responsabilidades que debe tener y a quien tiene que reportarse y los beneficios a obtener, así como el cumplimiento de las normas constituidas por la empresa.
3. El gerente general asignara a una persona del área donde corresponda para que le seguimiento a la inducción específica que se requiere para el puesto a desempeñar.

### Jornada de trabajo

La jornada de trabajo es de lunes a jueves en horario de 8:00 a 18:00 y el día viernes de 8:00 a 17:00, con una hora de almuerzo que el trabajador puede tomarla en el horario que más le convenga.

### Asistencia y puntualidad

Este aspecto se controla a través de un libro para firmar en el horario correspondiente, la secretaria es la encargada de tomar nota de las entradas y salidas de los colaboradores, a la segunda llegada tarde el gerente general le llamará la atención de forma verbal, la tercera llamada

de atención la hará el gerente general de forma escrita a través de memorándum y la cuarta llamada de atención se la hará la secretaria de forma escrita firmada por el gerente general a través de una suscripción de acta, en la cual se le suspenderá un día y quedará archivada en el expediente del empleado.

#### Limpieza y orden

Por la actividad que desarrolla la empresa es necesario mantener un orden y limpieza en el área de trabajo, se utiliza material delicado y el área de recepción darle buena imagen al cliente.

#### Equipo y herramienta

Desde que se le hace entrega del equipo que usará éste quedará bajo el cuidado de la persona que lo utilice, por ser maquinaria especial se tomarán medidas necesarias.

#### Sistema de pago

El pago correspondiente a cada colaborador se realizará cada 30 de mes. El pago se realizará por medio de cheque.

Los adelantos de sueldo solo se harán si existe una emergencia y deberán ser solicitados con anticipación para su respuesta.

#### Prestaciones laborales

Todos los colaboradores tienen sus prestaciones de ley, indemnización, vacaciones, bonificación, IGSS, comisiones, bono 14, y aguinaldo las cuales serán efectuadas en el tiempo estimado por la ley.

#### Comisiones sobre ventas

Estas comisiones se dan al personal que se dedica a las ventas, dependiendo de un porcentaje % estipulado por la gerencia y serán efectuadas cada mes en base a lo vendido.

## Áreas funcionales de la empresa

### Gerencia

Es la oficina donde se encuentra el gerente general.

### Diseño

Tiene su propia oficina para la elaboración de sus diseños y atención al cliente para determinar el diseño para el producto.

### Ventas

Se encuentra a la par de la secretaria para atención al cliente.

### Producción

Aquí se encuentra la maquinaria a utilizar para la elaboración del producto y empaque del mismo.

### Secretaria

Se encuentra en la recepción para la atención del cliente y los proveedores.

## Permisos otorgados por la empresa

El permiso se realiza por medio de documento para que sea válido y no faltar o salir del mismo sin documento que le valide la salida del establecimiento.

### Con descuento

Se le otorga a la persona que no presenta documento o sale del mismo, para resolver asuntos personales.

### Sin descuento

Se le otorga a la persona que pide el permiso y le es proporcionado por el jefe inmediato para que pueda resolver los inconvenientes que se puedan presentar.

#### Feriados y asuetos

El 1 de enero: Año Nuevo

Feriado de Semana Santa del día Miércoles a Medio Día

Miércoles santo a medio día en adelante, el jueves y viernes todo el día.

El 1 de mayo: Día del Trabajo

El 30 de junio: Día del Ejército

El 15 de agosto: Día de La Fiesta Patronal

El 15 de septiembre: Día de la Independencia

El 20 de octubre: Día de la Revolución

El 1 de noviembre: Día de los Santos

El 25 de diciembre: Navidad

#### Vacaciones

Todo colaborador tiene derecho a las vacaciones que se le otorgan cada año con tiempo estimado de 15 días que establece la ley.



**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción de puestos y funciones**

Áreas funcionales de la empresa.

Gerencia general.

Área de ventas.

Área de diseño.

Área de producción.

Secretaria.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| a. Título del puesto:       | Gerente General  |
| b. Ubicación administrativa | Gerencia general |
| c. Inmediato superior       | Ninguno          |
| d. Subalternos              | Ninguno          |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

Es un puesto directivo, que tiene a su cargo la planeación, organización, integración, dirección y control de las diferentes áreas de trabajo.

Atribuciones

- ✓ Coordinar cada una de las actividades a desarrollar.
- ✓ Elaborar un plan de trabajo.
- ✓ Supervisar y controlar cada una de las áreas de trabajo.
- ✓ Administrar el capital y bienes de la empresa.
- ✓ Realizar reuniones cuando sea necesario.
- ✓ Transmitir instrucciones en forma verbal o escrita como lo crea necesario.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto tiene relación directamente con la secretaria y cada una de las áreas de trabajo, con los clientes y proveedores de la empresa.

#### Autoridad

- ✓ Para planear, organizar y dirigir el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Para delegar responsabilidad y autoridad a la persona que crea conveniente
- ✓ Para que se cumplan los requerimientos de la empresa.

#### Responsabilidad

- ✓ Es responsable de velar eficientemente por el funcionamiento de la empresa.
- ✓ De las labores que desarrollan el personal que están a su cargo.
- ✓ De optimizar los recursos que beneficie a la empresa.

### **III. Especificaciones del puesto**

#### a. Educación

- ✓ Poseer título de licenciatura en la carrera de diseño gráfico.

#### b. Experiencia

- ✓ Cinco años mínimos de experiencia en diseño gráfico o puesto similar.

#### c. Habilidades

- ✓ Habilidad de negociación.
- ✓ Facilidad de palabra.
- ✓ Comunicación con los empleados.
- ✓ Buena relación con los clientes.

#### d. Destrezas

- ✓ Toma de decisiones.
- ✓ Manejo de programas de computación.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| a. Título del puesto:       | Secretaria       |
| b. Ubicación administrativa | Gerencia general |
| c. Inmediato superior       | Gerente general  |
| d. Subalternos              | Ninguno          |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

Puesto administrativo, encargada de brindar apoyo al personal administrativo y otras áreas que sean necesarias.

Atribuciones

- ✓ Asistir a la gerencia general en labores secretariales.
- ✓ Tomar nota de dictados y transcribirlos en forma de documentos.
- ✓ Recepción de correspondencia.
- ✓ Llevar control del archivo.
- ✓ Recibir los mensajes y trasladarlos a la gerencia.
- ✓ Llevar un control de la agenda de gerencia.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto la secretaria debe mantener estrecha comunicación con la gerencia, a quien asiste de manera directa y las otras áreas funcionales.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ Cumplimiento de las atribuciones.

### **III. Especificaciones del puesto**

#### a. Educación

- ✓ Secretaria bilingüe.
- ✓ Estudios universitarios.
- ✓ Manejo de programas de computación.

#### b. Experiencia

- ✓ Dos años mínimos en puestos similares.

#### c. Habilidades

- ✓ Excelente relaciones interpersonales.
- ✓ Ser amable, atenta y respetuosa.
- ✓ Llevar orden de la documentación.

#### d. Destrezas

- ✓ Manejo en el uso de equipo de cómputo
- ✓ Escribir taquigrafía.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

a. Título del puesto:	Encargado de diseño
b. Ubicación administrativa	Área de diseño
c. Inmediato superior	Gerente general
d. Subalternos	Ninguno

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

Puesto de diseño, que se encarga de elaborar los diseños de cada una de las impresiones.

Atribuciones

- ✓ Desarrollar los diseños de impresión.
- ✓ Pasar el diseño de las impresiones al área de producción.
- ✓ Verificar si las impresiones están bien.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, mantiene comunicación con el gerente general, el área de producción y la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

Responsabilidad

- ✓ Cumplir con las atribuciones establecidas.

### **III. Especificaciones del puesto**

#### a. Educación

- ✓ Estudios universitarios en la carrera de diseño gráfico.
- ✓ Estudios de computación.

#### b. Experiencia

- ✓ Dos años mínimos en puesto similar.

#### c. Habilidades

- ✓ Tomar decisiones

#### d. Destrezas

- ✓ Manejo de programas de computación
- ✓ Creatividad

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                 |
|-----------------------------|-----------------|
| a. Título del puesto:       | Vendedor 1      |
| b. Ubicación administrativa | Área de ventas  |
| c. Inmediato superior       | Gerente general |
| d. Subalternos              | Ninguno         |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

Naturaleza del puesto es el área de ventas: encargada de realizar las ventas y la distribución de la misma.

Atribuciones

- ✓ Recibir y registrar los pedidos.
- ✓ Atención a clientes.
- ✓ Elaborar las cotizaciones correspondientes.
- ✓ Entregar los pedidos en la fecha exacta.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación directa con el gerente general, la secretaria, el encargado de diseño y los clientes.

Autoridad

- ✓ Ninguna



## Responsabilidad

- ✓ De realizar las cotizaciones y los pedidos de manera eficiente.
- ✓ Mantener comunicación constante con los clientes.
- ✓ Mantener informado al gerente general.

## **III. Especificaciones del puesto**

### a. Educación

- ✓ Estudios universitarios en administración y mercadeo.

### b. Experiencia

- ✓ Mínimo 3 años en puesto de ventas o similares.

### c. Habilidades

- ✓ Excelente relaciones humanas
- ✓ Habilidad de negociación

### d. Destrezas

- ✓ Ser proactivo
- ✓ Emprendedor
- ✓ Ser eficiente

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                 |
|-----------------------------|-----------------|
| a. Título del puesto:       | Vendedor 2      |
| b. Ubicación administrativa | Área de ventas  |
| c. Inmediato superior       | Gerente general |
| d. Subalternos              | Ninguno         |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

Naturaleza del puesto es el área de ventas: encargada de realizar las ventas y la distribución de la misma.

Atribuciones

- ✓ Recibir y registrar los pedidos.
- ✓ Atención a clientes.
- ✓ Elaborar las cotizaciones correspondientes.
- ✓ Entregar los pedidos en la fecha exacta.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación directa con el gerente general, la secretaria, el encargado de diseño y los clientes.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De realizar las cotizaciones y los pedidos de manera eficiente.
- ✓ Mantener comunicación constante con los clientes.
- ✓ Mantener informado al gerente general.

## **III. Especificaciones del puesto**

### a. Educación

- ✓ Estudios universitarios en administración y mercadeo.

### b. Experiencia

- ✓ Mínimo 3 años en puesto de ventas o similares.

### c. Habilidades

- ✓ Excelente relaciones humanas
- ✓ Habilidad de negociación

### d. Destrezas

- ✓ Ser proactivo
- ✓ Emprendedor
- ✓ Ser eficiente

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                    |
|-----------------------------|--------------------|
| a. Título del puesto:       | Prensista 1        |
| b. Ubicación administrativa | Área de producción |
| c. Inmediato superior       | Gerente general    |
| d. Subalternos              | Ninguno            |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el encargado de realizar las impresiones y de enviarlas a encuadernación.

Atribuciones

- ✓ Elaborar las impresiones de manera eficiente.
- ✓ De revisar si están bien las impresiones.
- ✓ De enviarlas a los encargados de encuadernación.
- ✓ Entregar pedidos en la fecha asignada

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, el encargado de diseño, los encargados de encuadernación, los vendedores y la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De realizar el trabajo de manera eficaz.
- ✓ De cuidar el equipo y los suministros a utilizar.

## **III. Especificaciones del puesto**

### a. Educación

- ✓ Graduado de educación media

### b. Experiencia

- ✓ Mínima un año en puestos similares

### c. Habilidades

- ✓ Habilidad de manejo de maquinaria.

### d. Destrezas

- ✓ Operar equipo digital.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

e. Título del puesto:	Prensista 2
f. Ubicación administrativa	Área de producción
g. Inmediato superior	Gerente general
h. Subalternos	Ninguno

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el encargado de realizar las impresiones y de enviarlas a encuadernación.

Atribuciones

- ✓ Elaborar las impresiones de manera eficiente.
- ✓ De revisar si están bien las impresiones.
- ✓ De enviarlas a los encargados de encuadernación.
- ✓ Entregar pedidos en la fecha asignada

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, el encargado de diseño, los encargados de encuadernación, los vendedores y la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De realizar el trabajo de manera eficaz.
- ✓ De cuidar el equipo y los suministros a utilizar.

## **III. Especificaciones del puesto**

### a. Educación

- ✓ Graduado de educación media

### b. Experiencia

- ✓ Mínima un año en puestos similares

### c. Habilidades

- ✓ Habilidad de manejo de maquinaria.

### d. Destrezas

- ✓ Operar equipo digital.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                    |
|-----------------------------|--------------------|
| a. Título del puesto:       | Prensista 3        |
| b. Ubicación administrativa | Área de producción |
| c. Inmediato superior       | Gerente general    |
| d. Subalternos              | Ninguno            |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el encargado de realizar las impresiones y de enviarlas a encuadernación.

Atribuciones

- ✓ Elaborar las impresiones de manera eficiente.
- ✓ De revisar si están bien las impresiones.
- ✓ De enviarlas a los encargados de encuadernación.
- ✓ Entregar pedidos en la fecha asignada.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, el encargado de diseño, los encargados de encuadernación, los vendedores y la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna



## Responsabilidad

- ✓ De realizar el trabajo de manera eficaz.
- ✓ De cuidar el equipo y los suministros a utilizar.

### **III. Especificaciones del puesto**

#### a. Educación

- ✓ Graduado de educación media.

#### b. Experiencia

- ✓ Mínima un año en puestos similares.

#### c. Habilidades

- ✓ Habilidad de manejo de maquinaria.

#### d. Destrezas

- ✓ Operar equipo digital.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                    |
|-----------------------------|--------------------|
| a. Título del puesto:       | Prensista 4        |
| b. Ubicación administrativa | Área de producción |
| c. Inmediato superior       | Gerente general    |
| d. Subalternos              | Ninguno            |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el encargado de realizar las impresiones y de enviarlas a encuadernación.

Atribuciones

- ✓ Elaborar las impresiones de manera eficiente.
- ✓ De revisar si están bien las impresiones.
- ✓ De enviarlas a los encargados de encuadernación.
- ✓ Entregar pedidos en la fecha asignada.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, el encargado de diseño, los encargados de encuadernación, los vendedores y la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De realizar el trabajo de manera eficaz.
- ✓ De cuidar el equipo y los suministros a utilizar.

### **III. Especificaciones del puesto**

- a. Educación
  - ✓ Graduado de educación media.
- b. Experiencia
  - ✓ Mínima un año en puestos similares.
- c. Habilidades
  - ✓ Habilidad de manejo de maquinaria.
- d. Destrezas
  - ✓ Operar equipo digital.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

- |                             |                    |
|-----------------------------|--------------------|
| a. Título del puesto:       | Encuadernación 1   |
| b. Ubicación administrativa | Área de producción |
| c. Inmediato superior       | Gerente general    |
| d. Subalternos              | Ninguno            |

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el que se encarga de encuadernar y empastar el producto impreso y trasladarlo al área de ventas.

**Atribuciones**

- ✓ Realizar las encuadernaciones y empastado de las impresiones.
- ✓ Empacar el producto
- ✓ Trasladarlo al área de ventas
- ✓ Llevar un control de lo empacado.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, con los prensistas, con los vendedores y con la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De encuadernar y empastar el producto.
- ✓ De empacar bien el producto.
- ✓ De revisar que esté en orden el producto.
- ✓ De llevarlo al área de ventas.

### **III. Especificaciones del puesto**

#### a. Educación

- ✓ Graduado de educación media.

#### b. Experiencia

- ✓ Mínima un año en puestos similares.

#### c. Habilidades

- ✓ Detectar el producto en mal estado.

#### d. Destrezas

- ✓ Rapidez en el desarrollo de la actividad.
- ✓ Manejar el equipo adecuado.

**Empresa litografía El Valle S. A.**  
**Descripción del puesto y funciones de trabajo**

**I. Identificación**

a. Título del puesto:	Encuadernación 2
b. Ubicación administrativa	Área de producción
c. Inmediato superior	Gerente general
d. Subalternos	Ninguno

**II. Descripción**

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es del área de producción, es el que se encarga de encuadernar y empastar el producto impreso y trasladarlo al área de ventas.

Atribuciones

- ✓ Realizar las encuadernaciones y empastado de las impresiones.
- ✓ Empacar el producto
- ✓ Trasladarlo al área de ventas
- ✓ Llevar un control de lo empacado.

Relaciones de trabajo

Mantiene comunicación con el gerente general, con los prensistas, con los vendedores y con la secretaria.

Autoridad

- ✓ Ninguna

## Responsabilidad

- ✓ De encuadernar y empastar el producto.
- ✓ De empacar bien el producto.
- ✓ De revisar que esté en orden el producto.
- ✓ De llevarlo al área de ventas.

### **III. Especificaciones del puesto**

- a. Educación
  - ✓ Graduado de educación media
- b. Experiencia
  - ✓ Mínima un año en puestos similares.
- c. Habilidades
  - ✓ Detectar el producto en mal estado.
- d. Destrezas
  - ✓ Rapidez en el desarrollo de la actividad.
  - ✓ Manejar el equipo adecuado.

## Referencias bibliográficas

Avich Fuentes, Iliana Maribel (2005). Diagnóstico Administrativo en las Microempresas de carpintería del Municipio de Jocotenango. Tesis Licenciatura Universidad Rafael Landívar.

Chávez Zepeda Juan José (2003) *Cómo se elabora un proyecto de investigación*. (3ra Ed.) Guatemala.

Escobedo del Cid, Luis Pedro (2006). Diagnóstico Administrativo en la empresa confecciones S. A. Tesis Licenciatura Universidad Rafael Landívar.

Facultad de Ciencias Económicas (2011) *Manual de estilo de trabajos académicos*. Universidad Panamericana de Guatemala.

Facultad de Ciencias Económicas (2012) *Guía PED*. Universidad Panamericana de Guatemala.

Fernández, D. Y Fernández, E. (2010). *Administración de empresas* (1ª. Ed). España: Paraninfo, S.A.

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2004) *Organización de empresas*. (2da. Ed.). México: Mc Gaw-Hill.

Koontz, H. Y Wehrich, H. (2003) *Administración una perspectiva global*. (11ª. Ed.) México: McGraw-Hill.

López Lorenzo, Ninivie Olidy (2007). Diagnóstico del clima organizacional en una imprenta de Guatemala. Tesis Licenciatura Universidad Rafael Landívar.



Reyes Ponce, Agustín (2004) *Administración Moderna*. México, DF: Editorial Limusa, S.A. De C.V. Grupo Noriega editores. 51

Robbins, S. Y Coulter, M. (2005) *Administración Una entidad competitiva*. (6ª. Ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2007). *Administración moderna de personal*. . (7ª. Ed.). Thomson.

Salguero Zelada, Consuelo Trinidad (2006). Diagnóstico Clima Organizacional a una empresa de transporte de carga pesada. Licenciatura Universidad Rafael Landívar.

Zabala Salazar, Hernando. (2005). *Planeación estratégica aplicada a Cooperativas y demás formas Asociativas y Solidarias*. (1ª. Ed). Colombia.

# **Anexos**





## **Instrumento 2**

### **Cuestionario**

#### **Dirigido a empleados de la empresa litografía El Valle S. A**

Buen día, estoy realizando un estudio con la finalidad de obtener información necesaria para la elaboración de estudio de tesis la cual tiene como objetivo conocer cómo se aplica el proceso administrativo , por lo cual se le requiere unos minutos para responder el siguiente cuestionario.

1. ¿Conoce los procedimientos de las actividades laborales que desarrolla?

Si (    )                      No (    )

2. ¿Si la respuesta anterior es correcta porque medio?

Verbal \_\_\_\_\_ Por escrito \_\_\_\_\_

3. ¿Le ha sido entregado un manual de procedimiento?

Si (    )                      No (    )

4. ¿Conoce usted las funciones del puesto que desempeña?

Si (    )                      No (    )

5. ¿Realiza otra función que no sea de acuerdo al puesto que desempeña?

Si (    )                      No (    )

6. ¿Como se le informa a usted acerca de las funciones del puesto que desempeña?

Verbalmente (    )                      Escrita (    )

7. ¿Recibe alguna inducción de las tareas a realizar?

Si (     )     No (     )

8. ¿Tienen algún manual administrativo?

Si (     )     No (     )

9. ¿Reciben alguna capacitación sobre las actividades a desarrollar?

Si (     )     No (     )

10. ¿Elabora un reporte acerca de las actividades que realiza?

Si (     )     No (     )

**Gracias por su colaboración**