



S.E.P. TECNOLÓGICO NACIONAL DE

# Instituto Tecnológico de Tuxtepec

**“DISEÑO DE LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL Y ELABORACIÓN DEL  
MANUAL DE FUNCIONES DE  
LA CONSTRUCTORA FRIDSTEIN S.A. DE  
C.V.”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**MAESTRO (A) EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

**FRIDSTEIN FLORES ABRAHAM**

NUM. DE CONTROL

**M87350001**

ASESOR:

**DR. ÁLVARO DÍAZ AZAMAR**

SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC, OAXACA, MARZO 2021.

## **AGRADECIMIENTOS**

A dios por lo que me ha dado y por lo que soy, porque nunca me ha desamparado

## **DEDICATORIA**

A mi esposa Dora vid por su apoyo y por estar ahí siempre a mi lado, A mis hijos por llevarme a ser mejor persona cada día.

A mis padres por todo lo que me dieron y por lo que aún me da mi madre

A mis amigos, compañeros de trabajo y a quienes en su momento han sido parte de proyectos de vida. He aprendido de todos ellos

## RESUMEN

La tesis tienen como finalidad principal dotar a la empresa constructora Fridstein S.A. de C. V., de una estructura organizacional eficaz y eficiente que permita establecer el orden jerárquico de cada uno de los elementos humanos que ahí laboran, describa las funciones y el alcance de sus responsabilidades, otorgando a cada uno de sus integrantes sus responsabilidades, estableciendo los procesos y los canales de comunicación tanto al interior de la empresa como a los agentes externos, como proveedores, clientes, autoridades, etc.

Es importante reconocer que si cada uno de sus integrantes a través del manual de organización sabe lo que se tiene que hacer, la productividad de la empresa se verá reflejada se evitara incluso la rotación de personal y en caso de nuevas contrataciones, servirá al área de recursos humanos para que busque los perfiles idóneos cuando haya una vacante lo que evitara incluso contrataciones deficientes y un mejor desempeño de las labores diarias y sea agradable el ambiente laboral, porque una empresa en donde sus miembros saben correctamente lo que deben hacer generan un ambiente saludable para trabajar y por ende para producir mejor desarrollo competitivo, porque cada día surgen nuevas empresas en el mismo ramo que están buscan captar clientes a toda costa y de ahí la necesidad de estar a la vanguardia con las herramientas administrativas de hoy en día, se tienen a la mano y sobre todo que hasta ahora a pesar de no contar con su estructura organizacional y manual de organización, su seriedad y responsabilidad le han permitido permanecer durante catorce años y es el momento idóneo para crecer administrativamente.

**Palabras clave:** estructura organizacional, manual, organización, eficiencia y eficacia.

## **ABSTRACT**

The main purpose of the thesis is to provide the construction company Fridstein S.A. of CV, of an effective and efficient organizational structure that allows to establish the hierarchical order of each of the human elements that work there, describe the functions and scope of their responsibilities, granting each of its members their responsibilities, establishing the processes and communication channels both within the company and with external agents, such as suppliers, clients, authorities, etc.

It is important to recognize that if each of its members knows what to do through the organization manual, the productivity of the company will be reflected, even the rotation of personnel will be avoided and in case of new hires, it will serve the área of human resources to look for the ideal profiles when there is a vacancy, which will avoid even poor hiring and a better performance of daily tasks and the work environment is pleasant, because a company where its members know correctly what they should do generates a healthy environment to work and therefore to produce better competitive development, because every day new companies appear in the same field that are seeking to attract customers at all costs and hence the need to be at the forefront with the administrative tools of today, they have at hand and above all that until now despite not having its organizational structure and organization manual, its series Daddy and responsibility have allowed it to remain for fourteen years and it is the ideal time to grow administratively.

**Keywords:** organizational structure, manual, organization, efficiency and effectiveness.

# CONTENIDO

## Contenido

AGRADECIMIENTOS .....	2
DEDICATORIA.....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	5
CONTENIDO.....	6
INDICE DE FIGURAS.....	8
INDICE DE TABLAS.....	9
INTRODUCCION.....	10
CAPITULO I. MARCO TEORICO.....	12
1.1. Antecedentes.....	12
1.2. Estructura Organizacional.....	14
1.2.1. Definiciones de estructura organizacional.....	14
1.2.2. Tipos de estructura organizacional.....	14
1.3. Manual de Funciones.....	27
1.3.1. Definición de Manual.....	27
1.3.2. Partes del Manual de Funciones.....	28
1.3.3. Objetivos y Fines de los Manuales de Funciones Objetivos.....	30
1.3.4. Importancia de los Manuales.....	31
1.3.5. Propósitos de los Manuales.....	32
1.4. Manual Conceptual.....	32
CAPITULO II. ANTECEDENTES.....	34
2.1 Descripción de la Empresa.....	34
2.2. Macro y micro localización.....	35
CAPITULO 3. JUSTIFICACION.....	37
CAPITULO IV. OBJETIVOS.....	38
4.1. Objetivos Generales.....	38
4.2. Objetivos específicos.....	38
CAPITULO V. MATERIALES Y METODOS.....	39
CAPITULO VI. CONCLUSIONES.....	42

CAPITULO VII. CONSIDERACIONES FINALES.....	83
Referencias .....	84
ANEXOS .....	86
Anexo 1.....	86

## **INDICE DE FIGURAS.**

Ilustración 1 . Departamentalización funcional. ....	17
Ilustración 2 Estructura divisional .....	18
Ilustración 3 Estructura matricial.....	20
Ilustración 4 Componentes esenciales del ADPT .....	24
Ilustración 5 Objeto Social de la empresa COFRISA .....	34
Ilustración 6 Croquis de Macro Localización. ....	35
Ilustración 7 Croquis de Micro Localización .....	36

## **INDICE DE TABLAS.**

Tabla 1. Tipos de Estructura Organizacional

16

## INTRODUCCION

La empresa constructora Fridstein S.A. de C.V., es una sociedad mercantil que se encuentra debidamente constituida en el instrumento notarial 12785 del volumen número 217, pasado ante la Fe de Notario y debidamente inscrita en la secretaria de Economía y el registro de Comercio de fecha once de julio del año dos mil siete, la cual surge por la necesidad de brindar servicios integrales de construcción, como lo dispone su objeto social en su cláusula segunda quien de manera enunciativa pero no limitativa: realiza servicios relacionados a la planeación y presupuestación y la ejecución de obras urbanas y suburbanas, como edificios, viviendas urbanización, drenaje, agua potable, plantas de tratamiento, plantas potables, escuelas, carreteras, puentes, canales de riego, pequeñas presas, obras eléctricas, constituir catastros urbanos, realizar levantamientos topográficos, deslindes y aparciamiento, participar en concursos de obra de tipo industrial tratándose de obra civil en general o cualquier otra actividad relacionada con la infraestructura y su mantenimiento, realizar cualquier movimiento de tierra con maquinaria pesada o cualquier otro material; transportar materiales para construcción y materia prima para la industria; realizar excavaciones de cepas para drenaje sanitario, agua potable, drenes, aparciamientos, cimientos, alcantarillas; realizar compraventas de terrenos y bienes inmuebles en general, compraventa, fraccionamiento, identificación urbanidades, regímenes de propiedad en condominio, construcción, mantenimiento, administración, representación, comisión de todo tipo de inmuebles y accesorios; construcción de toda clase obra; compraventa, arrendamiento, subarrendamiento y/o concesión de cualquier titulo de los bienes muebles e inmuebles necesarios o convenientes para la realización del objeto.

Como podemos ver su objeto social es considerable en su momento inicio por la inquietud de David Fridstein Flores y Abraham Fridstein Flores, pensando en el crecimiento que pudieran llegar a tener, lo que ha a catorce años de su creación se encuentra en pleno desarrollo y aunque en la práctica su administración es muy rudimentaria lo cierto es que ha crecido, ahora cuenta con una plantilla trabajadora de 15 personas de base y eventuales que se contratan según las necesidades que

van surgiendo, y en donde no existe una clara organización estructural definida y mucho menos un manual de organización que permita en primera determinar que funciones, obligaciones, perfil de puesto, etc., se requiere y que en la práctica se da una duplicidad de funciones que provoca en primer término un menor rendimiento, un desgaste innecesario, conflictos por no saber algo tan simple como la jerarquización que se debe tener en toda empresa, organización sea del tamaño que sea.

En el primer capítulo se abordara el marco teórico que nos brinde el sustento y el estado del arte del proceso administrativo, en especial la organización, los tipos de organización para poder establecer la estructura organizacional que debe tener la constructora y también elaborar un documento que permita definir, las funciones, los perfiles, las obligaciones, la jerarquización y plasmar ese documento en un manual de organización por lo que se analizara como se elabora que requisitos debe tener y que sobre todo permita a la empresa Constructora Fridstein S.A. de C.V., su posterior implementación.

En el segundo capítulo se planteara los antecedentes de la empresa que nos permitirá observar y definir la necesidad de un diseño organizacional y un manual de organización.

Una vez hecho lo anterior podremos con lógica argumentativa justificar la necesidad de la presente tesis en un tercer capítulo.

Y en ese orden de ideas plantearemos nuestros objetivos tanto general como específico y la metodología que utilizaremos para la comprobación y justificación de nuestra hipótesis que se traduce en una necesidad de diseñar la estructura organizacional y la creación de manual de organización por lo que después de nuestra conclusión, y como resultado el diseño de la estructura y el correspondiente manual de organización de la Constructora Fridstein S.A. de C.V.

# **CAPITULO I. MARCO TEORICO.**

## **1.1. Antecedentes.**

Para iniciar el análisis de las estructuras organizacionales se debe recordar que la Revolución industrial propició el crecimiento de algunas industrias y con ello el cambio en la forma de organizarla. Este gran crecimiento ocasiono que ya no fuera posible su administración a través de una sola persona por lo que se establecieron áreas tales como: compras, ventas, producción y administración. Esto ocurrió de manera empírica hasta que Frederick W. Taylor y sus seguidores, a principios del siglo pasado, crearon el conjunto de principios como Administración Científica, entre los cuales se encuentran: la delimitación clara de la autoridad y responsabilidad, la separación de la planeación de la operación y la organización funcional, entre otros, según (Kast F, 1999) lo que constituyó la base para el diseño y establecimiento de estructuras organizacionales.

Uno de los movimientos que ha marcado a la globalización es la reforma de las estructuras organizacionales. Este es un tema que en América Latina suele dejarse en segundo término, no precisamente porque las organizaciones lo consideren menos importante, sino por el enorme esfuerzo, complejidad y tiempo requerido para llevar a cabo una estructuración organizacional.

El factor por el cual las organizaciones se ven impulsadas a cambiar sus estructuras organizacionales es la competitividad.

Lo que hace a una organización competitiva es: la eficiencia, efectividad y eficacia de su operación, desde el punto de vista de (M., 2005) define la eficiencia como obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos y la eficacia como hacer la cosas correctas, de tal forma que estos tres términos nos llevan a pensar en primer lugar, en la necesidad de tener el mejor diseño de la estructura organizacional que sea funcional y repercuta directamente en lo que todos los inversionistas quieren; productividad e ingresos a menor costo.

El producto de la metodología es proponer una estructura organizacional e inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos.

Para estos efectos, contempla la elaboración de un diagnóstico situacional de la organización y el diseño de un modelo de referencia, siempre involucrando al personal que influye en el desempeño de esta. Un factor que ha contribuido a la evolución de una organización es la creciente globalización de mercados y competidores. La necesidad de responder a entornos globales complejos, de cambios rápidos y altamente competitivos, ha creado la necesidad de una organización que pueda adaptarse rápidamente con el fin de tomar ventajas de las oportunidades que surgen en el entorno en el que se desenvuelve. Además, el aspecto cambiante del comercio global ha abierto nuevas puertas para las organizaciones lo cual exige que ésta implemente un tipo de estructura organizacional flexible y fluida que afronte las situaciones conforme se presenta dentro del contexto organizacional.

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas.

La forma de enfocar la gestión de los recursos humanos ha cambiado en correspondencia con la dinámica del desarrollo social, influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial, la administración científica y la psicología industrial.

La revolución industrial estuvo caracterizada por el desarrollo rápido de la tecnología de producción, la división y la especialización del trabajo, la producción en masa, mediante procedimiento de ensamble, así como la reducción del trabajo físico pesado. Con ella aparecieron métodos científicos aplicados a la ingeniería de producción y el desarrollo computarizado de control.

## 1.2. Estructura Organizacional

### 1.2.1. Definiciones de estructura organizacional.

“La estructura de una organización es la manera en que su trabajo está dividido (como se asignan las responsabilidades) y como estas actividades separadas se coordinan y se integran (como se distribuye la autoridad). Las estructuras convencionales generalmente se representan en un diagrama que consiste en cuadros y líneas de conexión. En ellos se muestra quien tiene la responsabilidad de qué y quién tiene autoridad sobre quién” (Ackoff, 1996).

“Es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (Stoner, 1996).

“Se puede considerar la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de una organización” (Kast F, 1999).

“El patrón formal de cómo las personas y las personas son agrupadas, representada frecuentemente por una carta de organización u organigrama” (Gibson, 2001).

“La estructura 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” (Mintzberg, 2000).

“Modelo que representa y describe las relaciones estables entre los miembros de la organización y que a la vez sirve para limitar, orientar y anticipar las actividades organizacionales, con el propósito de elevar la efectividad en las operaciones y resultados” (Monroy, 2020).

“Estructura organizacional es donde se proporcionan las etiquetas para describir las características internas de una organización. Crean una base para medir y comparar organizaciones” (Daft, 2007).

De todas estas definiciones podemos concluir que la estructura organizacional, es el conjunto de elementos, que permiten la comunicación entre los individuos de una empresa de manera jerárquica y que permite el buen desarrollo de sus fines.

### 1.2.2. Tipos de estructura organizacional.

Existen diversos tipos de estructuras organizacionales las hay desde las estructuras típicas más habituales, para una pequeña organización como las estructuras burocráticas y para una grande están desde las post-burocráticas hasta las más avanzadas, estructura funcional, estructura divisional y estructura matricial. Empecemos explicando cada una de ellas:

#### Pre-estructuras burocráticas.

Esta estructura es más común en las organizaciones más pequeñas y se utiliza mejor para resolver tareas sencillas. La estructura es totalmente centralizada. El líder estratégico toma todas las decisiones clave y la mayoría de la comunicación se realiza por uno en una conversación. Es especialmente útil para los nuevos (empresarios) de negocios, ya que permite que el fundador pueda controlar el crecimiento y el desarrollo. Se basan generalmente en la dominación tradicional o dominación carismática (Financiera, 2018).

#### Las estructuras burocráticas.

Las estructuras burocráticas tienen un cierto grado de normalización. Son más adecuadas para organizaciones más complejas y grandes. Por lo general, adoptan una estructura con pequeños jerárquicos, serían las organizaciones jerárquicas tradicionales. (Financiera, 2018).

#### Post-burocráticas

En el sentido genérico el término post burocrático se utiliza a menudo para describir una serie de ideas desarrolladas desde la década de 1980 que específicamente se contrastan con la burocracia de tipo ideal. Esto puede incluir la gestión de la calidad total, la gestión de la cultura y la gestión de la matriz, entre otros. Ninguna de estas ha dejado atrás los principios básicos de la burocracia. Todavía existen las jerarquías, la autoridad sigue siendo racional, de tipo legal. (Financiera, 2018).

Otro grupo más pequeño que los teóricos han desarrollado es la teoría de la organización post-burocrática. Ofrecen una detallada discusión que trata de

describir una organización que no es fundamentalmente burocrática. En ella, las decisiones se basan en el diálogo y el consenso en lugar de la autoridad y mando, la organización es una red en lugar de una jerarquía, abierta en las fronteras (en contraste directo con la cultura de gestión), hay un énfasis en la toma de decisiones en lugar de las normas. Este tipo de toma de decisiones horizontal, mediante el modelo de consenso es a menudo usado en las cooperativas de vivienda, otras cooperativas, y en organizaciones sin ánimo de lucro. Se utiliza con el fin de fomentar la participación y ayudar a ponderar a las personas que normalmente experimentan opresión en grupos. (Financiera, 2018).

Tabla 1: Tipos de estructura organizacional.

Estructura organizacional	Descripción	Quien esta a cargo?
Funcional	Organización donde los miembros del equipo trabajan para su departamento	Gerente Funcional / Director Departamento
Divisional	La Organización está estructurada de acuerdo a divisiones y no a departamentos	Gerente de Proyecto/ Director Línea de Negocio
Mixta o Matricial	Organización Híbrida donde los individuos reportan a un Gerente de Proyecto y a un Gerente Funcional	Ambos, cada uno en su responsabilidad

Tomada de (Financiera, 2018)

### Estructura Funcional

En una estructura funcional, la división del trabajo en una organización se agrupa por las principales actividades o funciones que deben realizarse dentro de la organización de ventas, marketing, recursos humanos, y así sucesivamente. Cada grupo funcional dentro de la organización está integrado verticalmente desde la parte inferior hasta la parte superior de la organización nos señala (Luna Gonzalez, 2018) que la departamentalización funcional se utiliza cuando las unidades de la

organización se forman por la naturaleza del trabajo y nos ponen un ejemplo de las funciones básicas como se muestra en la siguiente figura:

Ilustración 1 . Departamentalización funcional.



Tomado de (Luna Gonzalez, 2018)

Los empleados dentro de las divisiones funcionales de una organización tienden a realizar un conjunto especializado de tareas, por ejemplo, el departamento de ingeniería estaría integrado únicamente con los ingenieros. Esto conduce a la eficiencia operativa dentro de ese grupo. Sin embargo, también podría conducir a una falta de comunicación entre los grupos funcionales dentro de una organización, lo que hace la organización lenta e inflexible.

En su conjunto, una organización funcional es más adecuada, para un productor de bienes y servicios estandarizados en gran volumen y bajo costo. La coordinación y la especialización de las tareas se centralizan en una estructura funcional, lo que hace producir una cantidad limitada de productos o servicios eficientes y predecibles. Por otra parte, mejoras en la eficiencia pueden ser realizadas en las organizaciones funcionales para integrar verticalmente sus actividades y que así los productos se vendan y distribuyan de forma rápida y a bajo coste. Por ejemplo, una empresa pequeña podría empezar a hacer los componentes que requiere para la producción de sus productos en lugar de adquirirlos de una organización externa.

Estructura Divisional.

Cada división dentro de una estructura de segmentaciones contiene todos los recursos necesarios y las funciones dentro de ella. Las divisiones se pueden clasificar desde diferentes puntos de vista.

Pueden organizarse las divisiones sobre una base geográfica o en función de los productos/servicios o distintos clientes también (familias y empresas).

Otro ejemplo, una empresa de automóviles con una estructura de división podría tener una división de vehículos utilitarios deportivos, otra división de compactos, y otra división de automóviles. Cada división tendrá sus propias ventas, ingeniería y departamentos de marketing. (Financiera, 2018).

Ilustración 2 Estructura divisional



Tomada de (Financiera, 2018)

## Estructura Matricial

En la estructura matricial u organización matricial se organiza por dos criterios a la vez: funciones y productos. Esta estructura puede combinar lo mejor de ambas estructuras. Así, las estructuras matriciales se utilizan con frecuencia a través de equipos de empleados que llevan a cabo el trabajo, con el fin de aprovechar los puntos fuertes, así como compensar las debilidades, de las estructuras funcionales, divisionales y burocráticas donde si no está claro quién es el responsable surgen importantes controversias. (Financiera, 2018). Dicho con palabras de (Franklin Fincowsky, 2009) una estructura matricial une dos o más canales de mando, por un lado la autoridad funcional y por el otro, a la autoridad sobre un proyecto, producto, proceso, línea de negocio o nivel de estrategia.

#### Ventajas y desventajas de la estructura matricial

Entre las ventajas de una estructural matricial se incluyen:

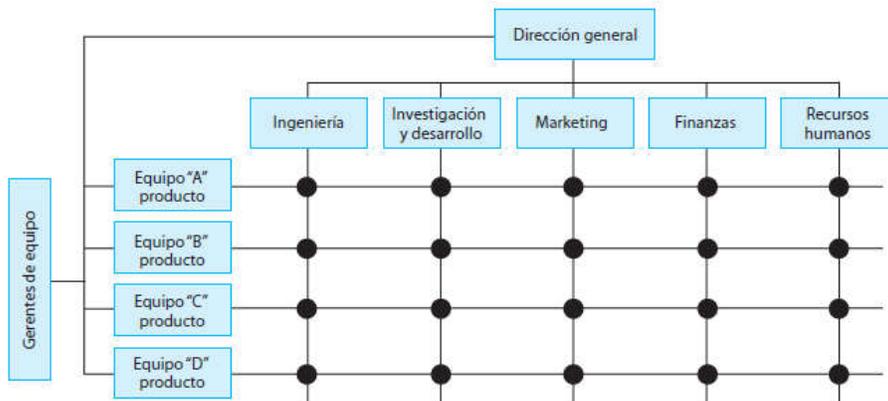
- Los individuos pueden ser elegidos de acuerdo con las necesidades del proyecto.
- El uso de equipos de proyectos que son dinámicos y capaces de ver los problemas de una manera diferente, como especialistas.
- Los gerentes de proyecto son directamente responsables de completar el proyecto dentro de un plazo específico y presupuesto.

Mientras que las desventajas incluyen:

- Conflictos de lealtad entre los responsables jerárquicos y gerentes de proyecto sobre la asignación de los recursos.
- Los proyectos pueden ser difíciles de controlar si los equipos tienen mucha independencia.
- Los costos pueden aumentar si más directivos (gestores de proyectos) se crean mediante el uso de equipos de proyecto.

Como podemos inferir de estos autores la estructura matricial se puede ocupar en la empresa constructora porque permitiría tener una línea operativa y otra administrativa.

Ilustración 3 Estructura matricial



Tomado de (Franklin Fincowsky, 2009)

### Mecanismos Básicos de Coordinación.

Según el autor (Mintzberg, 2000) todas las actividades humanas organizadas desde la fabricación de artesanías hasta el descenso del hombre en la luna hacen necesarios dos requisitos fundamentales y opuestos entre sí: la división del trabajo en varias labores para su realización y desempeño, y la coordinación de esas tareas para llevar a cabo la actividad en cuestión. La estructura de una organización puede ser definida sencillamente como la totalidad de maneras distintas en las que el trabajo ha sido dividido en labores diferentes para después lograr la coordinación entre tales tareas.

1. La Adaptación Mutua: logra la coordinación del trabajo mediante el sencillo proceso de la comunicación informal. La gente que realiza el trabajo interactúa entre sí para coordinarse. La adaptación mutua es utilizada en la más sencilla de las organizaciones es la manera más obvia de lograr la coordinación. Sin embargo, paradójicamente también se utiliza en las organizaciones más complejas, porque

es el único medio en el que se puede confiar cuando se está bajo circunstancias en extremo difíciles. (Mintzberg, 2000). Y esto es realmente cierto lo vemos en otros autores como cuando Weber hizo el famoso experimento que detono en su teoría de administración porque el hallazgo en su famoso experimento de las condiciones de luminosidad en las fábricas no hizo cambio alguno, sino más bien descubrió sin querer la presencia de una comunicación informal creándose los sistemas informales que existen dentro de una empresa.

2. La Supervisión Directa: en la que una persona coordina dando órdenes a otros, por lo general surge cuando un cierto número de personas tienen que trabajar juntas. La coordinación también puede lograrse mediante la estandarización de hecho, en forma automática, a través de los estándares que predeterminan lo que las personas hacen y así asegurar la coordinación de su trabajo. Para ello existen cuatro formas: la estandarización del mismo proceso de trabajo, de los resultados del trabajo, de los conocimientos y habilidades que sirven como insumos para el trabajo, o de las normas que, de manera general, guían el trabajo. (Mintzberg, 2000).

3. La Estandarización del Proceso de Trabajo: significa la descripción, es decir, la sistematización del contenido del trabajo directamente, los procedimientos a seguir. Por tradición, el trabajo de los analistas consiste en programar el trabajo de las diferentes personas para coordinarlo de manera rigurosa.

4. La Estandarización de los Resultados: significa la especificación no de lo que se requiere hacer, sino de sus resultados. De esa manera, la interfaz entre los trabajos está predeterminada, como cuando a un gerente de división se le pide que incremente las ventas en un 10% para que la corporación pueda cumplir con su meta general de ventas.

5. La Estandarización de las Habilidades: al igual que la de los conocimientos, es otra manera, aunque no muy rigurosa, de lograr la coordinación. Aquí lo que se estandariza es el trabajador, más que el trabajo o los resultados. Él o ella adquieren ciertos conocimientos y habilidades para que, en forma subsecuente, los apliquen en el trabajo. Por lo regular esta estandarización tiene lugar fuera de la organización por ejemplo en una escuela profesional de una universidad antes que el trabajador

ocupe su puesto. En efecto, los estándares no provienen de los analistas; son internalizados por los operadores como insumos para desempeñar el trabajo que se les asigna.

6. La Estandarización de las Normas: significa que los trabajadores comparten una serie de creencias comunes y por tanto logran coordinarse a partir de este hecho.

Estos mecanismos de coordinación pueden considerarse como los elementos básicos de una estructura, el adhesivo que mantiene la cohesión de las organizaciones. Y parece que mantienen un cierto orden: a medida que el trabajo organizacional se vuelve difícil y complejo, los medios de coordinación favorecidos parecen cambiar, de la mutua adaptación (el mecanismo más sencillo) a la supervisión directa, luego a la estandarización, preferentemente de los procesos de trabajo o de las normas, los resultados o de las habilidades, para al final regresar a la adaptación mutua. Pero, ninguna organización puede depender sólo de estos mecanismos, en toda organización medianamente desarrollada se encontrarán todos los mecanismos descritos. (Mintzberg, 2000). En ese sentido entendemos de lo descrito en líneas anteriores cuán importante es la estandarización de cada uno de los procesos que intervienen en la organización.

#### Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo. Conceptos y objetivos

Se puede definir como un procedimiento para determinar las obligaciones y responsabilidades que requiere un puesto y el tipo de persona que se debe de contratar para ocuparlo. Esta función tiene como meta el análisis de cada puesto y no de las personas que lo desempeñan.

El análisis de los puestos de trabajo es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí. Aparece entonces el peligro que acecha a todo analista de puestos: perder la orientación y concentrarse en el titular del puesto de trabajo en lugar de hacerlo en el propio puesto. Esta circunstancia también está presente en el proceso de valoración de los puestos de trabajo (Puchol, 1993).

El análisis de puestos es la herramienta básica y primordial de la gestión y dirección de recursos humanos y también de la gestión y dirección, empresarial, sin importar cuales sean los fines de la empresa, el número de miembros que la constituyen, ni el nivel de sofisticación tecnológica. (Fernandez Rios, 1995).

El puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones. Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo. (Beer, 1990).

Si carecen de un sistema adecuado de información, los responsables de la toma de decisiones no podrán, por ejemplo, encontrar candidatos que reúnan las características necesarias para un puesto, ni señalar niveles salariales de acuerdo al mercado.

Para hacer el análisis, cada puesto es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes, que son los llamados factores de especificaciones. Las obligaciones y las responsabilidades se registran en lo que comúnmente se denomina Descripciones y Especificaciones del Puesto. Pero antes de seguir con el desarrollo de este proceso, es necesario tener bien en claro qué significa tener un "puesto" o a los que algunos denominan también "cargo" dentro de una organización. Un puesto es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional.

Como postula (Sherman, Bohlander, & Snell, 1999) el concepto de puesto como una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. También puede definirse como "una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros.

Ubicar un puesto en el organigrama implica definir cuatro aspectos:

- Nivel jerárquico
- Área o departamento en que está localizado
- Superior jerárquico
- Los subordinados

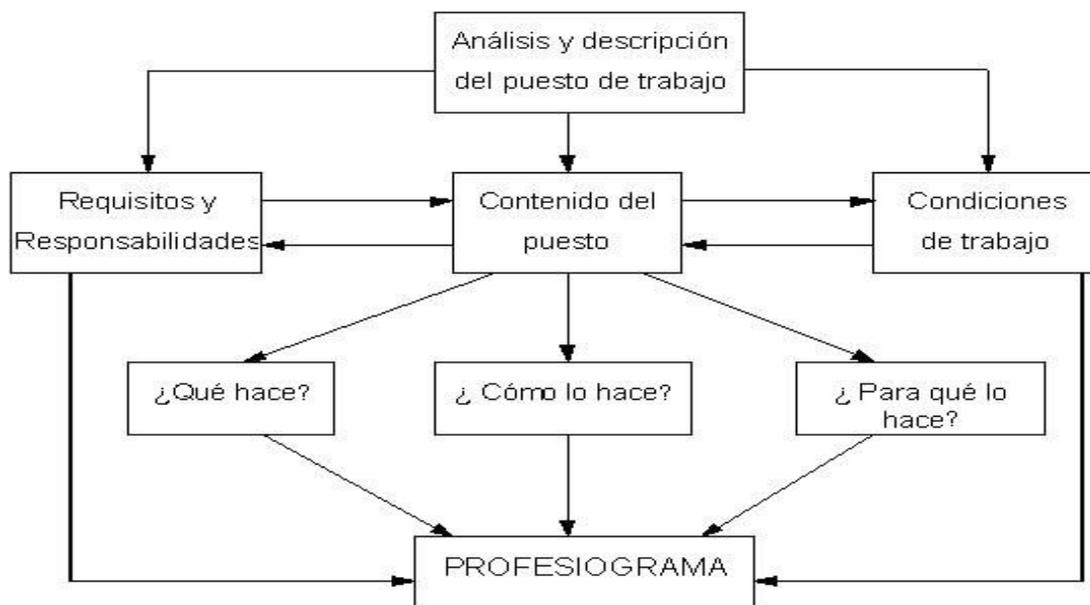
“El puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones. Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo” (Beer, 1990).

### Profesiograma de Cargos

A partir del ADPT se elabora el Profesiograma de cargos que constituye el documento que sintetiza los principales requerimientos y exigencias que debe poseer el ocupante del puesto.

El Profesiograma, cuyos componentes esenciales se expresan en la figura 5, es el resultado de las actividades claves de ADPT, marca un hito metodológico fundamental y es un elemento esencial de conexión técnico – organizativo.

Ilustración 4 Componentes esenciales del ADPT



Tomado de (Gestiopolis, 2020)

Para J. M. Fourgous citado por (Fernandez Rios, 1995) el Profesiograma debe contener las seis rúbricas siguientes:

1. La identificación del puesto: Denominación exacta, lugar de trabajo, número de personas que ejercen el mismo cargo.
2. El objetivo del puesto: La situación dentro del organigrama.
3. Las responsabilidades del puesto.
4. Las relaciones: relaciones en el seno de un equipo, animación, contactos, influencias sobre el trabajo de otros que no tienen relación de supervisión con el puesto que se describe y que es ejercida a través del intercambio de información o de opinión.
5. Las condiciones físicas de trabajo: descripción del lugar de trabajo, naturaleza del esfuerzo físico, riesgos posibles, así como las exigencias mentales inherentes al mismo. En cuanto a las exigencias mentales se consideran la concentración, reflexión, coordinación, juicio, discernimiento, etc., que el puesto requiera para el desarrollo de sus funciones, teniendo en cuenta tanto la frecuencia con que se los requiere en cuanto la complejidad del razonamiento requerido.
6. Requerimientos para ocupar el puesto: Deberán indicarse las condiciones mínimas que debería reunir el ocupante ideal del puesto que se describe los cuales no coincidirán necesariamente con los que posee el ocupante real del puesto, incluye:
  - Estudios: Nivel mínimo y la especialidad de los estudios formales requeridos, se refieren a aquellos que se adquieren fuera de la empresa, con su propósito general y no necesariamente para un puesto específico.
  - Cursos de especialización: Se describirán aquellos cursos o actividades complementarias que proveen conocimientos particulares especializados y que se consideran necesarios para el cumplimiento de las tareas del puesto.
  - Experiencia previa y entrenamiento: Se indicará el tiempo mínimo de trabajo para una persona de características medias y con el nivel de estudios ya descrito, que esté en condiciones de ejercer satisfactoriamente todas las funciones.

## Diseño de Cargo y Tareas

El primer intento de definir y establecer racionalmente los cargos y tareas desempeños por las personas se dio con la administración científica; en este aspecto Taylor fue pionero.

- Tarea: es toda actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización. La tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división de una organización.
- Cargo: es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada uno tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas. Un cargo es muy sencillo y elemental.
- Diseñar un cargo: es especificar su contenido (tarea). El diseño de cargo es el medio mediante el cual estos se crean, se proyectan y se combinan con otros cargos para la ejecución de tareas mayores.

La administración científica contribuyó a la profesionalización de la GRH. Se sustituyó el enfoque de presentimiento e intuición en la gestión, por el de diseño y planificación basados en técnicas para la administración.

Después de la segunda guerra mundial, las investigaciones en el campo de la ingeniería del factor humano comenzaron a experimentar en el diseño de las tecnologías, las instalaciones y el equipamiento, obteniéndose resultados a finales de la década de 1940.

Algunos años después se hizo evidente que muchos de los problemas administrativos existentes eran el resultado de fenómenos humanos en vez de mecánicos. Este reconocimiento impulsó la intervención del psicólogo industrial en el mundo del trabajo, introduciéndose la idea de que los trabajadores tenían necesidades emocionales y psicológicas que debían considerarse en el trabajo, convirtiéndose la satisfacción del trabajador y el compromiso con el trabajo en

aspectos importantes, mejorando así algunos aspectos relacionados con la gestión del personal como la selección, capacitación, colocación, entre otras. En la medida en que fueron cambiando las relaciones con los empleados y las personas fueron más valiosas, los métodos y funciones de los recursos humanos se convirtieron en aspectos claves de las organizaciones.

Las tendencias actuales de la gestión de los recursos humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran el análisis y descripción de los puestos de trabajo (ADPT) como una herramienta básica para el establecimiento de toda política de recursos humanos pues casi todas las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan de uno u otro modo en la información que proporciona este procedimiento.

### **1.3. Manual de Funciones.**

Es importante señalar que el manual de funciones es un instrumento importante dentro de la fase de la organización, porque otorga dirección y operatividad al manejo de la empresa y coadyuva a que la dirección enfoque todos sus esfuerzos a la búsqueda de la utilidad a desarrollar como lo hemos ido mencionando durante todo el trabajo a hacer eficiente y eficaz a cualquier organización por tratarse de un instrumento necesario en todo proceso administrativo, por lo que primero debemos conceptualizar el tema.

#### **1.3.1. Definición de Manual.**

Es “Un folleto, libro o carpeta en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa” (Reyes Ponce, 1989).

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo” (Kellog, 1963).

Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa” (Franklin, 1977).

“Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo” (Continolo, 1981).

De las anteriores definiciones podemos inferir que el manual es una serie de instrucciones tendientes a facilitar la dirección debida a que establece la ruta a seguir y permite la ejecución armónica de todo el personal.

### 1.3.2. Partes del Manual de Funciones

Es importante señalar que se deben agrupar en solo instrumento las operaciones de una organización y no tener procedimientos separados unos de otros, por tanto, el manual de funciones se divide en los siguientes aspectos:

#### Descripción básica del cargo

El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

#### Objetivo estratégico del cargo

Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.

En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.

#### Funciones básicas

En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo.

Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador.

#### Personal relacionado con el cargo

Se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

#### Perfil del cargo

En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo.

Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil

óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección. (Monografias, 2020).

### 1.3.3. Objetivos y Fines de los Manuales de Funciones

#### Objetivos

(Rodriguez Valencia, 2012) Detalla que primero es una manifestación clara de los objetivos y planes generales de la empresa, y el segundo, una comprensión total de la estructura de la empresa. Ahora es necesario tratar lo referente a los objetivos que se pueden lograr con la preparación de manuales administrativos.

Existen diversos objetivos en éstos, entre los más sobresalientes se encuentran los siguientes:

- Estimular la uniformidad
- Eliminar la confusión
- Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones
- Disminuir la carga de supervisión
- Servir de base para la capacitación del personal
- Evitar la implantación de procedimientos incorrectos
- Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.

Por otra parte y de acuerdo con la clasificación y grado de detalle que obtienen las organizaciones sociales, los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal de las organizaciones sociales con aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones laborales, políticas, procedimientos y normas.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa de la organización social, para definir responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones en las labores ejecutadas.
- Contribuir con la organización social en la ejecución correcta de las labores asignadas al personal idóneo, y propiciar la uniformidad en el trabajo.

- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales de la organización social.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas que ayuden a las organizaciones sociales a desarrollarse de manera correcta.
- Proporcionar las bases técnicas, para el desarrollo de la organización funcional en las organizaciones sociales, como un instrumento básico de administración. (Melgar, 2002)

#### Fines

- Proveer a las organizaciones sociales de una herramienta técnica que defina, ilustre y aclare la estructura organizativa y el funcionamiento de las distintas unidades de la administración de acuerdo con sus objetivos.
- Presentar las diferentes unidades o departamentos que normalmente integran las organizaciones sociales.
- Definir el marco de acción de las diferentes unidades que integran organizativamente, la organización de la empresa.
- Establecer en las líneas jerárquicas, los niveles de autoridad y grados de responsabilidad entre los diferentes cargos de las organizaciones sociales.
- Servir como guía de trabajo, ya que este presenta las funciones y responsabilidades que cada departamento debe poseer.
- Contribuir al proceso de capacitación del empleado, tanto de los experimentados como de los nuevos.
- Facilitar los procesos de actualización, análisis y evaluación permanente de los sistemas de organización de las funciones de las empresas. (Melgar, 2002).

#### 1.3.4. Importancia de los Manuales.

El estudio de la ciencia administrativa ha posibilitado el desarrollo de un gran número de herramientas, que ayudan en el logro de una efectiva sistematización, tanto en la aplicación teórica como en la fase operativa.

De estas herramientas, una de las más importantes son los manuales porque ofrece una amplia información, que permite una correcta orientación a los empleados de las organizaciones sociales, ya que todos hablan, piensan y actúan en forma sincronizada; además de describir las funciones de cada puesto, proporcionando a los empleados un conocimiento amplio de sus funciones, su ubicación en el organigrama y la interrelación con los otros puestos dentro de la organización social; aclaran los objetivos que tiene la empresa, así como el trabajo necesario para conseguirlo y ayuda al adiestramiento de los nuevos empleados. (Melgar, 2002).

#### 1.3.5. Propósitos de los Manuales.

Instruir a los miembros de las organizaciones sociales acerca de los aspectos como: funciones, autoridad, normas, procedimientos, políticas y objetivos.

Es conveniente no perder de vista que la complejidad y dimensión de las tareas que las empresas se han fijado, requieren de un proceso de acertamiento total al conocimiento de los problemas, para que se puedan destacar todos aquellos elementos significativos del funcionamiento, todo esto permite que el ambiente sea agradable y que las mejoras que requieran las empresas se den sin problemas.

Por lo tanto, el propósito principal de los manuales es, servir de guía de información para que todos los trabajadores estén sujetos a cumplir lo establecido por las organizaciones sociales en cuanto a los procedimientos que se requieren en la ejecución de labores. (Melgar, 2002).

### **1.4. Manual Conceptual**

Un manual de organización complementa con más detalle la información que bosqueja un organigrama.

**Estructura Organizacional:** Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados.

**Organización Funcional:** La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones. Por ejemplo, una organización dividida por funciones puede tener departamentos para producción, mercadotecnia y ventas. El gerente de ventas de dicha organización sería el responsable de la venta de todos los productos manufacturados por la empresa.

**Departmentalización:** Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.

**Descentralización:** Descentralizar es desconcentrar el poder de toma de decisiones. La descentralización no se aprecia en el organigrama, pues en este si podemos ver quien depende de quién, pero no alcanzamos a apreciar quien es quien toma las decisiones en la organización.

**Organigrama:** Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización:

- Desempeña un papel informativo.
- Presenta todos los elementos de autoridad, los niveles de jerarquía y la relación entre ellos.
- En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información para conocer cómo es la estructura total de la empresa.

Coordinación: La coordinación tiene como fin lograr que los diferentes departamentos funcionen como una unidad. Es el resultado de la necesidad que tienen las organizaciones de integrar diversas funciones.

Manual de funciones: Documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.

## CAPITULO II. ANTECEDENTES.

### 2.1 Descripción de la Empresa.

La empresa constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variable, COFRISA, cómo se maneja comercialmente, es una empresa que ha permanecido durante estos catorce años debido a que los socios han procurado en primer lugar contratar personal calificado, para la consecución de su objeto social que como vimos en nuestra introducción y que a manera de esquema lo señalo a continuación:

Ilustración 5 Objeto Social de la empresa COFRISA



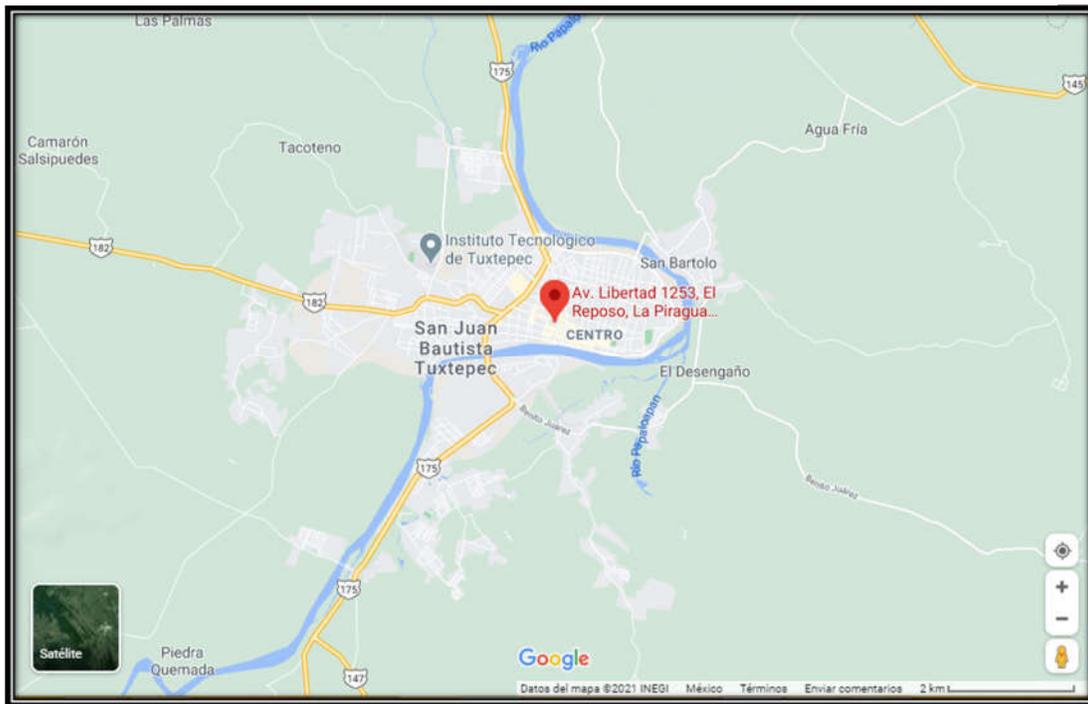
Tomado elaboración propia.

Como podemos observar el objeto social es muy amplio lo que ha permitido que la empresa se haya ido expandiendo y cada vez a agregado una cartera de clientes que le exige el cumplimiento de los contratos de obra, que si bien es cierto hay que decirlo la empresa está debidamente constituida, pagando sus impuestos en tiempo y forma, lo que permite incluso concursar en la obra pública y tener contratos de obra con municipios de la Región del Papaloapan.

## 2.2. Macro y micro localización.

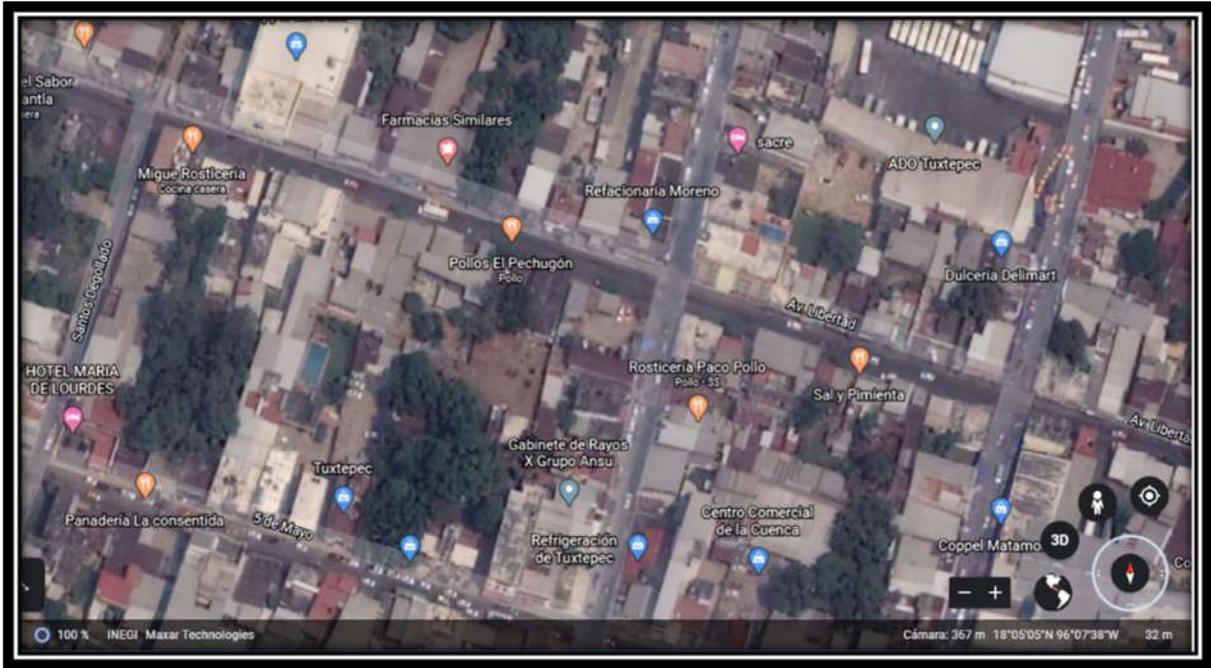
La empresa constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variable, se encuentra ubicada en San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca en Avenida Libertad número 1253 de la Colonia la Piragua.

Ilustración 6 Croquis de Macro Localización.



Tomada de google maps.

## Ilustración 7 Croquis de Micro Localización



Tomada de Google Maps.

## **CAPITULO 3. JUSTIFICACION**

Cada día que pasa surgen nuevas empresas dedicadas a la construcción, según el (INEGI, 2021) tan solo en el Estado de Oaxaca, existen alrededor de 756 empresas dedicadas a la construcción y que debemos agregar que hay empresas que funcionan pero que no están censadas, por causas diversas, desde por ejemplo no querer proporcionar la información al encuestador, por lo que la competitividad actual obliga a la constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variable, a renovarse y crecer porque a la par de su crecimiento personal como empresa y el incremento de la competencia, se necesita ser más eficiente y eficaz por lo que como dice una máxima de la calidad “lo que no se mide no se controla, y lo que no se controla no se administra y lo que no se administra fracasa”, y dentro del proceso administrativo una parte fundamental es la correspondiente a la organización, de ahí la necesidad de implementar una estructura organizacional y un manual de organización precisamente para que todos los miembros sepan cuáles son sus funciones, sus responsabilidades, a quien le deben reportar, los llamados canales comunicación que permitirá que la empresa sea funcional y se eviten entre otras cosas, duplicidad de funciones, conflictos por falta de responsabilidad, entre los más comunes y recurrentes en la empresa constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variable.

## **CAPITULO IV. OBJETIVOS.**

### **4.1. Objetivos Generales.**

Diseñar la estructura organizacional y elaborar el manual de funciones para la empresa constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variables, en la ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca.

### **4.2. Objetivos específicos.**

- a. Diseñar la estructura organizacional.
- b. Analizar el perfil de cada puesto dentro de la organización.
- c. Definir los criterios que debe reunir cada puesto dentro de la Organización.
- d. Diseñar el manual de organización de la empresa.

## **CAPITULO V. MATERIALES Y METODOS.**

### Tipo de estudio

Para alcanzar los objetivos de la investigación el método utilizado será el método cualitativo.

### Descripción de las actividades realizadas

Para poder conocer el problema de investigación planteado en nuestros objetivos, se debe realizar desde un punto de vista teórico, a continuación, se detallan las actividades que comprende el desarrollo del presente proyecto.

En la investigación cualitativa, para la recolección de la información se efectuará una entrevista con los socios fundadores de la empresa. La información recolectada proporcionará datos primarios que dan respuesta a la pregunta de investigación y al mismo tiempo, apoyan el desarrollo de la investigación, de acuerdo con (Hernández Sampieri, 2014) el enfoque cualitativo se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados, consistente en obtener la perspectiva y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos más bien subjetivos).

Por lo que también en la investigación cualitativa, se aplicará un cuestionario a los empleados de la empresa, lo cual aportará datos relevantes para identificar los elementos necesarios para la elaboración de la estructura organizacional y manual de funciones.

Una vez estudiado las aportaciones académicas de otros autores se buscara el alcance de la investigación con los estudios exploratorios y descriptivos. El estudio exploratorio ayuda a entender la necesidad de concretar y aterrizar el tema de la estructura organizacional y manual de funciones, a estudiar, y obtener información

para realizar una investigación más completa, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables sobre la estructura organizacional en las empresas.

El estudio descriptivo especifica las propiedades, características importantes de la estructura organizacional en las empresas. Es decir, pretende mostrar con precisión las dimensiones del fenómeno a estudiar.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, es decir no se modifica las variables estructura organizacional y manual de funciones para ver su efecto sobre otras variables, sino que se observan los fenómenos en su contexto natural para después analizarlos. El tipo de diseño no experimental es el transversal y su alcance es exploratorio y descriptivo. Con el diseño transversal se recolectarán datos en un solo momento. Se describirán las variables y se analizará su incidencia e interrelación en el desempeño organizacional en un lapso único.

Una vez seleccionado el diseño de investigación y la muestra adecuada se implementarán como métodos de recolección de los datos la entrevista no-estructurada y los documentos de la empresa como su acta constitutiva relacionados con el objeto de estudio.

La entrevista no-estructurada: el entrevistador debe poseer conocimientos acerca del tema, debido a que si bien las preguntas están establecidas permite al entrevistador conforme se desarrolle la entrevista de encontrar nuevos hallazgos formular más preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información sobre los temas deseados. La entrevista debe ser un diálogo y dejar que fluya el punto de vista único y profundo del entrevistado, el cual contribuye a aportar datos y opiniones sobre el tema de estudio.

El método que emplear para entrevistar a los socios fundadores y a los empleados se basan en una entrevista (ver anexo 1), con una serie de preguntas establecidas y que a medida que el entrevistado las responda, si es necesario el entrevistador

puede optar por agregar otras preguntas que sirvan para ampliar la información a cerca de determinado tema.

## CAPITULO VI. CONCLUSIONES.

Después del estudio abordado y para cumplir con los objetivos planteados a continuación se realiza la propuesta de la estructura organizacional y el manual de organización de la empresa constructora Fridstein Sociedad Anónima de Capital Variable.



<b>Elabora.</b>	<b>Revisa.</b>	<b>Autoriza.</b>
Ing. Abraham Fridstein Flores.	Ing. David Fridstein Flores.	Ing. David Fridstein Flores.

<b>Lugar.</b>	San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca Marzo 2021
---------------	---

# INDICE

## **I. Introducción**

1.1. Introducción al Manual

1.2. Objetivo del Manual

1.3. Historia de la constructora Fridstein S.A. de C.V

## **II. Inducción y Reglamento Interno de Trabajo**

## **III. Estructura Organizacional**

3.1 Organigrama General

## **IV. Estructura Funcional**

4.1. Perfiles de Puestos

Gerente General

Gerente Operativo

Jefe de Administración

Jefe Operativo

Auxiliar Operativo

Auxiliar Administrativo A

Auxiliar Administrativo B

Gerente de Área Técnica

Jefe de Área Técnica

Administrativo de Área Técnica

Encargado de Estimaciones

Residente de Obra

Residente de Instalaciones

Sobrestante

Topógrafo

Chofer

Encargado de Contabilidad y Administración

Jefe de Compras

Jefe de Tesorería.

Jefe de Recursos Humanos

Auxiliar de Contabilidad

Auxiliar de Contabilidad (Oaxaca) A

Auxiliar de Contabilidad (Oaxaca) B

Auxiliar de Tesorería

Auxiliar de Administración (Oaxaca)

Almacenista

Recepcionista

Mensajero / Ayudante General

Ayudante de Limpieza

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Introducción al Manual

El presente Manual de Organización es un documento de control administrativo que tiene como propósito, orientar al personal de la Constructora Fridstein, S.A. de C.V. en la ejecución de las labores asignadas a cada área; asimismo, delimitar perfiles de puestos y evitar duplicidades.

El Manual de Organización contiene información relativa a los antecedentes de la institución, organigramas, así como los requerimientos para delimitar los perfiles de puesto.

Este manual está dirigido a todos los trabajadores que deseen conocer el funcionamiento organizacional de esta Empresa, pero primordialmente al personal de nuevo ingreso, como un medio de integración y orientación para facilitarle su incorporación a las distintas funciones operacionales que ejecutará.

La información aquí contenida facilita la definición de los requerimientos necesarios para la contratación de nuevo personal, así como el proporcionar la inducción del personal de nuevo ingreso y el reglamento interno de trabajo.

## 1.2. Objetivo del Manual

Orientar al personal sobre las funciones y estructura orgánica de la empresa y delimitar las responsabilidades; así como el ámbito de competencia de las distintas áreas que integran su estructura y, a su vez, servir de apoyo para dar a conocer las funciones de las diferentes áreas al personal de nuevo ingreso y al personal que lo solicite.

### **1.3 Historia de la empresa**

COFRISA, como se le conoce comercialmente nace en la ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca, por la inquietud de los hermanos Fridstein Flores, David y Abraham, quienes son los socios fundadores, dedicados a todas las ramas de la ingeniería civil, se estableció formalmente en el año del 2007, bajo el nombre legal Fridstein S.A. de C.V., actualmente tiene una plantilla de 15 trabajadores de planta y siempre se contratante trabajadores eventuales, dependiendo de las obras que se encuentran en proceso

## **II. INDUCCIÓN Y REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO DE LA EMPRESA**

### **CONSTRUCTORA FRIDSTEIN, S.A. DE C.V.**

#### **REGLAMENTO INTERNO**

##### **I.- HORARIOS DE TRABAJO**

**PRIMERA.-** Se conviene expresamente que el horario es de lunes a viernes de 9:00 a 18:30 hrs., con una hora para tomar sus alimentos en el horario de 14:00 a 15:00 hrs., y sábados de 9:00 a 15:00 hrs. y cualquier modificación deberá ser pre-autorizada por su supervisor directo.

**SEGUNDA.-** Los horarios señalados podrán ser modificados a petición de la empresa según las necesidades de la misma siendo obligación de ésta dar aviso a él o los trabajadores.

**TERCERA.-** La empresa concede como máximo tres tolerancias a la quincena de quince minutos cada una, al incurrir en el tercer retardo de quince minutos a la quincena a la hora de entrada exclusivamente, automáticamente se le descontara un día de salario.

**CUARTA.-** Cada trabajador deberá firmar su asistencia diaria en las listas correspondientes ubicadas en el área de Recepción y anotar en la misma sus horarios de comida y salida de la compañía.

**QUINTA.-** El trabajador se compromete a hacer efectivo el tiempo laboral respetando sus horarios de lo contrario le será descontado de su salario el tiempo faltante o se considerara como media falta o falta completa según sea el caso.

**SEXTA.-** Esta estrictamente prohibido registrar la asistencia de algún otro compañero de trabajo, el que incurra en este hecho será acreedor a una sanción en la que existe la posibilidad de baja definitiva.

**SÉPTIMA.-** Ningún trabajador podrá ausentarse de la empresa antes de terminar su jornada diaria sin la previa autorización del Socio o Gerente General respectivo, o en su defecto con la autorización del Encargado de Contabilidad y Administración.

## **II.- PERMISOS Y FALTAS**

**OCTAVA.-** Los permisos deben ser forzosamente solicitados por escrito y con mínimo 72 hrs., de anticipación, el permiso que no cumpla con dichos requisitos automáticamente se considerara nulo.

**NOVENA.-** El Socio y/o Gerente responsable del área quienes estarán facultados a autorizar el permiso y las condiciones bajo el que este se autorice. Todos los permisos serán con goce de sueldo salvo que el Gerente General considere lo contrario. Los permisos deberán ser informados previamente al área de Recursos Humanos para el control respectivo y su archivo correspondiente.

**DECIMA.-** Los comprobantes que justifican una incapacidad es el que expide el Instituto Mexicano del Seguro Social, y médico general privado.

**DECIMA PRIMERA.-** Los trabajadores que falten a sus labores por cualquiera que sea la causa, tendrán que dar aviso inmediato al Jefe de Recursos Humanos o Jefe Inmediato, este aviso debe ser telefónico o por escrito y en caso de ser incapacidad tendrá que hacer llegar el comprobante el día que inicia la misma en caso contrario se aplicará como falta injustificada. Una vez informado, será responsabilidad del Jefe Inmediato informar a Recursos Humanos las condiciones del hecho, para el control respectivo del expediente.

**DECIMA SEGUNDA.-** Al momento de acumular tres faltas injustificadas la empresa tendrá la facultad de tomar decisiones de admisión.

### **III.- RESTRICCIONES**

**DECIMA TERCERA.-** Por disposición oficial de la Secretaría de Salud y por así convenir a los intereses de nuestra empresa queda estrictamente prohibido fumar dentro de las instalaciones, se asigna el área del estacionamiento para tal efecto, en el entendido que deberá ser razonable el tiempo que se tome para esta actividad.

**DECIMA CUARTA.-** La salida del personal fuera de las instalaciones será únicamente durante su horario de comida o por alguna consigna especial de trabajo que puede ser autorizada solamente por el Gerente General, No se permitirán situaciones de abandono por causas diferentes a las de trabajo.

**DÉCIMA QUINTA.-** Queda prohibido a los trabajadores:

1- Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas así como al establecimiento o en el lugar en que el trabajo se desempeñe.

2- Sustraer de la empresa herramientas de trabajo, materias primas, sin el permiso de la persona facultada para ello.

3- Provocar en el interior del centro de trabajo, escándalos, riñas o cometer actos que alteren la disciplina así como distraer y quitar el tiempo a otro compañero sin causa justificada.

4- Suspender y ausentarse de sus labores sin autorización del Socio o Gerente.

5- Distraerse en cualquier actividad ajena al trabajo.

6- Introducir personas ajenas a la empresa a menos que estas sean justificadas y por autorización del Socio o Gerente.

- 7- Dedicarse a juego de manos de azar, proferir palabras obscenas, cruzar apuestas, etc.
- 8- Realizar colectas o rifas dentro de la empresa y hacer cualquier clase de propaganda, así como la venta por catálogos o cualquier otro tipo, de cualquier artículo.
- 9- Usar útiles y herramientas de la empresa para fines particulares o distintos de aquellos para los que están destinados.
- 10- Utilizar el Internet para fines distintos a los de las actividades establecidas. Se prohíbe el acceso a páginas obscenas y aquellas que distraigan sus actividades de trabajo.
- 11- Las demás establecidas en el contrato individual de trabajo y en la Ley Federal del Trabajo.

### **DIAS DE DESCANSO**

**DÉCIMA SEXTA.-** De acuerdo a la Ley Federal de Trabajo en su Artículo 74. Son días de descanso obligatorio:

- El 1o. de enero;
- El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo;
- El 1o. de mayo;
- El 16 de septiembre;
- El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;
- El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
- El 25 de diciembre, y

- El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.

#### **IV.- VISITANTES, AREAS COMUNES Y ESTACIONAMIENTO**

**DÉCIMA SEPTIMA.-** Ningún visitante podrá pasar a la zona de oficinas (después del área de recepción) hasta que la persona que venga a visitar pase por esta o le atienda en esta misma área, según el caso. Para que a las visitas se les permita el acceso amable y eficiente, tendrán que ser registradas en la agenda de diario la cual será supervisada por la recepcionista.

**DÉCIMA OCTAVA.-** El único lugar de acceso para clientes son los privados y/o sala de juntas y es en estos donde deberán ser atendidos (solo podrán pasar a las oficinas de Socios con la presencia de alguno de ellos), los mensajeros ó cobradores serán atendidos en la sala de recepción y en caso de excepción, tendrá que solicitarse autorización al Socio y/o Gerente del área responsable.

**DÉCIMA NOVENA.-** Se deberá de brindar un servicio eficiente y con prontitud, teniendo siempre como prioridad no hacer esperar al cliente por más de 5 minutos. En caso de demora, la recepcionista deberá recordar telefónicamente al personal visitado sobre la tardanza en este rubro.

**VIGÉSIMA.-** Los baños de mujeres y hombres deberán mantenerse en las mejores condiciones de sanidad por cortesía y educación, deberá abstenerse de tirar basura en el WC tomando en cuenta que no se podrá permanecer en ellos para cualquier otra actividad y mucho menos fumar dentro de los mismos.

En caso de no encontrar accesorios, artículos y/o papel higiénico en el baño, deberá comunicarse inmediatamente al personal de limpieza para su resurtimiento.

#### **V.- LLAMADAS TELEFONICAS**

**VIGÉSIMA PRIMERA .-** Las llamadas deben ser atendidas sin excepción de forma expedita, clara y oportuna, es prioritario para la empresa que la comunicación con clientes, proveedores, empleados y cualquier persona que nos llame, se realice sin perdidas de información y al momento. Las llamadas personales deberán ser limitadas y con tiempo medido.

La responsabilidad primaria de cualquier llamada de entrada es de la Recepcionista

Toda aquella persona que conteste el teléfono, tendrá la obligación de evitar que se pierda la llamada; en caso que ocurra tiene que darle el seguimiento adecuado. Así mismo en caso de que no se encuentre la persona a quien llaman, tiene la obligación de tomar el recado por escrito y turnarlo a la Recepcionista para que a su vez esta le informe por escrito a la persona buscada.

Será responsabilidad de cada empleado el tomar las llamadas que sean canalizadas a su extensión, para evitar que las llamadas entrantes sean pérdidas o saturen las líneas telefónicas.

## **VI.- JUNTAS**

**VIGÉSIMA SEGUNDA.-** En caso de que algún Socio y/o Gerente necesite convocar a junta, en primera instancia tendrá que ser solicitada a la recepcionista.

Las juntas no pueden ser fuera de las instalaciones (estacionamiento, accesos, etc.) o en áreas comunes en general (pasillos, baños, archivo, papelería, etc.).

Se deberá observar disciplina y productividad a través de alcanzar acuerdos que promuevan la productividad y cumplimiento de objetivos.

Será responsabilidad de cada participante la probidad y participación en las reuniones, a través de la asistencia puntual y la oportuna preparación sobre los temas a tratar.

Con la finalidad de dar seguimiento al éxito de cada reunión, será obligatoria la preparación y publicación entre los participantes, de la minuta correspondiente, misma que deberá observar acuerdos y compromisos que conlleven al éxito mencionado.

## **VII.- ACTAS ADMINISTRATIVAS**

**VIGÉSIMA TERCERA.-** Las actas administrativas, se aplican cuando alguien a pesar de estar enterado y saber de los reglamentos, políticas y responsabilidades de la empresa no cumple con las mismas.

El único que puede autorizar levantar un acta administrativa es el Socio o en ausencia del mismo es el Jefe de Recursos Humanos.

Al juntar la tercera acta administrativa, la empresa de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo, tiene la facultad de rescindir el contrato y la baja definitiva del mismo.

### **VIII.- SANCIONES DISCIPLINARIAS**

**VIGÉSIMA CUARTA.-** La empresa podrá aplicar a los trabajadores que desacaten cualquiera de los puntos mencionados en este reglamento alguna de las sanciones que a continuación se señalan según la gravedad:

-Amonestación

-Suspensión de sus labores hasta por un término de ocho días sin goce de sueldo

-Rescisión de contrato

-Por la primera falta injustificada, suspensión de un día sin goce de sueldo

-Por la segunda falta injustificada, suspensión de dos días sin goce de sueldo

-Por la tercera falta injustificada, suspensión de tres días sin goce de sueldo

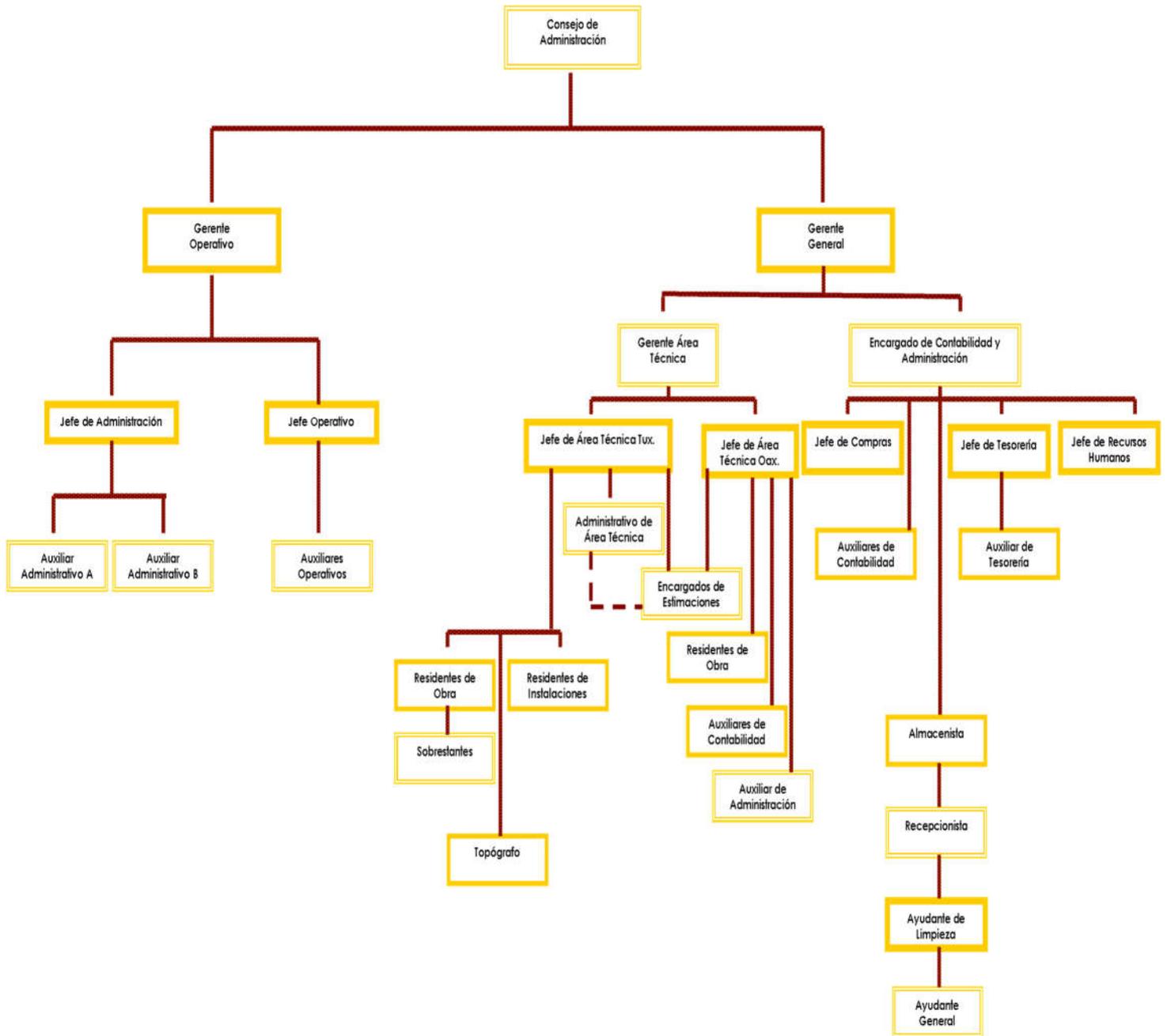
-Por la cuarta falta injustificada procederá la rescisión de contrato sin responsabilidad para la empresa.

Cabe hacer mención que es obligación del trabajador:

- Comunicar al patrón las deficiencias que adviertan en el trabajo a fin de evitar daños y perjuicios y cuando esté en riesgo la seguridad de la misma.
- Guardar escrupulosamente los secretos e información confidencial que conozcan, así como de los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicios a la empresa.
- Poner en conocimiento del patrón las enfermedades contagiosas que padezcan tan pronto como tengan conocimiento de las mismas.

## **III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **3.1. Organigrama General**



## IV. ESTRUCTURA FUNCIONAL

### 4.1 PERFILES DE PUESTOS

**PERFIL DE PUESTO**

**GERENTE GENERAL**

**Ingeniería Civil, Licenciatura en Administración de Empresas o afín.**

EDAD DE  
CONTRATACION:

35 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:

**Primaria**

**Secundaria**

**Escuela Técnica  
Comercial**

**Bachillerato**

**Pasante de Carrera**

**Título Universitario**

**R**

- Administración de empresas
- Administración de personal
- Presupuestos
- Manejo de información contable
- Recursos Humanos

**Habilidades**

**Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Visión estratégica
- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Capacidad de análisis
- Liderazgo
- Capacidad de delegación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Gestión de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Buenas relaciones interpersonales

**5 años mínimo como Gerente General**

**PERFIL DE PUESTO****GERENTE OPERATIVO****Ingeniería Civil, Licenciatura en Administración de Empresas o afín.**EDAD DE  
CONTRATACION:

35 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario****R**

- Administración de empresas
- Administración de personal
- Presupuestos
- Manejo de información contable
- Recursos Humanos

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Visión estratégica
- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Capacidad de análisis
- Liderazgo
- Capacidad de delegación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Gestión de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Buenas relaciones interpersonales

**5 años mínimo como Gerente Operativo o General**

**PERFIL DE PUESTO****JEFE DE ADMINISTRACIÓN****Licenciatura en Administración de Empresas o Contaduría Pública.**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario****R**

- Administración de personal
- Mercadotecnia
- Recursos Humanos
- Negociación con proveedores
- Atención a clientes

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Visión estratégica
- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Capacidad de análisis
- Liderazgo
- Capacidad de delegación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Gestión de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Buenas relaciones interpersonales

**3 años mínimos en puesto afín.**

**PERFIL DE PUESTO****JEFE OPERATIVO****Bachillerato Terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****R****Pasante de Carrera****D****Título Universitario**

- Presupuestos
- Administración de maquinaria y equipo para construcción.
- Mecánica Automotriz
- Controles de maquinaria y equipo
- Mantenimiento preventivo y correctivo

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Capacidad de delegación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Gestión de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Buenas relaciones interpersonales

**3 años mínimos en puesto afín.**

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR OPERATIVO****Secundaria o Bachillerato Terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****R****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****D****Pasante de Carrera****Título Universitario**

- Mecánica Automotriz
- Controles de maquinaria y equipo
- Mantenimiento preventivo y correctivo

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Manejo de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión

**2 años mínimo en mantenimiento preventivo y correctivo.**

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR ADMINISTRATIVO A****Técnico en Contabilidad, Pasante de Contaduría Pública**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****R****Bachillerato****Pasante de Carrera****D****Título Universitario**

- Proceso de Facturación
- Archivo de registros
- Cotizaciones y compras
- Cobranza
- Negociación con proveedores

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Orientación a resultados
- Iniciativa
- Capacidad de organización y planificación
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Manejo de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión

**2 años mínimo como asistente de administración**

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR ADMINISTRATIVO B****Bachillerato Terminado, Técnico en Contabilidad**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****D****Bachillerato****R****Pasante de Carrera****Título Universitario**

- Proceso de Venta
- Archivo de registros
- Cotizaciones
- Proceso de Facturación
- Atención a clientes
- Cobranza

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Orientación a resultados
- Iniciativa
- Sentido de la urgencia
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Manejo de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente o por escrito.

**2 años mínimos en soporte administrativo o ventas.**

**PERFIL DE PUESTO**

**GERENTE DE ÁREA TÉCNICA**

**Lic. Arquitectura, Ingeniería Civil**

EDAD DE  
CONTRATACION:

30 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:

**Primaria**

**Secundaria**

**Escuela Técnica  
Comercial**

**Bachillerato**

**Pasante de Carrera**

**Título Universitario**

**R**

- Formulación de estimaciones
- Presupuestos, precios unitarios
- Generadores e interpretación de planos
- Administración de empresas
- Licitaciones
- Cotizaciones

**Habilidades**

**Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Visión estratégica
- Orientación a resultados
- Capacidad de organización y planificación
- Capacidad de análisis
- Liderazgo
- Capacidad de delegación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Negociación
- Gestión de Conflictos
- Capacidad para trabajar bajo presión

**4 años mínimo en puesto afín.**

**PERFIL DE PUESTO****JEFE DE ÁREA TÉCNICA****Lic. Arquitectura, Ingeniería Civil**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario****R**

- Formulación de estimaciones
- Presupuestos, precios unitarios
- Generadores e interpretación de planos
- Licitaciones
- Cotizaciones

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Liderazgo
- Manejo de personal
- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Manejo de grupos
- Capacidad de negociación
- Toma de decisiones
- Planeación de actividades

**3 años mínimos en puesto afín.**

**PERFIL DE PUESTO****ADMINISTRATIVO DE ÁREA TÉCNICA****Lic. en Administración de Empresas**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Presupuestos, precios unitarios
- Generadores e interpretación de planos
- Control de avance de obra
- Monitoreo de las variaciones en costo
- Administración de empresas
- Procedimientos constructivos

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office
- Interpretación de datos
- Analítico
- Organizado
- Honestidad
- Toma de decisiones
- Disciplinado
- Planeación de actividades
- Capacidad de Negociación
- Capacidad de Adaptación

**3 años mínimos en puesto afín.**

**PERFIL DE PUESTO****ENCARGADO DE ESTIMACIONES****Lic. Arquitectura o Ingeniería Civil**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Formulación de estimaciones
- Presupuestos, precios unitarios
- Generadores e interpretación de planos
- Reportes de avance de obra
- Elaboración, validación y control del porcentaje de avance de obra.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Autocad.
- Trabajo en equipo
- Practicidad
- Analítico
- Organizado
- Honestidad
- Toma de decisiones
- Planeación de actividades

2 años en gestión de trámites, proceso de concurso de obra pública y estimaciones.

**PERFIL DE PUESTO****RESIDENTE DE OBRA****Lic. Arquitectura o Ingeniería Civil**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Administración de presupuestos
- Administración de contratistas
- Rendimiento de personal de obra
- Lectura de planos
- Control de avance de obra
- Monitoreo de las variaciones en costo
- Procedimientos constructivos

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Manejo de personal
- Analítico
- Organizado
- Honestidad
- Toma de decisiones
- Disciplinado
- Planeación de actividades
- Capacidad de Negociación
- Capacidad de Adaptación

3 años en control de avance de obra, residencia de obra

**PERFIL DE PUESTO****RESIDENTE DE INSTALACIONES****Técnico Electricista, Ingeniero Electricista o afín.**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Administración de presupuestos
- Instalaciones Eléctricas, hidráulicas y sanitarias.
- Administración de contratistas
- Rendimiento de personal de obra
- Control de avance de instalaciones
- Monitoreo de las variaciones en costo
- Procedimientos constructivos

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados como: Neodata y Autocad.
- Manejo de personal
- Analítico
- Organizado
- Honestidad
- Toma de decisiones
- Disciplinado
- Planeación de actividades
- Capacidad de Negociación
- Capacidad de Adaptación

3 años en control de instalaciones

**PERFIL DE PUESTO****SOBRESTANTE****Secundaria o Bachillerato terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

22 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****R****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****D****Pasante de Carrera****Título Universitario**

- Conocimiento de Volúmenes de Material
- Control de horarios
- Manejo de personal de obra
- Habilidad para comunicarse oralmente
- Manejo de maquinaria especial para la construcción.
- Contar con licencia

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Responsabilidad
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Solución a conflictos en obra

1 año trabajando en obra

**PERFIL DE PUESTO****TOPÓGRAFO****Ingeniero Topógrafo**EDAD DE  
CONTRATACION:

27 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Levantamiento de datos
- Solución de problemas técnicos en obra
- Levantamientos topográficos

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y programas especializados
- Manejo de personal
- Analítico
- Organizado
- Honestidad
- Toma de decisiones
- Disciplinado
- Planeación de actividades
- Capacidad de Adaptación

2 años como topógrafo

**PERFIL DE PUESTO****CHOFER****Secundaria o Bachillerato Terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

23 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****R****Escuela Técnica  
Comercial****D****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario**

- Mantenimiento y cuidado de vehículos
- Reglamento de tránsito
- Manejo de materiales
- Nociones de mecánica
- Manejo de camionetas de carga.
- Manejo de maquinaria especial para la construcción.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Responsabilidad
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión

2 años mínimo como chofer, indispensable contar con licencia, manejo de maquinaria especializada en construcción.

**PERFIL DE PUESTO****ENCARGADO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN****Contaduría Pública, Lic. Admón. de Empresas**

EDAD DE CONTRATACION:	26 años en adelante	ESTADO CIVIL:	Indistinto
SEXO: Indistinto		REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si	

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:

<b>Primaria</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de técnicas y paquetería contable.</li> <li>• Conocimiento y manejo de leyes fiscales y otras disposiciones legales.</li> <li>• Conocimiento de las Normas de Información Financiera.</li> <li>• Conocimiento total de llenado de declaraciones informativas y del formulario para pagos de impuesto.</li> </ul>
<b>Secundaria</b>		
<b>Escuela Técnica Comercial</b>		
<b>Bachillerato</b>		
<b>Pasante de Carrera</b>		
<b>Título Universitario</b>	<b>R</b>	

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Elaboración de registros contables.
- Realización de papeles de trabajo para el cálculo de impuestos.
- Realización de estados financieros.
- Dominio de las Normas de Información Financiera.
- Excelente redacción y ortografía.
- Toma de decisiones.
- Honestidad.
- Trabajo bajo presión.
- Sentido de la urgencia.
- Alta capacidad de organización.
- Dinamismo.
- Seriedad.
- Gran capacidad de comunicación.
- Iniciativa.

- 3 años en la aplicación de Normas de Información Financiera y manejo de técnicas contables.

**PERFIL DE PUESTO****JEFE DE COMPRAS****Pasante o Titulado en Administración de Empresas o trunco en carrera afín.**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Femenino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****R****Bachillerato****Pasante de Carrera****D****Título Universitario**

- Conocimiento y manejo de Office.
- Conocimiento de compras y evaluación a proveedores.
- Manejo de archivo.
- Gestión de Compras y Stock
- Técnicas de Negociación

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y PC.
- Elaboración de cartas, formatos.
- Excelente redacción y ortografía.
- Alta capacidad de organización.
- Trato amable con clientes y proveedores.
- Honradez
- Facilidad de trato y relación
- Dinamismo
- Seriedad
- Gran capacidad de comunicación
- Simpatía

- 2 o 3 años en compras y trato con proveedores.

**PERFIL DE PUESTO****JEFE DE TESORERÍA****Lic. Contaduría Pública, Administración de Empresas.**EDAD DE  
CONTRATACION:

28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Masculino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Conocimientos en el área contable y financiera
- Conocimiento en procesos administrativos
- Leyes y reglamentos que rigen el área administrativa financiera
- Manejo de dinero en entidades bancarias y financieras.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y PC.
- Elaboración de cartas, formatos.
- Excelente redacción y ortografía.
- Alta capacidad de organización.
- Honradez
- Facilidad de trato y relación
- Gran capacidad de comunicación
- Tomar decisiones acertadas y oportunas.
- Analizar los movimientos de ingresos y egresos de la empresa.
- Comprender las situaciones pertinentes al área de tesorería.
- Mantener relaciones interpersonales.
- Tener iniciativa.
- Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.

- 4 años de experiencia progresiva de carácter operativo, supervisorio y estratégico en el área de tesorería.

**PERFIL DE PUESTO****JEFE DE RECURSOS HUMANOS****Lic. Contaduría Pública, Administración de Empresas. Técnico, Pasante o Titulado**

EDAD DE CONTRATACION:	28 años en adelante
-----------------------	---------------------

ESTADO CIVIL:	Indistinto
---------------	------------

SEXO: Femenino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Conocimientos en Administración de Recursos Humanos
- Conocimiento en procesos administrativos
- Conocimientos en Reclutamiento y Selección de Personal.
- Elaboración de Perfiles de Puestos.
- Manejo de Bolsa de Trabajo
- Manejo de Expedientes del Personal
- Técnicas de Inducción

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y PC.
- Elaboración de cartas, formatos.
- Excelente redacción y ortografía.
- Alta capacidad de organización.
- Honradez
- Facilidad de trato y relación
- Gran capacidad de comunicación
- Tomar decisiones acertadas y oportunas.
- Mantener relaciones interpersonales.
- Tener iniciativa.

- 3 años de experiencia en trabajos relacionados en el área de administración de recursos humanos.

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR DE CONTABILIDAD****Técnico en Contabilidad, Pasante o titulado de Contaduría Pública**EDAD DE  
CONTRATACION:

24 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****R****Bachillerato****Pasante de Carrera****D****Título Universitario****D**

- Conocimiento de técnicas y paquetería contable.
- Conocimiento y manejo de leyes fiscales y otras disposiciones legales.
- Conocimientos en Contabilidad General
- Elaboración de registros contables
- Realización de papeles de trabajo para el cálculo de impuestos.
- Elaboración de conciliaciones bancarias.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Orientación a resultados
- Iniciativa
- Sentido de la urgencia
- Trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente o por escrito.

**2 años mínimos como auxiliar contable.**

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR DE CONTABILIDAD OAXACA A****Lic. Contaduría Pública, Administración de Empresas. Técnico, Pasante o Titulado**EDAD DE  
CONTRATACION: 28 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Femenino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Conocimiento de técnicas y paquetería contable.
- Conocimiento y manejo de leyes fiscales y otras disposiciones legales.
- Conocimientos en Contabilidad General.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y PC.
- Elaboración de registros contables.
- Realización de papeles de trabajo para el cálculo de impuestos.
- Elaboración de pólizas
- Mantener relaciones interpersonales.
- Tener iniciativa.

- 2 años mínimos en aplicación de movimientos contables y manejo de las Normas de Información Financiera.

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR DE CONTABILIDAD OAXACA B****Técnico en Contabilidad, Pasante o Titulado de Contaduría Pública**EDAD DE  
CONTRATACION:

24 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL****Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Conocimiento de técnicas y paquetería contable.
- Conocimiento y manejo de leyes fiscales y otras disposiciones legales.
- Conocimientos en Contabilidad General
- Conocimientos en SATIC

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Manejo de Office y PC.
- Elaboración de registros contables.
- Elaboración de registros contables.
- Desarrollo Humano
- Recursos Humanos
- Capacidad de Análisis y resultados
- Calidad humana
- Alto sentido de la responsabilidad, compromiso y cumplimiento.
- Toma de decisiones, planeación y organización.
- Mantener relaciones interpersonales.
- Tener iniciativa.

- 2 años mínimos en Recursos humanos, nóminas, trámites ante el IMSS.
- Manejo del SATIC

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR DE TESORERÍA****Técnico en Contabilidad, Pasante o Titulado de Contaduría Pública**EDAD DE  
CONTRATACION:

24 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Conocimiento de técnicas y paquetería contable.
- Conocimiento y manejo de leyes fiscales y otras disposiciones legales.
- Conocimiento en Contabilidad General y aspectos administrativos básicos.
- 

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Elaboración de registros contables.
- Realización de papeles de trabajo para el cálculo de impuestos.
- Elaboración de conciliaciones bancarias.
- Deseable manejo de paquetes de cómputo y contables y de otros equipos de oficina como fax, copiadora.
- Discreción
- Honestidad
- Trabajo bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente y por escrito.

- 2 Años en aplicación de normas de contabilidad y manejo de técnicas contables.

**PERFIL DE PUESTO****AUXILIAR DE ADMINISTRACIÓN (OAXACA)****Técnico en Contabilidad, Pasante o Titulado de Contaduría Pública**EDAD DE  
CONTRATACION:

24 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario****D**

- Poseer dominio en la operación de paquetes computacionales de aplicación al puesto como office 2003-2007.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Deseable manejo de paquetes de computo como office y de otros equipos de oficina como fax, copiadora, teléfono, etc.
- Discreción
- Habilidades en atención, tanto directa como telefónica al cliente.
- Honestidad.
- Trabajo bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente y por escrito.
- Capacidad de Relación interpersonal (asertividad, empatía, sensibilidad interpersonal, capacidad de construir relaciones) Trabajo bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente y por escrito.

- 2 años como asistente administrativo o secretaria.

**PERFIL DE PUESTO****ALMACENISTA****Bachillerato Terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

26 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****R****Bachillerato****Pasante de Carrera****R****Título Universitario**

- Poseer dominio en la operación de paquetes computacionales de aplicación al puesto como office 2003-2007.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Deseable manejo de paquetes de cómputo como office.
- Fácil comprensión de sistemas computacionales de inventarios.
- Habilidades en atención, tanto directa como telefónica al usuario.
- Honestidad.
- Trabajo bajo presión
- Habilidad para expresarse oralmente y por escrito.
- Actitud de servicio.
- Capacidad de análisis.

- 3 años en manejo de inventarios y en paquetes computacionales acordes.

**PERFIL DE PUESTO****RECEPCIONISTA****Bachillerato Terminado**EDAD DE  
CONTRATACION:

25 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Femenino

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: Si

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****Secundaria****Escuela Técnica  
Comercial****R****Bachillerato****R****Pasante de Carrera****Título Universitario**

- Conocimiento en la elaboración de cartas, memorandums, pólizas y cheques.
- Recepcionista.
- Relaciones Humanas.
- Actualización en manejo de modernas centrales telefónicas.

**Habilidades****Experiencia Laboral:**

- Mostrar atención adecuada a clientes y proveedores.
- Buena redacción y ortografía.
- Manejo de Conmutador
- Identificación y ubicación del personal que labora en oficina.
- Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral.
- Seguir instrucciones orales y escritas.
- Recibir mensajes.
- Tratar en forma cortés al público en general.

- Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de recepción.

**PERFIL DE PUESTO****MENSAJERO/ AYUDANTE GENERAL****Primaria / Secundaria**EDAD DE  
CONTRATACION:

18 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: No

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****R**

- No necesaria.

**Secundaria****D****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario****Habilidades**

- Conocimiento y ubicación de las principales avenidas de Tuxtepec, Oaxaca y sus alrededores.
- Conocimiento en la elaboración de trámites con las diversas entidades públicas y privadas.
- Trato amable con clientes y proveedores.

**Experiencia Laboral:**

- 1 año en puesto similar.

**PERFIL DE PUESTO****AYUDANTE DE LIMPIEZA**EDAD DE  
CONTRATACION:

18 años en adelante

ESTADO CIVIL:

Indistinto

SEXO: Indistinto

REQUIERE EVALUAR COMPETENCIA: No

**REQUISITOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN, HABILIDADES Y EXPERIENCIA LABORAL**

**Educación:** Formal mínima necesaria para desarrollar el puesto con un nivel aceptable (indicar D para Deseable o R por Requisito).

**Formación** y Conocimientos en:**Primaria****R**

- No necesaria.

**Secundaria****D****Escuela Técnica  
Comercial****Bachillerato****Pasante de Carrera****Título Universitario****Habilidades**

- Sentido de urgencia y disponibilidad.

**Experiencia Laboral:**

- 1 año en actividades de limpieza.

## **CAPITULO VII. CONSIDERACIONES FINALES.**

- Se determinó durante el presente trabajo la importancia de que toda empresa cuenta con una estructura organizacional y un manual de organización.
- Se sugiere iniciar reuniones para dar a conocer la estructura y el manual y empezar a imprimirlo.
- Se sugiere dejar un manual de organización para consulta en la recepción.
- Se sugiere aplicar una evaluación en seis meses para ver la funcionalidad del manual y aplicar correcciones en caso de existir desviaciones.
- Se sugiere permitir la aportación de los miembros después de la revisión.

## Referencias

- Ackoff, R. (1996). *El Arte de Resolver Problemas*. Mexico: Limusa.
- Beer, M. (1990). *Dirección de los Recursos Humanos*. México: CECSA.
- Continolo, G. (1981). *Dirección y Organización del Trabajo Administrativo*. Bilbao: Deusto.
- Daft, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. Mexico: Thompson.
- Fernandez Rios, M. (1995). *Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo*. Madrid: Diaz De Santos.
- Financiera, E. (10 de Octubre de 2018). <http://www.encyclopediafinanciera.com/>.  
Obtenido de [www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/tipos-de-estructura-organizacional.htm](http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/tipos-de-estructura-organizacional.htm)
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Franklin, T. y. (1977). *Principios de Administración*. México: CECSA.
- Gestiopolis. (2020). [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>
- Gibson, J. (2001). *Las Organizaciones*. Chile: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2021). [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx). Obtenido de [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)
- Kast F, J. (1999). *Administración en las organizaciones*. Mexico : McGraw-Hill Interamericana.
- Kellog, G. (1963). *Preparación del Manual de Oficina*. México: Reverte.
- Luna Gonzalez, A. C. (2018). *Proceso Administrativo*. México: Grupo editorial Patria.
- M., R. S. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Melgar, C. (2002). *Organización y Metodos para el Mejoramiento Administrativo de la Empresa*. El Salvador: UFG.
- Mintzberg, H. (2000). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Argentina : El Ateneo.
- Monografias. (2020). [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Obtenido de [/www.monografias.com/trabajos88/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo.shtml](http://www.monografias.com/trabajos88/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo.shtml)
- Monroy, G. (2020). [Redalyc](http://www.redalyc.org). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82510622>
- Puchol, L. (1993). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.
- Reyes Ponce, A. (1989). *Administración de Empresas. Teoría y Práctica*. México: Limusa Noriega.

- Rodriguez Valencia, J. (2012). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cenage Learning.
- Sherman, Bohlander, & Snell. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Internacional Thomson Editores S.A. de C.V.
- Stoner, J. (1996). *Administracion*. Mexico: Prentice Hall Hisoanoamericano.

# ANEXOS

## Anexo 1

Diseño de Cuestionario.

### CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS DE PUESTO

Fecha de elaboración:      Edad    Sexo

Objetivo: El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información sobre del puesto que usted desempeña, para elaborar un manual de organización el cual contendrá información detalla de cada uno de los puestos de la Constructora Fridstein S. A. de C.V. Por lo cual le solicitamos su colaboración, y de antemano le agradecemos la atención prestada.

#### 1.- Información General

1. Nombre
2. Empresa

#### 2.- Ubicación del Puesto

1.- ¿Cuál es nombre del departamento en que desempeña su puesto?

2.- ¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

3.- ¿Cuál es el nombre del puesto de su jefe (a) inmediato?

4.- ¿Cuál es el objetivo general del puesto? (Defina brevemente en que consiste el puesto de trabajo que desempeña)

5.- ¿Cuáles son los puestos que están bajo su mando o responsabilidad?

6.- ¿Cuáles son las funciones específicas que desempeña en el puesto? (Describa las tareas que realiza en su puesto, en términos generales, describa las obligaciones que desempeña.)

Funciones      Puesto con el que se coordina

7.- ¿Qué nivel académico requiere en el puesto en el que está usted asignado?

- A)      Primaria
- B)      Secundaria
- C)      Bachillerato o Técnico en:
- D)      Licenciatura en:
- E)      Maestría en:
- F)      Y otros especifique:

8.- ¿Cuáles son los conocimientos que se requieren para ocupar el puesto?

A)      En Paquetería Office

- Word
- Power Point
- Excel

B)      Comunicación Oral

     Español

- Ingles
- Lengua indígena
- Y otros especifique:

C) Conocimientos técnicos relacionados con su puesto desempeñado:

¿Cómo cuáles?

9.- Elegir 8 principales actitudes que te caracterizan como trabajador

- Empatía
- Actitud positiva
- Lealtad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Amabilidad
- Puntualidad
- Seriedad
  
- Creatividad
- Flexibilidad
- Iniciativa
- Seguridad
- Proactivo
- Perseverancia
- Analítico
  
- Respetuoso (a)
- Optimista
- Alegre
- Gratitude
- Confianza

10.- Elegir 8 principales habilidades que te caracterizan como trabajador

- o Adaptabilidad
  - o Trabajo en equipo
  - o Versatilidad
  - o Creatividad
  - o Innovación
  - o Liderazgo
  - o Resolución de problemas
  - o Comunicación eficaz
  - o Organización
  - o Análisis y procesamiento de información
  - o Análisis de datos cuantitativos
- 
- o Aprendizaje continuo
  - o Toma de decisiones
  - o Tolerancia
  - o Motivación por la calidad
  - o Compromiso ético.

11.- ¿Cuáles son las herramientas o equipos que se requieren para desempeñar el puesto que ocupa?

12.- ¿Qué experiencia laboral requiere para estar en el puesto que trabaja?