



UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL ESTADO DE PUEBLA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“MANUAL DE INDUCCION EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIONAL

Para Obtener el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Presenta:

BALBINA MARÍN COYOTÉCATL

Asesor:

L.A.E. JOEL CRUZ CALDERÓN

Puebla, Abril del 2002.



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Puebla, Pue; a 29 de Abril de 2002

Ing. Tito Livio De la Torre Hidalgo
Director del Departamento de
Administración y Contaduría
PRESENTE

La presente tiene como fin hacer constar nuestra total aprobación a la Tesis con el tema.

“Manual de Inducción en una Empresa Industrial”

Que para obtener el título de la Licenciatura en Administración de Empresas presenta la alumna:

Balbina Marín Coyotécatl

Mat. No. 22272

El cual cumple con los requisitos establecidos por las autoridades de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, para efecto de la realización de su examen profesional.

ATENTAMENTE
“La Cultura al Servicio del Pueblo”



L.A.E. Joel Cruz Calderón
Asesor de Tesis

DEDICATORIAS

A DIOS:

Por darme fortaleza, aliento, consuelo, voluntad,
por estar junto a mi y por darme la oportunidad
de disfrutar la vida

A mi Papá (Aarón) y a mi Mamá (Balbina)

por todos los sacrificios y esfuerzos que hicieron para
darme todo lo que tengo, gracias por sus desvelos,
por sus sabios consejos, y sobre todo
por su amor incondicional

A mis Hermanos (Chely y Aarón):

Por demostrarme su cariño, por cuidarme y preocuparse por mí
por estar conmigo en todo momento y sobre todo por enseñarme
verdadero significado de una amistad.

Hace poco me puse a recordar grandes momentos de mi vida, sin pensarlo me di cuenta que cuando tenía miedo de fracasar, de ser lastimada por la gente, de fallar en lo que me proponía, de volverme a tropezar, de equivocarme a tomar decisiones, de celebrar mis triunfos, y de compartir mis alegrías, noté que, en cualquier momento de mi vida, cuando necesitaba de alguien, aparecías TU, sabes, siempre haz sido un ejemplo, porque me haz enseñado a ser fuerte, a soportar el miedo, a reírme de mis errores y a luchar por mis sueños, lo llegue aprender de ti porque me lo enseñabas con tus acciones, con tus consejos, con tu tiempo, con tus fracasos y con tus logros, con tus palabras de consuelo, con tu forma de disfrutar la vida, y sobre todo con tus ganas de vivir y salir adelante, así como también me enseñaste a no tenerle miedo al fracaso porque me haz dicho que no puede haber triunfo sin dolor, todavía tengo mucho que aprender de ti y sobre todo mucho que agradecerte

Con esto quiero decirte que ocupas un lugar importante en mi corazón, donde destacas por varias cualidades que me transmites y con las cuales desde hace tiempo se ennoblece mi vida

Le doy gracias a Dios que me ha dado la oportunidad de tenerte junto a mí durante toda mi vida o por que apareciste en alguna etapa de ésta, es por eso que este esfuerzo esta dedicado a ti, **GRACIAS:**

A Joel:

Por tu tiempo, por tu paciencia y sobre todo por influir
positivamente en mi desarrollo profesional

A Todos mis Amigos:
Por compartir la vida con ustedes, por alentarme y porque
se que siempre puedo contar con ustedes en cualquier
momento

A mis Abuelitos y Primos:
Por guiarme, por confiar en mí, por sus recomendaciones, por
demostrarme su cariño y por demostrarme el significado de una fa

INDICE

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCION	I
CAPITULO 1. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	
1.1 Definición del problema	2
1.2 Propósito de la investigación	2
1.3 Objetivo general	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Alcances	3
1.6 Resultados esperados	4
1.7 Organización del estudio	4
CAPITULO 2. MARCO TEORICO	
2.1 La Empresa	
2.1.2 Antecedentes de una empresa	7
2.1.3 Concepto de empresa	7
2.1.4 Clasificación de una empresa	7
2.1.5 Características y fines de la empresa	12
2.1.6 Funciones de una empresa	12
2.1.7 Antecedentes para la aparición de una administración	13
2.1.8 Propósito de la empresa	22
2.1.9 Funciones básicas de la empresa	22
2.1.10 Principales recursos de una empresa	24

2.2 Administración	
2.2.2 Definición de Administración	26
2.2.3 El fin de la Administración	28
2.2.4 Funciones de la Administración	28
2.2.5 Tipos de Administración	34
2.2.6 Administración por objetivos	35
2.3 Manual	
2.3.2 Definición de Manual	42
2.3.3 Objetivo del Manual	43
2.3.4 Utilidad del Manual	44
2.3.5 El Manual como medio de comunicación	44
2.3.6 Clasificación de los Manuales	46
2.3.7 Manual de Inducción o Bienvenida	48
2.3.8 Planeación y elaboración de manuales	48
CAPITULO 3. PROPUESTA DEL MANUAL DE INDUCCION	51
CONCLUSIONES	86
BIBLIOGRAFIA	87

RESUMEN

Este proyecto esta basado en las necesidades detectadas en una empresa industrial, debido a la falta de conocimientos que tenía el personal de nuevo ingreso respecto algunas funciones a realizar dentro de la organización, incluso también se puede ver reflejada en la carencia de información de la gente que se encuentra laborando dentro de la misma industria

La detección antes mencionada se refiere a la inexistencia de un Manual de Inducción, para la formación del trabajador.

Debido a esta falta de conocimientos por parte del personal acerca de la organización, aunando el resultado insatisfactorio sobre los objetivos establecidos, es necesario establecer primeramente un compromiso por parte del trabajador con la organización desde un principio para que exista una entrega en el trabajo, logrando con esto una mejora continua.

Para atacar este problema se diseño un Manual de Inducción dirigido a todo el personal que ingresará a laborar en la empresa.

ABSTRACT

This project is based on the necessities detected in an industrial company caused by the lack of knowledge that the new personnel have respect some functions to make within organization, also they can see reflected in the deficiency of information of the people who are working within the industry

The detection before mentioned talks about the nonexistence of a manual of Induction, for the formation of the worker.

Due to this lack of knowledge on the part of the personnel about the organization, combining the unsatisfactory result on the established objectives firstly is necessary to establish a commitment on the part of the worker with the organization at the beginning for a compromise in the work obtaining with this continuous improvement

In order to attack this problem I design a manual of induction, which is directed to all the personnel who will enter to work in the company.

INTRODUCCION

Las empresas deben de ser productivas para mantenerse en el mercado, esto se logra mediante un eficiente uso de los recursos.

El factor Humano es un recurso que requiere de gran atención y trabajo constante para elevar la calidad en las personas y tener, dentro de la empresa, empleados de excelencia, de esta forma se alcanzaran las metas establecidas dentro de la organización

Desafortunadamente existe una rotación constante dentro de la empresa, por tal motivo se debe elaborar el programa de adiestramiento al personal de nuevo ingreso, para que se adquiera un compromiso e involucramiento por parte de la gente, una vez que conozcan la organización donde laborarán

Si queremos seguir teniendo gente de calidad, tendremos que dejar en claro cuáles son los objetivos organizacionales y las diferentes actividades que realiza nuestro personal para el desarrollo de la empresa

La información que se maneja debe ser la misma que conoce y aplica el personal que de planta, para el seguimiento de la cultura de calidad implementada dentro de la organización

Por tal motivo es necesario establecer y mantener un manual de Inducción, que facilite la integración y a su vez asegure el entendimiento de los requisitos de la empresa, así como el desempeño de cualquier persona dentro de su área de trabajo.



CAPITULO 1

PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente la gente que ingresa a laborar, recibe un entrenamiento básico sobre las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa para facilitar su integración, pero, desafortunadamente se tiene una constante rotación de personal, ocasionando uniformidad en la información que se maneja dentro de la compañía, esto nos afecta debido a que no existe involucramiento y compromiso por parte de nuestros trabajadores de recién ingreso en actividades y funciones que deben de realizar, trayendo como consecuencia fallas en los sistemas, incumplimiento del logro de los objetivos de la organización, incluso accidentes de trabajo, así como el desconocimiento de algunos derechos y obligaciones que tiene el personal

1.2 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACION

El propósito de esta investigación es que una vez que el personal haya pasado por la etapa de reclutamiento y selección y de contratación, se les de a conocer los requisitos básicos, así como los servicios y recursos que cuenta le empresa antes de entrar a laborar en el área correspondiente.

Es importante que toda la gente de nuevo ingreso tenga los mismos conocimientos de la empresa que cualquier otro trabajador, evitando de esta manera una inadecuada interpretación de la información logrando con esto el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es importante que el departamento de Capacitación tenga una guía semanal para mejorar el desarrollo de las personas que ingresa

1.3 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general es laborar un manual de inducción para tener gente mejor preparada y más eficiente a la hora de desempeñar las funciones de su puesto.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Es indispensable que exista calidad desde el primer momento en que ingresa el personal a nuestra compañía, este manual de Inducción colaborará con la formación de nuestro personal y el cumplimiento de los objetivos de la organización

Los beneficios que se tienen son intangibles, por lo que en un principio no se podrán medir, pero se tendrán grandes resultados a corto plazo debido a que se reflejarán a lo largo de su estancia en la empresa, en el resultado satisfactorio del trabajador, elaborando productos con calidad

Dada la importancia del tema, lo he elegido para elaborar mi trabajo recepcional

1.5 ALCANCES

El manual de inducción será aplicable para todas las áreas de la empresa y para todos los trabajadores tanto administrativos como los de producción que ingresa por primera vez a laborar en nuestra empresa, una vez que haya aprobado todos los requisitos básicos que se requiere por parte del departamento de Recursos Humanos

Es importante mencionar que cada área de trabajo es responsable de continuar y fortalecer la capacitación sobre la inducción, así como también del entrenamiento en piso

1.6 RESULTADOS ESPERADOS

Que la empresa tome este proyecto para facilitar una mejor integración del personal de nuevo ingreso, tanto por parte de los empleados como por parte de los supervisores.

Que el departamento de Capacitación tenga una guía básica para mejorar el desarrollo del personal que ingresa.

Promover desde un principio una auténtica cultura de calidad en los trabajadores

Mantener una comunicación adecuada y uniforme en toda la gente, hablando el mismo idioma y tener mejores resultados de trabajo

1.7 ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO

Este proyecto esta dividido en 3 capítulos

El primero se refiere a la estructura y organización del proyecto, donde encontraremos el porque surgió este tema: Manual de Inducción en una empresa industrial, y en donde se aplicara dentro de la organización

El segundo se refiere al marco teórico donde se definen diferentes conceptos tales como los antecedentes de una empresa, las características y fines que tiene, los propósitos y recursos de la empresa, las funciones de

la administración, tipos de administración y Manuales, siendo esto un gran apoyo para el desarrollo del tema de la tesis

El tercero es la elaboración del Manual de Inducción que se aplicará en la empresa



CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 LA EMPRESA

2.1.2 ANTECEDENTES DE UNA EMPRESA

“La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

En la actualidad, las funciones de la empresa ya no se limitan a las mencionadas antes. Al estar formada por hombres, la empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vida propias, que favorece el progreso humano –como finalidad fundamental- al permitir en su seno la autorealización del medio social en el que actúa.

En la vida de toda empresa el factor humano es decisivo. La administración establece los fundamentos para lograr armonizar los numerosos y en ocasiones divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.” (Munch y García, 1992, pag 41)

2.1.3 CONCEPTO DE EMPRESA

“Grupo social que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad ” (Ibidem, p42)

2.1.4 CLASIFICACIÓN DE UNA EMPRESA

“El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran variedad de empresas. Aplicar la administración mas adecuada a la

realidad y a las necesidades específicas de cada empresa es la función básica de todo administrador. Resulta pues imprescindible analizar las diferentes clases de empresas existentes en nuestro medio.

A continuación se presentan algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:

I. Actividad o Giro.- las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con las actividades que desarrollan en:" (Ibidem, p42)

"1.- Industriales.

Su actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias a su vez, son susceptibles de clasificarse en

- A) Extractivas
- B) Manufactureras
- C) Agropecuarias

2.- Comerciales.

Son intermediarias entre productor y consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Puede clasificarse en:

- A) Mayoristas
- B) Minoristas o detallistas
- C) Comisionistas

3.- Servicio.

Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Estas pueden clasificarse en.” (Ibidem, p43)

- A Transporte
- B Turismo
- C. Instituciones Financieras
- D Servicios públicos varios.
 - a) Comunicaciones
 - b) Energía
 - c) Agua
- E. Servicios privados varios:
 - a) Asesoría
 - b) Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos
 - c) Promoción y ventas
 - d) Agencias de publicidad
- F Educación
- G Salubridad (Hospitales)
- H Finanzas, Seguros

II. Origen o Capital.- Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en

1.- Públicas.

En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y, generalmente su finalidad, es satisfacer necesidades de carácter social, pueden subclasificarse en

- A. Centralizadas.
- B Desconcentradas
- C Descentralizadas "(Ibidem, p44)
- "D. Estatales.
- E Mixtas o Paraestatales -

2.- Privadas.

Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

III. Magnitud de la empresa.- Uno de los criterios mas utilizados para la clasificación de la empresa es éste, en el que, de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que pueden ser pequeña, mediana o grande; sin embargo, encontramos dificultad para determinar límites, existen múltiples criterios para hacerlo, por eso sólo se analizarán los mas usuales

1.- Financiero.

2.- Personal ocupado.

3.- Producción. (Ibidem, p45)

"4.- Ventas.

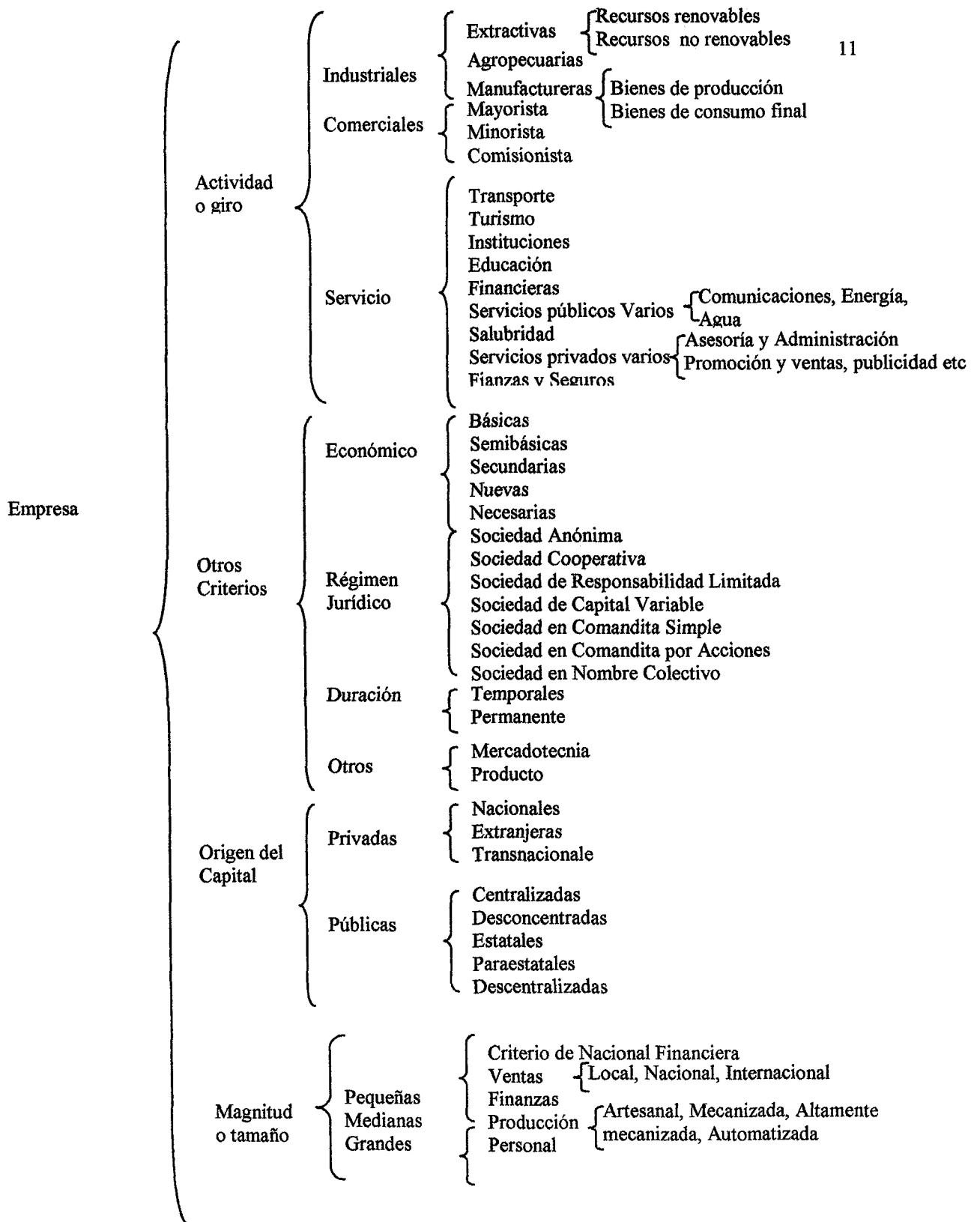
5.- Criterios de Nacional Financiera.

IV. Otros criterios.- Existen otros criterios para clasificar la empresa atendiendo a otras características

1.- Criterio económico." (Ibidem, p46)

2.- Criterios de constitución legal.

Aparte de los criterios mencionados, hay otros menos importantes" (Ibidem, p47)



(Ibidem, p50)

2.1.5 CARACTERÍSTICAS Y FINES DE LA EMPRESA

“Es misión de la empresa prestar servicios económicos, buscando conseguir un aumento en la producción de los bienes para satisfacer necesidades o un mayor valor de esta producción

La empresa tiene tres fines:

- 1 - Prestación de un servicio económico que justifique su existencia
- 2 - Obtención de un lucro beneficio que retribuya sus esfuerzos
- 3 - Continuidad del servicio (supervivencia de la empresa)

La empresa coordina los elementos de la producción económica y obtiene por su servicio un producto bruto, que distribuye entre los elementos que han contribuido a obtenerlo mediante pactos y contratos establecidos. Al realizar esta distribución del producto bruto, puede existir una diferencia eventual, aleatoria y variable, que será su propio lucro, cuyo riesgo asume; es decir, puede ganar o perder.

2.1.6 FUNCIONES DE UNA EMPRESA

1. Función física: Una empresa puede producir bienes tangibles o intangibles.

2. Función económica: Genera utilidades, va en función a la competitividad y rentabilidad del producto.

3. Función social: Genera cambios de superación de la población. Es igual un cambio social el que genera el aumento de la fuerza de trabajo.”

<http://www.miexamen.com/Administracion/Empresa%201.htm>

2.1.7 ANTECEDENTES PARA LA APARICIÓN DE UNA ADMINISTRACIÓN

“A principios del siglo, los Estados Unidos ya estaban bien poblados. El flujo de inmigrantes había disminuido algo, pero con un gran y creciente mercado, la industria continuaba expandiéndose.

La mecanización y los inventos eran comunes en la época, la habilidad del obrero estaba siendo desplazada cada vez más por las máquinas; las herramientas del trabajador eran ahora las herramientas de las industrias; la intimidad del pequeño taller era reemplazada por las grandes chimeneas de las enormes fábricas.

Debido al creciente énfasis de la producción, apareció una persona en el frente capaz de controlar y ordenar los factores de producción: El administrador. Su trabajo consistía en obtener su máxima eficiencia de las máquinas humanas y mecánicas a cualquier costo. Lo importante era el volumen producido, los costos unitarios, los límites de tolerancia del producto.

En este ambiente, los administradores se desarrollaban como mejor podían. La relación entre la administración y la mano de obra era frecuentemente confusa. Sin experiencia de liderazgo, los administradores se convirtieron en dictadores abusando de su autoridad.

Las relaciones entre el administrador y sus empleados eran también sumamente confusas. Prácticamente todos los estándares de producción estaban establecidos subjetivamente sin apenas tomar en cuenta sistemas de trabajo o análisis de movimientos.

Añádase a lo anterior la falta de incentivos que recompensara un buen trabajo desempeñado y podemos entender prontamente él porque la norma de actuación aceptada entre los trabajadores era establecida por el razonamiento de los compañeros, es decir parcialmente sistemática

Sin estándares fiables de cualquier tipo, los administradores se encontraban en la precaria posición de aplicar salarios, determinar promociones y recompensar actuaciones superiores al promedio y todo basándose en adivinanzas, intuición y experiencias anteriores

Este era el cuadro económico prevalente cuando un joven ingeniero, llamado F. W. Taylor comenzó a desarrollar el sistema administrativo que hoy se conoce generalmente como "Administración Tradicional o Científica"

La escuela Tradicional

La Administración Científica: La administración tradicional o científica se desarrollo de la observación sistemática de los hechos de la producción-investigación y análisis del taller Aunque interesado en técnicas específicas tales como estudios de tiempos y movimientos, planeación y control de la producción, distribución de planta, incentivos de salarios, administración de personal e ingeniería humana todas ellas centradas en eficiencia y producción dicho enfoque esta firmemente basado en esta teoría.

F W Taylor en el desarrollo de su tipo de administración, el enfoque de Taylor era estudiar las operaciones, determinar los hechos relativos a la situación del trabajo y de estas observaciones, derivar principios. Veía a la administración como proceso de obtener cosas hechas por personas

operando independientemente o en grupos, y su enfoque al problema administrativo era directo y sencillo: definir el problema, analizar la situación de trabajo en todos sus aspectos, aplicar técnicas cuantitativas a todos aquellos aspectos capaces de ser medidos, experimentar, manteniendo todos los demás factores de trabajo constantes, excepto el que debería ser cambiado, desarrollar una guía o principio administrativo derivado de las observaciones o estudios y, finalmente, probar la validez de dicho principio a través de aplicaciones subsecuentes.

Utilizando este enfoque para estudiar el trabajo, Taylor dejó una verdadera riqueza de información administrativa para prácticamente posteriores. Es tal vez mejor conocido por el desarrollo de estudios de tiempos para determinar un estándar de producción que constituyera un día justo de trabajo.

Sus cuatro principios de la administración científica forman ahora una legión. En resumen, Taylor dijo que los trabajadores debían de ser seleccionados científicamente, adiestrados y asignados a aquellos puestos para los cuales estuvieran mejor capacitados, física y mentalmente. En segundo lugar, el trabajo debería ser analizado científicamente y no intuitivamente. Tercero, debería de existir una cercana cooperación entre los que planifican el trabajo y los que lo efectúan, de manera que el trabajo pueda ser hecho de acuerdo con, los principios desarrollados y la mano de obra debían compartir igual responsabilidad cada sector efectuando el trabajo para el cual estuviera mejor calificado.

Como persona, Taylor era un hombre de gran fuerza de voluntad, justo, sistemático, determinado y estricto, con un fuerte sentido de la ética.

protestante, su punto débil era la escritura, como su fuerte era la experimentación y la acción

Los Gilberth: Cercanamente asociados a Taylor tanto en tiempo como en obra, los Gilberth hicieron también contribuciones originales a la escuela de la administración tradicional o científica. Se les conocen mejor por el desarrollo de sus reglas de la economía de movimientos, particularmente, los movimientos básicos de las manos que ellos llamaron <<therblings>>. Utilizando esta herramienta analítica, las secuencias de los movimientos estándares podrían ser prescritas.

Taylor también estaba interesado en estudios de tiempos y movimientos. Mientras que él se concentró en cuanto tiempo tomaba efectuar un trabajo, los Gilberth se interesaban en que tipo de movimientos eran los más efectivos. Por consiguiente, el sistema de Taylor aumentaba la Producción incrementando la rapidez y eliminando sistemáticamente la <<vigilancia>> tipo militar, el sistema Gilberth aumentaba la producción eliminando movimientos inútiles.

La escuela del comportamiento: La escuela del comportamiento surgió de los esfuerzos de los líderes tales como Gantt y Munsterberg para conocer la central importancia del individuo en cualquier esfuerzo cooperativo. Su razonamiento era que dado que el administrador logra que se hagan las cosas a través de personas, el estudio de la administración debería concentrarse en los trabajadores y sus relaciones interpersonales. Los estudios del comportamiento se concentran en las motivaciones, dinámica de grupos, motivos individuales, relaciones de grupos, etc. La escuela es ecléctica e incorpora la mayoría de las ciencias sociales, incluyendo a la psicología, sociología, psicología social y antropología. Su rango es amplio e incluye desde como influir sobre el comportamiento

individual hasta un análisis detallado de relaciones psicológicas. Centrándose en el elemento humano, se interesa por una parte en la comprensión de los fenómenos relevantes en las relaciones intra e interpersonales en cuanto a la situación de trabajo, y por otra parte, se interesa en observar los grupos de trabajo como subculturas antropológicas.

Hugo Munsterberg: Hablaba y escribía sobre un sinnúmero de temas, desde temperancia en el adiestramiento de puestos, tanto en artículos populares en el *Ladie's Home Journal* como tratados profundos en las más renombradas revistas técnicas. En esta época, la administración científica no tenía bases muy firme, debido a la falta de pretensión intelectual y la mala aplicación de los presupuestamente expertos. Sin embargo, Musterberg abogo en su libro por una mayor participación de la ciencia en la administración, creó el campo de la psicología industrial aplicando sus técnicas de laboratorio para medir diferencias psicológicas entre individuos y empleados en situaciones de trabajo, y a través de esto, abrió una nueva faceta de la administración científica. El estudio y la explicación científica de diferencias individuales

Henry L. Gantt: Gantt fue contemporáneo y protegido de Taylor y es difícil clasificarlo en una sola escuela. Sus conceptos de costos organizacionales y su plan de bonificaciones lo podrían ubicar fácilmente con los tradicionalismos. Sin embargo, en todo su trabajo, Gantt demostró un interés casi emotivo por el trabajador como individuo y abogo por un enfoque humanitario. En 1908 presentó una conferencia ante la sociedad americana de ingenieros mecánicos en la cual pedía una política de enseñanza e introducción para los trabajadores, en lugar de la acostumbrada dirección autocrática, una afirmación de la psicología de

Gantt sobre las relaciones con, los empleados En vista de sus incansables esfuerzos en favor de la clase trabajadora, Gantt tiene lugar en parte responsable por el crecimiento de la escuela del comportamiento.

Elton Mayo: Mayo propuso el concepto de que los trabajadores constituyen su propia cultura y desarrollo una serie de ideas sobre conceptos sociológicos del esfuerzo de grupo A través de su obra, se agrego una nueva dimensión a los entonces existentes conceptos administrativos que para ser eficiente, el administrador debe reconocer y comprender al trabajador individual como persona con deseos, motivos, instintos y objetivos personales que necesitan ser satisfechos

A través de los esfuerzos de investigación de Mayo, se dio a conocer la escuela del comportamiento Los administradores, dándose cuenta de la importancia de dicho estudio, gradualmente se volvieron hacia esta corriente del pensamiento administrativo. En la actualidad, la corriente del comportamiento es tan amplia como profunda, es una parte del creciente campo del estudio administrativo y ocupa correctamente una posición importante en su totalidad

Mary Parker Follett: Básicamente, la señorita Follett enfatizaba que un hombre en su trabajo era motivado por las mismas fuerzas que influían sobre sus tareas y diversiones fuera del trabajo y que el deber del administrador era armonizar y coordinar los esfuerzo del grupo no forzar y manejar.

En su trabajo de consultación, la señorita Follett reconocía la necesidad de que el administrador comprendiera los principios del concepto de grupo, los cuales, ella profetiza, algún día seria la base para todos los enfoques

firmer en el orden nacional e internacional. A la escuela del comportamiento, ella agrega dos nuevos vocablos, "unión" y "pensamiento de grupo" que subsecuentemente han calculado la literatura administrativa

Chester I. Barnard: La participación de Chester I Barnard en el desarrollo de esta corriente del pensamiento esta en su análisis lógico de la estructura organizaciones y de la aplicación de conceptos sociológicos a la administración. Algunos no incluyen a Barnard en la escuela del comportamiento, sino en una nueva escuela fundamentada en su concepto del sistema social

Dicho concepto esta sumamente relacionado con el enfoque del comportamiento i difiere solamente en que la administración es considerada como un sistema de relaciones interculturales La distinción es lógica pero para nuestro propósito la clasificación general de escuela del comportamiento, es suficiente, e incluye el estudio de la administración como sistema de relaciones interculturales

Escuela del Proceso Administrativo

La escuela del proceso administrativo construye una teoría de la administración alrededor del proceso involucrado en administrar, el establecimiento de una estructura conceptual y la identificación de los principios en los cuales se basa

La administración se ve como un proceso universal y prácticamente idéntico sin importar ser esfera de operación Gubernamental, industrial o institucional Debido a que la administración se considera un proceso, esta escuela efectúa el análisis de dicho proceso analizando las funciones del

administrador, planificar, organizar, emplear, dirigir y controlar. En cuanto a estas funciones tratan con los individuos involucrados, la escuela es algo ecléctica en el hecho de que los aspectos pertinentes de las ciencias sociales son reconocidos. Hasta ahora, sin embargo, no han sido activamente incorporados en la teoría de la escuela del proceso administrativo

Escuela Cuantitativa

La utilización de equipos mixtos de científicos de varias disciplinas es probablemente la característica más obvia de la escuela cuantitativa del pensamiento administrativo. Denominada indistintamente como "Investigación de Operaciones", consiste en unir el conocimiento de varias disciplinas al estudio y la solución efectiva de un problema.

Puede unir, por ejemplo, a un matemático, un científico físico, un economista, un ingeniero y un estadístico para estudiar unos problemas en, digamos, administración de inventarios. A través del estudio de este problema desde el punto de vista de Investigación de Operaciones o Ciencia Administrativa, la solución resultante podría ser mucho mejor que la que podría lograrse de otra manera. Es, por tanto, un método científico utilizando todas las herramientas científicas pertinentes que provee una base cuantitativa para decisiones administrativas de la necesidad de equipos de investigación integrados para profundizar en las diversas ramificaciones de los caminos alternativos de acción

Dicho en términos simples, el enfoque a la solución del problema utilizando la ciencia administrativa consiste en.

Formular el problema. Esto se refiere tanto al problema del consumidor (el que toma la decisión) como al problema del investigador

Construir un modelo matemático para representar el sistema bajo estudio Este modelo expresa la efectividad del sistema como función de un conjunto de variables de las cuales cuando menos una esta sujeta a control Las variables de ambos tipos pueden ser sujetadas a fluctuaciones al azar y una o más puede estar bajo el control de un competidor o algún otro <<enemigo>>

Derivar una solución del modelo Esto involucra los valores de las <<variables de control>> que maximizan la efectividad del sistema

Probar el modelo y la solución resultante. Esto implica evaluar las variables, comparar las predicciones del modelo con la realidad y comparar resultados reales con resultados predichos

Establecer controles sobre la solución. Esto envuelve el desarrollo de herramientas para determinar cuando ocurren cambios significativos en las variables y funciones de las cuales dependen la solución y determinar como debe ser cambiada la solución a la luz de dicho cambio

Poner la solución en operación. Ejecución ”

([http //www itlp edu mx/publica/tutoriales/administracion/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm))

2.1.8 PRÓPOSITOS DE LA EMPRESA

“Toda empresa progresista debe perseguir valores institucionales, ya que el conseguirlos incide directamente en su progreso. Los valores institucionales de la empresa son.

1 - Económicos - Tendientes a lograr beneficios monetarios.” (Munch y García, 1992, pag 47)

“2 - Sociales.- Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad

3.- Técnicos - Dirigidos a la optimización de la tecnología ” (Ibidem, p49)

2.1.9 FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA (PRINCIPALES ÁREAS DE ACTIVIDAD DE UNA EMPRESA)

“Las áreas de actividad, conocidas también como áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos

Dichas áreas comprenden actividades, funciones y labores homogéneas; las mas usuales y comunes a toda empresa son. Producción, Mercadotecnia, Recursos Humanos y Finanzas.

1.- Producción

Es uno de los departamentos importantes, ya que formula y desarrolla los métodos mas adecuados para elaboración de productos, al suministrar y coordinar mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Tiene como funciones ” (Ibidem, p50)

- "A.- Ingeniería de Producto
- B.- Ingeniería Industrial
- C - Planeación y Control de la Producción
- D.- Abastecimientos
- E - Fabricación
- F - Control de Calidad

2.- Mercadotecnia

Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que este a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio mas adecuado. " (Ibidem, p51)

"Tiene como funciones:

- A.- Investigación de mercados
- B.- Planeación
- C.- Precio
- D.- Distribución y logística
- E.- Administración de ventas
- F.- Comunicación
- G.- Estrategias del Mercado

3.- Finanzas

El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros

Comprende las siguientes funciones.

- A - Financiamiento
- B.- Contraloría" (Ibidem, p52)

“4.- Administración de Recursos Humanos

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo.

Sus funciones principales son:

- A - Contratación y empleo
- B - Capacitación y desarrollo
- C.- Sueldos y salarios
- D.- Relaciones Laborales” (Ibidem, p53)
- “ E.- Servicios y prestaciones
- F - Higiene y Seguridad Industrial
- G - Planeación de recursos humanos

Es importante hacer notar que las funciones de cada área de actividad, así como su número y denominación, estarán en relación con el tamaño, el giro y las políticas de cada empresa ” (Ibidem, p54)

2.1.10 PRINCIPALES RECURSOS DE UNA EMPRESA

“Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recursos que, conjugados armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado.

Los recursos se clasifican en ” (Ibidem, p54)

“1.- Recursos materiales.

Son aquellos bienes tangibles de la empresa.

A.- Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, etc

B - Materias primas, materiales auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc

2.- Recursos técnicos.

Aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos

A.- Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etc.

B.- Formulas patentes

3.- Recursos humanos.

Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos

Según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser:

A.- Obreros

B.- Oficinistas

C.- Supervisores

D - Técnicos

E - Ejecutivos

F - Directores " (Ibidem, p56)

“4.- Recursos financieros.

Son los monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus decisiones. Entre los recursos financieros se puede citar:

- A.- Dinero en efectivo
- B.- Aportaciones de los socios (acciones)
- C - Utilidades

Los recursos financieros ajenos están representados por

- A - Prestamos de acreedores y proveedores
- B - Créditos bancarios o privados
- C - Emisión de valores (bonos, cédulas, etc)

Todos los recursos tienen gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. Del adecuado manejo de los mismos y de su productividad dependerá el éxito de cualquier empresa ” (Ibidem, p57)

2.2. ADMINISTRACIÓN

2.2.2 DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN

“KOONTZ Y O’ DONELL

El cumplimiento de los objetivos deseados mediante el establecimiento de un medio ambiente favorable a la ejecución por personas que operan en grupos organizados

WILLIAM J. MCLARNEY

La administración es la combinación más efectiva posible del hombre,

materiales, maquinas, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de una empresa

ROBERT F. BUCHELE

Es el proceso de trabajar con y a través de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal

HENRY FAYOL

Administrar es proveer, organizar, mandar, coordinar, y controlar.

ISAAC GERMÁN VALDIVIA

Es la dirección eficaz de las actividades y de la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados

JOSÉ ANTONIO FERNANDEZ ARENA

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo y cooperación de todos

FRANCISCO LORIS CASILLA

Administración es obtener resultados a través del esfuerzo de otros mediante un conjunto sistémico de reglas

GEORGE R. TERRY

Consiste en lograr un objetivo mediante esfuerzo ajeno “

[http //www geocities com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201 htm](http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201.htm)

“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos ” (Koontz y Wehrich, 1998, pag6)

2.2.3 EL FIN DE LA ADMINISTRACIÓN

“Uno de los fines de la administración es la productividad, o sea la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrla.” (Munch y García, 1992, pag.54)

La productividad implica eficacia y eficiencia en el desempeño individual y organizacional. La eficacia es el cumplimiento de los objetivos,. La eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos ” (Koontz y Wehrich, 1998, pag 12)

2.2.4 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

“En la primera parte de este siglo, un industrial francés, llamado Henri Fayol, escribió que todos los administradores desempeñan cinco funciones de administración: planeación, organización, comando, coordinación y control. A mediados de la década de los cincuenta, dos profesores de la UCLA utilizaron las funciones de planeación, organización, contratación de personal, dirección y control como el marco de un libro de texto de administración que por veinte años fue incuestionable el texto mas vendido de la materia.

Los libros de texto más populares todavía continúan organizándose alrededor de las funciones de la administración, aunque éstas se han condensado, en general en las cuatro básicas planeación, organización, dirección y control. A continuación, definiremos brevemente lo que estas

funciones abarcan. Aunque veremos a cada una como una función independiente, no olvide que los administradores tienen que ser capaces de desempeñar las cuatro funciones simultáneamente y que una función tiene efecto sobre las otras. Es decir estas funciones están relacionadas entre sí y son interdependientes " (Robbins y De Cenzo, 1996, p6)

PLANEACIÓN

La función de la **planeación** incluye definir las metas de una organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía general de los planes para integrar y coordinar las actividades " (Ibidem, p6)

Actividades importantes de la Planeación

- Aclarar, Ampliar y determinar los objetivos
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los problemas futuros
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control "

<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm>

ORGANIZACIÓN

“La **organización** incluye determinar que actividades deben ser realizadas, quien las realizará, como deben ser agrupadas las actividades, quien reporta a quien, y que decisiones deben ser tomadas ” (Robbins y De Cenzo,1996, p7)

“**Actividades importantes de la Organización**

- Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos
- Reunir los puesto operativos en unidades manejables y relacionadas
- *Aclarar los requisitos del puesto.*
- Seleccionar y colocar a los individuos en un puesto adecuado
- Utilizar y acordar la autoridad para cada miembro de la administración
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos
- Ajustar las organizaciones a la luz del resultado del control ”

[http //www itlp edu mx/publica/tutoriales/administracion/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm)

“Desde siempre el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos Una vez establecidos los objetivos (lo que se quiere hacer) a través de la planeación, será necesario determinar que medidas utilizar para lograrlos (como hacerlo)

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos

Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia

Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización

La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa

Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible ”

[http //www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm)

DIRECCIÓN

“Cada organización tiene gente y es trabajo de la administración dirigir y coordinar a esa gente. Esta es la función de **dirección**. Cuando los administradores motivan a sus empleados, dirigen las actividades de otras personas, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o resuelven conflictos entre los miembros, están encargados de la **dirección**.” (Robbins y De Cenzo, 1996, p7)

“Esta etapa del Proceso Administrativo llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa debido a que al dirigir es cuando se ejercen más representativamente las funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores “

[http //www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm)

“Actividades importantes de la Ejecución

- Poner en practica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión o acto
- Conducir o retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo buen hecho
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control ”

[http //www itlp edu mx/publica/tutoriales/administracion/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm)

CONTROL

“El control es la función final Después que se establecen las metas, los planes formulados, los acuerdos estructurales delineados y la gente contratada, capacitada y motivada, aún puede salir algo mal. Para asegurarse que las cosas van a marchar como deben, la administración tiene que controlar el desempeño de la organización El desempeño real tiene que ser comparado con las metas establecidas anteriormente Si existe alguna desviación significativa, el trabajo de la administración volverá a poner a la organización en el camino

Este proceso de control, comparar y corregir es lo que queremos decir cuando nos referimos a la función del **control** “ (Robbins y De Cenzo,1996, p7)

“Actividades importantes del Control

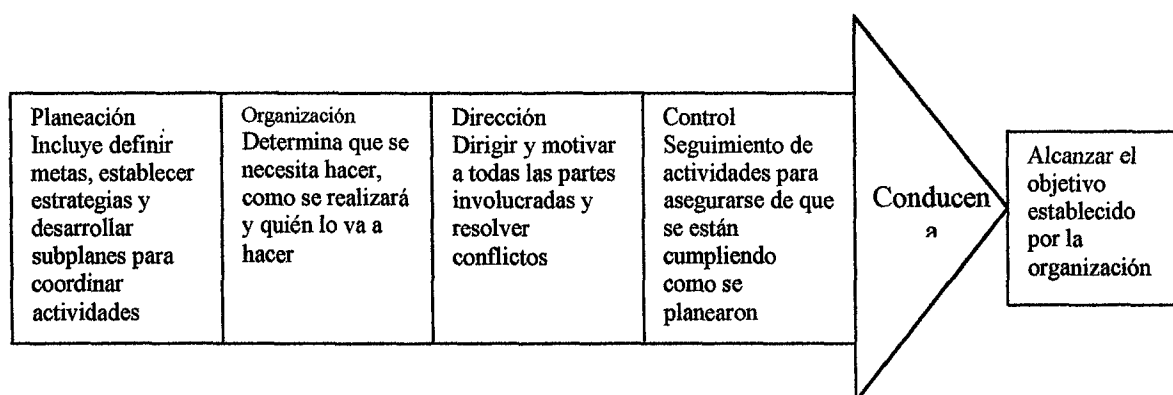
- Comparar los resultados con los planes en general
- Avaluar los resultados contra los estándares de desempeño
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medio de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control ”

[http //www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm)

“El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios

[http //www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm)

“Funciones de la Administración” (Robbins y De Cenzo, 1996, p6)



2.2.5 TIPOS DE ADMINISTRACIÓN

“Administración de Tareas

Estilo de administración que se caracteriza por un gran interés por la producción y la eficiencia, pero un escaso interés por los empleados, contraria a la administración de club de campo, también llamada administración autócrata.

Administración Democrática:

Estilo administrativo que se caracteriza por un gran interés, tanto por la producción como por la moral y la satisfacción de los empleados; también llamado administración en equipo

Administración Empobrecida:

Estilo administrativo que se caracteriza por el escaso interés por las personas y el escaso interés por las tareas o la producción, también llamada administración laissez- faire

Administración Estratégica:

Proceso administrativo que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, y después actúe con firmeza a ellos

Administración Laissez Faire

Estilo administrativo que se caracteriza por el escaso interés por las personas a sí como por las tareas o la producción; llamado así porque el líder no asume el rol de mando, también llamada administración empobrecida.

Administración Participativa

Estilo de administración que fomenta que los empleados asuman roles más importantes, con más facultades

Administración por Objetivos:

Conjunto formal de procedimientos que establece y revisa el avance logrado para alcanzar las metas comunes de administradores y subalternos.

Administración por Paseo

Técnica administrativa que dedica tiempo a "darse una vuelta" por los diversos departamentos e instalaciones de producción con el propósito de observar las operaciones y de charlar, de manera informal, con los empleados

Administración Tipo Club Campestre:

Estilo administrativo que se caracteriza por un gran interés por los empleados, pero por escaso interés por la producción, a diferencia de la administración autócrata o la de tareas " (Apuntes de Administración)

2.2.6 ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

"Es un sistema en que los objetivos específicos de desempeño se determinan conjuntamente por los subordinados y sus superiores, el progreso hacia los objetivos se revisa periódicamente y las recompensas se distribuyen con base en el progreso. En este lugar de usar metas como control, la APO las usa como motivación " (Robbins y De Cenzo, 1996, p65)

"La administración por objetivos no es nueva El concepto es de hace cuarenta años. Su atractivo yace en su énfasis de convertir los objetivos

generales en objetivos específicos para las unidades organizacionales y miembros individuales

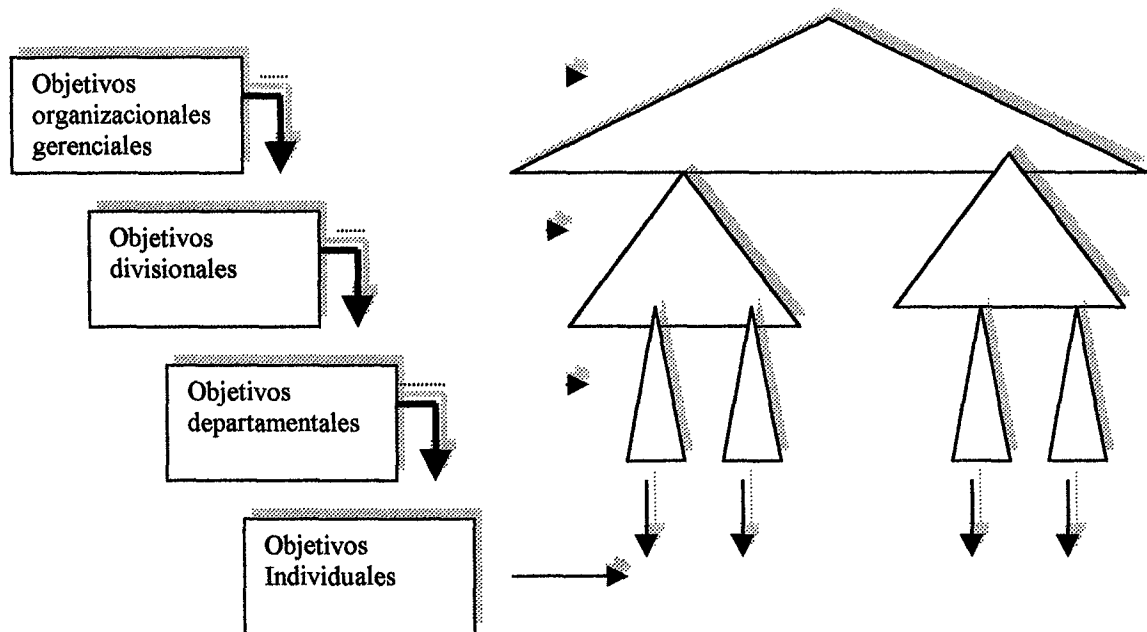
La APO convierte los objetivos a operacionales al usar como dispositivo un proceso por el cual la cascada baja a través de la organización " (Ibidem, p66)

"Los objetivos generales de la organización se traducen en objetivos específicos para cada nivel subsiguiente en la organización por división, departamentales e individuales. Debido a que los administradores de las unidades inferiores participen conjuntamente en el establecimiento de sus metas.

La APO funciona de abajo hacia arriba como también de arriba hacia abajo El resultado es una jerarquía que une a los objetivos de un nivel con otros del siguiente nivel

La APO proporciona los objetivos personales específicos al empleado mismo por lo tanto cada persona tiene que realizar una contribución específicamente identificada en su desempeño de la unidad Si todos los individuos logran sus metas, entonces se lograrán las metas de la unidad y los objetivos generales de la organización se volverán realidad " (Ibidem, p67)

Cascada de APO:



(Ibidem, p67)

ORIGEN DE LA APO

“La administración por objetivos (APO) surgió en la década de los 50's cuando la empresa privada norteamericana estaba sufriendo presiones acentuadas: la crisis del 29, controles gubernamentales e intervenciones en el capitalismo. El empresario de esa década estaba más consciente de la pérdida de sus márgenes de ganancia y de la necesidad de reducir sus gastos y se concentraba más en los resultados que en el esfuerzo superfluo.

En respuesta, las empresas hacían más fuertes los controles y con eso se cerraba, más el círculo vicioso: mayor control, mayor resistencia. Fue

entonces cuando se busco una forma de equilibrar objetivos, descentralizar decisiones proporcionando mayor libertad y flexibilidad en los controles.

La administración por objetivos surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de las áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Inicialmente se inicio como un criterio de evaluación y de control financiero, aunque el enfoque global de la empresa resulto en una deformación profesional, pues los criterios de ganancia y de costo no son suficientes para explicar la organización social y humana. La respuesta inmediata en los niveles medios e inferiores de la organización fue descontento y apatía.

Fue entonces cuando comenzaron a surgir ideas de descentralización y administración por resultados. La única forma que la dirección encontró para revertir el proceso antes descrito fue la descentralización de las decisiones y la fijación de objetivos para cada área clave.”

[http //www miexamen com/Administracion/Administracion%20por%20objetivos htm](http://www.miexamen.com/Administracion/Administracion%20por%20objetivos.htm)

DEFINICIÓN DE OBJETIVO

“Un objetivo para la APO, es: un propósito, una misión para un periodo determinado, definido de tal forma que pueda ser medido bajo parámetros cuantitativos (tiempo, dinero, unidades, porcentajes, etc.), que se pueda controlar para replantear las acciones de futuras metas, propósitos o misiones administrativas.”

[http //www geocities com/unamosapuntes_2000/apuntes/inntecadmon/apo htm#intro](http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/inntecadmon/apo.htm#intro)

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Las **dos características** primordiales

que poseen los objetivos que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación son:

- 1 - Se establecen a un tiempo específico (Determinado en días, meses, años, etc.)
- 2 - Se determinan cuantitativamente (Que se pueden contar)

La importancia de los objetivos institucionales son:

- Deben de ser apropiados y adecuados, ya que si no es así, se puede retardar el éxito de la administración.
- Dan importantes guías de acción en áreas como toma de decisiones, eficiencia organizacional, consistencia organizacional y evaluación del desempeño ”

[http //www geocities com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201 htm](http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201.htm)

“Los objetivos indican resultados y fines que la empresa debe de lograr en un tiempo determinado y que proporcionan las pautas y directrices básicas hacia donde dirigir los esfuerzos y recursos

Las guías para la formulación de objetivos son:

- Asentarlos por escrito
- No confundirlo con los medios y estrategias para alcanzarlo
- Hacerse siempre estas seis preguntas: ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Donde? ¿Porqué? ¿Qué? ¿Quién?
- Los objetivos deben de ser perfectamente bien conocidos y entendidos
- Deben de ser estables

[http //www geocities com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201 htm](http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201.htm)

Clasificación de los objetivos

Los objetivos se clasifican por diferentes enfoques a alcanzar. Se pueden clasificar de la siguiente forma, de acuerdo con lo que se desea

- 1.- Por su origen y tiempo.**
- 2.- Por su jerarquía y función.**
- 3.- Por los objetivos del puesto.**
- 4.- Por su relación con el desarrollo personal.**

http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/inntecadmon/apo.htm

VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LA APO

“Ventajas de la APO para el subordinado

Para Agustín Reyes Ponce, los siguientes puntos son ventajas de la APO:

- Le permite conocer exactamente qué es lo que se espera de él
- Le permite mayor libertad de acción
- Sus logros quedan registrados de una manera más objetiva
- Lo anterior permite una mayor justicia en las promociones y ascensos
- Le permite demostrar más objetivamente por qué no se pudo lograr algo
- Le permite concentrarse en áreas concretas
- Permite a todo subordinado dar sus puntos de vista en contra de las metas que pretenden señalársele.
- Sabe cómo ha logrado mejorar o superar sus deficiencias
- Lo más importante es el hecho de que no se le van a imponer las metas, sino que por el contrario quizá él escoja el área en la que se ha de lograr mejoras, tal vez, él mismo sea el que se haya fijado dichas metas.

Ventajas de la APO para la organización

- Es la única forma de planear y evaluar democráticamente el trabajo
- La organización, los directivos y los mandos intermedios que trabajan bajo este sistema, responden a metas concretas y precisas
- Facilita y exige una mayor delegación de autoridad
- Fija responsabilidades personales
- Facilita pagar sueldos , salarios y bonificaciones por eficiencia, eliminando o al menos reduciendo las discusiones
- Facilita y estimula la formación de grupos de trabajo
- Ayuda a mantener las descripciones del puesto

Limitaciones.

- No todos los supervisores tienen el mismo poder para exigir resultados a los subordinados
- No todas las tareas se pueden expresar fácilmente en metas medibles.
- No siempre hay buenas relaciones entre jefe y subordinado
- No todos los supervisores están debidamente capacitados para administrar los imprevistos de los puestos parecen ser una constante que imposibilita cualquier planeación
- Planear la acción y evaluarla consume tiempo y no siempre el supervisor dispone de él.
- La entrevista es difícil. Se complica cuando hay salarios injustos en la organización ” http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/inntecadmon/apo.htm#6

CARACTERISTICAS DE LA APO

“La APO es un proceso en que supervisor y subordinado identifican objetivos comunes, definen áreas de responsabilidad de cada uno, en términos de resultados esperados, y emplean dichos objetivos como guías de operación de los negocios. Al analizar el resultado final, puede evaluarse de modo objetivo el desempeño de los gerentes y pueden compararse los resultados alcanzados con los resultados esperados

En resumen, la APO presenta las siguientes características principales.

- 1 - Establecimiento conjunto de objetivos entre el gerente general y el gerente del área.
- 2.- Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición
- 3 - Interrelación de los departamentales
- 4 - Énfasis en la medición y el control de los resultados.
- 5.- Evaluación, revisión y modificación continuas de los planes
- 6 - Participación activa de los ejecutivos.” (Chiavenato,1996, p65)

2.3 MANUAL

2.3.2 DEFINICIÓN DE MANUAL

“El término manual significa folleto, libro, carpeta en los que se encuentran sistemáticamente un buen conjunto de elementos administrativos que son de un fácil manejo y tienen un fin concreto Orientar y uniformar la conducta que se presenta en cada grupo humano en la empresa ”

[http //www geocities com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201 htm](http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADMON201.htm)

“Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser cumplidas por los miembros de una organismo y la forma en que las mismas deberá ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.” (Valencia, 1992, pag 55)

“Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa. “ (Münch y García, 1992, pag 135)

2.3.3 OBJETIVO DEL MANUAL

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos.

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos , normas, etc
 - b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones
 - c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo
 - d) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales
 - e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas ”
- [http //www itlp edu mx/publica/tutoriales/rechum1/u3parte2 htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/rechum1/u3parte2.htm)
- f) “Explicar las normas generales de una empresa u organismo público, con un lenguaje accesible para el personal de todos los niveles, facilitando así, su adiestramiento y orientación

- g) Presentar una visión de conjunto de la empresa u organismo.
- h) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices
- i) Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- j) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales
- k) Ser instrumento útil para la orientación e información al público ”
<http://www.universidadabierta.edu.mx/SerEst/AdmEmpresas/AdministracionIV/HernandezJaurezJorge.htm>

2.3.4 UTILIDADES DEL MANUAL

“Uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa

Delimitan actividades, responsabilidades y funciones

Aumentan la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer

Son una fuente de información, pues muestran la organización de la empresa.

Son una base para el mejoramiento de sistemas

Reducen costos al incrementar la eficiencia ” (Munch y García, 1992, pag 135)

2.3.5 EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN.

“La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa ”

[http //www itlp edu mx/publica/tutoriales/rechum1/unidad3 htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/rechum1/unidad3.htm)

Posibilidades y limitaciones de los manuales administrativos.

“Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia ” (Valencia, 1992, pag 60)

Posibilidades.

- a) Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar
- b) Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc
- c) Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- d) Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo
- e) Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- f) Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- g) Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción

Limitaciones.

- a) Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones
- b) El costo de producción y actualización puede ser alto

- C) Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- d) Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- e) Muy sintética carece de utilidad. muy detallada los convierte en complicados ” (Valencia, 1992, pag 61)

2.3.6 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

“Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo y en otros, se logran varios objetivos ” (Valencia, 1992, pag 62)

1.- “POR SU CONTENIDO.

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

- a) Manual de Historia.
- b) Manual de organización.
- c) Manual de políticas.
- d) Manual de procedimientos.
- e) Manual de contenido múltiple ” (Valencia, 1992, pag 63)

2.- “POR SU FUNCION ESPECIFICA.

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales

- a) Manual de producción
- b) Manual de compras

- c) Manual de ventas
- d) Manual de Finanzas
- e) Manual de contabilidad .” (Valencia, 1992, pag 64)
- f) “Manual de crédito y cobranzas.
- g) Manual de personal
- h) Manual técnico
- i) Manual de adiestramiento o instructivo .” (Valencia, 1992, pag 65)

POR SU CONTENIDO	CLASE DE MANUALES ADMINISTRATIVOS <ul style="list-style-type: none"> - Manual de Historia del Organismo - Manual de Organización - Manual de Políticas - Manual de Procedimientos - Manual de Contenido Múltiple
POR FUNCION ESPECIFICA	<ul style="list-style-type: none"> - Manual de Producción - Manual de Compras - Manual de Ventas - Manual de Finanzas - Manual de Contabilidad - Manual de Crédito y Cobranza - Manual de Personal - Manuales Generales - Manual Técnico - Manual de adiestramiento o instructivo

“Los Manuales de acuerdo con su contenido pueden ser.

- a) De Políticas
- b) Departamentales
- c) De Bienvenida
- d) De Organización

- e) De Procedimientos
- f) De Contenido Múltiple
- g) De Técnicas
- h) De Puesto”

(Munch y García, 1992, pag 135)

2.3.7 MANUAL DE INDUCCIÓN O BIENVENIDA

“El manual de inducción o de bienvenida, contiene la información necesaria que el empleado de nuevo ingreso debe saber acerca de la compañía para poder desempeñar su trabajo satisfactoriamente. Es útil para orientar a los nuevos empleados así como una guía de referencias para empleados de mayor antigüedad. Es de gran valor pues se considera como un promotor auxiliar en mejorar las relaciones entre patrón y empleado.”

URL <http://usuarios.tripod.es/administracion/manuinduccio.htm> •

2.3.8 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN DE MANUALES

“Es imprescindible una planeación cuidadosa si se desea producir un manual que satisfaga a las necesidades de los usuarios, que justifique el tiempo y dinero invertidos en ellos y que se distribuya oportunamente. En esta parte se presentan indicaciones generales para la elaboración de los manuales administrativos

a) ¿De quién es la responsabilidad?

Primeramente hay que determinar dentro de la organización dónde reside la responsabilidad de elaborar los manuales

Cuando la elaboración de manuales no está centralizada, el organismo determina a menudo con la proliferación de manuales de toda índole. cada

manual tiene su propio formato, diseño y estilo y, lo que es peor, hay ocasiones en que se contradicen entre si. La solución a estos problemas puede ser de 2 maneras:

La primera es crear un departamento centralizado que se encargue de su elaboración, tal unidad orgánica es conocida como organización y métodos, sistemas y procedimientos, planeación y organización.

La segunda opción es disponer de los servicios profesionales de un despacho de consultores externos " (Valencia, 1992, pag 67)

b)" Planeación de la elaboración de Manuales.

Planear significa estudiar una acción futura, precisando las operaciones que se deberán llevar a cabo y en qué orden, realizando el acoplamiento óptimo desde el punto de vista económico, entre los instrumentos y el personal

La preparación de un plan está basado por consiguiente por 2 motivos igualmente importantes.

- El conocimiento de los objetivos que se requieren alcanzar
- El conocimiento de la situación efectiva de la empresa y, en particular, de sus principales componentes: personal, medios financieros, grado de organización, etc " (Ibidem, p68)

c) "Programación del Plan.

En este punto, debemos contar con las estimaciones de tiempo para la recolección de información, redacción, elaboración de gráficas, revisión, impresión, y todos los demás aspectos de la elaboración El trabajo consiste para estructurar un programa completo. " (Ibidem, p69)

d) "Presupuesto.

La formulación de un presupuesto es el paso final en la planeación del manual. Los costos incluidos en el presupuesto dependerán del sistema presupuestal del organismo. Hay empresas que cargan todos los costos de departamento que solicita el trabajo. Otras organizaciones cuentan con un departamento que elabora manuales administrativos y el cual absorbe todos los costos.

Para apoyar esta labor, a continuación se presentan dos listados, una con conceptos probables de costos generales, y otras con costos potenciales de las personas (el tiempo de los analistas)

Costos generales.

- Cubiertas o encuadernación
- Comunicaciones (correspondencia, teléfono).
- Costo de distribución
- Dibujo (pastas, gráficas, dibujos, etc)
- Papel
- Mecnografía o tipografía.
- Impresión (fotocopiado, mecanógrafo) " (Ibidem, p71)

"Costos de tiempo de analista.

- Auxiliar de analista
- Analistas
- Supervisor o coordinador
- Revisor
- Mecnógrafas
- Dibujante " (Ibidem, p74)



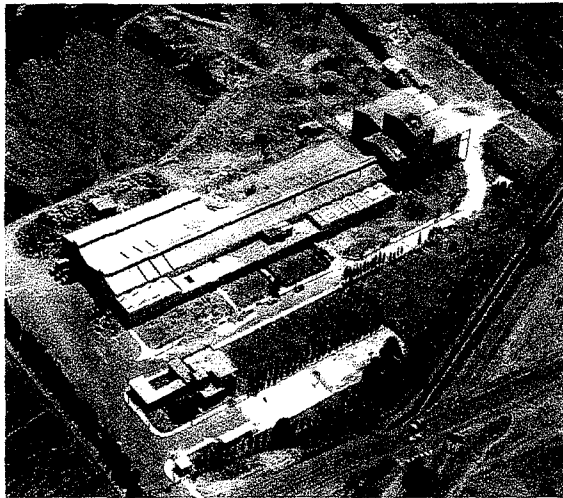
CAPITULO 3

PROPUESTA DEL MANUAL DE INDUCCION

INDICE

- ✓ Mensaje de la dirección
- ✓ Bienvenida
- ✓ Programa semanal
- ✓ Croquis de la empresa
- ✓ Breve reseña de la empresa
- ✓ Nuestros productos
- ✓ Misión, Visión y Filosofía
- ✓ Prestaciones
- ✓ Servicio Médico
- ✓ Reglas Básicas de Seguridad
- ✓ Valores de la empresa
- ✓ Integración al trabajo

Mensaje de la Dirección



En nuestra empresa estamos creando un ambiente sano y agradable con oportunidades de desarrollo, fortaleciendo nuestra cultura de calidad para poder ofrecer productos y servicios con mayor valor agregado a nuestros clientes.

Estamos seguros que trabajando juntos con dedicación, creatividad y compromiso lograremos ser una empresa de clase mundial.

Atentamente:
Gerente de Operaciones

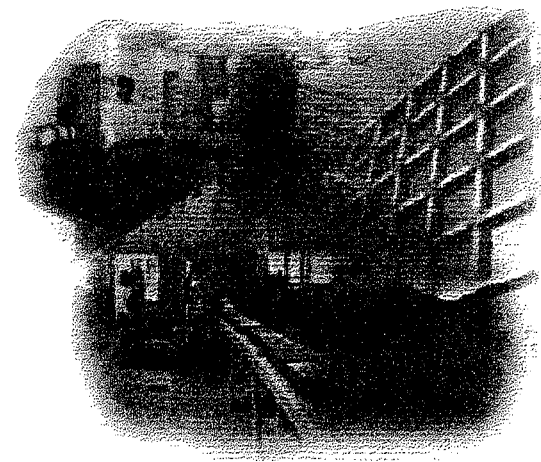


BIENVENIDA

Queremos darte la más cordial bienvenida a la empresa. Con la finalidad de facilitar tus trámites y tu integración a la vida laboral, la Organización tiene preparado para ti la Semana de Inducción.

Tenemos preparado una serie de capacitaciones para que te mantengas informado sobre los temas relacionados a la empresa al igual que los servicios que te brindamos, con esto queremos que tengas una mejor integración al trabajo y que te sientas parte de nuestra empresa, con tu esfuerzo y trabajando juntos con dedicación, creatividad y compromiso lograremos ser una empresa competitiva de clase mundial .

Este evento se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa bajo el siguiente programa:

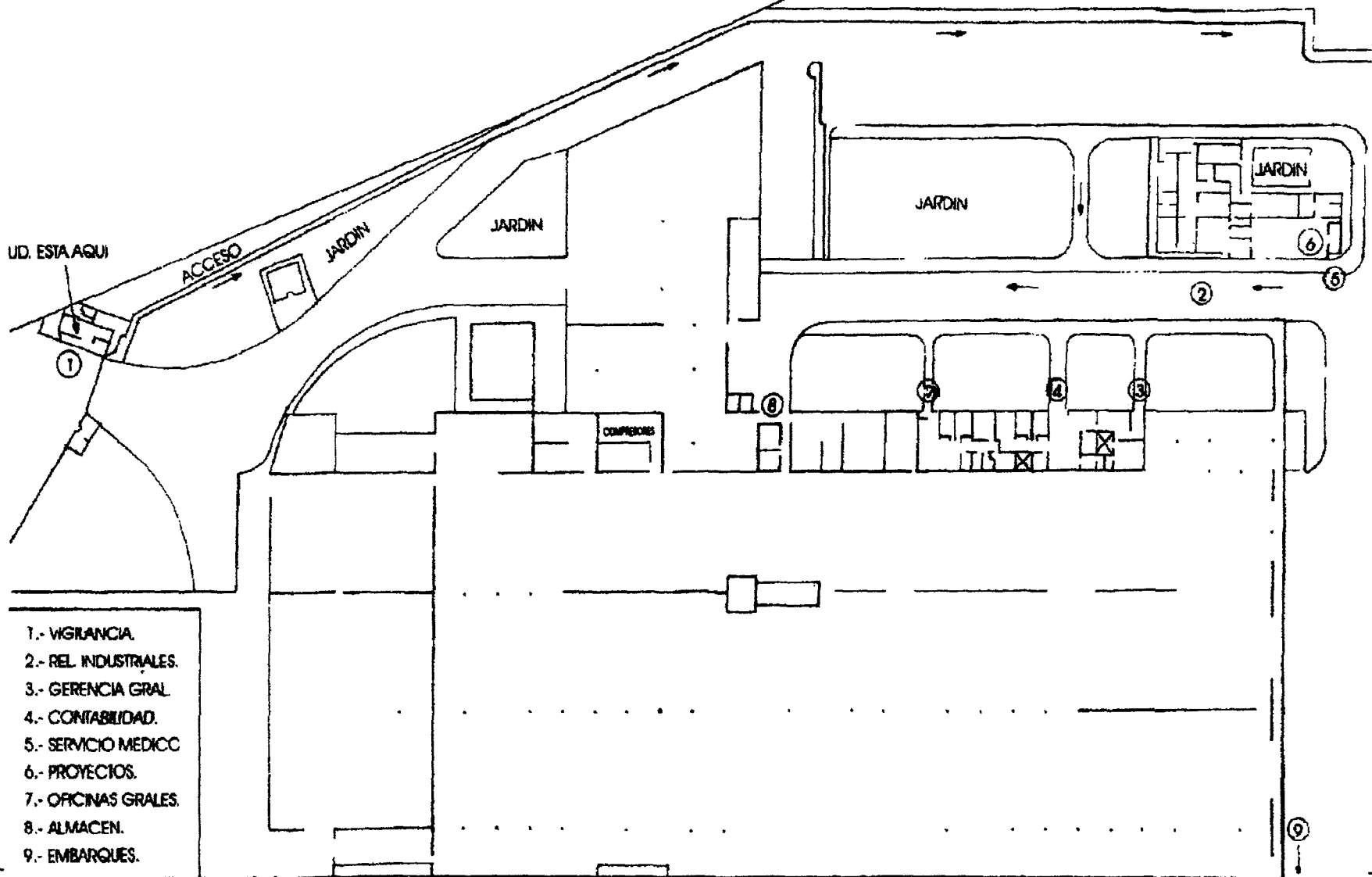


Programa Semanal de Inducción

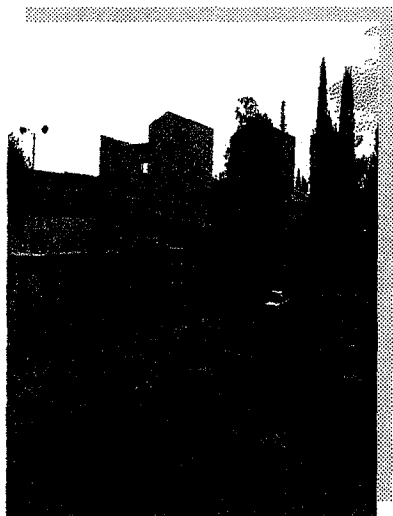
DIA	HORA	EVENTO	LUGAR
MARTES	11:00 a 12:00	Presentación del personal al Jefe de área	Área correspondiente
	12:00 a 13:00	Capacitación	Area correspondiente
	13:00 a 14:00	Comida	Comedor
	14:00 a 15:00	Capacitación	Area correspondiente
	15:00 a 17:00	Plática	Sala de Capacitación
	17:00 a 18:00	Avisos	Relaciones Industriales
MIÉRCOLES	8:00 a 13:00	Capacitación	Area correspondiente
	13:00 a 14:00	Comida	Comedor
	14:00 a 15:00	Capacitación	Area correspondiente
	15:00 a 17:00	Plática	Sala de Capacitación
	17:00 a 18:00	Plática	Sala de Capacitación
JUEVES	8:00 a 13:00	Capacitación	Area correspondiente
	13:00 a 14:00	Comida	Comedor
	14:00 a 15:00	Capacitación	Area correspondiente
	15:00 a 18:00	Plática	Sala de Capacitación
VIERNES	8:00 a 13:00	Capacitación	Area correspondiente
	13:00 a 14:00	Comida	Comedor
	14:00 a 15:00	Capacitación	Area correspondiente
	15:00 a 17:00	Plática	Sala de Capacitación
	17:00 a 18:00	Plática	Sala de Capacitación

Croquis de la Empresa

Es importante que ubiques los lugares donde tendrás que estar durante esta semana.



Breve reseña de la Empresa



El 24 de diciembre de 1929 se funda Ladrillera Monterrey S.A. (LAMOSA) por los ingenieros: Bernardo Elosúa Farias, Viviano L. Valdez y el Sr. Canuto Hinojosa.

A partir de ese día y gracias al esfuerzo y dedicación de su gente LAMOSA ha llegado a ocupar un lugar preponderante entre las Industrias de su ramo.

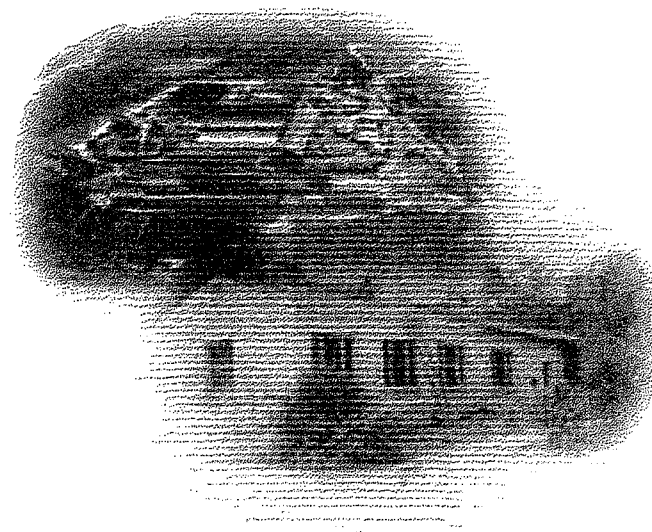
Fue el 17 de julio de 1974 cuando LAMOSA adquiere la planta PORCELAMEX, ubicada en Panzacola, Tlax., convirtiéndola en KERAMIKA, S.A.

Posteriormente, el 19 de noviembre de 1979, se coloca la primera piedra, en Ixtacuixtla, Tlax., de la que sería su segunda planta, la cual fue inaugurada oficialmente el día 4 de diciembre de 1979.



El día 5 de noviembre de 1991 se inaugura la tercera planta, con la cual, KERAMIKA, S.A., se perfila como una de las empresas más grandes y productivas del grupo.

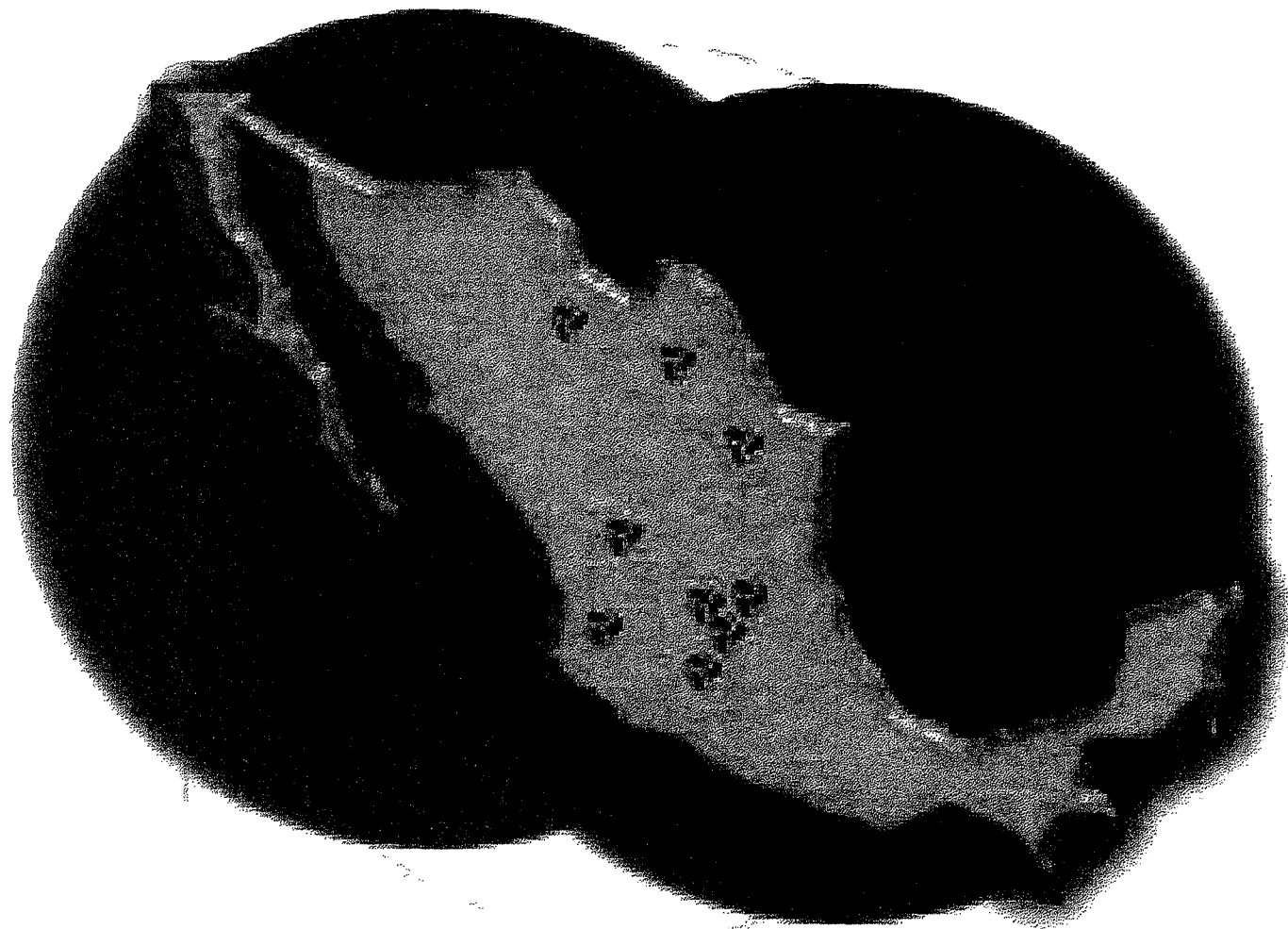
Los orígenes de Grupo Lamosa datan de 1890 con la fundación de una pequeña fábrica de productos de ladrillo ubicada en Monterrey, N.L. y conocida bajo el nombre de "Compañía Manufacturera de Ladrillos de Monterrey", la cual fue establecida por un grupo de accionistas de ascendencia norteamericana.



Agosto de 1996 Lamosa Revestimientos S.A. De C.V.
Planta Tlaxcala Obtiene la certificación ISO 9002

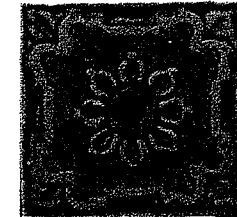
El grupo Lamosa esta formado por 4 negocios:

- Revestimiento
- Adhesivos
- Sanitarios
- Inmobiliario

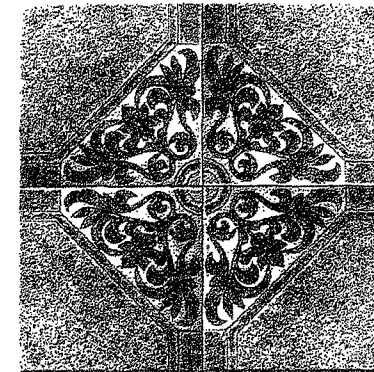


Nuestros Productos

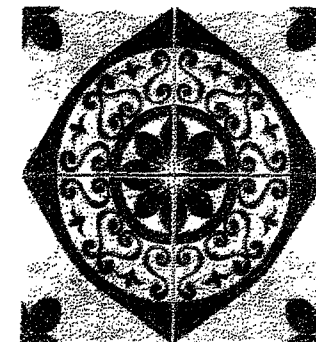
LAMOSA REVESTIMIENTOS S.A. DE C.V. Fue creada para la fabricación de pisos y recubrimientos cerámicos, con el fin de satisfacer una gran variedad de mercados; desde el domestico hasta el industrial.



Independientemente del mercado al cual este dirigida la producción, cada uno de nuestros productos es el resultado de una tecnología y estrictas normas de calidad. Esto nos permite ofrecer un producto que, además de belleza, cumpla con los requerimientos del mercado más exigente contribuyendo a formar la imagen del MEXICO MODERNO



En LAMOSA REVESTIMIENTOS se fabrican mas de 120 diseños, en sus respectivos colores, clasificados como: lisos rústicos, cristalinos, en granilla; así como también identificándolos en sus respectivos formatos: 7X30 (zoclo), 10X20 (Teja, Adoquín), 20X20 (Coordinados, Parquet), 30X30 (Resalía, Luxor, Castellón, Elegancia, etc.), 40X40 (Orejón, Versailles, Montana, etc.)



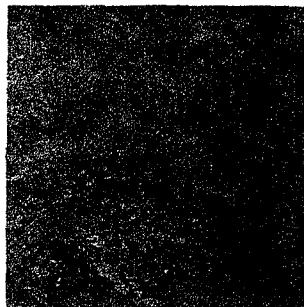
Conoce los diseños que elaboramos:

• **Geométricos:**

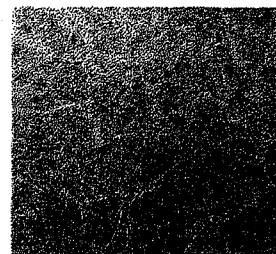


Babilonia

• **Marmoleados:**



Marmi



Myconos

• **Rústicos:**

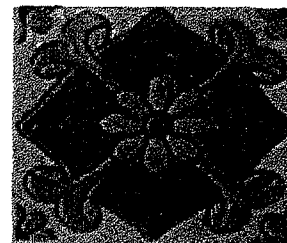


T-Sone



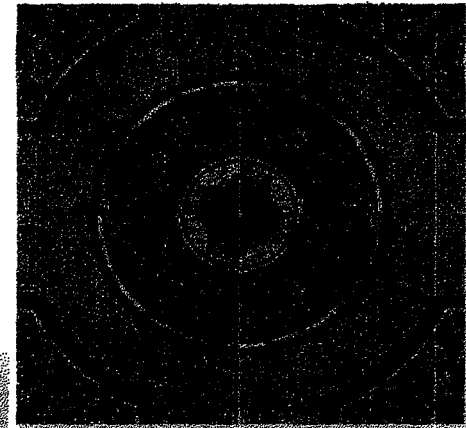
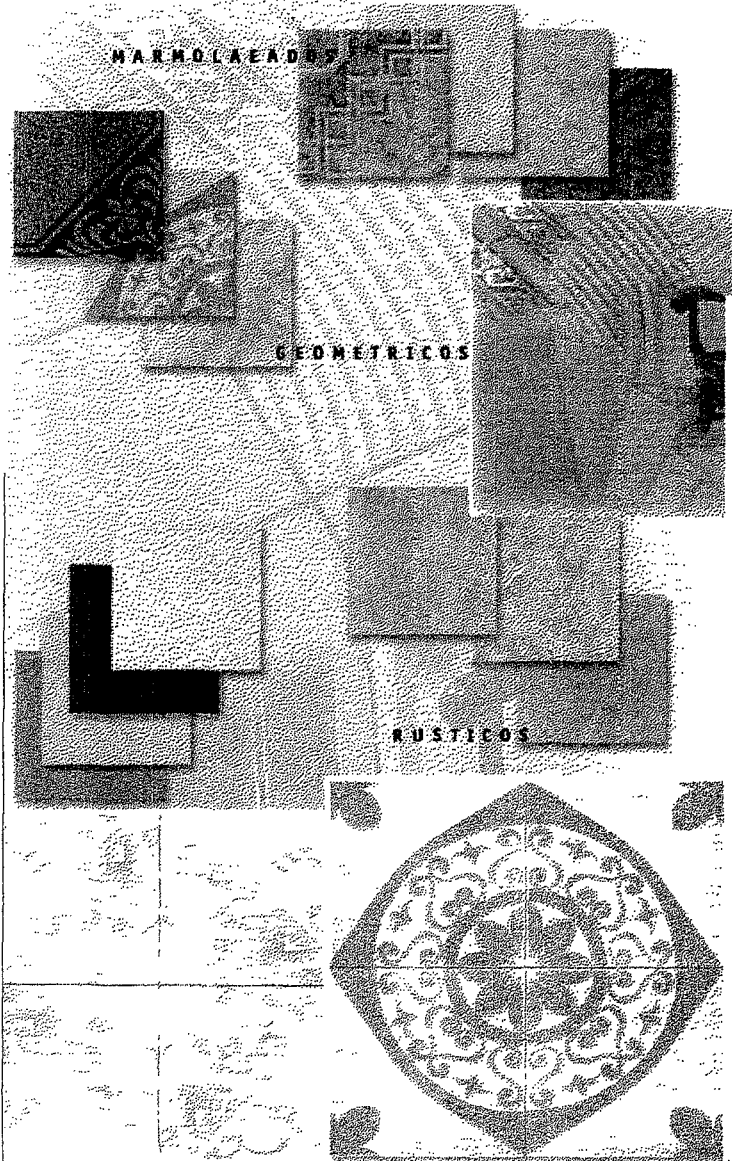
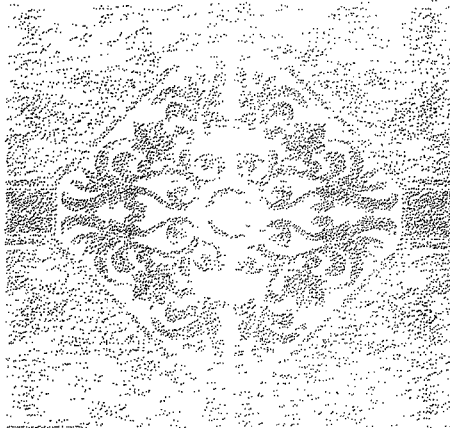
Adobe

• **Talavera:**



Margarita

NUESTROS PRODUCTOS



Oregon

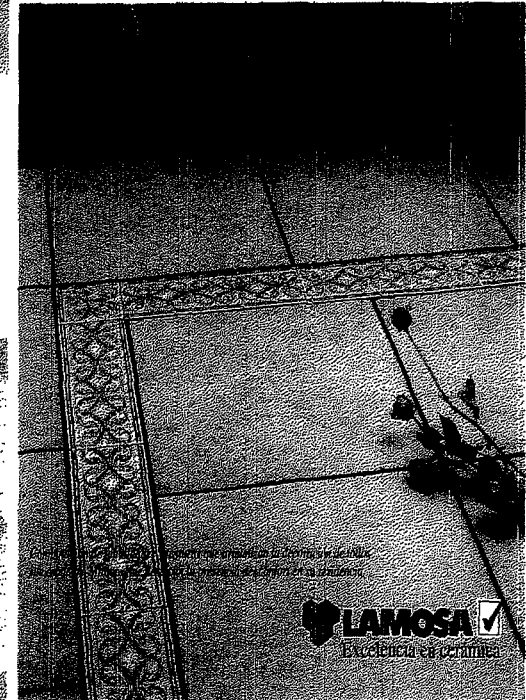
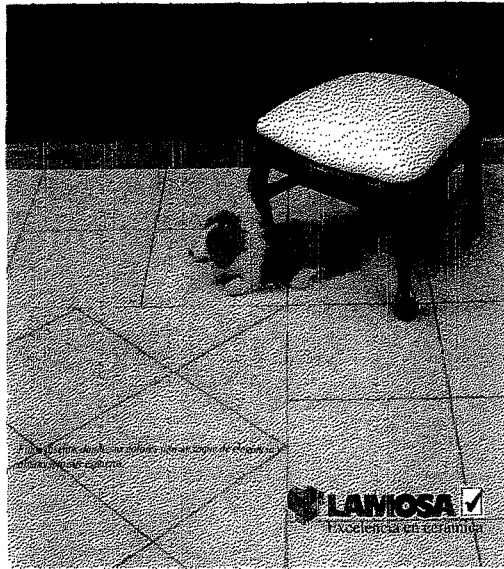


30 x 30 cm / 12" x 12" - 40 x 40 cm / 16" x 16"

Montana



30 x 30 cm / 12" x 12" - 40 x 40 cm / 16" x 16"



Misión, Visión y Filosofía

Toda empresa en la actualidad necesita conocer hacia donde quiere llegar para poder competir con las industrias de hoy en día, por lo que LAMOSA tiene una misión, con la que el personal que labora esta comprometido.

LAMOSA REVESTIMIENTOS S.A. DE C.V. como toda empresa se ha planteado su misión orientada en gran parte a la calidad de sus productos, y la satisfacción completa de sus clientes, además de manifestar su apoyo a la economía al ofrecer productos de bajo costo, y considerando la gran utilidad de los esfuerzos de su persona.

La visión es como nos queremos ver en un futuro.

MISION:

Ofrecer productos y servicios de Calidad, al menor costo posible y en el tiempo esperado por los Clientes, a través del desarrollo de su personal y el cuidado de su integridad física, logrando con esto la satisfacción de nuestros Clientes, Accionistas, Personal y la Comunidad.

VISION:

Ser la mejor empresa de la industria cerámica en América

FILOSOFIA DE LA EMPRESA:

Como se mencionó anteriormente es de gran importancia reconocer el recurso humano como factor esencial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales del grupo al cual pertenece la empresa. Bajo este antecedente se ha creado un ambiente en el que se fomenta el desarrollo y crecimiento del personal buscando juntos el logro de los objetivos, siempre en un marco de respeto hacia la dignidad de la gente.

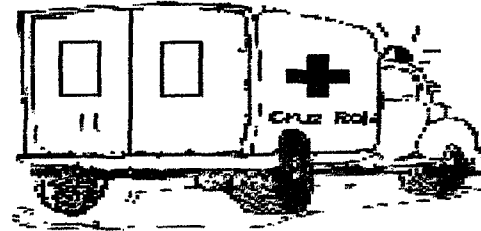
Consciente del reto que constituye el avance tecnológico y la gradual apertura del mercado a nivel Internacional, es Política de la Empresa, contar en sus instalaciones productivas con equipo y maquinaria de vanguardia para estar en condiciones de enfrentar cualquier reto hacia el futuro.

No se pretende solo satisfacer las necesidades del cliente de un mercado creciente y competitivo, si no estar adelantándose a ellas.

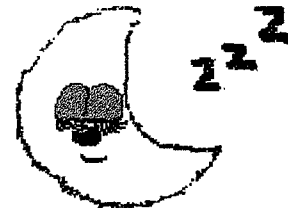
Servicio Médico

Horario del Servicio Médico

Lunes a Viernes de 6:30 a 16:30 hrs.
Para acudir se hace con previo aviso al Supervisor o al Encargado del área.



¿Y si necesitas un medicamento en el 3er Turno, Sábados o Domingos?

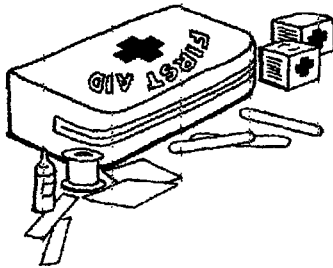
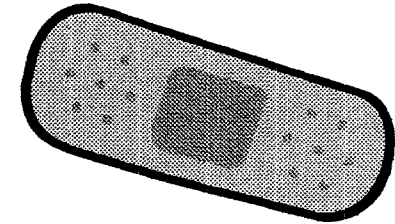


Se tiene botiquines en: Clasificación, Jefes de Turno, Vigilancia, dónde lo puedes solicitar, sis se tiene duda éste o bien si después de haberlo tomado las molestias persisten se tiene un teléfono directo para localizar al médico de la planta (66-13 o 66-14 en los teléfonos del a planta).



¿Que hacer en caso de un accidente?

- 1.- Comunicar al supervisor, por muy leve que sea.
- 2.- El Supervisor tiene la responsabilidad de llevarlos al servicio médico o de no estar laborando el Médico, se llevará a Vigilancia donde le prestarán los primeros Auxilios, reportándose al Médico de la planta en caso de ser necesario tendrá que acudir a valorara la lesión ya sea fin de semana o tercer turno.

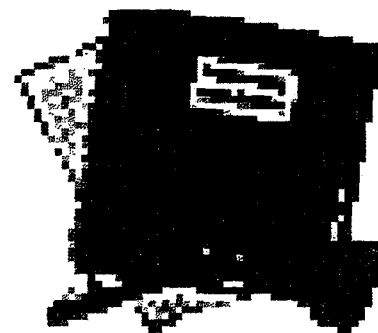


Se valorará la lesión y se tomaran la mejor decisión de lo que se debe hacer, siempre pensando en el bienestar del trabajador lesionada tratandolo lo mejor humanamente posible

¿Para Justificar Faltas?

Es necesario presentar la incapacidad otorgada por el I.M.S.S.

No se aceptarán recetas de Médicos Particulares.



3 puntos importantes que no debes dejar pasar

1.- Puntualidad.- Se tiene 3 turnos:

1er Turno.- 7:00 a 15:00 hrs

2do Turno.- 15:00 a 23:00 hrs

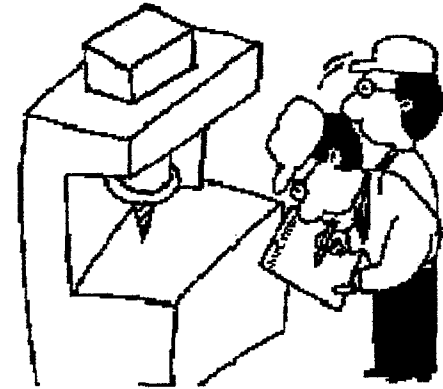
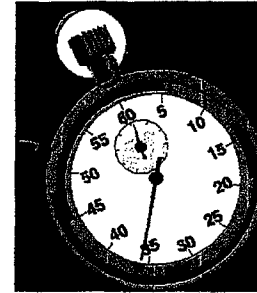
3er Turno.- 23:00 a 7:00 hrs

Por lo tanto debes checar tarjeta 15 min. antes del turno y debes estar en tu área de trabajo 5 min. antes del turno.



¿Porque deben ser 15 minutos?

Los 15 min. Son para que no llegues tarde y no tengas faltas.



5 min. Antes del turno debes de estar, para recibir tu área de trabajo y de esta manera verificar funcionamiento que tuvo la máquina, reportar o esperar a que reparen alguna falla en la maquinaria, como ha estado la calidad del producto, que estamos elaborando, como va la producción, el orden y la limpieza etc.

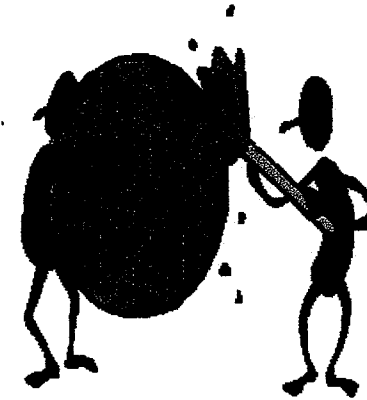
2.- Seguridad. Nunca te quedes con la duda, pregunta las veces que sea necesario porque tarde o temprano nos puede ocurrir un accidente por esa duda.

“Es de sabios decir no se y es de tontos decir que sabe y luego se tiene un accidente”



3.- Orden y Limpieza.-

Que no es otra cosa que llevar a cabo un sistema de limpieza



Por lo tanto recuerda que

Puntualidad + Seguridad + Orden y Limpieza = Disciplina

Disciplina = Calidad = Producción

queremos gente con calidad para
dar un producto de calidad

queremos gente productiva

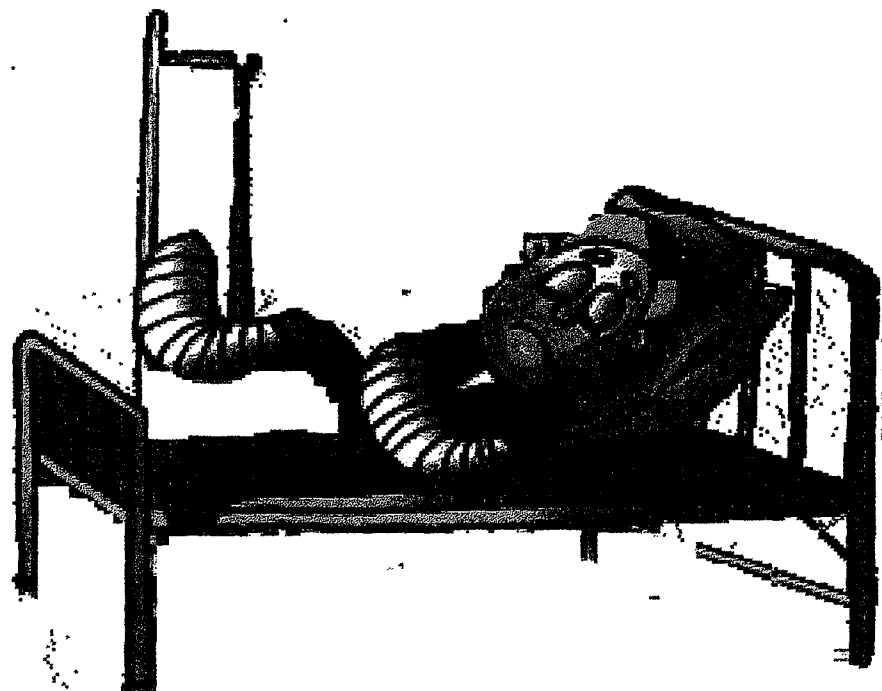
A nuestra vida laboral hay que darle todos los días el R.C.P. en medicina significa Reanimación Cardiovascular Pulmonr, y esto que tiene que ver con el trabajo?

R.- Rentabilidad

C.- Competitividad

P.- Permanencia

Recuerda:
*Tu seguridad
depende solamente
de TI*



Seguridad

REGLAS BASICAS DE SEGURIDAD

- 1.- Siga las instrucciones; no se arriesgue: si no sabe pregunte para que se le instruya debidamente.
- 2.- Informe en seguida a su jefe inmediato cualquier condición o practica insegura que pueda causar lesión al personal o daño al equipo.
- 3.- El desorden causa lesiones, perdida de tiempo, de energía y de material, ayude a conservar todo limpio y en orden.
- 4.- Use las herramientas apropiadas para cada trabajo; manejas con seguridad.
- 5.- Reporte a su jefe inmediato todo accidente de trabajo, haya o no causado lesiones o daños a la propiedad. En su caso solicite inmediatamente auxilios médicos.

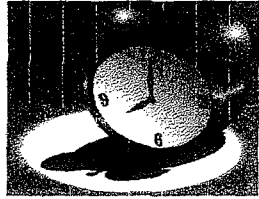
REGLAS BASICAS DE SEGURIDAD

- 6.- Utilice, ajuste o efectúe reparaciones en el equipo, solo cuando este autorizado.
- 7.- Utilice el equipo protector indicado; use ropa apropiada y conserve todo en buenas condiciones.
- 8.- No haga bromas; evite distraer a los demás.
- 9.- Cuando levante algo, doble las rodillas y mantenga la espalda lo mas recta posible. Solicite ayuda para cargas pesadas
- 10.- Obedezca todas las reglas de seguridad.

Valores de la Empresa

Los valores y actitudes que practicamos en el trabajo, nos hacen personas de calidad, nos distinguen de los demás y nos permiten ser parte de una empresa líder. Cuando todos estamos de acuerdo en los valores que hay que practicar, estamos en el mismo “canal” y obtenemos mejores resultados.

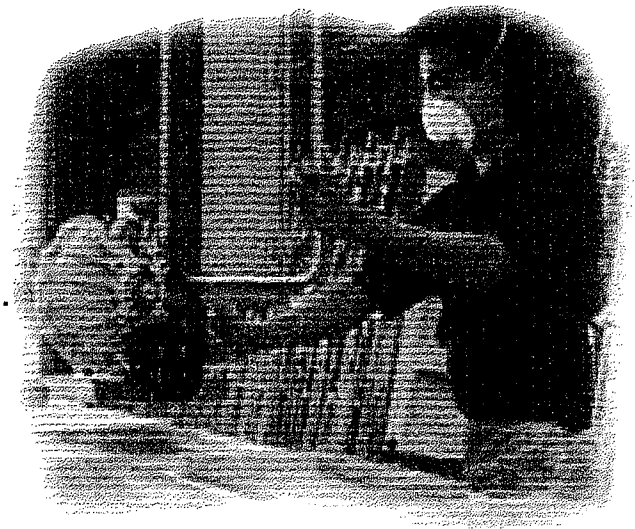
El practicarlos día a día van moldeando nuestra conducta hasta convertirnos en personas altamente valiosas, que son quienes construyen un mejor futuro. En LAMOSAS, queremos un ambiente positivo de trabajo en donde todos prosperemos, ayudándonos unos a otros.



RESPONSABILIDAD

Mide nuestro grado de cumplimiento sobre los objetivos y metas que nos hemos fijado. Ser responsables también incluye ser discretos; el evitar comentarios sobre información importante de la empresa (Procedimientos, procesos y personas).

¡Ser responsable impulsa la productividad !





ESPIRITU DE SERVICIO

Es el ánimo voluntario que nos empuja a resolver en colaboración, necesidades propias y de otros. Tenemos espíritu de servicio cuando somos capaces de desarrollar empatía, que significa “ponernos en los zapatos del otro”; es escuchar y comprender sus necesidades.

¡El espíritu de servicio se demuestra con entusiasmo!.



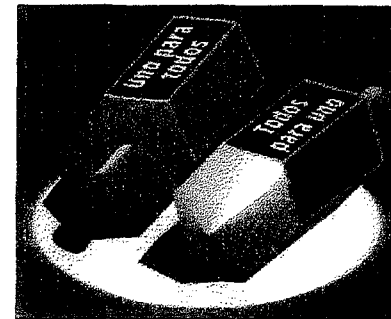
TRABAJO EN EQUIPO

Es una actitud que nos ayuda a compartir responsabilidades y compromisos para alcanzar una meta común.

Con este enfoque obtenemos resultados y aprovechamos las fuerzas y cualidades de cada integrante.

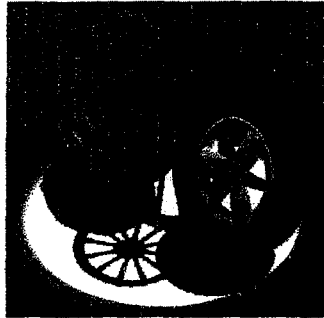


También significa evitar conductas individualistas o egoístas e impedir que los intereses personales sean más importantes que los objetivos compartidos.



¡Cuando trabajamos en equipo, todos ganamos!.

MEJORA CONTINUA



Es una actitud que nos permite mantener el deseo y el compromiso por hacer cada vez mejor nuestro trabajo.

Decimos que adoptamos la MEJORA CONTINUA cuando:

- Buscamos los mecanismos para asegurar la preferencia del cliente.
- Nos preguntamos por qué varían los resultados
- Buscamos la productividad en los procesos y la eficiencia en el uso de los recursos

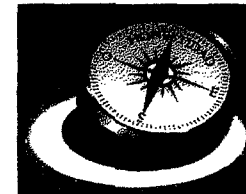
La mejora continua nos permite ser una organización que aprende y se prepara para enfrentar los cambios. Es lo contrario al conformismo. ¡La mejora continua genera calidad total!.

HONESTIDAD

Es un valor que orienta nuestra conducta y eleva nuestra dignidad como personas. Es la capacidad de decir la verdad y actuar conforme a ella. Ser honestos produce lealtad y confianza.

Ser honestos también se trata de no proteger, no apoyar, ni aceptar actos deshonestos que otros pudieran realizar.

¡Ser honestos nos beneficia a todos!



Prestaciones

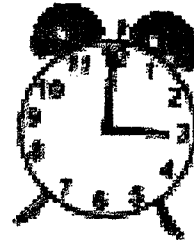
Jornadas de trabajo

Los horarios de trabajo son los siguientes:

Matutino: de 7:00 a 15:00 hrs.

Vespertino: de 15:00 a 23:00 hrs.

Nocturno: de 23:00 a 7:00 hrs.



La empresa te concederá 30 min. de descanso durante tu jornada de trabajo, el cuál podrás utilizar para tomar tus alimentos

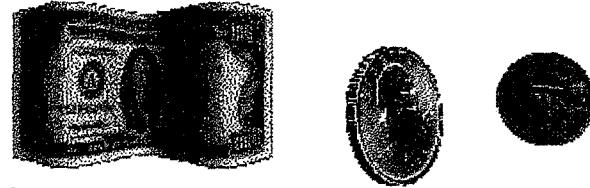


Recuerda que no puedes dejar tu puesto de trabajo hasta que no hayas sido reemplazado por tu relevo o por instrucciones del responsable del área en ese momento.

¿ Qué debes de hacer para que te den la planta de trabajo?

Primero antes que nada, no debes de faltar al trabajo, recuerda que estas a prueba durante 3 meses, y en ese tiempo tu supervisor o jefe de área evaluará tu desempeño, ausentismo, actitud hacia el trabajo y hacia los compañeros y la disponibilidad que tienes.

Días de pago

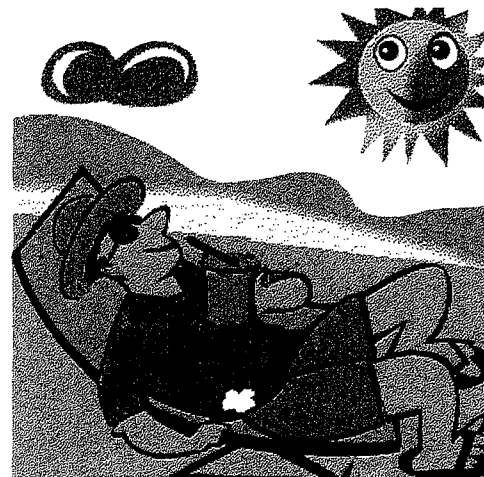
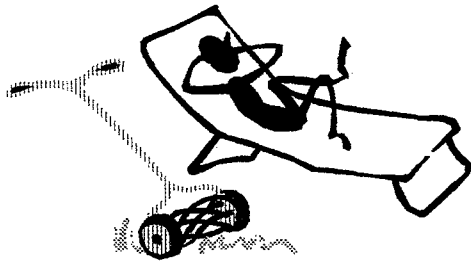


Los días de pago son los siguientes:

Viernes de cada semana para los trabajadores operativos.

Los días 15 y últimos de cada mes para los trabajadores administrativos.

Descansos y vacaciones

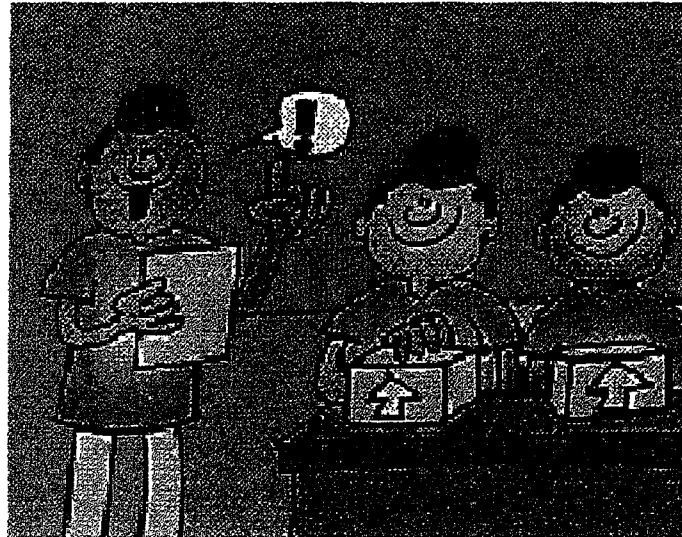


Las vacaciones se otorgaran en forma escalonada dependiendo de la fecha de ingreso de cada trabajador.

Al pago de vacaciones se le adicionara la parte proporcional del día de descanso que a cada trabajador corresponda y la prima vacacional pactada.

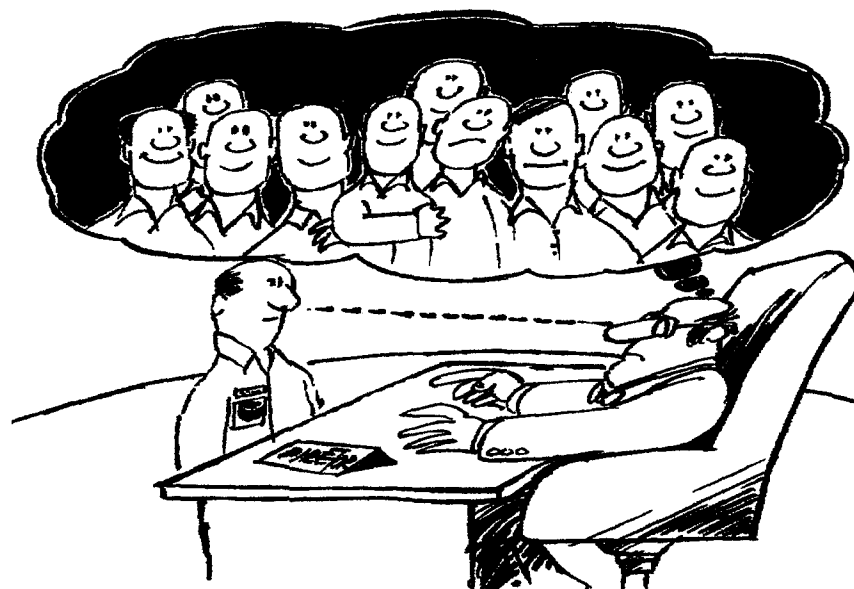
En ningún caso las vacaciones se podrán sustituir por pago en efectivo, todo trabajador deberá disfrutar su periodo vacacional.

Por cada 48hrs. Laboradas, corresponde un día de descanso pagado.



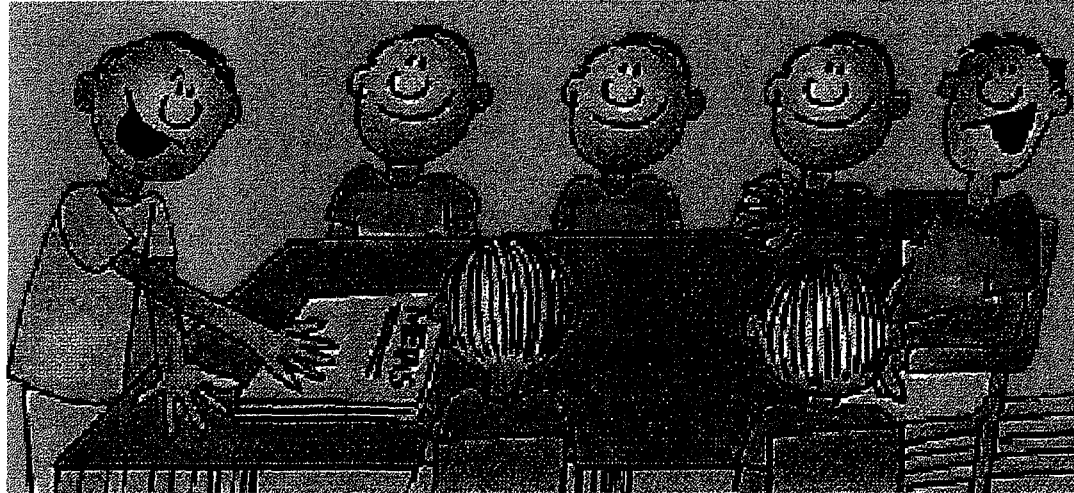
Prohibiciones de los trabajadores

- Suspender sus labores o abandonar su lugar de trabajo sin permiso de su jefe inmediato.
- Sacar de los departamentos herramientas sin su autorización.
- Observar mala conducta en el interior de la empresa.
- Pintar los baños o cualquier otra parte de la organización.
- Vender artículos o comestibles.
- Dormir durante las horas de trabajo.
- Introducir o leer periódicos, revistas, libros, novelas etc. durante las horas de trabajo.
- Alterar los horarios de inicio y términos de jornada.



Derechos y Obligaciones de los trabajadores

- Prestar sus servicios con la eficiencia, cuidado y esmero en su trabajo.
- Guardar respeto a todos los integrantes de la empresa.
- Apegarse a las políticas y reglamentos de la organización.
- Marcar personalmente su tarjeta checadora.
- No distraer a sus compañeros o personal en general con asuntos no relacionados al trabajo.
- Devolver las herramientas y equipo proporcionado cuando sean requeridos.
- Tener limpia su área de trabajo y maquinaria.
- Reportar la maquinaria en mal estado.
- Evitar el desperdicio del material.



Obligaciones de la empresa:

Proporcionar las herramientas de trabajo necesarias, para el desempeño del trabajador, así como el equipo de seguridad que se requiera en cada área.

La empresa y trabajadores deberán guardar la debida consideración a la dignidad humana de sus trabajadores.

Dar a conocer todos los reglamentos y políticas de la empresa. Así como mantener la comunicación que favorezca una perfecta integración del personal al centro de trabajo.

Integración al trabajo

Esperando que este manual te haya sido de gran ayuda en tu integración a nuestras actividades laborales, solo nos resta desearte mucha suerte y mucho éxito en tu trabajo.

Recuerda que todos formamos esta empresa y deseamos que te sientas parte de ella, así que no dudes en preguntar o comentar alguna inquietud que tengas, no se te olvide que juntos podemos detectar necesidades y buscar áreas de oportunidad para seguir siendo una empresa líder para nuestros clientes.

¡BIENVENIDO COMPAÑERO!

CONCLUSIONES

Para que nuestro personal se pueda identificar con la empresa y adquiera un compromiso con ésta, es importante que exista un Manual de Inducción, debido a que debe tener claro hacia donde queremos llegar como organización

La empresa tiene una gran área de oportunidad, si desarrolla adecuadamente al personal desde un principio, reflejándose en el cumplimiento de las metas establecidas por parte de la organización y en el mantenimiento de una cultura de calidad

No hay que olvidar que tenemos que poner en práctica la mejora continua, para que forme parte de nuestra manera de ser, reflejándose en nuestro desempeño, siendo personas competitivas.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto; Introducción a la Teoría General de la Administración, 2ª Edición (Colombia; Editorial McGraw-Hill, 1999).

KOONTZ, Harold; Administración: una perspectiva global; 11ª Edición (México; Editorial McGraw-Hill; 1998).

MUNCH, Lourdes, GARCIA, José; Fundamentos de Administración; 5ª Edición (México; Editorial Trillas; 1992)

ROBBINS, Stephen, DE CENZO, David, Fundamentos de Administración, 1ª Edición (México, Editorial Prantice Hall, 1996).

RODRIGUEZ, Joaquin; Como elaborar Manuales los Administrativos, 2ª Edición; (México, Editorial ECAFSA, 1992)

[http://www miexamen com/Administracion/Empresa%20I.htm](http://www.miexamen.com/Administracion/Empresa%20I.htm)

([http://www itlp edu mx/publica/tutoriales/administracion/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm))

[http://www geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADM ON201 htm](http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADM ON201.htm)

[http //www itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/administracion/index.htm)

[http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/index.htm)

http://www.geocities.com/unamosapuntes_2000/apuntes/inntecadmon/apo.htm#intro

<http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADM ON201.htm>

<http://www.geocities.com/CollegePark/Bookstore/5256/administracion2/ADM ON201.htm>

<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/rechum1/u3parte2.htm>

<http://www.universidadabierta.edu.mx/SerEst/AdmEmpresas/Administracion IV/HernandezJuarezJorge.htm>

URL: <http://usuarios.tripod.es/administracion/manuinducccion.htm>

Apuntes de Administración de Empresas, 1999