



EJEMPLO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y UNA CÉDULA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Por Jorge Everardo Aguilar –Morales

2018



LA ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Existe un documento en el que se concentran todas las funciones de todos los puestos, este documento se llama Manual de Organización. Un manual de organización usualmente tiene la siguiente estructura:

1. Portada.
2. Presentación: Aquí se describe brevemente lo que contiene el manual.
3. Índice.
4. Antecedentes: En este apartado se incluye una breve reseña de la empresa y de los documentos en que anteriormente se han integrado las funciones de los trabajadores, así como de las razones que motivaron a realizar el manual.
5. Marco Normativo: En el que se refieren las normas que fundamentan las funciones establecidas en el análisis de puesto.
6. Objetivos de la empresa.
7. Organigrama.
8. Descripción de puesto por áreas.

Enseguida presentamos un ejemplo de la estructura de un manual de organización.

EJEMPLO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PORTADA



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Enero del 2018.

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

Manual de Organización

PRESENTACIÓN

En el presente documento se incluye el organigrama y las funciones de todos los puestos de DIRECCIONDEPERSONAL.COM. Los análisis se presentan por áreas de trabajo y constituyen una primera versión formal de las actividades que realizan todos los trabajadores.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Mónica Maldonado	Celestino Martínez	Jorge Aguilar
Jefa de Recursos Humanos	Subdirector de Administración	Director General



DIRECCIONDEPERSONAL.COM Manual de Organización	FECHA:	18 de Enero de 2012		
	PÁGINA:	2	De:	132
	Sustituye a			
	PÁGINA:		De:	
	FECHA:			

Contenido	Pág.
Antecedentes	4
Marco Normativo	5
Objetivo	6
Organigrama	7
Cédulas de descripción del puesto	9

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
		PÁGINA:	2	De:	132
	Manual de Organización	Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

ANTECEDENTES

DIRECCIONDEPERSONAL.COM, inicio sus actividades en el año de 2000, en ese entonces realizaba una capacitación eventual a empresas de la región.

Actualmente tiene un catálogo amplio de programas de capacitación presenciales y en línea

Hasta la fecha las funciones se han distribuido mediante listas de tareas, sin embargo se ha observado la necesidad de sistematizar toda la información y experiencia que a lo largo de los años se ha generado en nuestra empresa.

Por estas razones se decidió elaborar un primer manual de organización que facilite la ejecución de las tareas que se realizan dentro de la empresa.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

Manual de Organización

MARCO NORMATIVO

La información contenida en este documento está fundamentada en la siguiente normatividad:

- Reglamento de operación de DIRECCIONDEPERSONAL.COM
- Ley Federal del Trabajo.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
		PÁGINA:	2	De:	132
	Manual de Organización	Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

OBJETIVOS DE LA EMPRESA

La empresa tiene como objetivo principal:

La Formación, Capacitación y actualización del personal que realiza la gestión del personal en organizaciones públicas y privadas en Latinoamérica.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--



DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
	PÁGINA:	2	De:	132
	Sustituye a			
	PÁGINA:		De:	
	FECHA:			

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--



DIRECCIONDEPERSONAL.COM

Manual de Organización

FECHA:

18 de Enero de 2012

PÁGINA:

2

De:

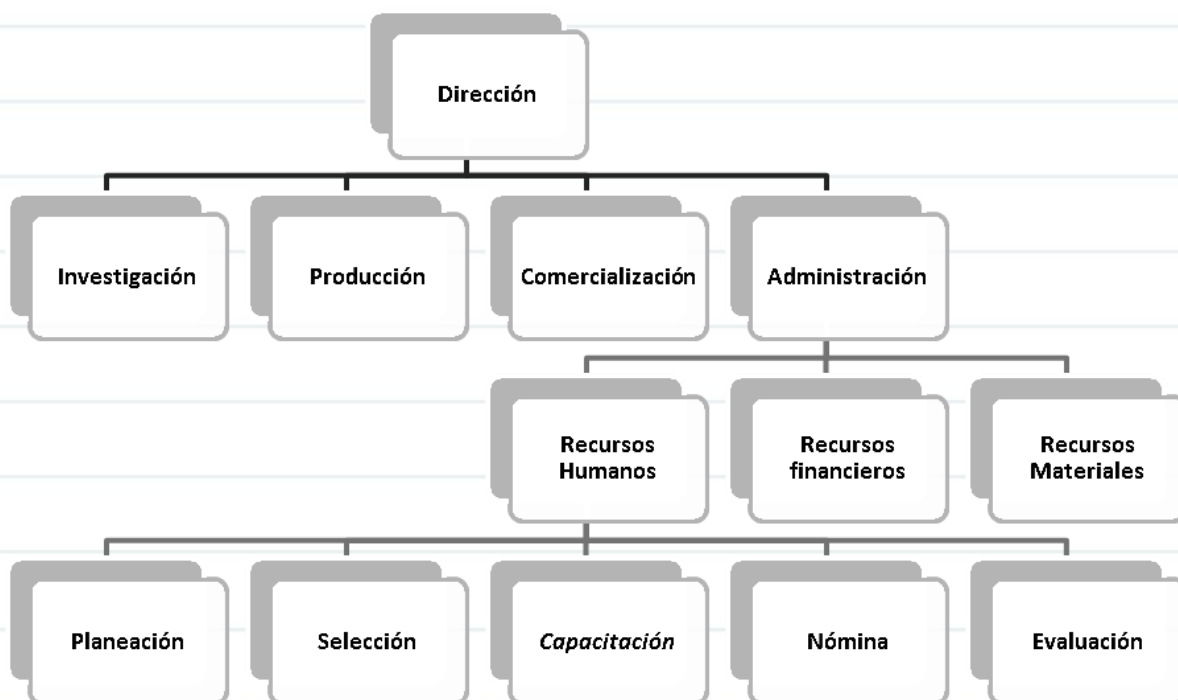
132

Sustituye a

PÁGINA:

De:

FECHA:



Elaboró:

Mónica Maldonado

Jefa de Recursos Humanos

Revisó:

Celestino Martínez

Subdirector de Administración

Autorizó:

Jorge Aguilar

Director General



DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
	PÁGINA:	2	De:	132
	Sustituye a			
	PÁGINA:		De:	
Manual de Organización	FECHA:			

CÉDULAS DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

INSTITUCIÓN: DIRECCIONDEPERSONAL.COM.

DIRECCIÓN: General.

SUBDIRECCIÓN: Administrativa.

DEPARTAMENTO: Departamento de Recursos Humanos.

ÁREA: Área de Capacitación.

PUESTO: Instructor Interno.

CLAVE DEL PUESTO: CAP01

NIVEL: 27A

UBICACIÓN DEL PUESTO:

Dirección General.

Subdirección Administrativa.

Departamento de Recursos Humanos.

Área de Capacitación.

REPORTA A: Responsable del área de capacitación.

SUPERVISA A: Ninguno.

RELACIONES INTERNAS CON: Instructores, participantes en curso.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Mónica Maldonado	Celestino Martínez	Jorge Aguilar
Jefa de Recursos Humanos	Subdirector de Administración	Director General

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA: 18 de Enero de 2012			
		PÁGINA: 2		De:	132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

RELACIONES EXTERNAS CON: Capacitadores externos.

SALARIO: \$10,000.00 mensuales.

CATEGORÍA: Operativo.

HORARIO: 9:00 a 16:00 horas.

ADSCRIPCIÓN:

Dirección General de Recursos Humanos, Edificio de Capacitación. Joaquín Amaro 408, Col. Figueroa. Oaxaca, Oaxaca.

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

Planear, organizar, ejecutar y evaluar el desarrollo de acciones de capacitación.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- **Funciones didácticas**

Planear las actividades de capacitación elaborando: cartas descriptivas (planes de clase), exámenes o evaluaciones, recursos didácticos (textos de apoyo, presentaciones, etc.).

Realizar la investigación bibliográfica para fundamentar las actividades de capacitación.

Impartir las conferencias, cursos o actividades de capacitación programadas.

Evaluar el aprendizaje de los capacitandos al inicio y final del curso y las actividades de capacitación desarrolladas.

Elaborar los informes técnicos de las actividades de capacitación desarrolladas.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

• Funciones administrativas

Promover las actividades de capacitación dentro y fuera de la organización.
 Confirmar las actividades de capacitación que tiene programadas.
 Establecer un programa de trabajo de las actividades de capacitación, que incluya metas específicas y cumplirlas.
 Proporcionar programa de trabajo a capacitandos y supervisores.
 Entregar calificaciones a los capacitandos.
 Integrar los expedientes de las actividades realizadas.
 Realizar un informe de las actividades realizadas y entregarlo al área que administra la capacitación.
 Proponer mejoras a las actividades que realiza.
 Asistir a las reuniones de planeación.
 Asistir a las actividades de capacitación técnica y didáctica que se les programen.
 Actualizar su currículo profesional y proporcionar copias de documentos comprobatorios.
 Asistir puntualmente a todas sus clases.
 Firmar la lista de asistencia respectiva.
 Tomar la lista de asistencia a los capacitandos.
 Solicitar el equipo audiovisual de acuerdo al reglamento interno y resguardar el equipo durante el préstamo.
 Realizar con anticipación los trámites para visitas académicas y viajes de prácticas.
 Cumplir el reglamento y vigilar su cumplimiento por parte de los capacitandos.

• Funciones comunes

Cumplir con las instrucciones de los directivos y o encargados.
 Asistir al trabajo de acuerdo al horario asignado para ingreso y comidas.
 Mantener aseada su área de trabajo.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012		
		PÁGINA:		2	De:	132
		Sustituye a				
		PÁGINA:			De:	
		FECHA:				

Organizar y clasificar su área de trabajo.
 Asistir a reuniones de trabajo.
 Colaborar en actividades especiales de acuerdo a la comisión que se le asigne.
 Cumplir con las medidas de seguridad e higiene en el trabajo dentro y fuera de las instalaciones (uniformes, etc.).
 Elaborar un plan de trabajo o bitácora de sus actividades.
 Elaborar reportes de sus actividades.
 Participar en la evaluación de sus actividades.
 Participar en actividades de capacitación.
 Solicitar por escrito los materiales que utilizará para sus actividades y dar buen uso a los mismos.
 Reportar cualquier incidente que afecte la buena marcha de la empresa.

II. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:

Filosofía de la enseñanza.
 Modelos de sistematización de la enseñanza.

HABILIDADES REQUERIDOS:

Elaboración de objetivos de aprendizaje.
 Elaboración de instrumentos de evaluación.
 Diseño experiencias de aprendizaje.
 Habilidades de exposición.
 Elaboración de cartas descriptivas y planes de clase.
 Habilidades de manejo de grupos educativos.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
		PÁGINA:	2	De:	132
	Manual de Organización	Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

Elaboración y manejo de recursos didácticos.

Preferentemente elementos básicos de word, excel, power point y navegación en páginas web.

Elaboración de materiales de autocapacitación.

Elaboración de audiovisuales educativos.

ESCOLARIDAD:

Nivel Superior: Licenciatura con título (Obligatorio).

MANEJO DE EQUIPO:

Preferentemente manejo del equipo de cómputo y audiovisual (proyector de cañón, cámara de video, DVD).

IDIOMA ADICIONAL:

Preferentemente lectura en inglés.

EXPERIENCIA:

Mínima en el campo profesional relacionado con la materia: 1 año.

Mínima en actividades de capacitación: 1 año o haber tomado el curso de formación de instructores.

OTRO TIPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:

Preferentemente haber recibido cursos de capacitación (20 horas en el último año).

Preferentemente hacer impartido cursos de capacitación (20 horas en el último año).

Preferentemente haber participado en la organización de eventos académicos.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:			De:
		FECHA:			

Preferentemente haber participado como ponente de eventos académicos.
 Preferentemente haber participado como asistente de eventos académicos.
 Preferentemente haber publicado investigación en revistas especializadas.
 Preferentemente haber publicado artículos en diversos medios impresos.
 Preferentemente haber participado en la edición de un libro.
 Preferentemente haber participado en asesorías de trabajos de titulación o investigación.
 Preferentemente haber participado como administrador de actividades docentes.

RESPONSABILIDAD:

A) En cuanto a valores monetarios:

Ninguna.

B) En cuanto a materiales:

Es responsable del manejo de listas de asistencia, exámenes, audiovisuales y materiales para el desarrollo del curso.

C) En cuanto a bienes muebles e inmuebles:

Es responsable del cuidado de las instalaciones y del mobiliario que se encuentran en el aula durante la impartición del curso.

D) En cuanto a equipo:

Es responsable del cuidado del material de apoyo que sea prestado por la Institución: proyector de cañón, TV, cámara de video, DVD, grabadora o cualquier otro que el curso requiera.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Mónica Maldonado	Celestino Martínez	Jorge Aguilar
Jefa de Recursos Humanos	Subdirector de Administración	Director General

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012		
		PÁGINA:		2	De: 132	
		Sustituye a				
		PÁGINA:			De:	
		FECHA:				

E) En cuanto a supervisión:

Es responsable de supervisar el buen uso del material de apoyo, del comportamiento del estudiante en el aula y de la aplicación respectiva del reglamento.

F) En cuanto a tramites:

Es responsable de la elaboración y firma de lista de asistencia, de elaborar los concentrados de las evaluaciones del curso, de los reportes de las actividades realizadas.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Medio ambiente controlado:

El instructor se desempeña en aulas con suficiente ventilación y luz.

Las aulas cuentan con luz eléctrica y están acondicionadas con escritorio, sillas, mesa y pintarrón

Asimismo se desempeña en biblioteca y sala audiovisual cuando este lo requiera

En vehículo:

Al trasladarse a los lugares en los que se impartirá la capacitación

EQUIPO DE SEGURIDAD QUE MANEJA:

Cinturón de seguridad.

Extintor.

RIESGOS DE TRABAJO:

Existe un riesgo de presentar accidentes de tránsito en el traslado a sus actividades de capacitación y laringitis crónica con nudosidades en las cuerdas vocales.

Elaboró: Mónica Maldonado Jefa de Recursos Humanos	Revisó: Celestino Martínez Subdirector de Administración	Autorizó: Jorge Aguilar Director General
--	--	--

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:	18 de Enero de 2012		
	Manual de Organización	PÁGINA:	2	De:	132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

ESFUERZO FÍSICO:

Parado durante sus labores de instrucción, sentado durante la planeación de sus actividades y la elaboración de material didáctico, manejando.

REQUISITOS FÍSICOS:

Sin obstáculos médicos para hablar ante auditorios, realizar la planeación de sus actividades y elaborar material didáctico.

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS ESPECÍFICAS:

Sin delitos cometidos en el ejercicio de su profesión.
Con referencias laborales positivas en empleos anteriores.

REQUISITOS PSICOLÓGICOS:

Inteligencia: Con un CI igual al término medio.

Personalidad: Sin trastornos del comportamiento que puedan afectar su desempeño laboral (Sin trastornos mentales orgánicos F00-09, Sin trastornos mentales producidos por el consumo de sustancias F10-19, Sin esquizofrenia, trastorno esquizotípico y trastornos de ideas delirantes F20-29)

Intereses vocacionales : Sociales y literarios de acuerdo a la clasificación de Thurstone. Interés en la enseñanza.

Habilidades o aptitudes específicas: Expresión oral y escrita. Habilidades docentes.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Mónica Maldonado	Celestino Martínez	Jorge Aguilar
Jefa de Recursos Humanos	Subdirector de Administración	Director General

	DIRECCIONDEPERSONAL.COM	FECHA:		18 de Enero de 2012	
		PÁGINA:		2	De: 132
		Sustituye a			
		PÁGINA:		De:	
		FECHA:			

OTRAS CARACTERÍSTICAS:

Edad: Mayor de 22 años.

Sexo: Indistinto.

Estado civil: Indistinto.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
Mónica Maldonado	Celestino Martínez	Jorge Aguilar
Jefa de Recursos Humanos	Subdirector de Administración	Director General

GUÍA PARA EVALUAR MANUALES DE ORGANIZACIÓN

El manual de organización incluye:	Si
Portada:	
• Nombre de la empresa.	
• Nombre del área.	
• Nombre del documento.	
• Logo.	
• Fecha de realización.	
Encabezado con:	
• Logo.	
• Nombre de la empresa.	
• Nombre del documento.	
• Fecha de realización (día, mes y año).	
• Número de página.	
• Número total de página.	
• Fecha de realización de la hoja original en caso de haberse sustituido.	
• Número de página que se sustituyó.	
• Número total de páginas del documento sustituido.	
Pie de página con:	
• El nombre de quien elaboró el documento.	
• El nombre de quien revisó el documento.	
• El nombre de quien autorizó el documento.	
Presentación con:	
• Un resumen ejecutivo del contenido del documento.	
Contenido:	
• Inclusión de todos los contenidos.	

• Todos los contenidos paginados de acuerdo a su posición en el documento.	
Antecedentes:	
• Una reseña histórica de la empresa.	
• Una descripción de los servicios actuales.	
• Una descripción de la forma en que se han distribuido las actividades.	
• Las razones por las que se decidió realizar el manual.	
El manual de organización incluye:	Si
Marco Normativo:	
• Se detallan los documentos normativos que fundamentan el contenido del manual.	
Objetivos de la empresa:	
• Se enuncian con claridad las actividades principales de la empresa	
Organigrama:	
• Se observa un organigrama con simetría.	
• Se evita mezclar en el organigrama funciones y puestos.	
• Se observa en la estructura del organigrama congruencia con los procesos de trabajo.	
Cédulas de descripción del puesto.	
Institución.	
Área (dirección, subdirección, departamento, área o gerencia, subgerencia, oficina).	
Puesto.	
Clave.	
Nivel.	
Ubicación :	

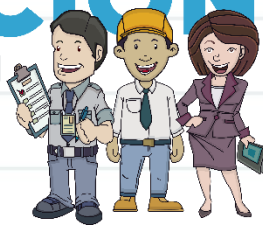
• En desnivel o con organigrama.	
Reporta a.	
Supervisa a.	
Relaciones internas.	
Relaciones externas:	
• Se evita incluir un puesto con el que se relacione en dos apartados.	
Salario.	
Categoría.	
Horario.	
Adscripción.	
Descripción genérica:	
• El enunciado resume las funciones principales.	
Descripciones específicas:	
• Están agrupados por tareas.	
• La agrupación sigue una secuencia lógica.	
• Se incluyen las funciones generales.	
El manual de organización incluye:	Si
Conocimientos generales.	
Habilidades:	
• Los conocimientos y habilidades incluyen solo términos técnicos.	
• Se evita incluir en estos apartados "rasgos psicológicos" o términos subjetivos.	
Escolaridad.	
Manejo de equipo.	
Idioma.	

Experiencia.	
Otro tipo de experiencia.	
Responsabilidad:	
• En cuanto a valores monetarios.	
• En cuanto a materiales.	
• En cuanto a bienes e inmuebles.	
• En cuanto a equipo.	
• En cuanto a supervisión.	
• En cuanto a trámites.	
• Cada responsabilidad aparece en el apartado correspondiente y no por ejemplo materiales en equipo.	
Condiciones de trabajo.	
Equipo de seguridad.	
Riesgos de trabajo.	
Esfuerzo físico.	
Requisitos físicos.	
Características socioeconómicas.	
Requisitos psicológicos.	
Inteligencia.	
Personalidad.	
Intereses vocacionales.	
Habilidades o aptitudes específicas.	
Otras características.	
Edad.	
Sexo.	
Estado civil.	

En el manual de organización:	Si
• Se evitó discriminar en la especificación del puesto.	
• Hay relación directa entre las especificaciones y las funciones a desarrollar.	
• Se evitó omitir una especificación relevante.	

DIRECCIÓN

DE PERSONAL .COM



es una marca registrada.

Todos los materiales tienen derechos de autor pero existe la autorización para que puedan ser reproducidos sin fines de lucro y notificando a los autores de su reproducción.

DIRECCIÓN
DE PERSONAL .COM



Es un sitio auspiciado
por



**GESTIÓN DEL
COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL**
CONSULTORIA



El primer despacho de consultoría en América Latina que utiliza de forma explícita los principios derivados de las ciencias del comportamiento PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL en un ambiente de trabajo colaborativo.

E-mail: gestiondelcomportamiento@gmail.com

En Facebook/ [direcciondepersonal](https://www.facebook.com/direcciondepersonal)