

Manual de procedimientos como herramienta de control en los procesos administrativos de una empresa privada.

Gia Cabrera-Mercy Cecilia ¹ Herrera Cedillo-Juan Enrique ²; Jaramillo Vega-Pablo Alberto ³

RESUMEN

El presente artículo consiste en la implementación de un manual de procedimientos para la Escuela de Educación Básica Particular “José María Mora González” del cantón El Guabo en el año 2020, los métodos que se utilizaron en la investigación fueron inductivo, cuantitativo, descriptivo, empírico-analítico y observación de campo, por lo cual, se evidenció que la institución presenta la falta de definición de la estructura organizacional, y, la carencia de un manual de procedimientos, que controle las funciones de sus colaboradores. Entre los materiales utilizados para obtener información las principales fueron las encuestas y la entrevista.

El objetivo principal es optimizar los procedimientos administrativos que se aplican en la institución, mediante la creación de un manual de procedimientos, buscando que el personal administrativo y docente desempeñen sus funciones de manera más eficiente conllevando a un mayor orden y control.

Los resultados principales reflejaron que la mayoría de los usuarios presentan quejas en cuanto al servicio, pues consideran que podrían mejorarse los tiempos de resolución, cabe mencionar que referente a la atención personal, mostraron mucha aceptación positiva lo que habla muy bien de la institución. Se concluyó el beneficio de diseñar un manual de procedimientos para una mejor gestión e imagen institucional.

Palabras clave: Empresa, control interno, manual, procedimientos, estructura organizacional.

1. Docente del Instituto Superior Tecnológico “Ismael Pérez Pazmiño”. Correo: mercygia1998@gmail.com,
2. Docente del Instituto Superior Tecnológico “Ismael Pérez Pazmiño” Correo Ilianaherrera_86@hotmail.com
3. Docente del Instituto Superior Tecnológico “Ismael Pérez Pazmiño”. Correo: pablinho0860@hotmail.com

Fecha de recepción: 3 / 04/ 2020

Fecha de aceptación: 21/ 06/ 2020

Procedures manual as a control tool in the administrative processes of a private company

ABSTRACT

This article consists of the implementation of a procedures manual for the "José María Mora González" School of Basic Education in the canton of El Guabo in 2020, the methods used in the research were inductive, quantitative, descriptive, empirical -analytical and field observation, therefore, it was evident that the institution presents the lack of definition of the organizational structure, and the lack of a procedures manual that controls the functions of its collaborators. The main materials used to obtain informatizo were the surveys and the interview.

The main objective is to optimize the administrative procedures that are applied in the institution, by creating a procedures manual, seeking that administrative and teaching staff perform their functions more efficiently, leading to greater order and control.

The main results reflected that the majority of the users present complaints regarding the service, since they consider that the resolution times could be improved, it is worth mentioning that regarding personal attention, they showed much positive acceptance, which speaks highly of the institution. The benefit of designing a procedures manual for better management and institutional image was concluded.

Keywords: Company, internal control, handbook, procedures, organizational structure.

INTRODUCCIÓN

El manual de procedimiento a nivel mundial ha tenido una evolución del tiempo, desde los años de la segunda guerra mundial, en virtud, de que contaban con personal no capacitado, mediante éstos se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en combate. Los primeros intentos de manuales fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, etc. Con el paso de los años, los manuales se adaptaron a las necesidades de cada empresa para ser más concisos, claros, prácticos y con mejores argumentos que pudieran orientar al nuevo trabajador sin caer en redundancias e ineficiencias en sus labores (Aguayo, 2013).

Los manuales de procedimiento en ámbito nacional y provincial se encuentran presente desde siglos pasados, en los últimos años, se ha evidenciado un importante crecimiento de empresas, lo cual, demanda el crecimiento, desarrollo y mejoramiento continuo de las mismas con el fin de obtener ventajas comparativas y

competitivas, que aseguren su permanencia en el mercado. Un manual de procedimiento es una herramienta de ayuda a las empresas en su desempeño y crecimiento a través del ordenamiento, sistematización y estandarización de la información, donde se establecen objetivos, normas, procedimientos para lograr una eficiente administración manteniendo así un alto nivel de competitividad (Andrade, 2015).

La investigación que se realiza en la Escuela de Educación Básica Particular "José María Mora González" del cantón El Guabo en el año 2020, se evidencia que presenta inconvenientes, como la falta de la definición de la estructura organizacional y un manual de procedimientos, que regulen las funciones del personal administrativo y docente. Percibiendo las necesidades de la institución, se busca optimizar los procedimientos que se aplican en la empresa al implementar las dos herramientas ya mencionadas anteriormente para sus departamentos.

El objetivo principal de la investigación es la optimización de los procedimientos administrativos que se aplican en la institución, mediante la creación de un manual de procedimientos, partiendo desde la problemática de que, si bien se mantiene una estructura organizacional en la institución, esta no cuenta con los procedimientos que rigen el desarrollo de las actividades de sus colaboradores dentro de la escuela.

Entre las características más relevantes de un manual de procedimiento se puede considerar que el mismo nos permite redistribuir el tiempo de accionar de los diferentes departamentos, optimizando el servicio que se ofrece, y, logrando que el trabajo no se congestione, lo que ayuda a solucionar los problemas con mayor eficiencia y eficacia.

Los métodos que se utilizaron en la investigación fueron inductivo, cuantitativo, descriptivo, empírico-analítico y observación de campo, en si estos métodos permitieron realizar la investigación de forma sistemática, organizada y estructurada, ordenar las etapas de la investigación, aportar instrumentos para manejar la información y llevar un control de los datos. Entre los materiales utilizados para obtener información las principales fueron las encuestas y la entrevista.

Dentro de esta investigación se desarrollaron dos variables, en la variable independiente encontramos al manual de procedimientos, según Gómez (2018), es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Luego tenemos la variable dependiente, que son procesos administrativos u

organizacionales según Cruz (2017), forma parte de toda empresa, consta de las distintas tareas que tienen que realizarse para el orden y crecimiento de una empresa, realizando además una sectorización de los trabajos en distintas áreas especializadas, y logrando que cada una de ellas no funcione como entes autónomos, sino que se realicen acciones conjuntas para poder alcanzar la realización de un objetivo administrativo.

Los resultados de las encuestas reflejan una visión más cercana de la realidad de la institución, el principal es la carencia de un manual procedimientos, afectando el desempeño de los trabajadores y ocupando mucho tiempo en la solución de diferentes eventualidades, por cual, se concluye, para optimizar tiempos, direccionar las acciones de los empleados y se descongestione la acumulación de tareas pendientes, se recomienda la implementación del manual de procedimientos ayudando a aumentar la eficiencia de los colaboradores y la toma de decisiones institucionales.

Manual de procedimientos como herramienta para mejorar los procesos administrativos de una empresa privada.

La empresa se refiere a una organización o institución que se dedica a la producción de bienes o prestación servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, o sea, una ganancia. Es decir, es un conjunto de personas que buscan un bien común que por lo general es una utilidad (Raffino, 2019).

Una empresa comprende una organización o institución, creada y formada por una o un conjunto de personas, que se dedica, a una actividad económica concreta para conseguir unos objetivos que luego se conviertan en beneficios. Además, para definir qué es una empresa, es preciso hacer mención de los bienes y servicios que esta ofrece a sus clientes y por los cuáles se lucra (Banda, 2016).

Según Silva (2018), así como las personas tienen una identificación legal compuesta usualmente de uno o más nombres las empresas poseen un nombre dado en su momento de fundación. “Toda empresa tiene un nombre que la identifica, tanto interna como externamente, posee un domicilio comprobado donde ella realiza sus actividades productivas y administrativas”,

Todas las empresas tienen una misión según Velayos (2015), expresa que la misión de una empresa es el motivo por el que existe, es su razón de ser, indica la actividad que realiza, es decir, describe la razón o motivo por la cual se crea, la misión traza un camino desde lo que se hace en el presente hasta lo que se pretende alcanzar, para obtener una buena imagen corporativa.

Una empresa también cuenta con una visión la cual es una declaración de la meta corporativa, una descripción de lo que pretende ser la compañía en el futuro, según Kojima (2015), la visión de una empresa es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo, en otras palabras, es el objetivo final de la empresa.

El contar con una misión y visión dentro de una empresa es relevante Corrales (2019), indica que esta permite proyectar profesionalismo, organización y responsabilidad, lo que atrae a los proveedores, colaboradores, posibles aliados estratégicos y, por supuesto, a los clientes. Por ese motivo, muchas compañías se preocupan por dar a conocer estos elementos a través de su página web, redes sociales e, incluso, dentro de sus oficinas o sedes físicas. También es importante promover estos conceptos dentro del personal para generar sentido de pertenencia e identificación, lo que se traduce en trabajadores motivados, alegres y optimistas.

Lisboa (2019), indica que los objetivos de una empresa son recursos muy importantes para la orientación de los esfuerzos de los colaboradores en la organización, ya que son ellos los puntos de referencia para lograr los resultados necesarios. Los objetivos deben ser establecidos en concordancia con la misión y visión de una empresa, ya que constituye un elemento prioritario en el momento de diseñar una organización.

Una empresa plantea objetivos generales, por lo cual, también objetivos específicos Argudo (2017), expresa que “Los objetivos específicos de una empresa, sirven para delimitar la estrategia de planificación general, hacia las metas fijadas a nivel general”, Son la parte más concreta de los objetivos empresariales, los que hacen referencia a las cosas más pequeñas, pero que forman parte de un todo. De alguna forma, los objetivos generales tienen como primordial marcar y delimitar el camino global que debe seguir la empresa, mientras que los objetivos específicos se encargan de que éstos se cumplan, a través de pequeños hitos y etapas.

Según Diaz (2018), “Por un lado, se considera empresa privada a una sociedad mercantil que es propiedad de un pequeño número de individuos y por otra concepción, empresa privada es aquella sociedad que es propiedad de inversores privados no gubernamentales”, en ambos casos, está más que claro que la empresa privada tiene un manejo independiente del estado sin dejar de lado que está regida por las leyes y lineamiento que este demande, en este tipo de empresa lo que prima es la inversión de personas naturales o jurídicas que se establecen con la finalidad de obtener una ganancia.

Según Corvo (2019), “Las empresas privadas son aquellos que están obligadas a ser eficientes. Su relación con otras empresas está regida de tal manera que no sea tan amplia”. Una empresa privada se

refiere a una empresa comercial que es propiedad de inversionistas privados, generalmente de forma colectiva, aunque puede ser propiedad de un solo individuo cuya última finalidad es generar una ganancia.

Las empresas privadas son aquellas que están creadas por personas no gubernamentales, es una organización económica que representa el capitalismo. Sus principales características son: que su finalidad principal es magnificar sus beneficios, se rige por un sistema de ganancias y pérdidas, está obligada a ser eficiente, su relación con otras empresas rige de tal manera que no sea tan amplia, tienen libertad de acción del empresario en los métodos productivos y pueden ser individuales o sociales (Andrés, 2015).

En las empresas se maneja la optimización de recursos en todas las áreas, ya que esto ayuda a mantener una mayor eficacia en los objetivos, las áreas en la que se maneja principalmente son administrativa y financiera. En el área administrativa ayuda a la gestión y planificación de mejoras en el proceso de trabajo y aumentar el rendimiento de los empleados de la empresa (Sánchez, 2015).

Dentro de una empresa u organización el plantear objetivos organizacionales que ayude a mejorar sus procesos administrativos es de suma importancia, ya que estos establecen principios generales, proporcionan legitimidad, plantean un conjunto de estándares y proporcionan identidad propia a una organización. Para establecer los objetivos organizacionales se necesita una metodología lógica (Molina, 2015).

El desarrollo organizacional es la evolución que tienen las organizaciones dentro del mercado competitivo, permite la creación de proyectos innovadores, utilizando estrategias competitivas las cuales ayudan a alcanzar la madurez institucional, y a la vez, brinda las pautas para cumplir con los objetivos mediante el

esfuerzo en conjunto entre sus colaboradores y sus altas jerarquías (Sánchez, 2015).

Una estructura organizacional tiene la capacidad de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, buscando adaptarse a los procesos internos y externos de la misma, permitiendo tener una buena relación de las actividades, y, aumentar el desempeño organizacional de la empresa (Galarza, 2017).

Dentro de una estructura organizacional permite la optimización de recursos y la gestión administrativa, un crecimiento empresarial a través de una secuencia de procesos para una adecuada optimización de los recursos humanos de la organización, estos procesos son una guía para los representantes de las instituciones ya que se llevan a cabo bajo una supervisión oportuna para así alcanzar con los objetivos planteados como empresa (Calderon, 2017).

Para llevar un mejor funcionamiento de una estructura organizacional se necesita un manual, es por ello, podemos definir como manual al documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse para la realización de determinadas funciones dentro de una organización, es decir, una guía de instrucciones que sirve para la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo (Molina, 2016).

El manual permite transmitir información que sirva para que las personas puedan desenvolverse en una situación determinada, es el encargado de definir los puestos o cargos a cada colaborador, y a su vez, el trabajo sea controlable para que no se vea afectada la organización ayudando a las personas a desenvolverse en una situación determinada (Vivanco, 2017).

Para saber qué tipo de manual debemos implementar en la organización es necesario saber el significado de cada uno

de ellos. Manual de políticas, describe los lineamientos que el personal debe seguir para el cumplimiento de las responsabilidades de las distintas áreas que participan en el desarrollo de la organización (Alvarez, 2019).

Manual de funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos de los distintos cargos que se deben cumplir dentro de la organización, el cual permite, informar las diferentes funciones y delimitando cada una de ellas, además es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo (Gilberth, 2018).

Manual de procedimientos, describe los procesos que debe hacer el personal para realizar una determinada actividad, es considerado, como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones, es decir es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa (Llanos, 2017).

Un procedimiento es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones con puntos de inicio y fin definidos, que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea. Los procedimientos repetitivos se denominan rutinas, guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades (Riquelme, 2017).

La estructura del manual de procedimientos nos permite llevar a cabo el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados, entre otros. Esto es, para cada una de las acciones puede corresponder completar un formato, documentos que sustentan el que las acciones se hayan llevado a cabo, así que

el manual debe contener los formatos de cada uno de esos documentos que se utilizará (Molina, 2016).

Los manuales de procedimientos tienen el objetivo de facilitar la capacitación y adiestramiento del personal, especifican las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento, o de la organización, proporcionan una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización, y, permiten la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa (Raffino, 2020).

La implementación y actualización del manual de funciones y procedimientos, tiene como finalidad en sus colaboradores que trabajen de forma eficiente donde se tenga claro las funciones que deben realizar, cuando realizarlo y cuál es su propósito. Esto permitirá que la institución tenga un mejor control de sus actividades (Jiménez y Palacios, 2015).

La implementación de manuales en una empresa es de suma importancia, es por eso, que Sanchez (2016), explica que estos brindan a los empleados todos los procedimientos de manera específica sobre las plataformas implantadas dentro de la organización, logrando que la unidad de información maneje una proyección completa de toda el área tecnológica, siendo efectiva al momento de identificar y modificar manuales o incluir un sistema de manera precisa.

DESARROLLO

MATERIAL

El presente artículo forma parte del proyecto de investigación organizacional de la Escuela de Educación Básica Particular “José María Mora González”, cuya población de estudio fueron los usuarios y colaboradores que laboran en la

institución, el personal docente y administrativo.

Se emplearon recursos físicos, tecnológicos e informativos, los mismos, que sirven para iniciar el proceso de trabajo, entre ellos, los recursos físicos: un cuestionario de preguntas de entrevista y encuesta permitiéndonos obtener recopilación de información de diferentes puntos de vista del funcionamiento y de la problemática de la institución; los medios tecnológicos como: teléfonos celulares, que permitieron captar las imágenes para el respaldo de la ficha de observación, las computadoras, en las cuales se pudo extraer información de bibliotecas virtuales, revistas científicas y otros, permitiendo llegar al cumplimiento de la elaboración de un manual de procedimientos.

También se utilizaron los materiales como la hoja de cálculo de Excel lo que permitió realizar las diferentes operaciones, con la finalidad de obtener los resultados de los análisis como son las tabulaciones y hojas de trabajo en Word las cuales facilitaron las interpretaciones de diferentes gráficos estadísticos de los resultados investigados.

METODOLOGÍA

Método de observación de campo: por medio de este método se pudo extraer datos e informaciones directamente de la realidad de la institución a través del uso de técnicas de recolección como entrevistas y encuestas con el fin de dar respuesta a la problemática de la empresa.

Método de investigación científica: este método permitió indagar en el funcionamiento interno de la institución, recopilando información relevante de la estructura organizacional con el que cuenta, funciones a realizar por parte de cada colaborador de la empresa.

Método de investigación descriptiva: este método permitió definir, clasificar, catalogar y caracterizar el objeto de estudio para la consecución de este proyecto, así

mismo se describe sus propiedades, como problema, objetivos, resultados y fundamentos.

Método estadístico: el objetivo de este método fue mostrar cuantitativamente de forma estadística los resultados de la encuesta realizada a los usuarios y el personal docente y administrativo de la institución reflejando el grado de conocimiento que tienen sobre los diferentes procesos organizacionales de la institución

Método empírico analítico: al dejarnos llevar por nuestros instintos o intuiciones este método permitió una observación minuciosa sobre la situación actual de la institución y el plantear una propuesta para solucionar los diferentes acontecimientos

En si todos estos métodos aplicados ayudaron a recopilar información, y poder conocer a profundidad cuales son los problemas a los que una empresa se enfrenta cuando no se lleva un buen control en sus procesos para una buena planificación organizacional.

RESULTADOS

La presente investigación tuvo como resultado de analizar e identificar todo el proceso de funcionamiento de la Escuela de Educación Básica Particular “José María Mora González”, mediante, la aplicación de los instrumentos de investigación entrevista, encuesta y ficha de observación, han permitido recopilar información importante que ayuda a dar respuestas a las interrogantes, como por ejemplo, se pudo constatar que la empresa carece de un manual de procedimiento, cabe recalcar que ellos saben como actuar y desarrollar sus funciones, sin embargo, consideran que es importante su aplicación para la mejora de sus procesos.

DISCUSIÓN

Tras la investigación de campo, otros métodos y técnicas utilizadas alcanzamos evidenciar que la Escuela de Educación Básica Particular “José María Mora González” no cuenta con un manual de procedimiento, este manual puede detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando cometer errores dentro de sus funciones. Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento. Es de suma importancia el implementar un manual de procedimiento que detalle dichas funciones para un mejor funcionamiento de la institución.

Los manuales de procedimientos dentro de las empresas son relevantes, a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa, estos pueden evitar la duplicidad de funciones. Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento (Chuiquicondor, 2015).

El orden de los proceso administrativo dentro de una empresa es extremadamente importante ya que el uso de este proceso evita improvisaciones en los momentos mas difíciles y en la toma de decisiones importantes, y de esto dependeran los resultados a futuro de la empresa. Para que estos procesos cumplan con su objetivo se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible. (Cruz, 2017).

CONCLUSIÓN

Llevar un control del funcionamiento general de la institución, es de suma importancia para evidenciar con mayor facilidad los posibles inconvenientes que se puedan suscitar en la misma, y para una toma de decisiones más efectiva y eficaz.

El proceso administrativo con poco control, éste es indispensable para el buen funcionamiento de la una empresa, y, dependerán los resultados a futuro para alcanzar los objetivos empresariales propuestos.

Carencia de un manual de procedimientos y control interno, éstas herramientas son primordiales para que el representante o gerente de la institución identifique la competitividad que deba ser añadido a la empresa, asegurándose de contar con el suficiente recurso humano, para que la institución funcione de la mejor forma posible de acuerdo a su misión y visión institucional.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguayo, P. J. (21 de Noviembre de 2013). gestiopolis. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>

Alvarez, M. (11 de septiembre de 2019). grupoalbe.com. Obtenido de <https://www.grupoalbe.com/manuales-de-politicas-y-procedimientos-como-elaborar-y-controlar-documentos/>

Andrade, N. A. (Febreo de 2015). repositorio.puce.edu.ec. Obtenido de repositorio.puce.edu.ec: <http://bitstream/handle/22000/9101/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

AndresMe. (24 de Mayo de 2015). scribd. Obtenido de scribd:

- <https://es.scribd.com/document/266429469/Caracteristicas-de-Las-Empresas-Publicas-y-Privadas-en-El-Ecuador>
- Argudo, C. (18 de Mayo de 2017). *emprendepyme.net*. Obtenido de *emprendepyme.net*: <https://www.emprendepyme.net/los-objetivos-especificos-en-la-empresa.html>
- Banda, J. (9 de 9 de 2016). *economía simple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/empresa>
- Calderon. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Revista: CE Contribuciones a la Economía, 10.
- Chuiquicondor, M. (2015 de Mayo de 2015). *blogger.com*. Obtenido de *blogger.com*: <http://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/importancia-de-los-manuales.html>
- Corrales, J. A. (28 de Mayo de 2019). *blog rockconten*. Obtenido de *blog rockconten*: <https://rockcontent.com/es/blog/mision-y-vision-de-una-empresa/>
- Corvo, H. S. (2019). *lifeder*. Obtenido de *lifeder*: <https://www.lifeder.com/empresa-privada/>
- Cruz, R. (03 de Septiembre de 2017). *prezi.com*. Obtenido de *prezi.com*: <https://prezi.com/fdchqwdseop2/importancia-del-proceso-administrativo/>
- Díaz, M. F. (06 de Junio de 2018). *cuidatudinerero*. Obtenido de *cuidatudinerero*: <https://www.cuidatudinerero.com/13111429/que-es-una-empresa-privada>
- Frias, I. (26 de Febrero de 2016). *perspectivasperu.ey.com*. Obtenido de *perspectivasperu.ey.com*: <https://perspectivasperu.ey.com/2016/02/26/importancia-control-interno-empresa/>
- Galarza, C. y. (2017). *Estructura organizacional*. Quito.
- García, I. (enero de 2018). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-organizacion-empresarial.html>
- Gilberth, L. (20 de mayo de 2018). *aiteco.com*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- Kojima, A. (13 de 05 de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>
- Lina Jiménez, K. P. (2015). Actualización y rediseño de los manuales de procedimientos y funciones de la fiduciaria Helms. repository, 21.
- Lisboa, R. (13 de Mayo de 2019). *rockcontent*. Obtenido de *rockcontent*: <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>
- Llanos, N. (2017). Obtenido de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/5845/1/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf>
- Molina, M. I. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. Revista caribeña de ciencias sociales, 5.
- Molina, M. T. (09 de noviembre de 2015). *gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/objetivos-organizacionales/>

- Raffino, M. (25 de Julio de 2019). concepto de. Obtenido de <https://concepto.de/empresa/>
- Raffino, M. E. (12 de Febrero de 2020). oncepto.de. Obtenido de oncepto.de: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>
- Ramió, c. (2016). Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12817/Teoria%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Riquelme, M. (08 de Marzo de 2017). webyempresas. Obtenido de webyempresas: <https://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>
- Sanchez, D. (3 de Julio de 2016). slideshare.net. Obtenido de slideshare.net: <https://es.slideshare.net/DannySanchez41/importancia-de-los-manuales-en-las-empresas>
- Sánchez, G. (2015). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. Redalyc.
- Sánchez, J. A. (24 de 06 de 2015). gestiopolis.com. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- Silva, K. (15 de 9 de 2018). Cuida tu dinero. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13714610/como-se-clasifican-las-empresas>
- Velayos, V. (2015). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>
- Vergara, M. E. (Junio de 2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. scielo. Obtenido de scielo.
- Vivanco, V. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. En V. Vivanco, Universidad y Sociedad (pág. 252).