

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA SUPER BRIX S.A. DE COLOMBIA.**

**DEIMER HERRERA MORALES
LEONARDO LOPEZ PASTRANA
MIGUEL ROJAS MERCADO
ELIEZER VEGA ARAGON
OSCAR ZAPATA RODRIGUEZ**

Trabajo de grado: presentado como requisito parcial, para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Presentado a la profesora MARIA ALTAMAR LARA

En la asignatura de INVESTIGACIÓN FORMATIVA V

**CORPORACION UNIVERSITARIA MAYOR DEL DESARROLLO
SIMON BOLIVAR
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA
2005**



NOTA DE ACEPTACION

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado



DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a todas aquellas personas que de alguna u otra manera han contribuido en el desarrollo del manual de funciones y que a la vez nos han ayudado a adquirir conocimientos del nivel administrativo de la empresa Súper brix S.A....

En especial a aquellas entidades industriales que aún no se han decidido en realizar un Manual de Funciones que les ayude a obtener una mejor Organización de puestos.

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo le agradecemos a nuestro Padre Celestial, a Dios por darnos la oportunidad de realizar dicho trabajo. Agradecemos de una forma especial a nuestra asesora Maria Altamar por brindarnos una buena asesoría técnica para el diseño del manual de Funciones de la empresa Súper Brix; de igual forma al jefe de Recursos Humanos Alfonso Castrillón, por suministrarnos la información necesaria de la empresa para llevar a cabo el diseño.

Y por último le agradecemos a nuestros queridos Padres por darnos el apoyo tanto moral como económico.

TABLA DE CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCION	3
1. MISION	4
2. VISION	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
3.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	5
3.2. FORMULACION DEL PROBLEMA	7
3.2.1. SISTEMATIZACION	7
4. JUSTIFICACIÓN	9
5. OBJETIVOS	11
5.1. OBJETIVOS GENERALES	11
5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	11
6. MARCO DE REFERENCIA	12
6.1. ANTECEDENTES	12
6.2. MARCO TEORICO	18
6.3. MARCO CONCEPTUAL	24
6.4. HIPOTESIS DESCRIPTIVA	26
6.5. VARIABLES	27
6.5.1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	27
7. DISEÑO METODOLOGICO	29
7.1. TIPO DE ESTUDIO Y METODOLOGÍA	29
7.2. UNIVERSO, POBLACION Y MUESTRA	29

7.3. TECNICAS Y FUENTES DE RECOLECCION DE INFORMACION	30
7.3.1. TÉCNICAS	30
7.3.1.1. Primarias	30
7.3.1.2. Secundaria	30
7.3.2. FUENTES	31
7.3.2.1. Primarias	31
7.3.2.2. Secundarias	31
7.4. PLAN DE TRABAJO	32
8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	33
9. TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	35
9.1. ENTREVISTAS Y DESCRIPCION DE PUESTOS	35
9.1.1. PREGUNTAS A NIVEL GERENCIAL	37
9.2. DESCRIPCION DE PUESTOS	41
10. DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES	44
10.1. ORGANIGRAMA	84
10.2. CUESTIONARIO.	85
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	92



INTRODUCCION

La mayoría de las empresas del ramo industrial, están pasando en la actualidad por una etapa de crisis que se refleja en el cierre de muchas empresas en los distintos años, como consecuencia de la interacción de muchos factores entre los que se destacan principalmente el inadecuado funcionamiento de los cargos.

Consiente de esta situación SUPER BRIX S.A... Como empresa que hace parte del sector industrial dictaminando la necesidad que tiene de reorganizarse para así poder asegurar la utilización racional de todos sus recursos y que conduzca a la prestación de mejores servicios de la ciudad. De esta forma se decidieron a la realización de un estudio que concluye con la elaboración de un Manual de Funciones.

La realización de este trabajo conllevará a estudiar los distintos niveles de la estructura organizacional (Normativo, Administrativos y funcional) de la empresa, determinar la naturaleza exacta y la amplitud de las labores que están involucradas en cada puesto y definir el nivel de dificultad de los mismos.

Esperamos que el presente trabajo sirva de gran provecho para la compañía, puesto que una empresa de su magnitud requiere de herramientas tan vitales para una buena gestión administrativa.

Para llevar a cabo este trabajo, lo hemos dividido en una serie de capítulos de cuyo contenido hace una breve explicación.

En el primer capítulo presentaremos los aspectos generales de la empresa tales como: misión, visión, planteamiento, descripción y la formulación del problema.

En el segundo capítulo haremos un diagnóstico de la empresa, su organización, proponemos una estructura que este de acuerdo a las necesidades de la compañía además de las perspectivas y crecimiento de la misma.

En el tercer capítulo, desarrollaremos los pasos para la elaboración del Manual de Funciones, partiendo de un análisis de la junta de socios, la gerencia general, asesor jurídico, auditoria interna y sistemas; además su división administrativa financiera su división comercial.

1. MISION

La misión de Súper Brix es la de proveer soluciones integrales innovadoras y de alta productividad para la agroindustria de granos, con productos de avanzada tecnología, calidad y servicio.

2. VISION

La visión de Súper Brix es posicionarse globalmente como líderes en tecnología de procesamiento de arroz y granos.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La empresa maquinarias Súper Brix S.A. es una organización cuya función principal es producir maquinas de buena calidad y de carácter industrial y así contribuir al aumento de la eficiencia de las empresas o personas que adquieran sus productos. Tiene su sede ubicada en la vía al aeropuerto kilómetro 9. La empresa está dirigida por un ingeniero de sistemas, cuenta con secretarias en todas las dependencias, posee área de ventas, área de producción, suministros y contabilidad.

En las instalaciones de la empresa se han venido presentando una serie de situaciones de gran influencia para el funcionamiento eficaz de los empleados de esta, como la falta de limitaciones de funciones en algunos cargos, como es caso del jefe de área que además de realizar su labor como jefe de planta desempeña el cargo referente a la parte de sistemas, hecho que hace que los titulares de los puestos que presentan estas anomalías no tengan la noción real de sus funciones, creando así una subutilización del recurso humano, por parte de la organización, además la mala distribución de los deberes provocan entre los empleados inconformismo con respecto a su remuneración salarial.

Todo lo anterior acarrearía posibles problemas de índole personal, como es que los empleados no se desempeñen correctamente en su cargo afectando así el funcionamiento efectivo de la empresa y como situación extrema podría traer la renuncia por parte de los trabajadores, creando un potencial paro de la producción en el caso de que se diera estos problemas, afectando a la economía de la organización.

Las causas de las que se derivan estas situaciones son debido a la mala gestión por parte de la administración de la empresa al momento de la delegación de las funciones, el hecho de no tener definido los oficios u operaciones de los empleados que laboran en la empresa, no tener establecido el alcance de cada uno de los cargos; como hasta donde deben llegar las responsabilidades de los titulares de los puestos y la carencia de los criterios o estándares de desempeño para los candidatos que ingresan o las promociones internas de la empresa

Para corregir este tipo de eventualidades es necesario mejorar la gestión administrativa y más que todo desarrollar un buen análisis y descripción del puesto de trabajo, mediante el estudio de los cargos de todas las dependencias, la delimitación o establecimientos de límites de alcance para cada uno de los titulares de los puestos y la aplicación de técnicas de

evaluación de oficios e incentivos, para así llegar a la finalidad, que es determinar un manual de funciones adecuado para todos los cargos.

3.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo anteriormente planteado el grupo investigador busca darle solución al interrogante que arroja la descripción del problema que es ¿cómo diseñar un manual de funciones ideal para así corregir el problema de la desorganización de los puestos de trabajo de la empresa maquinarias Súper Brix?

3.2.1. SISTEMATIZACION

- ❖ ¿Cómo planificar correctamente las fases para la realización del manual de funciones con el fin de cumplir a cabalidad con el objetivo de esta investigación?

- ❖ ¿Cuáles serian los pasos para la adecuada realización de un análisis de los puestos de trabajo en la empresa maquinarias Súper Brix?

- ❖ ¿Cómo lograr que una serie de pasos para la adecuada realización de un análisis conlleven a alcanzar los objetivos propuestos por esta investigación?

- ❖ ¿Cuál es el método ideal para la recolección de información necesaria para establecer las responsabilidades de cada cargo

- ❖ ¿Sería posible que con la implantación de un manual de funciones en la empresa maquinarias Súper Brix se logrará poner fin a los problemas que actualmente posee?

- ❖ ¿Cuál sería el mejor método de comunicación con los empleados para la óptima divulgación del manual de funciones para cada dependencia interna de la empresa maquinarias Súper Brix?



4. JUSTIFICACIÓN

Se sabe que la organización, en cuanto a los recursos humanos y responsabilidades de los trabajadores respecta, en la empresa maquinarias Súper Brix S.A. es casi nula, se ve evidenciado que es importante diseñar un manual de funciones ya que este permitirá distribuir adecuadamente las tareas para cada empleado de cada dependencia y por esto, con la implantación de este manual se conseguiría mejorar las relaciones interpersonales de los empleados al eliminar las discrepancias que causan las inconformidades por motivo de pago de salarios, logrando así que la empresa tenga un servicio eficiente y seguro por parte de los trabajadores.

Otro beneficio que brinda la creación de un manual de funciones en la empresa, aunque no es de manera directa, es que este permitiría tener una buena planificación de la producción de la empresa, ahorrando tiempo y liquidez en la elaboración del producto, ya que los empleados conocerían cabalmente sus funciones y operaciones a desempeñar y así se podría estandarizar los procesos, presentando una excelente calidad en el producto en lo que respecta a su acabado y su funcionalidad.

Además, a partir de la evaluación de los oficios e incentivos se puede crear un buen sistema que maneje la parte de los gastos operativos o pagos a los

trabajadores, y por medio de este se puede eliminar las remuneraciones indebidas a los empleados que se puedan encontrar con el análisis.

El análisis de los puestos de trabajos que se realizara dentro de la empresa maquinarias Súper Brix S.A. no solo servirá para darle solución a las falencias que la organización posee sino que la información recopilada podrá servir de mucha ayuda para tomar decisiones gerenciales, como es la de ofrecer incentivos a los mejores empleados o a los que más carga laboral posea y ahorrar en la parte operativa en cuanto a pagos de trabajadores.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVOS GENERALES

Diseñar un Manual de Funciones para el departamento Administrativo de la empresa SUPER BRIX S.A. de Colombia.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico de la situación organizacional de la empresa.

Llevar un control en cuanto a experiencias, capacidades y responsabilidades que en cada puesto se necesiten.

Realizar un Organigrama que refleje una estructura jerárquica bien fundamentada de acuerdo a principios Administrativos.

Agrupar de manera racional las tareas específicas de cada cargo.

Coordinar de la mejor manera el ciclo normal de flujo de datos para tener información necesaria en tiempo oportuno.

Recomendar a la organización alternativas viables, adecuadas y efectivas para lograr un clima organizacional agradable dentro de la empresa.

Recomendar políticas y estrategias eficaces que generen una mayor integración y un mayor entendimiento en la relación Empresa – Trabajador.



6. MARCO DE REFERENCIA

6.1. ANTECEDENTES

La delegación de cargos y la compensación es un hecho natural que siempre ha estado ligado a la existencia del ser humano. Ante un acto personal, espiritual, económico o empresarial surgirá una compensación: salvación, felicidad, satisfacción, utilidad. Como algo natural ligado a la historia de la humanidad y de la sociedad la repartición de responsabilidades son fundamento del equilibrio, la justicia, la equidad y la reciprocidad.

Un hecho muy importante en la vida del hombre, y lógicamente en la de las compensaciones y los cargos, fue el descubrir o inventar las herramientas, ya fuese para la caza o para defenderse de animales más fuertes que él. Esto lo llevó a un cambio de vida radical: "a vivir en la tierra"¹, lo cual implicaba otras actividades adicionales, como cultivar y mantenerse, domesticar animales para mantener familias propias, clanes que permitieron no sólo su actividad sino su supervivencia. Estas actividades en la tierra dieron lugar a las primeras haciendas y las primeras divisiones de tareas, originando el trueque que es sólo el intercambio de unos productos por otros, principalmente de los denominados

¹ Morales Velandia, Juan Antonio. Salario: estrategia y sistema salarial o de compensación. Editorial McGraw hill. 1990

productos de pan de coger, pues la producción se daba únicamente para la subsistencia y he aquí la primera forma de dar y recibir o compensación.

Con el invento de nuevos instrumentos de agricultura aumentaron la producción y la productividad de los campos, incrementándose así el poder de cambiar o compensar a los demás. Era lógico que un aumento en cualquier parte del universo equilibrado causará un desequilibrio en otro, en lo que se refería a su compensación. Ahí por primera vez surge el ofrecimiento de parte del producto de la tierra por mano de obra, es decir la paga se recibía en forma de techo, comida y protección, pero también en forma de tierra, semillas y herramientas.

El vivir en la tierra implicaba defender y defenderse, en otras palabras cuidar lo que tenía y a partir de esto surgen las guerras, y a la par de esta surge el trabajo doméstico, posteriormente los constructores de material bélico con su estructura organizacional, maestro, oficial y aprendiz; como espina dorsal de su aparato empresarial sirvió como base de los sistemas de delegación de tareas y retribuciones modernos.

Con la abolición del feudalismo, la aparición del sistema de remuneración salarial y la revolución industrial se hace necesario crear nuevas formas de administración empresarial. Fue entonces que los aportes de personajes como Taylor, con su estudio de métodos y estandarización de herramientas, y Henry Fayol, que es

considerado como el padre de la administración de funciones², que dieron puntos de partida para la administración científica y organización de funciones en la industria.

Henry Fayol identificó las principales actividades o áreas funcionales en la industria que deberían realizarse de la siguiente forma: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contabilidad, gerencia. Determino como partes o etapas de la administración las funciones de planeación, organización y control, y estableció 14 principios que fundamentan la aplicación del proceso administrativo:

- División del trabajo
- Autoridad – Responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación del interés general al interés individual
- Remuneración del personal
- Centralización
- Cadena escalar
- Orden
- Equidad
- Estabilidad
- Iniciativa

² Drucker Peter. (1993), Administración y futuro. Editorial Sudamericana S.A. Segunda Edición. Buenos Aires. Argentina.

· Solidaridad

Estos principios son la base que aun se usa para la realización de un manual de funciones para una empresa.

Algunos de los hechos más relevantes en la historia de la industrial con respecto a las funciones desempeñadas por los empleados son.

- En 1800, James Watt y Mathew Bolton desarrollaron una propuesta para estandarizar y medir procedimientos de operación;

- Charles Babbage en 1832, Daniel C. McCallum en 1856 y Henry Metcalfe en 1886, realizaron valiosas aportaciones a la eficiencia operativa, al uso de organigramas y al estudio de la administración respectivamente;

- En 1935, James O. McKinsey propone la evaluación de todos los aspectos de una empresa, a la luz de su presente y futuro probable;

- En 1945, El Instituto de Auditores Internos Norteamericanos menciona que la revisión de una empresa puede realizarse analizando sus funciones;

- En 1949, Billy E. Goetz declara que la auditoria administrativa es la encargada de descubrir y corregir errores de administración;

- En 1952, William S. Spriegel y Ernest Coulter contemplan una aplicación basada en conjuntos de preguntas para captar información en una empresa;

- En 1962, William Leonard incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa;

- En 1963, Stephen R. Michael aborda el tema de la medición del desempeño y evaluación de la eficiencia en una organización productiva;
- En 1964, Dimitris N. Chorafas, contempla la necesidad de que las empresas tomen en cuenta que sus elementos tienden al desarrollo como consecuencia de su evolución y transformación, lo que las obliga a tener un adecuado control de sus acciones;
- En 1965, David Anderson y Leo Schmitdt relacionan la conformación idónea de una unidad de auditoría, específicamente en cuanto a sus funciones, personal y estructura;
- En 1968, C. A. Clark visualiza la auditoría como un elemento de peso en la evaluación de la función y responsabilidad social de la empresa.
- En 1972, el Centro Natural de Productividad elabora las Bases de Autodiagnóstico, obra que brinda una alternativa para que las empresas puedan determinar y jerarquizar los elementos que inciden en su operación a efectos de toma de decisiones;
- En 1974, César González Alcántara retoma la importancia de la función del control como etapa final del proceso además de definir el contenido estructural, funcional y humano de una contraloría;
- En 1978, Ladislao Solares Vera difunde el trabajo cuya síntesis reúne normas de auditoría, las características del servicio de un auditor interno e independiente el

alcance de una empresa con base en la consideración de sus funciones y su aplicación en la empresa privada y sector público;

- En 1983, Spencer Hyden analiza los procedimientos de trabajo de una empresa y propone una forma para evaluarlos;

- 1994, Jack Fleitman S. incorpora conceptos fundamentales de evaluación con un enfoque profundo; muestra las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica.

Los trabajos sobre evaluación de funciones en sus diferentes acepciones son tantos y tan variados que sólo se han listado los más significativos y algunos de los más difundidos, para establecer un punto de partida e instaurar lo que sucede, en la actual época. Es innegable la importancia del tema y la preocupación por abordarla con diferentes enfoques, por lo cual, se puede esperar que la generación de obras en torno al tema de los manuales de funciones continuará acrecentándose día con día.



6.2. MARCO TEORICO

El análisis y descripción del puesto de trabajo es el instrumento más importante para una efectiva administración de sueldos y salarios, especialmente si se quiere aplicar que se paga de acuerdo al trabajo. Dicha descripción se ha convertido en un documento que sirve de base legal para dirimir reclamaciones salariales de los trabajadores³.

Un adecuado sistema de análisis y descripción de puestos brinda información confiable sobre la organización, las unidades de trabajo y los empleados. Si nos referimos a la gestión de recursos humanos el análisis de puestos es lo más importante; la descripción de tareas, las responsabilidades, las condiciones ambientales, los riesgos, los criterios o estándares de desempeño son útiles tanto para los candidatos a los cargos como para sus titulares y los supervisores de estos. Si se examinan las ventajas del análisis y descripción del puesto de trabajo en la administración de recursos humanos, se halla que en cada una de las fases agiliza o facilita los procesos.

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP) no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en

³ Morales Velandia, Juan Antonio. Salario: estrategia y sistema salarial o de compensación. Editorial McGraw hill. 1990.

un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

Tal es su importancia, que debería considerarse como un método fundamental y básico para cualquier organización, sin embargo aún seguimos viendo como es considerado como un procedimiento “no importante”, o al menos “no tan necesario”, como otras herramientas utilizadas.

En las empresas se preocupan por cuestiones tales como: políticas de selección, promoción, retribución, etc. y, sin embargo olvidamos o dejamos en un segundo plano la base de todos estos procesos: El Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADP)

A la hora de implantar tal sistema no deben olvidar que de nada sirve desarrollar una herramienta ininteligible, compleja o de difícil utilización, pues esto provocará desconfianza, pérdidas de tiempo y, sobre todo, altos costos. Aunque existen modelos estándares de análisis de puestos de trabajo, la organización debe desarrollar e implantar aquel sistema que mejor defina y describa las variables más relevantes para su organización⁴. Debe ser un sistema sencillo y claro, que todo el mundo comprenda, concreto y de fácil utilización.

El establecimiento de un análisis de puestos de trabajo sentará las bases, y en cierta medida, determinará el éxito o el fracaso de muchos de los procesos de una

⁴ Charcuato, Idalberto. Administración de recursos humano. Editorial M Graw Hill. Mexico. 1990

organización. Así, hablamos de que tener una herramienta clara y sencilla determinará:

- **Los procesos de selección:** Cuando seleccionamos a alguien lo que hacemos es establecer los requisitos necesarios que ha de tener un candidato para desempeñar de manera eficaz un puesto de trabajo y, sobre la base de esa información desarrollar todo el proceso de selección propiamente dicho (plantearnos qué técnicas vamos a utilizar, qué pruebas vamos a pasar, cómo vamos a enfocar la entrevista, etc.) Así pues, los perfiles profesionales se basan en los requerimientos y exigencias que un determinado puesto va a imponer a quien lo desempeñe. En este sentido la utilización de este sistema es indispensable.

De aquí, podemos deducir también su importancia para el reclutamiento, pues en él especificamos las características o exigencias que debe tener un candidato para desempeñar ese puesto de manera eficaz.

- **Planes de carrera y promoción.** A la hora de planificar la carrera de un profesional dentro de nuestra organización es necesario conocer las necesidades futuras que tiene nuestra compañía y qué requisitos son necesarios para satisfacer y responder a tales necesidades. En este sentido es necesario saber qué puestos tengo, qué puestos voy a crear, por qué los considero necesarios y qué características han de tener aquellas personas que ocupen estos puestos.

- **Valoración de puestos de trabajo.** La valoración de puestos de trabajo es un procedimiento que proporciona información acerca del valor o el “peso” específico que un determinado puesto tiene, cuestión fundamental a la hora de establecer retribuciones.

Para hacer una valoración de puestos es necesaria la información aportada por el análisis de puestos de trabajo. Si no sabemos cuáles son las tareas de un puesto de trabajo, ¿cómo podremos determinar su valor?

- **Evaluación del desempeño.** Para evaluar o medir el desempeño de un trabajador es necesario conocer con exactitud cuáles son las tareas que hace, cuáles son sus funciones, sus objetivos. Con esta información tan relevante se puede establecer las variables que se van a utilizar para medir la eficiencia de un puesto.

- **Formación.** Para planificar la formación necesaria para un trabajador es necesario saber lo que hace, cómo lo hace y dónde lo hace, para así determinar que capacidades, aptitudes y conocimientos tiene, en cuáles muestra carencia y, en función de ello proporcionarle la formación necesaria.

- **Determinación de la responsabilidad.** Un Análisis y Descripción de puestos nos dará información acerca de nuestras responsabilidades, nuestras competencias, etc., lo que reducirá la incertidumbre que, en muchas ocasiones, tenemos al respecto y evitará el desempeño de un rol distinto al que realmente tenemos.

- **Clasificación y ordenación de puestos.** Como anteriormente mencionamos, la información obtenida en el ADP servirá para clasificar y ordenar todos los puestos de nuestra organización y sobre la base de ello establecer la estructura retributiva. Como hemos visto hay muchos aspectos y procesos de nuestra organización que requieren la implantación de un sistema como éste. Todos deberíamos reflexionar acerca de los beneficios que tendría para nosotros el implantar dicho sistema, que en mi opinión son muchos, y de las repercusiones negativas que para nuestra organización y, sobre todo para nuestros trabajadores, tiene el ignorar este aspecto fundamental de la gestión empresarial.

Para cumplir su objetivo el análisis y descripción de puestos, que es el establecimiento de un manual de funciones⁵, debe cumplir las siguientes fases que también son conocidas como fases o etapas del análisis funcional.

-**Planificación:** esta etapa es clave para el éxito del programa de análisis de puestos una buena planificación implica:

- Comprender la naturaleza de la empresa, su filosofía, visión, estrategias y los roles de cada uno de las unidades que los componen.
- Determinar los objetivos que se desean alcanzar, aquí se define el método de captura de información, los recursos necesarios y los procedimientos administrativos.

⁵ Morales Velandia, Juan Antonio. Salario: estrategia y sistema salarial o de compensación. Editorial McGraw hill. 1990.

- Identificar y determinar los puestos que van a ser objeto de nuestro estudio.

-**Operación:** a cada analista se le entrega la información consolidada en la etapa de la planificación.

El analista realiza un proceso de operación como es el análisis del organigrama, de la planta de personal y elabora los formularios de análisis. Luego solo queda la aplicación del método que se escogió en la etapa anterior.

-**Administración:** se redacta el manual de funciones del puesto para poder hacer el manual de evaluaciones. El manual de funciones consta de la hoja de descripción del puesto de trabajo y la hoja de especificaciones del puesto.

Cumpliendo correctamente con las fases o etapas del análisis funcional se logra tener como producto final un ideal manual de funciones, que además de aumentar la eficiencia de una organización se puede gozar de todas las ventajas y beneficios que este ofrece.

6.3. MARCO CONCEPTUAL

- ❖ **Administración de salarios:** comprende todo lo relacionado con el planeamiento, desarrollo, dirección y control de una compensación equitativa.
- ❖ **Algoritmo:** es un conjunto de instrucciones diseñadas secuencial y lógicamente para darle solución a un problema.
- ❖ **Análisis ocupacional:** es el proceso por el cual se determina la información necesaria relativa a la naturaleza de un cargo, terminación de las tareas y las habilidades, conocimientos, responsabilidades, etc., referidas para el desempeño de este.
- ❖ **Cargo:** es el conjunto de tareas, deberes y responsabilidades llevadas a cabo por el trabajador
- ❖ **Descripción del cargo:** se define como el registro sistemático de la información recogida en el análisis ocupacional
- ❖ **Diseño del puesto:** su definición radica en que el diseño se idea, proyecta, modifica o ajusta el puesto de trabajo con cierto fin.
- ❖ **Especificación del puesto:** se centra en las características necesarias que debe tener la persona que vaya a ocupar el puesto.
- ❖ **Estructura salarial:** es el resultado del proceso de análisis y valoración de los cargos, asignando una retribución a cada cargo de acuerdo al método escogido

- ❖ **Factor real:** es el requerimiento que debe satisfacer la persona que se desempeñe en un puesto de trabajo.
- ❖ **Función:** actividad ejercida por una persona o elemento que conforma una organización
- ❖ **Perfil:** son las características que poseen las personas que determinan si son aptos o no para desempeña un trabajo.
- ❖ **Puesto de trabajo:** es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas.
- ❖ **Requisitos:** circunstancias o condiciones con las que cuenta una persona que desempeña un cargo dentro de una empresa
- ❖ **Salario equitativo:** es la remuneración que debe recibir el trabajador acorde a las funciones que realiza.
- ❖ **Salario:** cantidad de dinero que se da a una persona a cambio de la prestación de su servicio o fuerza de trabajo.
- ❖ **Selección:** es el reclutamiento de personal hecho por parte de una empresa las cuales cumplen con los requisitos específicos de un puesto de trabajo.
- ❖ **Tarea:** se considera como la agrupación de elementos, una de las distintas actividades que constituyen los pasos lógicos necesarios para la realización de un trabajo.
- ❖ **Valoración de cargos:** es el proceso para determinar la importancia de un cargo en reilación a los demás

6.5. VARIABLES

6.5.1. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

NOMBRE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR
Técnicas de valoración de puestos	Sistema que ayuda a la determinación del real valor de cada puesto.	Importancia de los cargos	-Información de los cargos -Análisis de los cargos -Descripción de los cargos
Remuneración equitativa	Remuneración que debe recibir el trabajador acorde a las funciones que realiza.	Valor relativo de los cargos	-Tabla comparativa de salarios -Ingresos -incentivos
funciones	conjunto de tareas, deberes y responsabilidades llevadas a cabo por el trabajador	Definición de funciones	Función de los cargos actuales
		Ordenamiento de las funciones	Resumen de las responsabilidades
Recursos humanos	Se refiere a todo el factor hombre con el que cuentan las organizaciones	Utilización del personal	Manual de funciones
		Capacidad de los trabajadores	Requerimiento del cargo
Clima organizacional	Es el ambiente o relaciones laborales entre las personas que laboran	Relaciones humanas	-Estadísticas sobre las quejas

NOMBRE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR
Tiempo de adiestramiento	Es el periodo de tiempo el cual la empresa se demora para preparar a un nuevo empleado para que desempeñe un cargo	Tiempo de selección	-Tiempo de adiestramiento -costos
perfil	características que poseen las personas que determinan si son aptos o no para desempeña un trabajo	Requerimiento del puesto	Hoja de especificación del puesto

7. DISEÑO MÉTODOLÓGICO

7.1. TIPO DE ESTUDIO Y METODOLOGÍA

Este trabajo investigativo se enfoca a un tipo de metodología cualitativa, ya que para la realización de un manual de funciones en cualquier empresa se hace necesario el análisis de cada puesto de trabajo, el cual se realiza por medio de la observación, entrevistas y cuestionarios que son características propias de estudios cualitativos; por otro lado está el enfoque metodológico cuantitativo porque en esta intervienen factores que se pueden medir a partir de cifras. Factores como es el tiempo de reclutamiento, escala salarial y costos.

Esta investigación se basa en observar la forma como laboran los empleados, analizar sus funciones y luego describirlas de mejor forma, entonces se puede decir que la metodología que se utiliza en esta es de tipo descriptivo.

7.2. UNIVERSO, POBLACION Y MUESTRA

Debido a las características particulares de la investigación no se hace necesario un estudio poblacional, por lo tanto, la muestra está constituida por todas las dependencias internas de la empresa maquinarias Súper Brix.

7.3. TÉCNICAS Y FUENTES DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se dispone de las siguientes técnicas y fuentes que se presentan a continuación:

7.3.1. TÉCNICAS

7.3.1.1 Primarias

- Observación directa
- Entrevista a cada uno de los titulares de los puestos de trabajo
- Entrevista a los jefes de áreas

7.3.1.2. Secundarias

- Lluvias de ideas
- Consulta bibliográfica

7.3.2. FUENTES

7.3.2.1 Primarias

- Puestos de trabajo a analizar
- Asesor del proyecto

7.3.2.2. Secundarias

- Textos
- Internet
- Personas con experiencia del tema.

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

actividad	Materiales	Rec. Human.	Objetivos	Lugar	Tiempo	Fecha	Costo
Planteamiento del problema	Block de notas, lapiceros y papelería	Grupo investigador	Recoger información para la elaboración del planteamiento del problema	Super Brix S.A	2 horas semanales	9 a 28 de febrero del 2004	\$30000
Justificación	Block notas, lapiceros y papelería	Grupo investigador	Establecer las pautas que justifiquen la elaboración del proyecto	Súper Brix S.A	2 horas semanales	1 a 8 de Marzo del 2004	\$15000
Objetivos	Block notas, lapiceros y papelería	Grupo investigador	Establecer las metas u objetivos que se quieren alcanzar	Súper Brix S.A	2 horas semanales	10 a 16 de Marzo del 2004	\$15000
Marco referencial	Block notas, lapiceros y papelería	Grupo investigador	Hacer un análisis exhaustivo de la situación de los talleres	Súper Brix S.A	2 horas semanales	Todo Abril de 2004	\$60000
Diseño metodológico	Block notas, lapiceros y papelería.	Grupo investigador.	Diseñar la metodología que se va a seguir a lo largo del proyecto	Súper Brix S.A	2 horas semanales	3 a 14 de Mayo del 2004	\$45000
Recolección de información	block notas, lapiceros, cronometro,	Grupo investigador y asesor.	Identificar la situación actual de la empresa	Súper Brix S.A	4 horas semanales	Agosto y Septiembre del 2004	\$1060000

	vidcos, fotocopias						
Tabulación de la información	Block notas, lapiceros, papelería	Grupo investigador y asesor.	Organizar y analizar la información recolectada	U.S.B	4 horas semanales	4, 5, 11 y 12 de Octubre de 2004	\$120000
Entrevistas a empleados	Bolígrafos, formatos de entrevistas, block de notas	Grupo investigador, asesor y empleados.	Establecer cual es el cargo que actualmente desempeñan	Super Brix S.A	4 horas semanales	18, 19, 25 y 26 de octubre de 2004	\$2110000

9. TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION

9.1. ENTREVISTAS Y DESCRIPCION DE PUESTOS.

9.1.1 PREGUNTAS A NIVEL GERENCIAL

- **CARGO:** jefe de almacén
- **MISIÓN:** Controlar el consumo de materiales y mantener un stock de seguridad suficiente para cubrir las necesidades de la producción.
- **VISION:** Mejorar nuestros controles para asegurar que la producción siga siendo de buena calidad.
- **¿QUE HACE?:** Recibir y verificar los materiales comprados y realizar las entradas de los mismos. Almacenar los materiales y controlar su consumo.
- **¿COMO LO HACE?:** En base a la experiencia.
- **¿PARA QUE LO HACE?:** Para lograr la misión.
- **¿CONSULTA ANTES DE TOMAR DECISIONES?:** Si.
- **¿ADMINISTRA LAS ACTIVIDADES DE GRUPO EN FORMA EFICIENTE Y EFECTIVA?:** Si.
- **¿CONOCE TECNICAS DE DINAMICAS E GRUPOS?:** Si
- **¿COMO ADMINISTRA LOS CONFLICTOS EN SU GRUPO DE TRABAJO?:** Con objetividad.
- **¿COMO SE SIENTE CUANDO ES AUDITADO?:** Un poco nervioso.
- **¿LA PERSONA ES VALORADA POR SU GRUPO DE TRABAJO?:** Si
- **¿QUE HERRAMIENTAS UTILIZA PARA ADMINISTRAR LOS PROYECTOS?:** Documentos y registros.
- **¿COMO SE VE DENTRO DE CINCO AÑOS?:** Con mayor experiencia.
- **¿ES CONSULTADO POR S GRUPO DE TRABAJO?:** Si
- **¿COMO MOTIVA A SUS COLABORADORES?** Con charlas periódicas.



- **¿COMO SUPERVISA?:** Haciéndole seguimiento a las tareas del día a día.
- **¿COMO EVALUA A SUS SUPERVISORES?:** Ente excelentes, regulares y buenos, como buenos
- **¿TIENE UN REEMPLAZANTE EN SU PUESTO DE TRABAJO?:** No
- **¿QUE HACE PARA MEJORAR LA MORAL DE SU GRUPO?:** Infundir ánimo, apoyando al personal cuando algo no sale bien, dándole confianza.
- **QUE TIPO DE INFORMACIÓN PRIVILEGIA:**

ORAL

ESCRITA(x)

- **¿EN QUE AREAS CONSIDERA QUE REQUIERE ENTRENAMIENTO?:** Sistemas.
- **¿COMO ADMINISTRA SU TRABAJO?:** Con un plan de trabajo.
- **¿COMO ADMINISTRA EL PERSONAL A SU CARGO?** Con respeto.
- **¿COMO ADMINISTRA LOS RECURSOS QUE TIENE A SU DISPOSICION?:** Con buen trato

- **¿TIENE UN REEMPLAZANTE EN SU PUESTO DE TRABAJO?:** No
- **¿QUE HACE PARA MEJORAR LA MORAL DE SU GRUPO?:** Infundir confianza a lo que están haciendo.
- **QUE TIPO DE INFORMACIÓN PRIVILEGIA:**

ORAL (x)

ESCRITA

- **¿EN QUE AREAS CONSIDERA QUE REQUIERE ENTRENAMIENTO?:**
Mantenimiento de computadores.
- **¿COMO ADMINISTRA SU TRABAJO?:** Siendo objetivo.
- **¿COMO ADMINISTRA EL PERSONAL A SU CARGO?:** No tengo.
- **¿COMO ADMINISTRA LOS RECURSOS QUE TIENE A SU DISPOSICION?:** En forma eficiente.



PREGNTAS A NIVEL GERENCIAL

- **CARGO:** Jefe de taller y mantenimiento
- **MISIÓN:** Dirigir y revisar las diferentes actividades de los procesos de mecanizado y mantenimiento.
- **VISION:** Mejorar nuestros procesos de mecanizado y mantenimiento.
- **¿COMO LO HACE?:** En base a la experiencia.
- **¿PARA QUE LO HACE?:** Para lograr la misión.
- **¿CONSULTA ANTES DE TOMAR DESICIONES?:** Si.
- **¿ADMINISTRA LAS ACTIVIDADES DE GRUPO EN FORMA EFICIENTE Y EFECTIVA?:** Si.
- **¿CONOCE TECNICAS DE DINAMICAS E GRUPOS?:** Si.
- **¿COMO ADMINISTRA LOS CONFLICTOS EN SU GRUPO DE TRABAJO?:** Con respeto y sin preferencias.
- **¿COMO SE SIENTE CUANDO ES AUDITADO?:** Seguro.
- **¿LA PERSONA ES VALORADA POR SU GRUPO DE TRABAJO?:** Si.
- **¿QUE HERRAMIENTAS UTILIZA PARA ADMINISTRAR LOS PROYECTOS?:** Documentos y registros.
- **¿COMO SE VE DENTRO DE CINCO AÑOS?:** Con más experiencia.
- **¿ES CONSULTADO POR S GRUPO DE TRABAJO?:** Si.
- **¿COMO MOTIVA A SUS COLABORADORES?** Con incentivos.
- **¿COMO SUPERVISA?:** Con respeto.
- **¿COMO EVALUA A SUS SUPERVISORES?:** No tengo.
- **¿TIENE UN REEMPLAZANTE EN SU PUESTO DE TRABAJO?:** No.
- **¿QUE HACE PARA MEJORAR LA MORAL DE SU QUIPO?:** Apoyándole en sus buenas acciones.

- **QUE TIPO DE INFORMACIÓN PRIVILEGIA:**

ORAL

ESCRITA(x)

- **¿EN QUE AREAS CONSIDERA QUE REQUIERE ENTRENAMIENTO?:**
Inglés y alemán.
- **¿COMO ADMINISTRA SU TRABAJO?:** Con P, H, V, A.
- **¿COMO ADMINISTRA EL PERSONAL A SU CARGO?** Con un programa de trabajo.
- **¿COMO ADMINISTRA LOS RECURSOS QUE TIENE A SU DISPOSICION?:** Con eficiencia.

9.2. DESCRIPCION DE PUESTOS

JEFE DE ALMACEN

MISION	Recibir y verificar los materiales comprados y realizar las entradas de los mismos. Almacenar los materiales y controlar su consumo.	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar inventarios y ajustar las inconsistencias. • Comparar orden de compra con los materiales y/o remisión ó factura. • Mantener aseado y organizado el lugar de trabajo. 	
PUESTO QUE LE REPORTA	Administración.	
REEMPLAZO	No	
COMPETENCIAS		
TRABAJO EN EQUIPO		8
INTELIGENCIA EMOCIONAL		9
INICIATIVA/AUTONOMIA		9
LIDERAZGO		9
HABILIDAD ANALITICA		8
ORIENTACION AL CLIENTE		9
CAPACIDAD DE APRENDIZAJE		9
PRODUCTIVIDAD/RENTEBILIDAD		9

JEFE DE SISTEMAS

MISION	Satisfacer las necesidades de la empresa con respecto al software utilizado.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar el software de la empresa. • Gestionar la compra de insumos. • Manejar las fuentes de los programas y el sistema operativo.
PUESTO QUE LE REPORTA	Administración.
REEMPLAZO	No
COMPETENCIAS	
TRABAJO EN EQUIPO	8
INTELIGENCIA EMOCIONAL	9
INICIATIVA/AUTONOMIA	8
LIDERAZGO	8
HABILIDAD ANALITICA	9
ORIENTACION AL CLIENTE	8
CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	9
PRODUCTIVIDAD/RENTEBILIDAD	9

JEFE DE TALLER Y MANTENIMIENTO

MISION	Coordinar, dirigir y revisar las diferentes actividades de los procesos de mecanizado y mantenimiento.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, dirigir y revisar las diferentes actividades con los procesos de mecanizado. • Asegurar la entrega de los productos.
PUESTO QUE LE REPORTA	Administración.
REEMPLAZO	No.
COMPETENCIAS	
TRABAJO EN EQUIPO	9
INTELIGENCIA EMOCIONAL	10
INICIATIVA/AUTONOMIA	8
LIDERAZGO	8
HABILIDAD ANALITICA	8
ORIENTACION AL CLIENTE	9
CAPACIDAD DE APRENDIZAJE	9
PRODUCTIVIDAD/RENTEBILIDAD	9

10. DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Gerente general
UBICACIÓN:	Gerencia general
EXTENSION TELEFONICA:	21
RESPONSABLE ANTE:	Junta de socios
SUPERVICION DIRECTA:	Sobre jefes de los diferentes departamentos de la empresa.

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Titulo de administrador de empresas
EXPERIENCIA:	De (5) años en el manejo de empresas afines.

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	No tiene estipulado jornada extra de trabajo.
----------------------------	---

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Planear, organizar, controlar, dirigir y evaluar los aspectos financieros-administrativos y comerciales de la empresa.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Girar contra cuentas bancarias.
- Suscribir y autorizar letras, pagares, documentos de deber, ordenes de pago, etc.
- Vigilar las diversas negociaciones que se hagan en la empresa por concepto de compra, contratos, reparaciones, etc.
- Determinar e implantar políticas, normas, métodos y procedimientos que tienden a racionalizar el funcionamiento administrativo y financiero de la empresa.

VI. ACTIVIDADES PERIODICAS

- Asistir a las reuniones de la junta de socios cuando a esta sea convocado.
- Asistir a reuniones de índole comercial cuando estas así lo requieran.

VII. FUNCIONES OCASIONALES

- Autorizar y aprobar los gastos de representación.
- Promover o transferir el personal de la empresa.
- Autorizar el despido del personal.
- Proponer a la junta de socios planes de inversiones.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Secretaria de gerente general
UBICACIÓN:	Gerencia general
EXTENSION TELEFONICA:	46
RESPONSABLE ANTE:	Gerente general
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Ser secretaria ejecutiva
EXPERIENCIA:	De (2) años en actividades similares al cargo.

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	No tiene estipulado jornada extra de trabajo.
----------------------------	---

IV. ACTIVIDAD BASICA

Ejecutar las labores de secretariado en la gerencia general y atender la recepción de los particulares que lleguen a la gerencia general.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Recibir y revisar la correspondencia que llegue a esta oficina.
- Programar el envío de la correspondencia y diligencias diarias.
- Recibir y archivar los informes y documentos que tengan el visto bueno de la gerencia.
- Pedir el dato de saldos bancarios, para presentarlo al gerente.
- Redactar correspondencia de acuerdo a instrucciones recibidas.
- Atender correctamente a los particulares que lleguen a esta oficina.

VI. ACTIVIDADES PERIODICAS

- Convocar a reuniones a los jefes de departamentos, cuando el gerente así lo pida
- Efectuar los pedidos internos al almacén con previo autorización del gerente.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Director administrativo-financiero
UBICACIÓN:	Vicepresidencia administrativa-financiera
EXTENSION TELEFONICA:	
RESPONSABLE ANTE:	Gerencia general
SUPERVICION DIRECTA:	Jefe de compras, jefe de personal, jefe de contabilidad, jefe de importación, jefe de crédito y cobranza y jefe de bodega.

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Titulo de administrador de empresas
EXPERIENCIA:	De (3) años en el manejo de cargos similares.

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	Las estipuladas o iguales a las del gerente general.
----------------------------	--

IV. FUNCION BASICA

- Asegurar el adecuado desempeño y manejo del área administrativa y financiera de la empresa.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Coordinar pagos a proveedores, entidades financieras y demás entradas con las que se tengan obligaciones tributarias.
- Atender los requerimientos de las entidades oficiales en los aspectos tributarios y contables y legislación laboral.
- Velar por la ejecución de actividades contables, administrativas y financieras.
- Actuar como apoderado en la representación legal de la empresa con el límite de las facultades estatutarias establecidas en la cámara de comercio.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Operador del conmutador
UBICACIÓN:	Conmutador
EXTENSION TELEFONICA:	9
RESPONSABLE ANTE:	Vicepresidencia administrativa
SUPERVICION DIRECTA:	ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Titulo de bachiller, preferiblemente con cursos de relaciones humanas. Poseer aptitudes para el cargo.
EXPERIENCIA:	De 3 a 6 meses en el ejercicios de actitudes similares.

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 am - 12:15pm y de 1:30 – 6:00pm
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	No realiza

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Atender con amabilidad y eficiencia el servicio telefónico de la empresa súper brix s.a. a través del conmutador.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Intercomunicar a través del conmutador las dependencias solicitadas.
- Dar información a los interesados o a los clientes sobre el horario de atención al público en las oficinas y almacenes.
- Mantener un listado sobre el directorio telefónico de la empresa: teléfonos independientes y exteriores en las oficinas afines de hacer un uso adecuado de los mismos.

- Efectuar las llamadas telefónicas que le sean encomendadas ya sean de larga distancia o locales.
- Atender el servicio de fotocopidora para el uso interno de la empresa.
- Atender el radioteléfono.
- Velar porque el personal de la empresa haga un uso adecuado y moderado de las diferentes líneas telefónicas del conmutador.
- Velar por el buen uso y trato del conmutador y maquina fotocopidora a su cargo.

FUNCIONES PERIÓDICAS

- Mantener actualizados los directorios telefónicos: local y de las ciudades más importantes del país.
- Efectuar los pedidos a la Xerox.
- Pedir los mantenimientos necesarios para la maquina fotocopidora.
- Revisar mensualmente la fotocopidora efectuando un conteo de las copias tomadas para confrontarlas con las ordenes de fotocopias recibidas.

COMPRAS

OBJETIVO

Proveer, utilizando criterio adecuado de compras, las maquinarias que se necesiten en la empresa para su comercialización y consumo interno.

FUNCIONES BASICAS

- Establecer en coordinación con la gerencia administrativa las políticas generales de compras y condiciones de los pedidos.
- Evaluar la coordinación con la gerencia administrativa las tendencias y condiciones generales del mercado y las formas en que estas puedan afectar las compras ha realizar.
- Atender a proveedores.
- Efectuar los pedidos necesarios para la venta y existencia de bodega.
- Asesorar al departamento de ventas en las cotizaciones que se presenten.
- Autorizar las órdenes de compras.

DEPENDENCIA

El departamento de compras depende jerárquica y funcionalmente de la administración administrativa-financiera.



JURISDICCIÓN

Este departamento no ejerce jurisdicción sobre otros de la empresa.

PLANTA DE PERSONAL

Nombre del cargo: # de personas que lo ejercen

PLANTA DE PERSONAL

Nombre del cargo:	Números de personas que lo ejercen
Jefes de compras	1
Asistente de compras	1
Liquidador de precios	1
Secretaria de compras	1

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Jefe de personal
UBICACIÓN:	Departamento de personal
ESTENCION TELEFONICA:	24
RESPONSABLE ANTE:	Dirección administrativa
SUPERVICION DIRECTA:	Sobre la planta del personal

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Ser administrador de empresas
EXPERIENCIA:	De tres (3) años en el ejerció de su profesión

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA TOTAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 a.m.-12:15 y 1:30 p.m.-6:00p.m
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento de personal

IV. ACTIVIDAD BASICA

Planear, organizar, dirigir y controlar los aspectos relacionados con a administración del personal y con los servicios generales de la compañía.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Proveer del personal necesario a la empresa, de acuerdo a los requisitos de educación y experiencia establecidos previamente.
- Asignar horarios y jornadas de trabajo al personal.
- Entregar solicitudes de empleo cuando haya vacantes.
- Estudiar las solicitudes de empleo recibidas.
- Investigar las referencias y demás datos pertinentes a las solicitudes de empleo.
- Realizar entrevistas y pruebas de selección a los aspirantes.
- Seleccionar y contratar el personal permanente autorizado.
- Seleccionar y contratar el personal temporal autorizado.

- Promover o transferir el personal de los distintos departamentos, previa consulta con los jefes de los departamentos y el personal involucrado.
- Destacar y analizar las causas que motiven insatisfacción entre el personal para evitar la generación de conflictos.
- Promover y desarrollar una política de buenas relaciones y acercamiento entre los directivos y los subordinados.
- Citar y oír en descargo al personal que haya incurrido en faltas y sancionarlo conforme a los reglamentos de trabajo.
- Atender al personal en sus quejas y darles las justificaciones y orientaciones del caso.
- Expedir las certificaciones que soliciten los trabajadores con relación con los asuntos de carácter laboral.
- autorizar periodos de vacaciones al personal previa consulta de los jefes y personal de los departamentos involucrados.
- Supervisar las tarjetas de control de asistencia de los empleados, comprobando los retardos o ausencia de los mismos para imponer suspensiones o descuentos por jornadas no trabajadas.
- Velar por el adecuado aprovisionamiento y suministro implementos necesarios para el personal de bodega.
- Elaborar planes de capacitación y adiestramiento de personal.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Asistir a reuniones que a nivel de jefes de departamentos convoque la dirección de la empresa.
- Revisar la nómina.
- Autorizar con su firma los pedidos de papelería para el consumo interno de los departamentos.
- Liquidar y autorizar los intereses de las cesantías.
- Liquidar y autorizar primas de servicio en julio y diciembre de cada año.
- Realizar evaluaciones a los empleados.
- Tramitar las afiliaciones legales de los empleados tales como subsidio familiar, etc.

VII. FUNCIONES OCACIONALES

- Mantener consultas con el asesor jurídico sobre los aspectos laborales que se requieran en el curso de la contratación y despido de trabajadores.
- Autorizar, tras previa consulta con la gerencia general de los préstamos en efectivo a los empleados.



SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Secretaria de personal
UBICACIÓN:	Departamento de personal
ESTENCION TELEFONICA:	24
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de personal
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Ser secretaria comercial, con conocimiento en liquidación de nómina
EXPERIENCIA:	De un (1) años en labores similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA TOTAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 am.- 12:15 y 1:30 pm.-6:00p.m
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento de personal

IV. ACTIVIDAD BASICA

Realizar todo lo referente a la preparación de la nómina de las empresas y las labores de secretariado del departamento de personal.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Liquidar las horas extras trabajadas por el personal de la empresa: recargos diurnos, nocturnos, domingos y feriados; incapacidades y otros conceptos concernientes a la nómina.
- Montar la nómina, colocando los descuentos por seguro social, retencion en la fuente y demás descuentos.
- Mantener actualizados los informes sobre cada trabajador tales como nombre, identificación, contrato de trabajo y demás datos para la hoja de vida del trabajador.
- Entregar los permisos para ausencia en el trabajo.

- Llevar los informes, memorandos, certificados, correspondencia y demás documentos que le sean encomendado y llevar en orden el archivo de éstos.
- Supervisar el aseo y presentación de la oficina de personal.
- Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo.
- Saludar al hacer uso del teléfono e identificar cortésmente la correspondencia.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Enviar quincenalmente el borrador de la nómina al departamento de sistemas para que sea procesado.
- Entregar quincenalmente los volantes de pago a los trabajadores.
- Elaborar las órdenes de cheques para vacaciones, prestamos a empleados, liquidaciones de contratos de trabajo y demás pagos relacionados con los trabajadores de la empresa y enviarlos a auditoria interna.

VII. FUNCIONES OCACIONALES

- Entregar solicitudes de empleo cuando hayan vacantes.
- Recibir y archivar las solicitudes de empleo tras previa revisión del jefe de personal.
- Tramitar la documentación referente a la inscripción de los empleados a la caja de compensación familiar.
- Elaborar contratos de trabajo a los empleados que se vinculen a la empresa.

SUPER BRIX

II. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Contador
UBICACIÓN:	Contabilidad
ESTENCION TELEFONICA:	26
RESPONSABLE ANTE:	Director administrativo financiero
SUPERVICION DIRECTA:	Personal de contabilidad

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Ser contador público
EXPERIENCIA:	De cinco (5) años en el ejercicio de su profesión

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA TOTAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 am.- 12:15 y 1:30 p.m.-6:00p.m, sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Ocasionalmente según las necesidades del trabajo

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Efectuar los procedimientos contables relacionados con la cuenta de empleados y las actividades de su competencia asignada por el superior inmediato.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Revisar los comprobantes de egresos, relacionados con préstamos a empleados, para efectuar los cargos.
- Asentar en el libro, préstamos a empleados, las remisiones de mercancía que entreguen a los empleados.
- Velar por el buen uso y conservación del equipo de oficina utilizado.
- Mantener en reserva y discreción la información de carácter confidencial que por razón de su oficio llegue a su conocimiento.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior jerárquico inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Efectuar quincenalmente los descuentos de abonos hechos a los empleados.

SUPER BRIX

III. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Auxiliar de contabilidad
UBICACIÓN:	Contabilidad
ESTENCION TELEFONICA:	26
RESPONSABLE ANTE:	Contador
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Ser auxiliar de contabilidad y/o estudiante de VI semestre de contaduría
EXPERIENCIA:	De un año en actividades similares al cargo

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA TOTAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 AM.-12:15 y 1:30 PM.-6:00p.m, sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento de contabilidad

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Efectuar los procedimientos contables relacionados con las cuentas por cobrar y las actividades de su competencia asignadas por el superior inmediato.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Registrar los cargos y abonos de las cuentas por cobrar a empresas y/a particulares.
- Efectuar cuadro de estas cuentas en base al movimiento de ingresos respectivos.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne su superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Revisar todos los meses el listado de cuentas por cobrar que le suministre el departamento de sistemas.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Jefe de importaciones
UBICACIÓN:	Importaciones
ESTENCION TELEFONICA:	23
RESPONSABLE ANTE:	División administrativa y financiera
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Certificado de bachiller comercial y acreditar curso sobre comercio exterior
EXPERIENCIA:	De tres (3) años en actividades similares al cargo

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA TOTAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 AM.- 12:15 y 1:30 PM.-6:00p.m, sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Dirigir y controlar las importaciones que efectuó la empresa

V. FUNCIONES DIARIAS

- Recibir y enviar los telex que requiera la empresa.
- Elaborar los manifiestos de importaciones.
- Tramitar las licencias de importación.
- Tramitar las cartas de créditos con los bancos.
- Elaborar y enviar correspondencia relacionada con el departamento de importaciones.
- Llevar en orden al archivo del departamento.



SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Jefe de crédito y cobranza
UBICACIÓN:	Crédito y cobranza
EXTENSION TELEFONICA:	20
RESPONSABLE ANTE:	Vicepresidencia administrativa y financiera
SUPRVICION DIRECTA:	Secretaria de cobranza y cobradores

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACION:	Título de contador
EXPERIENCIAS:	De un año en actividades

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 AM.-12:15 1:30 PM.-6:00p.m, sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento de crédito y cobranzas

IV. ACTIVIDADES BASICAS

- Responsabilizarse por los créditos y cobranzas de las empresas y velar por la eficaz y oportuno cobro de la empresa

V. FUNCION DIARIA

- Recibir la facturación que envía sistemas.

- Enviar cuentas de cobro a empresas o clientes.
- Controlar y clasificar las facturas que se generen por concepto de ventas acrecitos normales y ventas al por mayor.
- Autorizar con su firma y sello del departamento el despacho de mercancías a los clientes de CIA.
- Enviar relación de recaudo al departamento de sistemas para que este descargue de las cuentas por cobrar.
- Revisar el informe de cobro recibido en cheques o efectivos.
- Revisar las facturas que se envíen al cobro y función pagados.
- Revisar los saldos de la empresa, mediante listados que entregue el sistema.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

VI. ACTIVIDADES PERIODICAS

- Presentar mensualmente, o cada vez que lo solicite, la división administrativa un estado de cheque.
- Revisar la liquidación de cobro los días 15 y 30 de cada mes.
- Elaborar carta de cobro a los clientes morosos o activar las cobranzas a través de visitas domicilios.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Secretaria de crédito y cobranzas
UBICACIÓN:	Crédito y cobranzas
EXTENCION TELEFONICA:	20
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de crédito y cobranzas
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Haber aprobado el bachillerato Técnico comercial
EXPERIENCIA:	De seis (6) meses en actividades similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00-12:15 pm y de 1:30 a 6:00pm, sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento de crédito y cobranzas

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Llevar el archivo correspondiente y efectuar las labores de secretariado de crédito y cobranzas.

V. FUNCION DIARIAS

- Clasificar al cobrador las facturas de acuerdo el día de pago de la empresa.
- Relacionar al cobrador sobre pagos recibidos en cheques y efectivos.
- Liquidar las cuentas que lleven estampillas.

- Relacionar en los recibos de cajas las facturas conectadas y si fue canceladas con cheques los datos del cheque.
- Entregar la anterior documentación al jefe de crédito, y cobranzas para su revisión.
- Archivar consecutivamente las copias de los recibos de cajas.
- Archivar consecutivamente las copias de las facturas de clientes.
- Contestar e identificar cortésmente al departamento.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Jefe de bodega
UBICACIÓN:	Bodega
EXTENSION TELEFONICA:	33
RESPONSABLE ANTE:	Gerente administrativo
SUPERVISION DIRECTA:	Recepción de mercancía jefe de despacho, ayudante de bodega

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Bachiller con curso sobre manejo de inventario
EXPERIENCIA:	De dos (2) años en actividades similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 7:30 am a 12:30 pm y de 2:00 a 6:00 pm sábado de 8:00 a 11:00am
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades de la bodega

IV. ACTIVIDADES BASICAS

- Coordinar todas las actividades relacionadas con el ingreso almacenamiento y salida de mercancía de la bodega.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Autorizar el despacho de las transacciones de las mercancías.
- Seleccionar la persona de bodega que efectuara el despacho teniendo en cuenta la clase de mercancía a despachar.
- Constatar a los almacenes de la llegada de mercancía.
- Distribuir la mercancía en los puntos de ventas de acuerdo a criterios establecidos.

- Inspeccionar el orden y limpieza de la bodega y de la mercancía.
- Supervisar que le den buen trato a la mercancía para evitar deterioro en la misma.
- Inspeccionar y ordenar la distribución de la mercancía en sus respectivas estanterías.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Atender y ordenar el despacho de los pedidos internos solicitados por los distintos departamentos de la empresa cada comienzo de mes.
- Coordinar junto con el departamento de sistemas, la ejecución de inventarios trimestrales.
- Ordenar los turnos de aseo y limpieza semanalmente.
- Participar en las reuniones que convoque los directivos.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Secretaria de bodega
UBICACIÓN:	Bodega
EXTENCION TELEFONICA:	33
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de bodega
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Haber aprobado el bachillerato técnico comercial
EXPERIECIA:	De seis (6) meses en actividades similares al cargo

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 7:30 a 12:30 pm y de 2:00 a 6:00 pm sábado de 8:00 a 11:00 am
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades de bodega

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Recibir y radicar las transacciones de bodegas y remisiones de mercancías, llevar al archivo correspondiente y efectuar las labores de secretariado de bodega.

V. FUNCION DIARIAS

- Recibir y radicar las transacciones de bodegas y revisiones de mercancía.
- Elaborar transacciones de bodega para efectuar despacho de mercancía urgente a los almacenes.

- Llevar una relación de la mercancía agotada en los almacenes con el fin de agilizar el despacho cuando esta mercancía ingrese a bodega.
- Responder por el buen uso y conservación del equipo de oficina a su cargo.
- Contestar el teléfono e identificar cortésmente al departamento.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Auxiliar de bodega
UBICACIÓN:	Bodega
EXTENCION TELEFONICA:	33
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de bodega
SUPERVICION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Haber aprobado el cuarto grado de bachillerato
EXPERIENCIA:	De tres (3) meses en actividades similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 7:30 am a 12:30 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm y sábado de 8:00 a 11:00 am
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades de bodega

IV. ACTIVIDADES BASICAS

- Efectuar el recibo, almacenaje y entrega de la mercancía llegada a bodegas.

V. FUNCION DIARIAS

- Ayudar a recibir la mercancía.
- Conocer la diversidad de artículo y el modo correcto de almacenarlos.
- Colocar la mercancía en los estantes correspondientes.
- Efectuar los despachos de mercancías según las remisiones o transacciones que le asigne el jefe de bodega.

- Efectuar el aseo de la bodega y realizar la limpieza de la mercancía.
- Llevar los pedidos hasta la sección de despacho.
- Descargar de la tarjeta mural respectivamente la cantidad de mercancía despachada.
- Mantener actualizadas estas tarjetas.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.



SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO: Asistente de control y estadística

SUPERVISION DIRECTA: Presidencia

NUMERO DE PUESTO: 1

II. FUNCIONES BASICAS

- Preparar cada mes balances y / o movimiento de materias prima y producto terminado.
- Efectuar los primeros días un informe de cada mes un informe sobre promedio de inventario de materia prima y producto terminado.
- Realizar estadística de procedimientos de productos terminados por mes.
- Llevar registro y control mensual sobre el consuno de materia prima en la producción, verificándole con los consumos establecidos en la materia de producción.
- Preparar cada mes estadísticas de insumos recuperados respecto al consumo original y al insumo básico.
- Preparar sobre consumo de materia prima enviadas por proveedores.
- Revisar y verificar kardex de materia prima con los consumos de producción, registrado en la hoja de elaboración y con el ingreso de materia prima registrado en la guía de ingreso.
- Llevar control sobre los despachos y requerimientos de ventas.
- Revisar guía de ingreso y llevar control consecutivo de la misma.
- Revisar registro gráficos (histogramas) de los consumos de materia prima de mayor variación e importancia., por mes por producto.
- Realizar resume semestral sobre el consumo de materia prima por producto y sobre la cantidad de producción fabricada en el semestre.
- Supervisar el trabajo del personal que realiza el aseo y mantenimiento de la oficina y de las instalaciones externas aledañas al edificio y planta de producción.
- Efectuar el inventario físico de materia prima y producto terminado, el primer día de cada mes, certificándola con el kandex.
- Revisar las guía de despacho de producto terminado.
- Realizar informe sobre entrega y recibo de mercancía.
- Realizar cualquier otro informe o actividad requerida y asignada por su superior.

III. ESPECIFICACION DEL CARGO

EDUCACION: Requiere capacitación universitaria

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Auxiliar de nómina y registro
DIVISION:	Administrativo y financiero
SECCION:	Área relaciones industriales
JEFE INMEDIATO:	Jefe relaciones industriales
NUMERO DE PUESTO:	1

II. FUNCIONES BASICAS

- Elaborar reporte por horas extra y novedades de nomina de todo el personal de la planta.
- Llevar registro individual del sueldo del personal de la planta.
- Llevar registro de permiso, tardanzas, licencias e incapacidades del personal.
- Llevar registro y control de los aportes efectuados a los seguros sociales y a la caja de compensación.
- Llevar registro de préstamo a los empleados y deudas.
- Archivar todo documento contable en su archivo respectivo.
- Elaborar listado de factura recibida cada semana, indicando su labor y vencimiento.
- Llevar kardex de suministro, de material y de repuestos registrando su movimiento.
- Realizar cualquier otro trabajo contable, no específico que se origine durante el desarrollo de la actividad de la compañía.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Gerente de venta a consumidores
UBICACIÓN:	Ventas a consumidores
EXTENSION TELEFONICA:	29-39
RESPONSA ANTE:	División comercial
SUPERVISION DIRECTA:	Secretaria de ventas a consumidores vendedores línea de papelería

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Administrador de empresa o economista
EXPERIENCIA:	De tres (3) años en el manejo de cargo similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 am a 12:15 pm y de 1:30 a 6:00 pm y los sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	No realiza

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Planear, organizar, dirigir y controlar los aspectos relacionados con las ventas a consumidores.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Firmar las remisiones de despachos de mercancía a los clientes.
- Preparar cotizaciones de acuerdo a solicitud de la empresa.

- Realizar visitas con los vendedores a las empresas con el fin de cerrar algún negocio.
- Analizar las facturaciones de mercancías con el fin de brindarle una mejor atención a la clientela.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne por el superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Asignar cuotas mensuales de ventas a los vendedores teniendo en cuenta los objetivos a lograr.
- Revisar el cumplimiento de cuotas del departamento y de cada vendedor.
- Enviar un informe de ventas mensuales a la división comercial.
- Revisar y agilizar mensualmente el pago de comisiones a los vendedores.

VII. FUNCIONES OCASIONALES

- Ofrecer atención a los jefes de compra de los clientes más importantes.
- Realizar visitas de cobro cuando los clientes estén muy atrasados en su pago.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACION DEL CARGO

CARGO:	Secretaria de venta a consumidores
UBICACIÓN:	Departamento de venta a consumidores
EXTENCION TELEFONICAS:	29-39
RESPONSABLE ANTE:	Gerente de ventas a consumidores
SUPERVISION DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITO PARA EL CARGO

EDUCACION:	Haber cursado bachillerato técnico comercial
EXPERIENCIA:	De un (1) año en actividades similares

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 7:30 a 12:00 pm y de 1:30 a 6:00 pm sábado medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO:	Según las necesidades del departamento

IV. FUNCIONES DIARIAS

- Comunicar a su jefe inmediato todas las eventualidades, que sucedan en el desarrollo de sus funciones.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

V. FUNCIONES PERIODICAS

- Prestar periódicamente los servicios de mantenimiento a los equipos vendidos y que se hayan suscrito contrato de mantenimiento.
- Realizar las correspondencia relacionarla con las actividades de crédito.

- Las demás funciones inherentes al cargo que le asigne el superior inmediato.

VI. FUNCIONES PERIODICAS

- Liquidar comisiones de cobro los días 15 y 30 cada mes.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Jefe de operación de sistemas
UBICACIÓN:	Dpto. de sistemas
EXTENSIÓN TELEFÓNICA:	31-36
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de sistemas
SUPERVISIÓN DIRECTA:	Operador control de calidad transcripciones

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN:	Técnica en operación y programación de computadores
EXPERINCIA:	de 1 año en el manejo de cargos Similares.

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:15 p.m. y de 1:30 a 6:00 p.m. sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO :	Según las necesidades de trabajo de Departamento.

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Planear, coordinar, controlar y evaluar la recepción, preparación y despacho de datos.

V. FUNCIONES DIARIAS

- Coordinar las funciones del operador, transcripciones y control de calidad y supervisar la calidad de la información de entrada como de salida.
- Asignar y controlar diariamente la carga de trabajo en el computador.

- Vigilar que el equipo sea mantenido de acuerdo con los requerimientos del fabricante, y que con los niveles de papelería para el computador sea siempre óptimos.
- Establecer y mantener medidas de seguridad física de la información almacenada en los equipos.
- Elaborar y cumplir los estándares de operación de computadores, incluyendo las precauciones de emergencia que deben tener o ser tomadas por el personal de operación.
- Elaborar conjuntamente con el analista programador el manual de operación de cada una de las aplicaciones que se han implementado.
- Mantener registro automáticos o manuales que permitan analizar el uso de las máquinas.
- Responder por el entrenamiento del nuevo personal de control, grabación y operaciones.
- Las demás funciones que sean asignadas por el jefe inmediato.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Auxiliar de control de calidad
UBICACIÓN:	Dpto. de sistemas
EXTENSIÓN TELEFÓNICA:	31-36
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de Operaciones
SUPERVISIÓN DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN:	Bachiller Técnico Comercial
EXPERENCIA:	De 1 año de cargos similares.

II. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:15 p.m. y de 1:30 a 6:00 p.m. sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO :	Según las necesidades de trabajo de Departamento.

III. ACTIVIDAD BASICA

- Coordinar el recibo de la información entrante y saliente del departamento

IV. FUNCIONES DIARIAS

- Coordinar el recibo de la información que entra, teniendo en cuenta que ingresa dentro de los plazos señalados y verificar su calidad informando al jefe de operaciones las deficiencias que observa.
- Analizar la información saliente para establecer si ha sido procesada correctamente.

- Efectuar la agrupación y control de datos de entrada y salida, investigar los errores y corregirlo para procesarlo nuevamente.
- Elaborar las órdenes de trabajo de acuerdo con los manuales de operación, por lo menos con un día hábil anterior al que deben ser procesados.
- Resolver las dudas de los departamentos de usuarios y hacer recomendaciones para perfeccionar la documentación y controlar los datos utilizados.
- Las demás funciones que se le asigne al jefe de operación.

SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Grabador de datos
UBICACIÓN:	Dpto. de sistemas
EXTENSIÓN TELEFÓNICA:	31-36
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de Operaciones
SUPERVISIÓN DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN:	Bachiller con curso de grabación y verificación de datos
EXPERINCIA:	de 1 año de experiencia en cargos similares.

II. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:15 p.m. y de 1:30 a 6:00 p.m. Sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO :	Según las necesidades de trabajo de Departamento.

III. ACTIVIDAD BASICA

- Gravar y verificar los datos de entrada al sistema

IV. FUNCIONES DIARIAS

- Gravar y verificar los datos de entrada al sistema de la manera mas rápida y eficiente.
- Cumplir con las regulaciones sobre seguridad y disciplina existente.

- Efectuar la limpieza rutinaria del equipo.
- Informar inmediatamente al jefe de operación sobre cualquier falla del equipo.
- Las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignado por el jefe inmediato.



SUPER BRIX

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO:	Operador de computador
UBICACIÓN:	Dpto. de sistemas
EXTENSIÓN TELEFÓNICA:	31-36
RESPONSABLE ANTE:	Jefe de Operaciones
SUPERVISIÓN DIRECTA:	Ninguna

II. REQUISITOS PARA EL CARGO

EDUCACIÓN:	Bachiller con curso de operación de computadores
EXPERINCIA:	Recibir un entrenamiento de 2 meses En el Dpto. y demostrar aptitudes para el cargo

III. JORNADA DE TRABAJO

JORNADA NORMAL DE TRABAJO:	De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:15 p.m. y de 1:30 a 6:00 p.m. sábados medio día
JORNADA EXTRA DE TRABAJO :	Según las necesidades de trabajo de Departamento.

IV. ACTIVIDAD BASICA

- Procesar los datos de entradas de la manera más rápida y eficiente

V. FUNCIONES DIARIAS

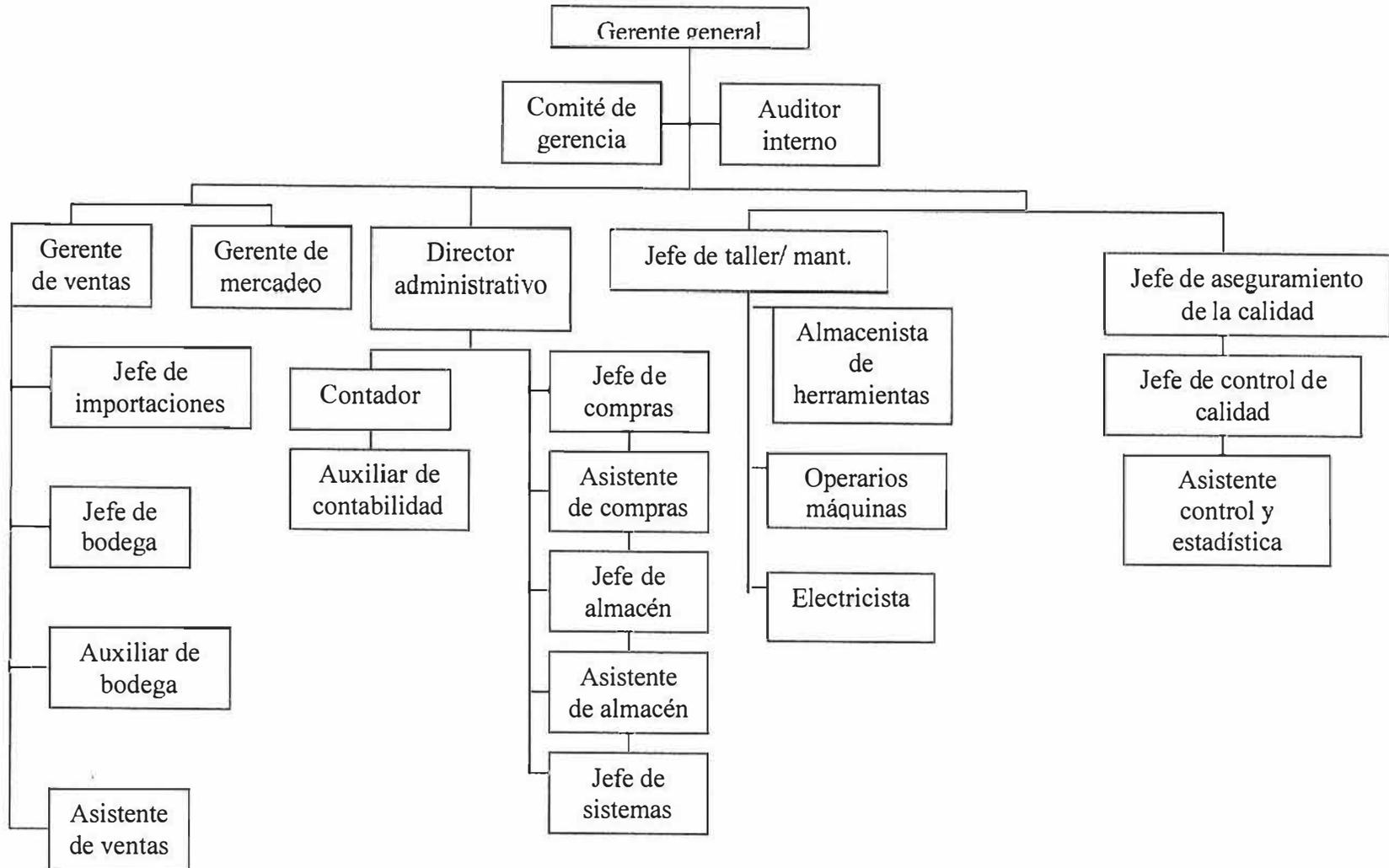
- Hacer el uso mas eficiente posible del computador y el equipo periférico.
- Entregar la información procesada
- Reportar al jefe de operación del sistema de fallas de software encontradas durante la operación.
- Efectuar la limpieza rutinaria del equipo periférico.
- Encender y apagar el computador de acuerdo a la secuencia recomendada.
- Asegurarse, cuando se utilizan formas pre-impresos, que el papel esté correctamente alineado.
- Vigilar que la impresión esté dando buena calidad y cambiar la cinta cuando sea necesario.
- Estar atento a las instrucciones de las terminales y ejecutarlas.
- Montar la información que requieran las terminales.
- Coordinar el trabajo que se realicen desde las terminales y mantener informado a los usuarios en lo referente a sus procesos.
- Informar al jefe de operación cualquier mensaje de error o condición poco usual que se presente durante la corrida de un programa.
- Mantener y garantizar la seguridad en el manejo de disquetes.

VI. FUNCIONES PERIÓDICAS

- Efectuar periódicamente lectura sobre los marcadores de humedad y temperaturas; y reportar al jefe de operaciones la desviación de los limites.

SUPER BRIX S.A.

ORGANIGRAMA



10.2. CUESTIONARIO DE INVESTIGACION PARA EL MANUAL DE FUNCIONES

- Descripción de tareas realizadas.

Describa ampliamente (no abrevie) las tareas desarrollada por usted en el curso normal de su trabajo, indicando su periodicidad así:

d) diarias s) semanal q) quincenal m) mensual e) eventual

Funciones	Periodicidad
-----	-----
-----	-----
-----	-----

- Requisitos del puesto.

a) Educación: Indique la educación formal o gradote capacitación técnica que se requiere para que una persona desempeñe con eficiencia el puesto, indicando el nivel o grados (años).

NIVEL DE ESTUDIO	ESPECIFICACIONES	AÑOS
Primario	-----	-----
Bachillerato	-----	-----
Capacidad técnica	-----	-----
Estudios universitarios	-----	-----
Carrera profesional	-----	-----

b) Experiencia: Indique el tiempo de experiencia que debe tener una persona para desempeñar el cargo sin ningún contratiempo.

- Hasta 1 año _____
- Hasta 2 años _____
- Hasta 3 años _____
- Hasta 4 años _____

- Más de 5 años _____

c) Habilidad manual: Señale el cargo de destreza requerida para que una persona realice la cantidad y calidad de trabajo adecuado en el puesto.

- Se requiere poca habilidad: La coordinación y rapidez, entre las manos, pies y demás órganos del cuerpo es mínimo _____

- Se requiere mediana habilidad: La coordinación y rapidez, entre las manos, pies y demás órganos del cuerpo es muy alta _____

d) Habilidad mental: Si usted tiene autonomía, puede tomar decisiones simplemente sigue parámetros definidos indique la situación que se identifica con su caso:

- Sigue instrucciones definidas y exactas _____

- Tomar, a veces, decisiones de poca importancia _____

- Resuelve problemas que requieren conocimientos avanzados y cierta iniciativa _____

- Analiza, plantea y resuelve problemas complejos y toma de decisiones de gran importancia y requieren de gran iniciativa y de conocimientos especializados _____

e) Complejidad: Indique si su trabajo presenta algún grado de dificultad de razón de su complejidad, así mismo si es constante o no.

- Las labores realizadas son sencillas y respectivas _____

- Las labores realizadas son variadas y sencillas _____

- Las labores realizadas son variadas y de alguna dificultad _____

- Las labores realizadas son variadas y extremadamente complejas _____

RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJADOR

Responsabilidad por supervisión: Indique el grado de responsabilidad asumida por supervisar el trabajo de otras personas, si no tiene este tipo de responsabilidad continúe con la otra pregunta.

Asigne, instruye, coordina, revisa y además responde por el trabajo de:

- Personas que realicen labores sencillas _____

- Personas que realicen funciones complejas _____

- Personas que realizan funciones específicas _____
- Personas que supervisan trabajos sencillos _____
- Personas que supervisan trabajos complejos _____

Responsabilidad por contacto: Si para realizar sus funciones mantiene contacto directo con personas de otra dependencia o externas de la compañía, indique el grado de importancia de la misma, si su trabajo no necesita de este tipo de relación deseche esta pregunta y pase a la siguiente.

- Mantiene contacto pocos frecuentes con el público o con personas de otras dependencias. La información manejada es de alguna importancia.
- Contactos frecuentes con el público, con el personal de otras dependencias; la información manejada y las relaciones que establece son de importancia.
- Mantiene contactos frecuentes con entidades externas y con personas de otras dependencias a nivel general o ejecutivo; los temas tratados y las decisiones a que se llegan son de gran importancia para la compañía.

Responsabilidad por el manejo de valores: Indique el grado de responsabilidad que tiene por el manejo y custodia de elementos, objetos y dineros.

- Maneja bienes y documentos de poco o ningún valor _____
- Maneja bienes y documentos de ligero valor _____
- Maneja y es responsable por bienes representados en materias primas _____
- Maneja y mantiene bajo custodia y es responsable por bienes representados en dineros y documentos de regular valor _____
- Maneja y mantiene bajo custodia y es responsable por bienes representados en dinero, documento y descuentos considerables de valor _____

Responsabilidad por errores: Determine el grado de responsabilidad asumido y la magnitud del daño en caso que llegue a cometer un error.

- Los errores cometidos son de poca importancia y ninguna consecuencia _____
- Los errores cometidos tienen alguna importancia y se pueden corregir a tiempo _____
- Los errores cometidos son de importancia y pueden tener consecuencias desagradables, pero pueden conseguirse en el transcurso de las operaciones _____
- Los errores asumidos pueden ocasionar pérdidas económicas consideradas a la compañía y sólo se pueden tomar medidas para que no vuelvan a suceder _____

Responsabilidad por información confidencial: Indique el acceso de información con carácter reservado y que usted maneja en razón de su trabajo. Determine el grado de importancia de la misma y los perjuicios que su revelación pueda considerar a la entidad.

- La información confidencial es importante y su revelación causaría daños graves _____
- La información confidencial es muy importante y su revelación causaría daños muy graves _____
- La información es extremadamente confidencial y su revelación causaría perjuicios gravísimos _____

ESFUERZO

Esfuerzo físico: Determine el grado de esfuerzo físico que usted ejerce en la realización de actividades que incluyen desgaste físico tales como cambiar, subir y bajar escaleras, adoptar posiciones incómodas y cargar objetos pesados.

- Esfuerzo físico ligero: Si maneja objetos de poco peso, adoptando posiciones incómodas esporádicamente _____
- Esfuerzo físico mediano: Maneja objetos de peso mediano, se adoptan posiciones incómodas intermitentemente _____
- Esfuerzo físico grande: Se manejan objetos pesados. Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente _____
- Esfuerzo físico extremadamente grande: Se maneja objetos muy pesados (más de 20 kilos). Se adoptan posiciones muy fatigosas e incómodas _____

Esfuerzo mental y/o visual: Indique el nivel de concentración o grado de fijación de la vista que usted realiza para resolver problemas, realizar actividades, calcular datos analíticos y estadísticos.

Las labores del cargo demandan una mínima concentración mental y visual y su frecuencia es periódica _____

- Las labores del cargo demandan una mediana concentración mental y visual y su frecuencia es ligeramente grande _____
- Las labores del cargo son complejas y requieren tiempo realizar alguna de ellas, lo que conlleva a un intenso ejercicio de la mente y la vista, las frecuencias de estas actividades son considerables _____
- Las labores son sumamente complejas y delicadas y requieren un gran ejercicio de la mente y la vista hasta el punto de causar agotamiento mental. La frecuencia con que se efectúan estas actividades es constante.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Condiciones: Señale a continuación los elementos que interfieren o hacen desagradables el ambiente. Si las condiciones son adecuadas anule la observación.

INTENSIDAD

ELEMENTO	ESPORADICO	INTERMITENTE	CONSTANTE
Ruido	-----	-----	-----
Olores	-----	-----	-----
Humedad	-----	-----	-----
Calor	-----	-----	-----
Polvo	-----	-----	-----
Gases irritantes	-----	-----	-----
Suciedad	-----	-----	-----
Otros	-----	-----	-----

Riesgo: Indique el riesgo a que usted está expuesto en su trabajo, si no tiene riesgos anule la observación.

- Existe una mediana responsabilidad de sufrir lesiones ligeramente importantes hasta el punto de producirle una incapacidad _____

-Existe una gran probabilidad de sufrir lesiones físicas graves con carácter extremadamente catastrófico _____

CONCLUSIONES

Del anterior trabajo podemos concluir que:

La planificación de la fase para la realización del M. de funciones se llevó a cabo a través de todos los recursos necesarios como la entrevista, y recolección de información acerca de las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

La descripción de cada una de las funciones de los puestos de trabajo, con el fin de que no haya cargo repetidos o sobre carga de funciones, se logro con una adecuado análisis de cargos para alcanzar los objetivos propuestos, redactando las hojas de especificaciones y de descripción de puestos para establecer la responsabilidades de cada cargo.

El establecimiento de una escala equitativa de valoración de puestos e instauración de remuneración basada en el aspecto laboral de los empleados, los problemas que actualmente posee Super Brix. subsanarían en forma importante.

Se hace necesaria la comunicación de los resultados del análisis de puestos de trabajos y el manual a todos los empleados y altos mandos. Es una tarea fundamental para que tengan un buen proceso de reclutamiento por medio de folletos impresos.

RECOMENDACIONES

La principal recomendación recae en la puesta en marcha, de las principales herramientas administrativas diseñadas en este trabajo. Mediante ellas, la Empresa encontrará su nivel de eficiencia esperado y el clima de la empresa sería muy agradable.

Puesto en marcha el Manual de Funciones entregado a cada empleado una copia del Manual de su trabajo obligándolo a firmar otra copia y archivarla en su hoja de vida. Con esto el trabajador tendrá una información detallada por escrito respecto a sus funciones, obligaciones y responsabilidades.

Realizar una política multinacional que le brinde al trabajador la oportunidad de obtener logros económicos y progreso personal de la compañía. Esta motivación se despierta y mantiene latente a través de las garantías y oportunidades que brinda la empresa a sus trabajadores.

A través del establecimiento, de una realización formal adecuada a las necesidades de la empresa utilizando procedimientos administrativos como el análisis de trabajo, así como la aplicación de técnicas objetivas y una política coherente y adecuada de personal, una empresa consigue un ambiente de organización ideal y con ellos la disposición para alcanzar los objetivos establecidos.