



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES QUE PERMITA CONOCER LOS DIFERENTES CARGOS Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES CON LA FINALIDAD DE OPTIMIZAR LAS TAREAS EN EL TRABAJO DE LA EMPRESA "COLOR SATELEC S.A" D.M.Q. 2017**

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos-Personal.

Tutor: Gabriel Estuardo Zamora Bajaña

Tutor: Ing. Mayra Vera

Quito, Octubre 2017



## ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 25 de Septiembre de 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) ZAMORA BAJAÑA GABRIEL ESTUARDO de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES QUE PERMITA CONOCER LOS DIFERENTES CARGOS A MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES CON LA FINALIDAD DE OPTIMIZAR LAS TAREAS EN EL TRABAJO DE LA EMPRESA "COLOR SATELEC S.A." DMQ 2017. DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2017 una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

ING. VERA MAYRA  
Tutor del Proyecto

ING. VALVERDE MAYRA  
Lector del Proyecto



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"

DIRECCIÓN DE CARRERA

Adm. R.R.H.H. y Marketing

ING. FRANKLIN CEVALLOS  
Director de Escuela



ING. GALO CISNEROS  
Coordinador de la Unidad de Titulación

## DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

---

Gabriel Estuardo Zamora Bajaña

CI: 172398206-0

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Gabriel Estuardo Zamora Bajaña** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1723982060 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES QUE PERMITA CONOCER LOS DIFERENTES CARGOS Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES CON LA FINALIDAD DE OPTIMIZAR LAS TAREAS EN EL TRABAJO DE LA EMPRESA "COLOR SATELEC S.A" DEL D.M.Q 2017**, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

**FIRMA:** \_\_\_\_\_  
**NOMBRE:** Gabriel Estuardo Zamora Bajaña  
**CEDULA:** 172398206-0

Quito, a los 25 días de septiembre del 2017

## AGRADECIMIENTO

A mi madre, Alba Bajaña, gracias por el apoyo, comprensión y confianza que depositaste en mí, que con sus sabios consejos supo guiarme por el camino correcto y siempre estar a mi lado. Te amo mucho

A mis amigos, quienes con su apoyo moral me ayudaron a no abandonar la batalla contra la adversidad.

A mi tutora, Mayra Vera quien con sus conocimientos me supo guiar y aconsejar en cada punto del proyecto desarrollado y de esa manera culminar con éxito, finalmente quiero agradecer a todos mis profesores por la doctrina impartida y por ser parte de mi formación profesional.

## DEDICATORIA

*Este proyecto va dedicado a mi  
madre, que simplemente me hace  
llenar de orgullo, te amo y no va  
haber manare de devolverte tanto  
que me has ofrecido para salir  
adelante.*

## INDICE GENERAL

DECLARATORIA .....	ii
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
INDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiii
CAPITULO I .....	1
ANTECEDENTES .....	1
1.01 Contexto.....	1
Macro .....	1
Meso.....	2
Micro.....	3
1.02 Justificación .....	4
1.03 Definición del Problema Central (Matriz T).....	5
1.03.01 Contextualización de la Matriz T.....	6
CAPITULO II .....	8
INVOLUCRADOS .....	8
2.01 Mapeo de Involucrados.....	8
2.02 Matriz de involucrados .....	9
2.02.01 Análisis de la matriz de involucrados .....	9
CAPITULO III.....	11
PROBLEMA Y OBJETIVO.....	11
3.01 Árbol de problemas.....	11
3.01.01 Análisis del Árbol de problemas.....	11
3.02 Árbol de objetivos.....	13
3.02.01 Análisis del árbol de objetivos.....	13
CAPITULO IV .....	16
ALTERNATIVAS .....	16
4.01 Matriz de análisis de alternativas.....	16
4.01.01 Análisis matriz de análisis de alternativas .....	16
4.01 Matriz de análisis de impacto de los objetivos .....	18
4.01.01 Análisis matriz de impacto de los objetivos .....	18
4.03 Diagrama de estrategias .....	20
4.03.01 Análisis de diagrama de estrategias .....	20
4.04 Matriz de Marco lógico.....	22
4.04.01 Análisis de Marco lógico .....	22

CAPITULO V .....	25
PROPUESTA.....	25
5.01 Antecedentes del proyecto .....	26
5.02 Justificación del proyecto .....	27
5.03 Objetivo general.....	27
5.04 Orientación para el estudio .....	28
Función .....	28
Manual .....	28
Objetivos y beneficios del manual.....	29
Clasificación de los manuales.....	29
Manual de Organización.....	30
Manual de Normas y Procedimientos .....	31
Manual de funciones .....	31
Metodología para la elaboración del manual.....	33
Estructura del manual de funciones .....	35
Formato del manual de funciones .....	36
Beneficios de un Manual de Funciones .....	37
5.05 Relación de contenidos .....	39
5.06 Metodología utilizada .....	39
Recolección de datos .....	40
Población .....	40
Taller.....	42
Modelo de la encuesta antes de la socialización.....	43
Tabulación antes de la socialización.....	45
5.07 Taller.....	55
Video de Bienvenida.....	55
Reglas de Oro.....	55
Video para iniciar la Socialización .....	55
Presentación y Socialización del manual de funciones .....	55
Modelo de la encuesta después de la socialización .....	89
Tabulación después de la socialización .....	91
CAPÍTULO VI .....	101
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	101
6.01 Recursos.....	101
Recursos humanos .....	101
Recursos Materiales .....	102
Recursos Tecnológicos .....	103
6.02 Presupuesto .....	103
6.01.01 Tabla de presupuesto .....	104
6.03 Cronograma de actividades.....	105
6.03.01 Tabla de Cronograma de actividades.....	106
6.04 Cronograma de ejecución del proyecto .....	108
CAPÍTULO VII.....	109
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	109
7.01 CONCLUSIONES .....	109
7.02 RECOMENDACIONES.....	110
APENDICE.....	111

APENDICE "A" .....	111
APENDICE "B" .....	112
APENDICE "C" .....	114
APENDICE "D" .....	115
APENDICE "E" .....	116
APENDICE "F" .....	117
APENDICE "G" .....	118
APENDICE "H" .....	119
APENDICE "I" .....	120
Bibliografía .....	124
Anexos .....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Formato manual de funciones.....	36
Tabla 2: Manual de funciones.....	45
Tabla 3: Existencia de un Manual de funciones .....	46
Tabla 4: Funciones y tareas a cumplir .....	47
Tabla 5: Realiza funciones acorde a su puesto de trabajo .....	48
Tabla 6: Su jefe inmediato conoce las funciones.....	49
Tabla 7: Las actividades que realiza son acorde al cargo .....	50
Tabla 8: La carencia de un manual incita la sobre carga laboral .....	51
Tabla 9: las actividades que realiza son eficiente y eficaz para la empresa .....	52
Tabla 10: La descripción de tareas optimizará recursos .....	53
Tabla 11 Implementar de un manual de funciones en la organización.....	54
Tabla 12 Manual de funciones.....	91
Tabla 13: Existencia de un Manual de funciones .....	92
Tabla 14: Funciones y tareas a cumplir dentro de la organización.....	93
Tabla 15 Realiza funciones acorde a su puesto de trabajo .....	94
Tabla 16 Su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto.....	95
Tabla 17 Las actividades que realiza son acorde al cargo que desempeña.....	96
Tabla 18 La carencia de un manual incita la sobre carga laboral .....	97
Tabla 19 las actividades que realiza son eficiente y eficaz para la empresa .....	98
Tabla 20 La descripción de tareas optimizará recursos .....	99
Tabla 21 mejoramiento de rendimiento .....	100
Tabla 22: Tabla de presupuesto .....	104
Tabla 23: Cronograma de actividades .....	106
Tabla 24: Cronograma de ejecución del proyecto .....	108
Tabla 25 MATRIZ "T" .....	111
Tabla 26: MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS .....	114
Tabla 27: ARBOL DE PROBLEMAS .....	115
Tabla 28: ARBOL DE OBJETIVOS.....	116
Tabla 29: MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS.....	117
Tabla 30: MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.....	118
Tabla 31: MATRIZ MARCO LOGICO .....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Primera Pregunta .....	45
Figura 2: Segunda Pregunta .....	46
Figura 3: Tercera Pregunta .....	47
Figura 4: Cuarta Pregunta .....	48
Figura 5: Quinta Pregunta .....	49
Figura 6: Sexta Pregunta .....	50
Figura 7: Séptima Pregunta .....	51
Figura 8: Octava Pregunta .....	52
Figura 9: Novena Pregunta .....	53
Figura 10: Decima Pregunta .....	54
Figura 11: Primera Pregunta .....	91
Figura 12 Segunda Pregunta .....	92
Figura 13 Tercera Pregunta .....	93
Figura 14 Cuarta Pregunta .....	94
Figura 15 : Quinta Pregunta .....	95
Figura 16: Sexta Pregunta .....	96
Figura 17: Séptima Pregunta .....	97
Figura 18: Octava Pregunta .....	98
Figura 19: Novena Pregunta .....	99
Figura 20: Decima Pregunta .....	100
Figura 21: MAPEO DE INVOLUCRADOS .....	112
Figura 22 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS .....	119

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo la implementación de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores de la Color Satelec S.A., con la finalidad de que todos los colaboradores tengan estabilidad laboral.

Esto ayudara a que tengan conocimiento de manera detallada y clara las tareas y actividades a desarrollarse en la organización dependiendo su cargo.

También es de mucha ayuda para el departamento de Talento Humano ya que con un detalle claro de cada puesto de trabajo será más eficiente y eficaz la selección del personal que formara parte de la empresa.

Se puede concluir mencionado que la elaboración y socialización del manual de funciones en el cual esta detallado cada objetivo y funciones, autoridad y responsabilidad de los diferentes puestos de trabajo de la empresa anterior mente mencionada, se va a mejorar el ambiente laboral y se incrementara mejoras en la productividad en cada uno de los departamentos.

## ABSTRACT

The objective of this research project is the implementation of a manual of functions to optimize the tasks of the collaborators of Satelec S.A., in order that all the collaborators have work stability.

This will help them to have detailed and clear knowledge of the tasks and activities to be developed in the organization depending on their position.

It is also of great help to the Human Talent department since with a clear detail of each job will be more efficient and effective the selection of the staff that would be part of the company.

It can be concluded that the elaboration and socialization of the manual of functions in which it is detailed each objective and functions, authority and responsibility of the different jobs of the company previously mentioned, will improve the work environment and increase improvements in productivity in each of the departments.

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Funciones como su nombre lo indica es la correcta asignación de funciones a trabajadores, mediante la guía y aplicación de un manual para lograr un óptimo desempeño al momento de ejecutar su trabajo.

En el presente proyecto se estructura en la elaboración y la socialización de un manual de funciones para la empresa Color Satelec S.A, en el cual constituye el diagnóstico de las funciones y responsabilidades que poseen actualmente para realizar su trabajo con eficiencia.

Es necesario mencionar la importancia que tiene el manual de funciones en todas las empresas y el uso del mismo, disminuye considerablemente los tiempos muertos, la duplicidad de funciones y logra que los empleados realicen sus funciones de manera eficiente.

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES

#### 1.01 Contexto

##### Macro

En el Ecuador hoy en día las herramientas de gestión tienen un alto grado de importancia ya que de esa manera tiende a aumentar la productividad en las organizaciones a su máximo nivel. Entre las herramientas de gestión está el Manual de funciones el cual facilita a determinar sus actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización.

Una de las empresas a nivel Nacional, bien estructuradas que ha implementado esta herramienta es Yanbal.

Yanbal es una organización que se dedica a la producción de productos cosméticos, que son comercializados prioritariamente por el canal de venta por catálogo. Cuenta con un alto número de colaboradores, lo cual ha implementado una gran variedad de herramientas estratégicas para mantenerse en el mercado. El manual de funciones es uno de ellos, que ha hecho que el personal sepa detalladamente la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la empresa (YANBAL, s.f.).

## **Meso**

Supermercados Magda es una de las empresas que se ha ido estableciendo en el mercado laboral a nivel Pichincha, que implantando sus herramientas estratégicas ha crecido empresarialmente abriendo varias sucursales.

El manual de funciones de Magda es una de las herramientas que ha sirve para instruir al personal, procura minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, procedimientos administrativos, cada una de sus funciones y actividades están proyectadas al mismo tiempo integradas e interrelacionadas de tal manera que todo el sistema alcance sus objetivos planteados.

## Micro

UPDATECOM es una empresa dedicada al desarrollo de soluciones tecnológicas, el cual cuenta con un manual de funciones haciendo que los colaboradores desempeñen de manera lógica y cronológica las actividades, se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

En la empresa Color Satelec S.A. se describe su importancia en los cargos de la empresa, ya que este proceso de funciones al personal fue considerado innecesarios, vistos como una pérdida de tiempo y a su vez de recursos, llevándose de una manera muy superficial y descuidada.

Para que la integración de un nuevo colaborador sea más productiva y positiva, tanto para la organización como para el trabajador, se hace necesario socializar las funciones a cumplir. Cabe recalcar, el valor agregado que obtendremos al instaurar dichos procesos, los colaboradores mejorarán su desempeño laboral, percibirán una imagen corporativa estable y organizada, en si responderán positivamente en su cargo.

Se observa cierta desmotivación del personal, lo cual está afectando la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y operativos. De igual manera, se observa carencia de conocimiento de las políticas internas de la organización y procedimientos tanto operativos como administrativos. El personal cuando ingresa a la empresa, es dirigido de inmediato al desempeño de su nuevo cargo. Sin embargo, no se le explica sus funciones, tareas a realizar necesarias para comprender el funcionamiento de la empresa.

## 1.02 Justificación

Este proyecto se ha escogido por que hoy en día es de suma importancia que las organizaciones lleven a cabo que funciones deben desempeñar los colaboradores para adaptarse a la organización, la cual es elaborar un manual de funciones con el fin de que la empresa cuente con un documento que nos muestre como está formada, la cuáles son las áreas que la conforman y las funciones que a realizar.

Permitirá definir los canales de comunicación interna y facilitar al personal conocer sus funciones, así como los requerimientos técnicos y competencias requeridas para el desempeño de sus actividades, lo cual es de mucha utilidad para la eficiencia de cada departamento.

También tiene como propósito establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores, pese a que posean mucha experiencia laboral y un alto juicio laboral, es necesario contar con un manual que sea utilizado como herramienta para contribuir a mejorar la eficiencia y organización del manejo de recursos humanos.

La presente investigación tiene relación con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir especialmente con el "Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en toda su forma: 9.1 Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos. Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera se establece que el trabajo no puede ser concebido

como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas".

### **1.03 Definición del Problema Central (Matriz T)**

El objetivo de la matriz T es determinar la intensidad de la relaciones causa y efecto que se producen dentro de una problemática, da a notar que la Situación Actual de la organización es la Carencia de un manual de funciones para los colaboradores que pertenezcan a la empresa Color Satelec S.A., como situación empeorada esta que personal es incapaz de cumplir sus funciones de manera correcta en la organización, siendo el caso de que se implementara un manual de funciones se tendrá como situación mejorada un personal apto para cumplir sus funciones en su puesto de trabajo de manera eficiente y eficaz.

### 1.03.01 Contextualización de la Matriz T

Como primer punto de las fuerzas impulsadoras tenemos, una herramienta útil en la capacitación del personal dándole un parámetro de intensidad de uno haciendo que en el potencial de cambio suba a cuatro, a modo que su fuerza bloqueadora considera que es laborioso preparar un manual en un parámetro de cinco con un potencial de cambio bajando a dos.

En el segundo punto de fuerzas impulsadoras será una guía de adiestramiento para los nuevos colaboradores con un parámetro de intensidad de uno haciendo que su potencial de cambio suba al máximo, su fuerza bloqueadora es el desgano de leer la guía con un potencial de cinco reduciendo a dos en el potencial del cambio.

Otra de las fuerzas impulsadoras de la matriz es que determina la responsabilidad de cada puesto y la relación con los demás de la organización con su mínima intensidad haciendo un cambio potencial de cuatro, como fuerza bloqueadora de este punto es el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez con intensidad máxima de cinco reduciendo en el potencial de cambio a dos.

La cuarta fuerza impulsadora es incrementar coordinación en la realización del trabajo con una intensidad de dos incrementando su potencial de cambio a cuatro, su fuerza bloqueadora con una intensidad de cuatro es que no hay cooperación por cumplir las normas de la empresa con esta propuesta se pretende que su potencial de cambio sea de dos.

Como última fuerza impulsadora con su mínima intensidad es que los empleados tengan capacitaciones sobre el manual de funciones, elevando su potencial de cambio al máximo, su fuerza bloqueadora en la organización es la falta de interés de los colaboradores para la capacitación pierde efectividad para esto su potencial de cambio será a dos.

**VER APENDICE "A"**

**TABLA 25**

**MATRIZ "T"**

## **CAPITULO II**

### **INVOLUCRADOS**

#### **2.01 Mapeo de Involucrados**

El análisis de involucrados es la identificación de los actores del proyecto, lo que incluye la investigación e interpretación de sus necesidades, expectativas e intereses, además de identificarlos definimos su rol, participación e impacto. Esto lo hacemos para crear estrategias que permitan beneficiar al proyecto y asegurar su continuidad y posterior éxito (Maxwell, 2013).

**VER APENDICE "B"**

**FIGURA 21**

**MAPEO DE INVOLUCRADOS**

## **2.02 Matriz de involucrados**

### **2.02.01 Análisis de la matriz de involucrados**

Uno de los involucrados directos en la elaboración del manual de funciones es el Ministerio de trabajo que tiene como interés sobre el problema central, tener un buen desenvolvimiento del nuevo personal en el cual percibe un problema que es Violación al Código de Trabajo.

El segundo involucrado directo en la elaboración del manual de funciones es el IESS que tiene como interés sobre el problema central, ampara a los trabajadores el cual percibe un problema que es incumplimiento con las afiliaciones a los colaboradores.

Como tercer involucrado esta la empresa que tiene como interés sobre el problema central implementar como política de la empresa el manual de funciones el cual percibe un problema Carencia de colaboración por parte de los dueños de la empresa.

El cuarto involucrado son los colaboradores que tiene como interés sobre el problema central colaboradores capaces de realizar sus actividades de manera correcta, tiene como problema percibido la Insatisfacción y desinterés en el puesto de trabajo.

Como último involucrado está el ITSCO que tiene como interés sobre el problema central diseñar de un manual de funciones con el apoyo del tutor en la elaboración del trabajo de titulación, tiene como problema percibido un personal incapaz de cumplir sus actividades de manera correcta y motivada.

**VER APENDICE "C"**

**TABLA 26**

**MATRIZ DE INVOLUCRADOS**

## CAPITULO III

### PROBLEMA Y OBJETIVO

#### 3.01 Árbol de problemas

El árbol de problemas es una herramienta, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, facilita la realización de otros componentes importantes de una investigación o proyecto en su fase de planificación. (Massuh, 2011)

##### 3.01.01 Análisis del Árbol de problemas

#### **Problema central**

Carencia de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.

## **Causas**

- Desinterés por parte de los directivos en implementar herramientas estratégicas que ayuden a mejorar la productividad.
- Desconocimiento del área de trabajo por parte de los colaboradores.
- Información inadecuada para el desarrollo de las tareas y actividades por parte de los administrativos.

## **Efecto**

- Retraso en las funciones y tareas que desempeñan los colaboradores.
- Colaboradores con naja productividad en su área de trabajo.
- Inestabilidad laboral.

**VER APENDICE "D"**

**TABLA 27**

**ARBOL DE PROBLEMAS**

### 3.02 Árbol de objetivos

Un árbol de objetivos es un diagrama utilizado para definir criterios de evaluación de las distintas soluciones a un problema, esta herramienta nos permite transformar del árbol de problemas las causas en medios y los efectos en fines, logrando que la situación futura sea visualizada en torno a la resolución de los problemas antes detectados. (Mairal, 2005)

#### 3.02.01 Análisis del árbol de objetivos

##### **Propósito**

Implementación de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.

##### **Medios**

- Promover el interés a los directivos de la empresa, en implementar herramientas estratégicas que ayuden a mejorar la productividad.
- Charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores.
- Conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de las funciones que desempeñan el personal de la organización.



## **Fines**

- Agilizar las funciones y tareas que desempeñan los colaboradores,
- Colaboradores con alta productividad en su área de trabajo
- Estabilidad laboral.

**VER APENDICE "E"**

**TABLA 28**

**ARBOL DE OBJETIVOS**

## CAPITULO IV

### ALTERNATIVAS

#### 4.01 Matriz de análisis de alternativas

##### 4.01.01 Análisis matriz de análisis de alternativas

El primer objetivo consiste en promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas donde el impacto sobre el propósito se ubica en un parámetro alto ya que es de gran importancia implementar un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores, en la factibilidad técnica y financiera se tiene una valoración medio alto y alto respectivamente, ya que con la propuesta del proyecto se puede obtener el apoyo de los directivos de la empresa. En la factibilidad social y política se sitúa en un rango de alto, tiene un buen grado de patrimonio por parte de los socios de la empresa.

El segundo objetivo es dar Charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores donde el impacto sobre el propósito se ubica en un parámetro de alto ya que todos los colaboradores deben estar

al tanto de las nuevas estrategias que se implantaran, en la factibilidad técnica y financiera se tiene una valoración de medio respectivamente, haciendo q la dificultad de estos no sea elevada. En la factibilidad social y política tiene una ponderación de medio alto, a causa de que no se verán afectados exteriormente.

El tercer objetivo es el conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades donde el impacto sobre el propósito es alto ya que es de gran relevancia que los jefes de los departamentos sepan las funciones de las áreas de trabajo, el resto de factibilidades se encuentran en una valoración de medio, por lo que no se ven afectados directamente.

Finalmente el propósito de implementar de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores tiene un impacto de alto, ya que se verán en proceso de cambio siendo más eficientes y eficaz, las factibilidades técnicas, financiera, social y política no se verán afectadas, debido a que la implementación del manual es una herramienta que facilitara a los colaboradores desenvolverse de mejor manera en su entorno. En base al análisis de la matriz de alternativas el proyecto es viable a realizarse.

**VER APENDICE "F"**

**TABLA 29**

**MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS**

## **4.01 Matriz de análisis de impacto de los objetivos**

### **4.01.01 Análisis matriz de impacto de los objetivos**

El primero objetivo es promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas, la factibilidad de lograrse es que el proyecto cuenta con excelente apoyo por parte de la gerencia, por lo tanto, se permite realizar el manual, el impacto de género es integrar de manera igualitaria al personal al momento de implantar dicha herramienta, impacto ambiental consiste que mediante el manual de funciones demostrar la importancia del cuidado del medio ambiente. La relevancia consiste en demostrar que la aplicación de la herramienta hará eficiente y eficaz las funciones de los colaboradores y la sostenibilidad del objetivo hará formalizar el manual para que las funciones de los colaboradores sean óptimas al momento de realizar.

El segundo objetivo trata de charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores, la factibilidad de lograrse es contribuir con los materiales necesarios para las charlas y capacitaciones que ayudara al cumplimiento de tareas a los colaboradores, el impacto de genero se basa en incluir a todos los colaboradores de la empresa a participar en las charlas que se brindara, impacto ambiental consiste en modificar programas de capacitación que sean relacionados con el medio ambiente. La relevancia realizar actividades formativas para facilitar la ejecución de tareas y la sostenibilidad del objetivo hará que se explique claramente cómo se utilizará el manual de funciones en la empresa.

Como tercer objetivo conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades, la factibilidad de lograrse es la información idónea para el cumplimiento de las actividades, el impacto de género se basa en adaptar al personal en el desempeño de sus respectivas tareas, impacto ambiental será incorporar hábitos de reciclaje para el cuidado del medio ambiente. La relevancia demostrara que brindar información adecuada mejora el clima laboral en la empresa y la sostenibilidad del objetivo hará promover la seguridad y confianza al personal para aumentar el rendimiento dentro de la organización.

Finalmente la implementación de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores tendrá como factibilidad de lograrse, facilitar el conocimiento y desarrollo de las actividades con exactitud dentro de la organización, el impacto de género será adecuar a todo el personal a la implantación del manual de funciones, como impacto ambiental está en informar el cumplimiento de las leyes ambientales en el Ecuador. La relevancia es la satisfacción por parte del personal al tener un manual que describa las tareas y actividades a cumplir y sostenibilidad del objetivo hará que se fomente el uso del manual de funciones para el apoyo en la ejecución de tareas, optimizando tiempo y recursos.

**VER APENDICE "G"**

**TABLA 30**

**MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS**

### **4.03 Diagrama de estrategias**

#### **4.03.01 Análisis de diagrama de estrategias**

La finalidad del proyecto es que los colaboradores tengan estabilidad laboral, generen sentido de pertenencia y generen una alta productividad, el cual ayude al crecimiento de la organización. Con ese fin se tiene como propósito Implementar un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores y sepan de manera específica las actividades a desarrollarse en las diferentes áreas de trabajo. Para ello se cuenta con tres componentes las mismas se detallan en varias actividades.

El primer componente a desarrollar, consiste en promover el interés a los directivos de la empresa en implementar herramientas estrategias que ayuden al aumento de la productividad, por lo tanto se procederá a la elaboración y entrega del manual de funciones a los directivos de la organización, que por medio de una reunión dar la presentación y la aceptación del manual.

Posteriormente de la aceptación del manual, se impartirán charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores, mediante las charlas se manifestaran las funciones que cumple el manual, también se realizara una presentación por medio de recursos tecnológicos la utilidad y el manejo del manual de funciones.

Después de haber impartido las charlas y capacitaciones, se tendrá conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades a los colaboradores, con ese fin se instruirá a la parte administrativa para que su pedagogía sea de manera adecuada al brindar información del manual, luego se procederá a distribuir a los jefes de cada departamento el manual de funciones para que entregue a sus subo

**VER APENDICE "H"**

**FIGURA 22**

**MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS**

## 4.04 Matriz de Marco lógico

### 4.04.01 Análisis de Marco lógico

La finalidad del proyecto finalidad la estabilidad laboral, como indicador percibe que los colaboradores se mantiene en un punto estable dentro de la organización, al haber adquirido conocimiento sobre el manual de funciones. Antes de la socialización del manual del manual, los colaboradores no tenían claramente cuáles eran sus funciones y no podían desarrollar sus actividades correctamente, lo que los ponía en una debilidad para la organización. Ya que los colaboradores desconocían del manual de funciones en un 74%, después de la socialización el 100% de los colaboradores saben cuáles son las funciones que corresponde a cada puesto de trabajo. Este conocimiento a futuro hará que la organización aumente su productividad, personal netamente capacitado en sus actividades correspondes con un rendimiento que se eficaz para la empresa. Manteniendo constantemente actualizado el manual. El medio de verificación fue registro de la recolección de datos en base a las encuestas realizadas al personal de la empresa y tiene como supuesto la aprobación de charlas para la implementación del manual de funciones dentro de la organización.

El propósito de este proyecto es implementar un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores. Como indicadores percibe que dentro de la organización, a futuro se desea reducir la sobrecarga laboral y que las actividades a desarrollarse sean de manera clara y concisa. Antes de la socialización el 62% de los colaboradores desconocían cuales eran sus tareas de manera exacta, después de la socialización el 100% de los colaboradores conocían de manera exacta las tareas y actividades que debían realizar. Los medios de verificación fue Recolección de datos

mediante las encuestas realizadas antes y después de la implementación del manual y tiene como supuesto capacitaciones que orienten al manejo del manual de funciones.

Los componentes de proyecto es promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas para que haya charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores para que así conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades. Ya que sus indicadores muestran que dentro de la organización los colaboradores no tenían una herramienta para saber sus actividades a realizar, del mismo sus jefes no brindaban la información adecuada para el desarrollo de las mismas.

Los colaboradores en un 79% consideraban que sus jefes inmediatos desconocían de las tareas a realizar en las diferentes áreas. Después de la socialización el 100% de los colaboradores manifiestan que sus jefes inmediatos brindan la información adecuada para el desarrollo de las tareas y actividades. Los medios de verificación es dar motivaciones a los colaboradores que alcancen las metas propuestas y su supuesto es instruir a la parte administrativa para que su pedagogía sea de manera adecuada al brindar la información del manual.

## Actividades

1.1 Elaboración y entrega de manuales de funciones a los directivos de la organización.

1.2 Por medio de una reunión dar la presentación y aceptación del manual

2.1 Realizar charlas de la función que cumple el manual.

2.2 Elaboración de presentación por medio de recursos tecnológicos basándose en la explicación del manual de funciones.

3.1 Instruir a la parte administrativa para que su pedagogía sea de manera adecuada al brindar la información del manual.

3.2 Distribuir a los jefes de cada departamento el manual de funciones para que entregue a sus subordinados.

## Resumen de presupuesto

- Silla \$100.00
- Mesa escritorio \$5.00
- Resma de papel \$6.00
- Impresora \$20.00
- Proyector \$5.00
- Internet \$25.00

## Medios de verificación

- Facturas
- Nota de venta
- Comprobantes

## VER APENDICE "I"

### TABLA 31

### MATRIZ MARCO LOGICO

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **Estructura**

- Antecedentes del proyecto
- Justificación del proyecto
- Objetivo general
- Orientación para el estudio
- Relación de contenidos
- Metodología utilizada
- Taller

### **5.01 Antecedentes del proyecto**

La empresa "COLOR SATELEC S.A" ubicada en la Provincia de Pichincha, Ciudad de Quito, sector La Floresta Calle Mallorca 266, tiene más de 15 años en el mercado, en sus inicios contaba con un pequeño local y en el 2005 la empresa se ve en la necesidad de agrandar el negocio, departamentos definidos, contando con oficinas propias, locales amplios y bodegas de almacenamiento, ya que contaba con una amplia cartera de clientes la cual se encargaba de brindar una gran variedad de productos ferreteros, materiales y equipamiento para construcción y renovación para el hogar, teniendo proveedores directos de las diferentes marcas, que ofrecen sus productos totalmente garantizados. Al mismo tiempo comienza la distribución al por mayor y menor de toda la variedad de productos a los locales ferreteros más pequeños de la ciudad.

En la empresa Color Satelec S.A. se realizara un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores, definiendo de manera clara cada una de las actividades a realizar y así reducir la sobre carga laboral.

## 5.02 Justificación del proyecto

El presente manual de funciones tiene como finalidad que los nuevos colaboradores de la empresa Color Satelec S.A, conozca cuales son las tareas y actividades a cumplir en la empresa para mejorar la calidad del clima laboral, se ha manifestado que existe un gran problema dentro de la organización con las actividades que los colaboradores realizan a diario, lo que tiene se busca con el manual de funciones es optimizar las tareas y reducir la mala asignación de funciones.

Por el desconocimiento de las funciones a realizar por parte de los colaboradores en cada área, se implementara un manual de funciones para describir y especificar de manera precisa de paso a paso como realizar las tareas, de cómo debe desarrollarse las actividades en la empresa y evitar el sobrecargo laboral. De esta manera la elaboración de un manual de funciones ayudara al cumplimiento de metas y logro de objetivos, también fomentara la comunicación asertiva, respeto, motivación y trabajo en equipo con el fin de no solo mantener estabilidad laboral si no que se sienta parte de la organización.

## 5.03 Objetivo general

Implementar un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.

## 5.04 Orientación para el estudio

### **Función**

Según Henri Fayol una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido (Eugenia, 2013).

### **Manual**

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo (Graham, 2012). Los manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, contiene información ordenada y sistemática en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograrse una eficiente administración (Eduardo, 2007).

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimientos dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma (Eduardo, 2007).

Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa (G.R.Terry, 2012)

### **Objetivos y beneficios del manual**

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración de un manual destacan:

- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realidad labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y eficiencia y calidad esperada en los servicios.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los forma integrantes de la organización.

### **Clasificación de los manuales**

La clasificación de ellos manuales puede resumirse en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma, para efecto de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales (Eduardo, 2007).

- Manual de Organización
- Manual de Normas y Procedimientos
- Manual de Puestos y Funciones

## **Manual de Organización**

Es un manual que explica de forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales (Eduardo, 2007).

Su contenido es muy variado y su impacto será el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él. Dentro de este contenido se sugiere (Eduardo, 2007):

- Historia y Descripción de la Empresa
- Misión, visión y objetivos de la empresa
- Legislación o base legal
- Estructura de la organización (organigrama general)
- Estructura de cada una de las áreas componentes de la organización en general (organigrama por área)
- Normas y políticas generales

## Manual de Normas y Procedimientos

Este manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades evitando pasos innecesarios en los procesos. También ayuda a unificar y controlar de las rutinas de trabajo evitando la duplicidad de funciones (Eduardo, 2007).

La descripción de procedimientos abarca la siguiente información:

- Identificación del procedimiento
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Normas generales
- Responsable de cada una de las actividades que lo integran
- Número de paso o sub-paso (secuencia de las actividades)
- Descripción de cada una de las actividades que lo integran

## Manual de funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores. (Serna, 2013)

La descripción de puestos de trabajo abarca la siguiente información:

- Identificación del puesto de trabajo
- Nombre
- Área de desempeño codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Listado de funciones y atribuciones inherentes al puesto
- Requisitos del ocupante del puesto
- Nivel académico
- Habilidades y destrezas
- Conocimiento técnico y/o específicos

## Metodología para la elaboración del manual

Para la elaboración de los Manuales Administrativos no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, los cuales pueden integrarse de la siguiente forma (Eduardo, 2007):

- Recopilación de información
- Interpretación y diseño de la información
- Elaboración del manual
- Aprobación y actualización del manual

### Recopilación de información

La información debe recopilarse directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio. La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas (Eduardo, 2007).

## Interpretación y diseño de la información

Es en esta etapa en donde se analiza los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa. El diseño del Manual es darle forma a la información para crear un borrador que permita visualizar claramente el contenido del documento y realizar los ajustes necesarios para su mejor comprensión (Eduardo, 2007).

## Elaboración del manual

La elaboración del manual es la etapa más sencilla de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico (Eduardo, 2007).

## Aprobación y actualización del manual

El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el Jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto, etc (Eduardo, 2007).

Toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario (Eduardo, 2007).

### **Estructura del manual de funciones**

Contiene los siguientes aspectos para establecer a los colaboradores en el área correcta según su perfil.

- A. Identificación del puesto: Se define de forma clara y precisa el nombre del puesto que ocupa.
- B. Descripción de actividades: Resumen del puesto que desempeña y las principales obligaciones.
- C. Descripción específica de funciones: Listado de tareas que se desarrollan en cada uno de los puestos que comprende la estructura organizacional
- D. Factores esenciales del puesto: Factores que caracterizan el puesto que se desempeña.
  - a. Requisitos ocupacionales: Componentes que se refiere a la preparación académica, experiencia, habilidades o conocimientos para el cumplimiento de sus funciones
  - b. Educación: Nivel de preparación académica que requiere el cargo.
  - c. Destrezas: Habilidades requeridas por el puesto.
- E. Condiciones de trabajo: Factor que valora las condiciones bajo las cuales debe ejecutarse el trabajo.
  - a. Condición ambiental
  - b. Esfuerzo físico

## Formato del manual de funciones

Tabla 1: Formato manual de funciones

Nombre del puesto		Código
<b>1. Datos generales del puesto</b>		
Departamento o unidad	Jefe inmediato	
<b>2. Descripción genérica del puesto</b>		
<b>3. Descripción específica de funciones</b>		
<b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b>		
<u>a) Formación académica requerida</u>		
<u>b) Experiencia</u>		
<u>c) Destrezas</u>		
<u>d) Habilidades</u>		
<u>e) Aptitudes y Actitudes para el puesto</u>		
<u>f) Responsabilidades</u>		
* Por supervisión ejercida		
* Por contactos internos		
* Por manejo de materiales, herramientas y equipo.		
* Por fondos y valores		
* Por información confidencial		
<b>5. Condiciones de trabajo</b>		
Condiciones Ambientales	Esfuerzo físico	

Fuente: Investigación propia

Elaborado Por: Gabriel Zamora

## **Beneficios de un Manual de Funciones**

### Para la Empresa

- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de los trabajos.
- Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.
- Permite identificar los factores críticos de éxito en cada puesto.
- Ayuda a establecer el sistema de escalafón.
- Es una herramienta indispensable para la evaluación de puestos.

### Para los Administradores

- Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
- Les ayuda a explicar al colaborador la labor que debe desarrollar.
- Pueden exigir mejor a cada colaborador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo.
- Permite buscar al colaborador más apto para alguna labor que se necesite de manera ocasional, y opinar sobre ascensos, cambios de método.
- Evita interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
- Impide que, al cambiar el supervisor, el sustituto encuentre dificultades para exigir o dirigir el trabajo.
- Les permite identificar los conocimientos en que debe capacitar el empleado.

### Para el Colaborador

- Le permite conocer con precisión lo que debe hacer.
- Le señala con claridad sus responsabilidades.
- Le ayuda a conocer si está elaborando bien.
- Impide que sus funciones invadan el campo de otros.
- Le señala sus fallos y aciertos, y hace que resalte su desempeño y colaboración.
- Le ayuda a identificar sus necesidades de capacitación y entrenamiento.

### Para el departamento de Talento Humano

- Le proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar al personal.
- Le permite colocar al trabajador en el puesto más acorde con sus aptitudes.
- Ayuda a determinar con precisión las necesidades de capacitación y entrenamiento, y a cubrirlas.
- Permite calificar adecuadamente el desempeño de los trabajadores.
- Sirve de fundamento a cualquier sistema de salarios e incentivos.
- Facilita la conducción de entrevistas.
- Es requisito indispensable para establecer un sistema de evaluación de puestos.

Una planificación adecuada es lo único que ayudará a conseguir los objetivos que planteados y una recuperación de inversión.

### **5.05 Relación de contenidos**

Un manual de funciones hoy en día es una herramienta de gran relevancia en la consecución de la productividad y mejora continua en la organización. El cual contiene la descripción de normas y tareas que desarrolla cada uno de los colaboradores para el cumplimiento de las actividades que se realizan normalmente.

En la empresa Color Satelec. S.A. es de gran importancia ya que ayudara a la toma de decisiones dentro de la organización, facilitara la ayuda a todos lo que lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos en las áreas, marca responsabilidades y fomenta el orden. También es fundamental para implementar nuevos sistemas organizacionales positivos para los colaboradores como: evaluación del desempeño, definir roles y agilizar procesos de comunicación. El manual de funciones debe estar en constante actualización para el bienestar de todos los trabajadores y esto permitirá que exista mejor desempeño personal.

### **5.06 Metodología utilizada**

Para adquirir información sobre el tema que genera problemas en la empresa Color Satelec S.A. por la carencia de un manual defunciones se utilizara la técnica dela encuesta, misma que brindara información para solucionar el problema (Hernández Sampieri, 2014).

## **Recolección de datos**

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos (julianchos, 2011)

### **Encuesta**

Se realizarán encuestas para la recolección de datos y determinar la factibilidad e importancia de implementar el manual de funciones, dirigidas a cada uno de los colaboradores que forman parte de la organización.

### **Población**

Es un conjunto de sujetos o elementos que presentan características comunes, objetos que son observables en un lugar o momento determinado, para una investigación de campo, el cual poseen características de similares como: homogeneidad, tiempo, espacio y cantidad.

La población que se tomara en cuenta en la presente investigación, son los colaboradores de Color Satelec S.A., que posee una población finita de cien personas, con características similares según en el ámbito en el que laboran e identificados por el investigador.

## **Muestra**

Es una pequeña parte proporcional de toda población que se la tomara para realizar la investigación. Como muestra de la población de Color Satelec S.A. para el estudio, no se sacara ni un proporcional, debido a que la población no es alta y se mantiene en un margen factible para desarrollar la investigación.

- Área administrativa
- Área ventas
- Área bodegas
- Área de distribución (transportistas)

## **Muestreo probabilístico**

Es una técnica de muestreo, la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados. Debido a la exactitud de datos reales el presente proyecto no se aplica la fórmula de la muestra.

## **Taller**

Es un área donde se realiza sesiones de entrenamiento de varias horas de duración. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes. A menudo, una lectura o reunión se convierte en un taller si se acompaña de una demostración práctica.

## Modelo de la encuesta antes de la socialización

### ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA "COLOR SATELEC S.A."

LA PRESENTA ENCUESTA TIENE COMO FINALIDAD CONOCER EL GRADO DE IMPORTANCIA DE IMPLMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA OPTIMIZAR LAS TAREAS DE LOS COLABORADORES.

**Marque con una X la respuesta que crea conveniente**

- |   | SI                       | NO                       |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. ¿Conoce usted que es un manual de funciones?   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. ¿Sabe usted si la empresa posee con un manual de funciones?                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. ¿Sabe cuáles son las funciones y tareas a cumplir dentro de la organización?                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. ¿Cree usted que realiza funciones acorde a su puesto de trabajo?                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Considera usted que su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
-

6. ¿Las actividades que realiza actualmente son acorde al cargo que desempeña?
7. ¿La carencia de un manual de funciones incita la sobre carga laboral?
8. ¿Cree usted que las actividades que realiza son de manera eficiente y eficaz para la empresa?
9. ¿Cree usted que con la descripción de las tareas a realizar en las diferentes áreas optimizara recursos?
10. ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual de funciones en la organización?
-

## Tabulación antes de la socialización

1. ¿Conoce usted que es un manual de funciones?

Tabla 2: Manual de funciones

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	26	0.26
NO	74	0.74
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>



Figura 1: Primera Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

### Análisis:

En las encuestas realizadas antes de impartir el taller, se observa que el 74% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. desconoce la definición de un manual de funciones, mientras que el 26% conoce la definición del mismo.

2. ¿Sabe usted si la empresa posee con un manual de funciones?

Tabla 3: Existencia de un Manual de funciones

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0
NO	100	1
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 2: Segunda Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

### Análisis:

Los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. desconocen en su totalidad la existencia de un manual de funciones en la organización, lo cual los colaboradores no tienen de manera clara las actividades a desarrollar dentro de la misma.

3. ¿Sabe cuáles son las funciones y tareas a cumplir dentro de la organización?

Tabla 4: Funciones y tareas a cumplir

<b>Variables Estadísticas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
<b>SI</b>	38	0.38
<b>NO</b>	62	0.62
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 3: Tercera Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### **Análisis:**

Según los resultados, el 62% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. desconocen de sus funciones a cumplir dentro de la organización, mientras que el 38% sabe cuáles son sus tareas a desarrollar en la misma.

4. ¿Cree usted que realiza funciones acorde a su puesto de trabajo?

Tabla 5: Realiza funciones acorde a su puesto de trabajo

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	36	0.36
<b>NO</b>	64	0.64
<b>TOTAL</b>	100	100%

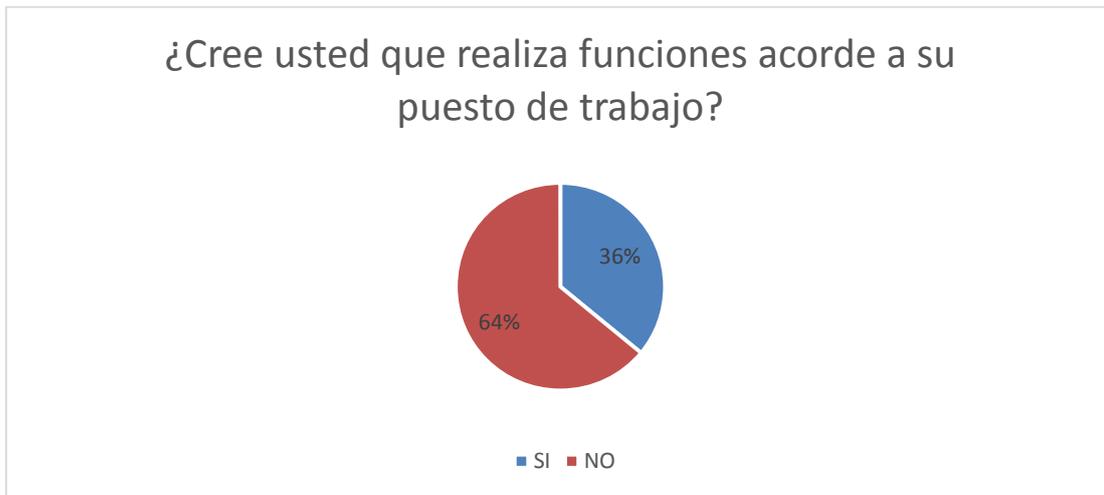


Figura 4: Cuarta Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

Según los resultados, el 64% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. piensan que las funciones que realizan no son acorde al puesto de trabajo, mientras que el 36% piensan que realizan las funciones acorde a su puesto.

5. ¿Considera usted que su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?

Tabla 6: Su jefe inmediato conoce las funciones

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	21	0.21
<b>NO</b>	79	0.79
<b>TOTAL</b>	100	100%

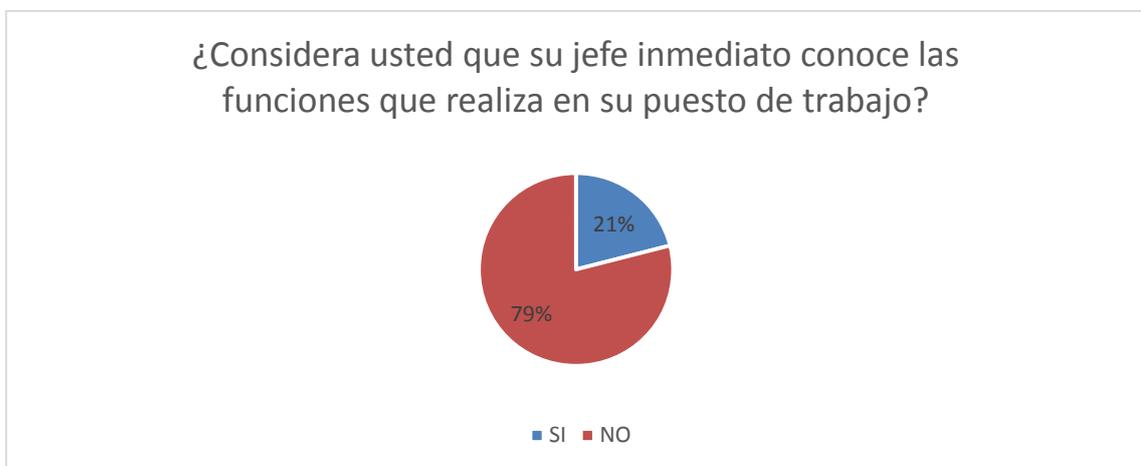


Figura 5: Quinta Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Según los resultados, 79% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. consideran que su jefe un mediato desconoce las funciones de su puesto de trabajo, mientras que el 21% consideran lo contrario.

6. ¿Las actividades que realiza actualmente son acorde al cargo que desempeña?

Tabla 7: Las actividades que realiza son acorde al cargo

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	44	0.44
<b>NO</b>	56	0.56
<b>TOTAL</b>	100	100%

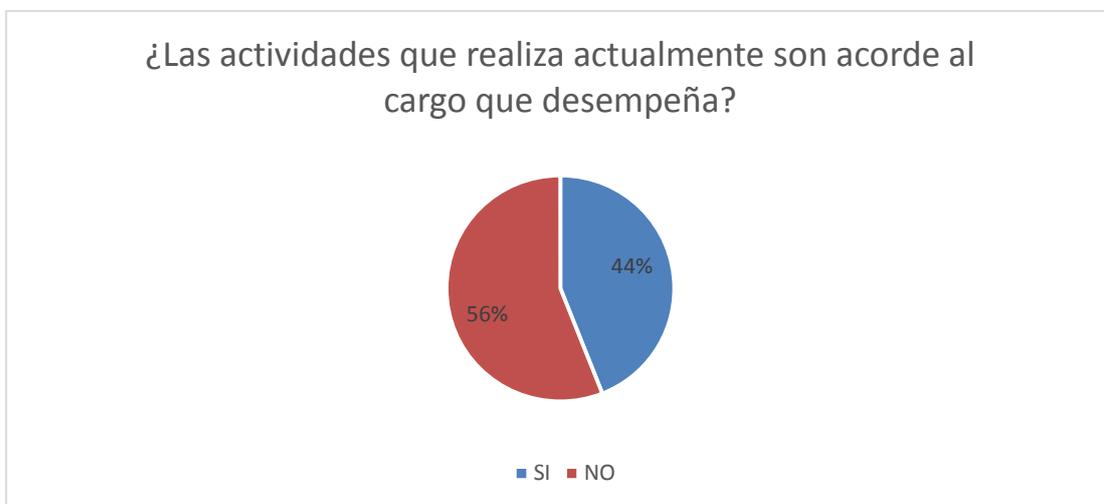


Figura 6: Sexta Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Según los resultados, el 44% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. dicen realizar las actividades según al cargo que desempeña, mientras que el 56% consideran lo contrario.

7. ¿La carencia de un manual de funciones incita la sobre carga laboral?

Tabla 8: La carencia de un manual incita la sobre carga laboral

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	74	0.74
<b>NO</b>	16	0.16
<b>TOTAL</b>	100	100%

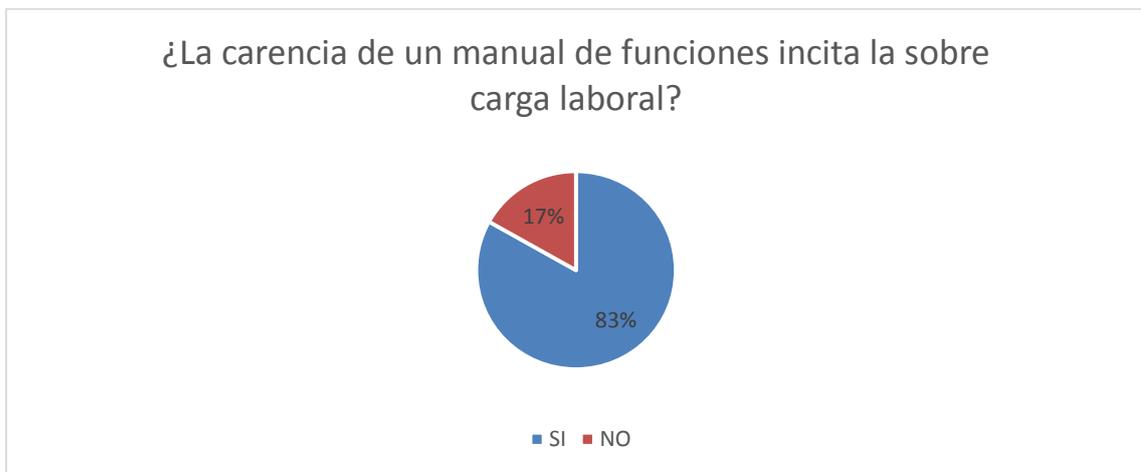


Figura 7: Séptima Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Análisis:**

Según los resultados, el 83% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. creen que la carencia de un manual de funciones incita a la sobre carga laboral, mientras que el 12% cree lo contrario.

8. ¿Cree usted que las actividades que realiza son de manera eficiente y eficaz para la empresa?

Tabla 9: las actividades que realiza son eficiente y eficaz para la empresa

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	28	0.28
<b>NO</b>	72	0.72
<b>TOTAL</b>	100	100%

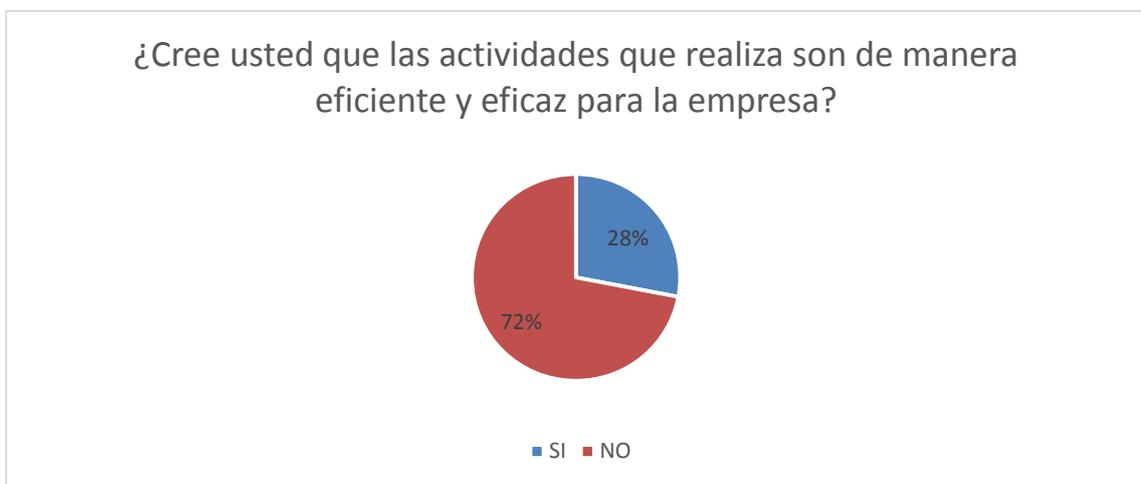


Figura 8: Octava Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Según los resultados, el 72% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. piensan que las actividades que realizan no son eficientes ni eficaces para la empresa, mientras que el 28% piensan lo contrario.

9. ¿Cree usted que con la descripción de las tareas a realizar en las diferentes áreas optimizará recursos?

Tabla 10: La descripción de tareas optimizará recursos

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	88	0.88
<b>NO</b>	12	0.12
<b>TOTAL</b>	100	100%

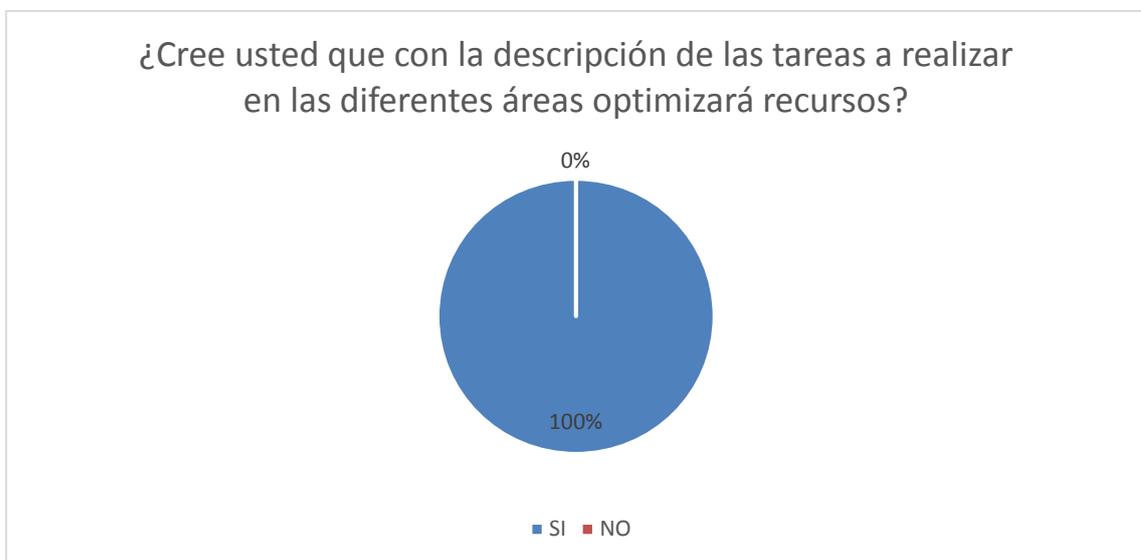


Figura 9: Novena Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

Según los resultados, el 100% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. creen que la descripción de las tareas no ayuda a optimizar recursos.

10. ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual de funciones en la organización?

Tabla 11 Implementar de un manual de funciones en la organización

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	100	1
<b>NO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%

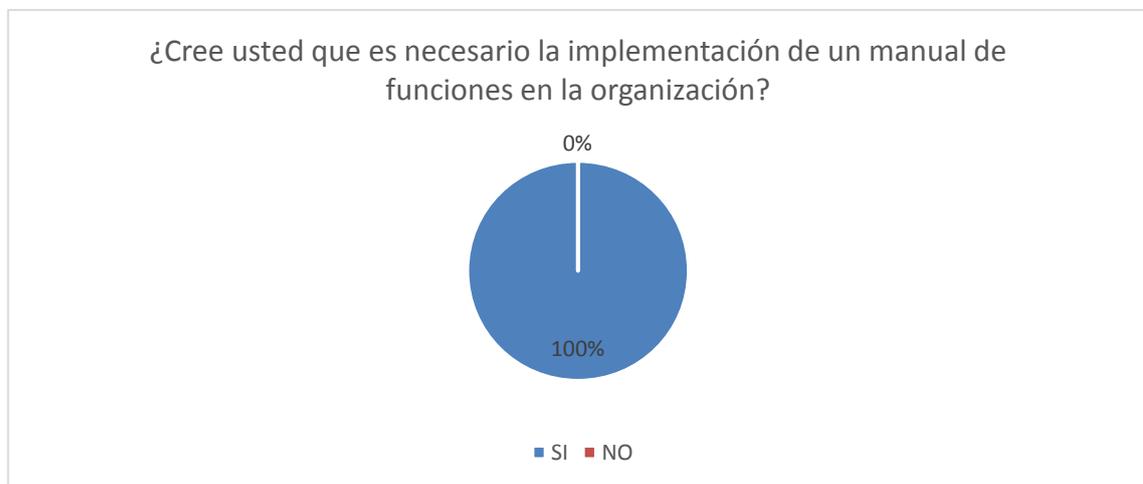


Figura 10: Decima Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

Según los resultados, el 100% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. creen necesario la implementación de un manual de funciones de la organización.

## 5.07 Taller

### Video de Bienvenida

Nombre: Que es un Manual

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=uNWIKAhddxc>

Duración: 2:05 minutos

### Reglas de Oro

- Llegar a tiempo para dar inicio al taller
- Celulares en vibrador o silencio
- Preguntar y comentar uno a la vez
- Respeto a las opiniones y personas

### Video para iniciar la Socialización

Nombre: Manual de funciones

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=6-AypDae5SU>

Duración: 1:20 minutos

### Presentación y Socialización del manual de funciones

### Manual de funciones Color Satelec S.A.

**MANUAL DE FUNCIONES QUE PERMITA  
CONOCER LOS DIFERENTES CARGOS Y  
MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS  
COLABORADORES**



**EMPRESA COLOR SATELEC S.A.**

**2017 – 2017**

## INDICE

INTRODUCCION

MISIÓN

VISIÓN

VALORES

PROLOGO

OBJETIVO

ALCANCE

RESPONSABLES

ORGANIGRAMA

MANUAL DE FUNCIONES

## INTRODUCCION

El presente manual tiene por objeto ayudar al correcto desarrollo de actividades y procesos que se realizan en todas las áreas de la empresa, con el fin de optimizar las tareas, de tal forma es necesario recibir el apoyo de la Gerencia para capacitar al personal constantemente para que sean capaces de apoyar en todas las áreas, adicional se hace importante la capacitación constante de dichos departamentos , con el fin innovar los procesos optimizando los materiales y reducir el desperdicio de los mismos .

Por otro lado la concientización del personal Operativo en la utilización de equipo de trabajo con el fin de evitar cualquier tipo de accidentes laborales y precautelar la vida de los trabajadores, así como el perfecto desarrollo de las actividades para el correcto funcionamiento de la empresa y la satisfacción de sus clientes.

## MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la importación comercialización y distribución de material eléctrico y ferretero dentro del país, con la más alta calidad de productos, para satisfacer las necesidades de todos nuestros clientes, y contribuir con el desarrollo y bienestar de la sociedad.

## VISIÓN

Ser líderes en la importación y comercialización de material ferretero, manteniendo el enfoque al trabajo en equipo, con una mejora continua, brindando la mejor atención a nuestra clientela.

## Valores

**Honestidad:** Es una cualidad humana que consiste en comportarse, expresarse con coherencia, sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia

**Respeto:** El respeto es crear un ambiente de cordialidad y seguridad; permitir y aceptar las limitaciones ajenas, el reconocimiento de las virtudes de los demás.

**Equidad:** Dar el mismo trato, aplicando las mismas normas, políticas, procedimientos y reglas de juego a las personas sin distinción, se tiene connotación de justicia.

**Sinceridad:** Las actuaciones de todos los miembros de la organización se basan en acciones transparentes, verdaderas y honestas.

**Trabajo en Equipo:** Se integra y participa activamente dentro de grupos o equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos comunes o resultados concretos, así como fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.

**Compromiso:** Acción esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. Es la capacidad que poseemos en asumir con responsabilidad y empeño un reto.

## Prólogo

Uno de los propósitos fundamentales para la elaboración del siguiente manual de funciones es establecer lineamientos de las actividades efectuadas en la empresa Color Satelec S.A. el mismo que ayudará en el futuro al mejoramiento de las funciones mediante la revisión constante de y actualización de los sistemas , estructuras y procedimientos del departamento.

Cabe señalar que el presente manual deberá revisarse anualmente con respecto a la fecha de aprobación o si bien existe cambios en la estructura organizacional autorizada por la Gerencia.

## **Objetivos**

- Optimizar las tareas de los colaboradores
- Mantener una buena coordinación en los trabajos
- Conservar un ambiente laboral satisfactorio para el desarrollo de las diferentes actividades

## **Alcance**

Este manual se aplicara a todos las áreas de la Empresa Color Satelec S.A.

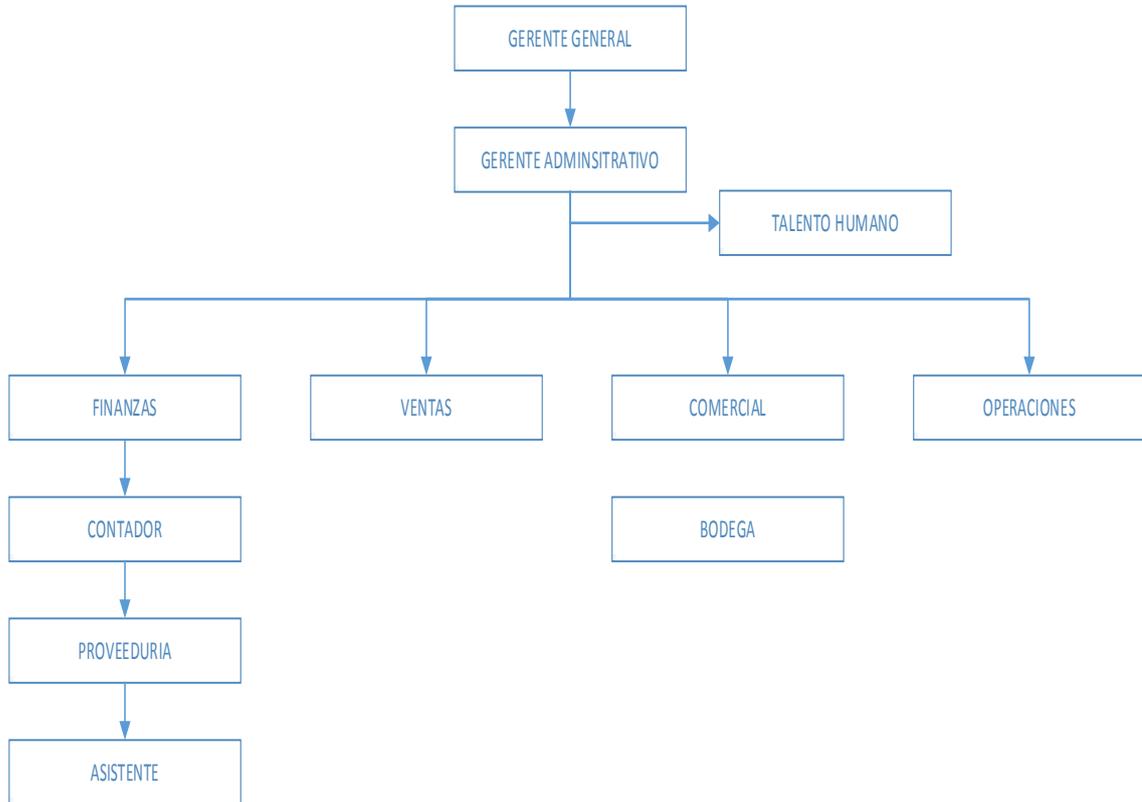
## **Responsables**

Serán responsables del cumplimiento y buen funcionamiento del manual las siguientes personas.

- Gerente General
- Jefe Recursos Humanos
- Jefe Administrativo
- Jefe Operativo

## Organigrama

### Color Satelec S.A.



 <p>Importadora <b>COLOR SATELEC</b></p>	<p><b>GERENTE GENERAL</b></p>	
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>		
<p>Departamento: Gerencia.</p>		
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>		
<p>Planificar, dirigir, organizar y c reinar todas las actividades relacionadas con Ferretería Rojas y Rodríguez, velando por el buen funcionamiento y el seguimiento de los procesos, para lograr el uso eficaz y eficiente de los recursos.</p>		
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir todo lo relacionado con la ferretería, velando que todas las actividades se cumplan, de una forma eficiente y eficaz al igual que las políticas y procedimientos implementados.</li> <li>2. Manejar los fondos de la empresa.</li> <li>3. Autorizar y analizar las proyecciones de pago de proveedores.</li> <li>4. Visitar constantemente la sucursal velando por su buen accionar.</li> <li>5. Analizar nuevas posibilidades de mercado.</li> <li>6. Mantener reuniones con administradores, clientes importantes y proveedores.</li> <li>7. Crear estrategias para la captación de nuevos clientes.</li> <li>8. Evaluación de operaciones y resultados obtenidos.</li> <li>9. Mantener una comunicación constante con todas las áreas de la empresa.</li> <li>10. Realizar contrataciones diversas según los diferentes requerimientos de la empresa.</li> </ol>		
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>		
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo y/o Recursos Humanos, o carrera afín. Además, poseer dominio en la operación de paquetes computacionales de aplicación al puesto.</p>		
<p>b) Experiencia</p> <p>Más de 5 años en puestos afines, con un amplio conocimiento en los sectores internos y externos del negocio.</p>		
<p>c) Destrezas</p> <p>Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.</p>		
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <p>1. Aptitudes</p>	<p>2. Actitudes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al logro</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de organización</li> <li>• Capacidad de planeación y priorización</li> <li>• Facilidad para el aprendizaje rápido</li> <li>• Habilidad para establecer relaciones empáticas</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Capacidad de análisis</li> <li>• Seguridad en sí mismo</li> <li>• Trabajar con base en objetivos</li> <li>• Facilidad de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso y responsabilidad</li> <li>• Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>• Pro actividad</li> <li>• Orientación al servicio al cliente</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Confiabilidad</li> <li>• Apertura al cambio</li> <li>• Tolerancia a la presión y frustración</li> <li>• Dinamismo</li> </ul>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida La ejecución del trabajo incluye la supervisión de personal</li> <li>• Por contactos internos Internos: Principalmente con jefaturas y en general con todo el personal de la empresa Externos: Clientes, Bancos, Medios de Comunicación y Proveedores.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable, conjuntamente con el departamento respectivo, por la administración de materiales, herramientas, equipo y documentos.</li> <li>• Por fondos y valores Administra un fondo de caja y le corresponde el depósito de fondos recaudados, así como su respectivo control.</li> <li>• Por información confidencial Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

	<h2>Gerente Administrativo</h2>
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento:  Gerencia.	Jefe Inmediato:  Gerente General.
<b>2. Descripción genérica del puesto</b>	
Reinar las necesidades administrativas de las dos sucursales a través de los jefes de cada una de las sucursales, confeccionando y ejecutando presupuestos, ordenando los departamentos corporativos de inventarios y cuentas por cobrar.	
<b>3. Descripción específica de funciones</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. C reinar pago de gastos varios.</li> <li>2. Elaborar informes de ventas, agentes de ventas.</li> <li>3. Revisar en general el inventario.</li> <li>4. Elaborar y revisar los presupuestos para las dos sucursales.</li> <li>5. Revisar y aprobar créditos en conjunto con el encargado de crédito y cobro.</li> <li>6. Confeccionar y ejecutar cobros judiciales en conjunto con el encargado de crédito y cobro.</li> <li>7. Confeccionar escrituras públicas y contratos y c reinar su aplicación con la autoridad competente.</li> <li>8. C reinar reuniones generales con departamentos y sucursales.</li> <li>9. C reinar actividades de mercadeo.</li> <li>10. C reinar contrataciones de personal en conjunto con Recursos Humanos.</li> </ol>	
<b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b>	
a) Formación académica requerida  Licenciado en Administración de Empresas o carrera a fin al puesto.	
b) Experiencia  Más de cuatro años en puestos afines con conocimiento en ventas de construcción y ferretería y en atención al cliente, habilidad para el mando en administración de personal y para trabajar bajo presión. Conocimientos en el manejo de paquetes computacionales.	
c) Destrezas  Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.	



<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <p>1. Aptitudes Capacidad de organización Capacidad de planeación y priorización Facilidad para el aprendizaje rápido Habilidad para establecer relaciones empáticas Capacidad de negociación Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación</p>	<p>2. Actitudes Orientación al logro Trabajo en equipo Compromiso y responsabilidad Disponibilidad para trabajar horario extra Pro actividad Orientación al servicio al cliente Puntualidad Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida La ejecución del trabajo incluye la supervisión de personal.</li> <li>• Por contactos internos Internos: Gerente General, Jefaturas y en general con todos los integrantes de la empresa. Externos: Bancos, Abogados, Proveedores, Asesores y entidades Gubernamentales.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable, conjuntamente con el departamento respectivo, por la administración de materiales, herramientas, equipo y documentos.</li> <li>• Por fondos y valores Administra un fondo de caja y le corresponde el depósito de fondos recaudados, así como su respectivo control.</li> <li>• Por información confidencial Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p><u>Condiciones Ambientales</u></p> <p>En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro</p>	<p><u>Esfuerzo físico</u></p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

 <p>Importadora <b>COLOR SATELEC</b></p>	<h2>Jefe Recursos Humanos</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento:  Gerencia.</p>	<p>Jefe Inmediato:  Gerente Administrativo.</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Realizar todo tipo de labores asistenciales al gerente administrativo y funciones propias del departamento de Recursos Humanos como recibir perfiles de puestos y reportar planillas. Así como autorizar pagos a proveedores.</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Confeccionar hojas de trámites para los colaboradores nuevos (hoja de ingreso, contrato de trabajo, etc.)</li> <li>2. Confeccionar la planilla quincenal de sucursal.</li> <li>3. Alistar y enviar quincenalmente los comprobantes de pago, ordenes patronales y/o cualquier otro documento correspondiente a planillas de sucursal.</li> <li>4. Realizar llamadas a los oferentes</li> <li>5. Registrar capacitaciones.</li> <li>6. Confeccionar Constancias de Salario.</li> <li>7. Realizar otras tareas propias o similares a su puesto cuando condiciones especiales así lo requieran.</li> </ol>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida Tercer nivel en Psicología Industrial, Seguridad Industrial, Motivación, Técnicas de evaluación, Gestión por competencias, Legislación laboral</p>	
<p>b) Experiencia Al menos dos años en puestos afines.</p>	
<p>c) Destrezas Aplicación de los principios elementales propios de áreas técnicas o administrativas. Juicio y criterio para tomar decisiones dentro de los métodos de trabajo y las normas establecidas. Pericia en procedimientos o sistemas que incluye destreza en el uso de equipo especializado y complejo.</p>	
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes Capacidad de organización Capacidad de planeación y priorización Facilidad para el aprendizaje rápido Habilidad para establecer relaciones empáticas Capacidad de negociación Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación</li> <li>2. Actitudes Orientación al logro Trabajo en equipo Compromiso y responsabilidad Disponibilidad para trabajar horario extra Pro actividad Orientación al servicio al cliente Puntualidad Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</li> </ol>	

<p>f) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul> <p>No le corresponde la supervisión de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por contactos internos</li> </ul> <p>Relaciones de trabajo con personas internas o externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo.</li> </ul> <p>Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por fondos y valores</li> </ul> <p>Tiene responsabilidad por retiro y entrega de cheques en forma periódica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por información confidencial</li> </ul> <p>Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</p>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas. En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes o enfermedades, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

	<h2>Asistente de Recursos Humanos</h2>
<b>1. Datos generales del puesto</b>	
Departamento:  Gerencia.	Jefe Inmediato:  Gerente Administrativo.
<b>2. Descripción genérica del puesto</b>	
Realizar todo tipo de labores asistenciales al gerente administrativo y funciones propias del departamento de Recursos Humanos como recibir perfiles de puestos y reportar planillas. Así como autorizar pagos a proveedores.	
<b>3. Descripción específica de funciones</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Confeccionar hojas de trámites para los colaboradores nuevos (hoja de ingreso, contrato de trabajo, etc.)</li> <li>2. Confeccionar la planilla quincenal de sucursal.</li> <li>3. Alistar y enviar quincenalmente los comprobantes de pago, ordenes patronales y/o cualquier otro documento correspondiente a planillas de sucursal.</li> <li>4. Realizar llamadas a los oferentes</li> <li>5. Registrar capacitaciones.</li> <li>6. Confeccionar Constancias de Salario.</li> <li>7. Realizar otras tareas propias o similares a su puesto cuando condiciones especiales así lo requieran.</li> </ol>	
<b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b>	
e) formación académica requerida Tecnología en Administración de Recursos Humanos – Personal.	
f) experiencia Al menos dos años en puestos afines.	
g) Destrezas Aplicación de los principios elementales propios de áreas técnicas o administrativas. Juicio y criterio para tomar decisiones dentro de los métodos de trabajo y las normas establecidas. Pericia en procedimientos o sistemas que incluye destreza en el uso de equipo especializado y complejo.	
h) Aptitudes y actitudes para el puesto  <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aptitudes Capacidad de organización Capacidad de planeación y priorización Facilidad para el aprendizaje rápido Habilidad para establecer relaciones empáticas Capacidad de negociación Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación</li> <li>4. Actitudes Orientación al logro Trabajo en equipo Compromiso y responsabilidad Disponibilidad para trabajar horario extra Pro actividad Orientación al servicio al cliente Puntualidad Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</li> </ol>	
g) Responsabilidades  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul>	

<p>No le corresponde la supervisión de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por contactos internos</li> </ul> <p>Relaciones de trabajo con personas internas o externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo.</li> </ul> <p>Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por fondos y valores</li> </ul> <p>Tiene responsabilidad por retiro y entrega de cheques en forma periódica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por información confidencial</li> </ul> <p>Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</p>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas. En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes o enfermedades, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

	<h2>Encargado de Proveeduría de Materiales</h2>	
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>		
<p>Departamento:  Proveeduría de Materiales.</p>	<p>Jefe Inmediato:  Gerente Administrativo.</p>	
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>		
<p>Cubrir las necesidades correspondientes al almacén (reposición de productos, cotización y coordinación de retiro y despacho de pedidos especiales), asignar y distribuir cargas de tareas a los colaboradores que se le han sido asignadas. Sugerir, implementar y desarrollar técnicas ante la necesidad de reposición de productos y servicios.</p>		
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cotizar materiales de construcción o pinturas.</li> <li>2. Generar órdenes de compra relacionadas con materiales de construcción y pinturas.</li> <li>3. Revisar órdenes de compras vs. facturas</li> <li>4. Contestar llamadas y evacuar las consultas referentes a existencias de materiales, pinturas y costos de estos.</li> <li>5. Ingresar, c reinar pago y retiro de compras especiales de contado.</li> <li>6. Pasar los reportes de las eventuales anomalías en facturación al analista de compras.</li> </ol>		
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>		
<p>a) formación académica requerida</p> <p>Poseer de 60 a 90 créditos en Administración de Empresas o en una carrera universitaria afín al puesto. Además, poseer dominio en la operación de paquetes computacionales de aplicación al puesto.</p>		
<p>b) experiencia</p> <p>De un año a dos años en puestos afines.</p>		
<p>c) Destrezas</p> <p>Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.</p>		
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes</li> <li>Capacidad de organización</li> <li>Capacidad de planeación y priorización</li> <li>Facilidad para el aprendizaje rápido</li> <li>Habilidad para establecer relaciones empáticas</li> <li>Capacidad de negociación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Actitudes</li> <li>Orientación al logro</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Compromiso y responsabilidad</li> <li>Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>Pro actividad</li> <li>Orientación al servicio al cliente</li> <li>Puntualidad</li> </ol>	



<p>Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación Disciplina Conciencia del grado de responsabilidad</p>	<p>Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida La ejecución del trabajo incluye la supervisión de personal.</li> <li>• Por contactos internos Internas: Gerente Administrativo, Auxiliar de proveeduría, Asistente Administrativa, Departamento de Pinturas, Jefe de Bodega de Materiales. Externas: Proveedores y clientes especiales.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Como función principal, es responsable, conjuntamente con el departamento respectivo, por la administración de una bodega, recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipo y documentos utilizados por otras personas.</li> <li>• Por fondos y valores No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales</li> <li>• Por información confidencial Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

 <p>Impertadora <b>COLOR SATELEC</b></p>	<h2>Auxiliar de Proveduría</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento: Proveduría de Materiales.</p>	<p>Jefe Inmediato: Encargado de Proveduría de Materiales.</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Dar información necesaria y generar cotizaciones a los clientes potenciales para así darles la oportunidad de comparar precios. Además de dar soporte a las funciones del Proveedor de Materiales en tanto este así lo requiera.</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar atención especializada y personal a los clientes que así lo requieran.</li> <li>2. Hacer pedidos de materiales y pinturas cuando el Proveedor de Materiales no esté en disposición de hacerlo.</li> <li>3. Aprobar precios y realizar proformas y licitaciones según los listados que soliciten los clientes reales o potenciales.</li> <li>4. Actualizar las bases de precios de materiales para la construcción y pinturas.</li> <li>5. Efectuar cierres diarios de las diferentes operaciones que se realizaron en relación con compras de materiales versus existencias registradas.</li> <li>6. Realizar listados cuando las cajas hacen los cierres de caja correspondientes al día y hacer los depósitos correspondientes a ese dinero.</li> <li>7. Realizar análisis y evaluación de la información con que cuenta.</li> </ol>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Poseer de 60 a 90 créditos en Administración de Empresas o en una carrera universitaria afín al puesto. Además, poseer dominio en la operación de paquetes computacionales de aplicación al puesto.</p>	
<p>b) experiencia</p> <p>De un año a dos años en puestos afines.</p>	
<p>c) Destrezas d)</p> <p>Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.</p>	
<p>e) Aptitudes y actitudes para puesto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes</li> <li>Capacidad de organización</li> <li>Capacidad de planeación y priorización</li> <li>Facilidad para el aprendizaje rápido</li> <li>Habilidad para establecer relaciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Actitudes</li> <li>Orientación al logro</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Compromiso y responsabilidad</li> <li>Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>Pro actividad</li> <li>Orientación al servicio al cliente</li> </ol>



<p>empáticas Capacidad de negociación Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación Disciplina Conciencia del grado de responsabilidad</p>	<p>Puntualidad Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>f) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida No le corresponde la supervisión de personal.</li> <li>• Por contactos internos Internas: Proveedor de Materiales, Oficinista 2, en general con todos los miembros administrativos. Externas: Proveedores y clientes especiales.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utilizan personalmente en su trabajo.</li> <li>• Por fondos y valores Tiene responsabilidad por el cobro del servicio realizado, la custodia temporal traslado y entrega de fondos o valores a un departamento superior.</li> <li>• Por información confidencial Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

		<h2>Jefe de Bodega de Materiales</h2>
<b>1. Datos generales del puesto</b>		
Departamento:		Jefe Inmediato:
Proveeduría de Materiales.		Encargado de Proveeduría de Materiales.
<b>2. Descripción genérica del puesto</b>		
Supervisar, velar y de dar seguimiento general en todo lo que respecto al área de bodega en el cumplimiento óptimo de todas las funciones.		
<b>3. Descripción específica de funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vigilar que se acomode la mercadería en su lugar.</li> <li>2. Informar sobre mercadería dañada.</li> <li>3. Informar sobre el stock en inventarios al proveedor.</li> <li>4. Coordinar con transportes el traslado de pedidos.</li> <li>5. Brindar la atención al cliente que lo solicite.</li> <li>6. Mantener el patio limpio y ordenado.</li> <li>7. Velar por el mejoramiento continuo del patio.</li> <li>8. Asistir a los encargados de toma físicas en todas las tareas que así lo ameriten.</li> <li>9. Participar en la toma del inventario fiscal.</li> <li>10. El titular debe realizar otras tareas propias o similares a su puesto, cuando condiciones especiales así lo requieran.</li> </ol>		
<b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b>		
a) Formación académica requerida		
Conclusión de Estudios de Educación Diversificada (5° año de Colegio) y capacitación en el campo de Administración de Bodegas e Inventarios.		
b) Experiencia		
De un año a dos años en puestos afines.		
c) Destrezas		
Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio.		
d) Aptitudes y actitudes para el puesto		2. Actitudes
1. Aptitudes		Orientación al logro
Capacidad de organización		Trabajo en equipo
Capacidad de planeación y priorización		Compromiso y responsabilidad
Facilidad para el aprendizaje rápido		Disponibilidad para trabajar horario extra
Habilidad para establecer relaciones empáticas		Pro actividad
Capacidad de análisis		Puntualidad
		Confiabilidad
		Apertura al cambio

<p>Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación Conciencia del grado de responsabilidad</p>	<p>Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul> <p>La ejecución del trabajo incluye la supervisión de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por contactos internos</li> </ul> <p>Internas: Jefatura inmediata, transportistas, bodegueros de materiales Externas: clientes con requerimientos especiales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo.</li> </ul> <p>Como función principal, es responsable, conjuntamente con el departamento respectivo, por la administración de una bodega, recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipo y documentos utilizados por otras personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por fondos y valores</li> </ul> <p>No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por información confidencial</li> </ul> <p>No tiene responsabilidad por el manejo de datos e información de carácter confidencial.</p>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se realiza a la intemperie; expuesto constantemente a condiciones ambientales adversas como: ruido, lluvia, terrenos fangosos, polvo y otras. En algunos casos le corresponde permanecer en sitios o instalaciones en condiciones de ambiente incómodas. Está expuesto a sufrir accidentes o adquirir enfermedades laborales que podrían ocasionar incapacidad.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>La aplicación de la fuerza física es constante en la carga o descarga de materiales y equipo o realización de labores de limpieza. Existe el riesgo de sufrir accidentes de trabajo y adquirir enfermedades laborales que pueden provocar incapacidad temporal o permanente.</p>

	<h2>Encargado de Sucursal</h2>	
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>		
<p>Departamento: Proveeduría de Ferretería</p>	<p>Jefe Inmediato: Encargado de Proveeduría de Ferretería.</p>	
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>		
<p>Encargado de recibir, revisar y enviar la mercadería que solicita la sucursal. Aplicar notas de crédito por devolución o descuento. Entregar los pedidos al proveedor</p>		
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir las órdenes de compra solicitadas por la sucursal.</li> <li>2. Llamar a las casas comerciales para pedir cotizaciones de los pedidos solicitados por la sucursal.</li> <li>3. Realizar facturas proformas para la distribuidora.</li> <li>4. Recibir y revisar la mercadería proveniente de las diferentes casas comerciales y estar al tanto que lo recibido coincida con el pedido solicitado.</li> <li>5. Despachar la mercadería a la sucursal.</li> <li>6. Estar a disponibilidad para atender al público y servir de vendedor auxiliar en caso de que las condiciones de anuencia de clientes lo exijan.</li> <li>7. Verificar salidas y entradas de productos por traslados</li> </ol>		
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>		
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Tercer ciclo de Enseñanza General Básica y capacitación en el campo específico. Certificado de dominio de paquetes computacionales expedido por Instituto Nacional de Aprendizaje</p>		
<p>b) experiencia</p> <p>De seis a doce meses en puestos afines con conocimiento y dominio del sistema del almacén.</p>		
<p>c) Destrezas</p> <p>Habilidad para expresarse oralmente y por escrito, para efectuar cálculos aritméticos de alguna complejidad, para aplicar conocimientos teóricos y prácticos. Aplicación de los principios elementales propios de áreas técnicas o administrativas. Juicio y criterio para tomar decisiones dentro de los métodos de trabajo y las normas establecidas.</p>		
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <p>1. Aptitudes</p> <p>Capacidad de planeación y priorización</p>	<p>2. Actitudes</p> <p>Orientación al logro Trabajo en equipo Compromiso y responsabilidad Disponibilidad para trabajar horario extra Pro actividad Puntualidad</p>	



<p>Capacidad de organización Facilidad para el aprendizaje rápido Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Facilidad de comunicación</p>	<p>Confiabilidad Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e. Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida No le corresponde la supervisión de personal. Relaciones de trabajo con personas internas y externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</li> <li>• Por fondos y valores No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales.</li> <li>• Por información confidencial No tiene responsabilidad por el manejo de información confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

	<h2>Encargado de Inventarios</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento: Proveeduría de Ferretería</p>	<p>Jefe Inmediato: Encargado de Proveeduría de Ferretería.</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Encargado de llevar un control exacto de los inventarios de los productos existentes y del manejo adecuado de los mismos.</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar diariamente la toma físicas del inventario.</li> <li>2. Tabular la información de la toma física de los artículos.</li> <li>3. Analizar las diferencias de existencias entre toma física y del sistema.</li> <li>4. Revisar el reporte de cantidades de negativos en el inventario.</li> <li>5. C reinar con la sucursal, la toma físicas para verificar inconsistencias.</li> <li>6. Revisar los pendientes para verificar su estado.</li> <li>7. Aplicar ajustes de diferencias de tomas físicas y revisarlas antes de aplicarlas.</li> <li>8. C reinar tomas físicas tanto de las parte de ferretería como de patio.</li> <li>9. Realizar otras tareas propias o similares a su puesto, cuando condiciones especiales y su Jefe los solicite.</li> </ol>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Tercer ciclo de Enseñanza General Básica (tercer año de colegio) y capacitación en el campo específico. O certificado de aptitud o competencia laboral expedido por el Instituto Nacional de Aprendizaje o entidad autorizada por el Ministerio de Educación Pública y poseer dominio de paquetes computacionales de aplicación al puesto.</p>	
<p>b) experiencia</p> <p>De cero a seis meses en puestos afines con conocimiento en computación y mercadería del almacén.</p>	
<p>c) Destrezas</p> <p>Habilidad para expresarse oralmente y por escrito, para efectuar cálculos aritméticos de alguna complejidad, para aplicar conocimientos teóricos y prácticos. Aplicación de los principios elementales propios de áreas técnicas o administrativas. Juicio y criterio para tomar decisiones dentro de los métodos de trabajo y las normas establecidas.</p>	
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes</li> <li>Capacidad de planeación y priorización</li> <li>Capacidad de organización</li> <li>Facilidad para el aprendizaje rápido</li> <li>Habilidad para establecer relaciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Actitudes</li> <li>Orientación al logro</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Compromiso y responsabilidad</li> <li>Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>Pro actividad</li> <li>Puntualidad</li> <li>Confiabilidad</li> <li>Apertura al cambio</li> </ol>

<p>empáticas Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base en objetivos Facilidad de comunicación</p>	<p>Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida No le corresponde la supervisión de personal.</li> <li>• Por contactos internos Relaciones de trabajo con compañeros (as) o superiores inmediatos del departamento donde labora.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</li> <li>• Por fondos y valores No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales.</li> <li>• Por información confidencial Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

	<h2>Operador de Montacargas</h2>	
<b>1. Datos generales del puesto</b>		
Unidad:  Bodega de Materiales	Jefe Inmediato:  Jefe de Bodega de Materiales.	
<b>2. Descripción genérica del puesto</b>		
Operar el montacargas para las diferentes tareas que se requiera, como descargar las tarimas de las carretas y / o camiones, sacos de cemento de los furgones al lugar asignado, y traslado de cargas de materia prima del área.		
<b>3. Descripción específica de funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cargar y descargar la mercadería los camiones que ingresen a la Bodega.</li> <li>2. Descargar las tarimas, cemento, tubos y otros materiales pesados de bodega que ameriten ser descargados y llevados al lugar asignado.</li> <li>3. Acomodar la mercadería según el orden en que ingresen a la bodega y su respectivo espacio asignado.</li> <li>4. Velar por el buen estado y funcionamiento del montacargas.</li> <li>5. Velar por el mantenimiento preventivo del montacargas.</li> <li>6. El titular debe realizar otras tareas propias o similares a su puesto, cuando condiciones especiales así lo requieran.</li> </ol>		
<b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b>		
a) Formación académica requerida Tercer ciclo de Enseñanza General Básica (tercer año de colegio) y capacitación en el campo específico.		
b) Experiencia De seis meses a doce meses en puestos afines, experiencia en el manejo y manipulación de montacargas.		
c) Destrezas Habilidades manuales y conocimientos elementales de aritmética (matemática básica) y escritura.		
d) Aptitudes y actitudes para el puesto  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes</li> <li>Capacidad de organización</li> <li>Capacidad de planeación y priorización</li> <li>Facilidad para el aprendizaje rápido</li> <li>Seguridad en sí mismo</li> <li>Facilidad de comunicación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Actitudes</li> <li>Orientación al logro</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Compromiso y responsabilidad</li> <li>Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>Pro actividad</li> <li>Puntualidad</li> <li>Confiabilidad</li> <li>Apertura al cambio</li> <li>Dinamismo</li> </ol>	
e) Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul>		

<p>No le corresponde la supervisión de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por contactos internos</li> </ul> <p>Relaciones de trabajo con personas internas y externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo.</li> </ul> <p>Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por fondos y valores</li> </ul> <p>No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales. .</p>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se realiza a la intemperie; expuesto constantemente a condiciones ambientales adversas como: ruido, lluvia, terrenos fangosos, polvo y otras. En algunos casos le corresponde permanecer en sitios o instalaciones en condiciones de ambiente incómodas. Está expuesto a sufrir accidentes o adquirir enfermedades laborales de gran magnitud que podrían ocasionar incapacidad temporal o permanente e inclusive la muerte.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo exige desplazarse de un lugar a otro, en forma constante, dentro o fuera de la Empresa. Incluye la aplicación del esfuerzo físico en el mantenimiento o instalación de mecanismos o equipos, así como el traslado de materiales y equipos de peso moderado. Está expuesto a sufrir accidentes de trabajo y adquirir enfermedades laborales que pueden provocar una incapacidad temporal o permanente.</p>

 <p>Importadora <b>COLOR SATELEC</b></p>	<h2>Agente De Ventas</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento: Proveeduría de Ferretería</p>	<p>Jefe Inmediato: Encargado de Proveeduría de Ferretería.</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Dar servicios profesionales de asesoría a los clientes que se visitan. Y crear necesidades nuevas a partir de Mostar la funcionalidad de algunos equipos o herramientas en el lugar de trabajo</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<p>1. Conseguir nuevos clientes 2. Vender equipos agrícolas, industriales y de ferretería. 3. Ofrecer mercadería a los clientes y crear en estas necesidades que no tenían previstas. 4. Visitar a los diferentes clientes propiamente en su lugar de trabajo. 5. Brindar al cliente un servicio personalizado y asistido.</p>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida Conclusión de estudios de educación diversificada (5 año de colegio) y capacitación en el campo específico.</p>	
<p>b) experiencia De dos años o más en puestos afines con conocimientos básicos en productos del almacén.</p>	
<p>c) Destrezas Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.</p>	
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <p>1. Aptitudes Capacidad de organización Capacidad de planeación y priorización Facilidad para el aprendizaje rápido Habilidad para establecer relaciones empáticas Capacidad de negociación. Seguridad en sí mismo Facilidad de comunicación</p>	<p>2. Actitudes Orientación al logro Trabajo en equipo Compromiso y responsabilidad Disponibilidad para trabajar horario extra Pro actividad Orientación al servicio al cliente Puntualidad Confiabilidad Apertura al cambio Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul> <p>. No le corresponde la supervisión de personal.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por relaciones de trabajo Relaciones de trabajo con personas internas y externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable únicamente por los materiales, documentos, herramientas y equipos que utiliza personalmente en su trabajo.</li> <li>• Por fondos y valores No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales</li> <li>• Por información confidencial No tiene responsabilidad por el manejo de información confidencial.</li> </ul>	
<b>5. Condiciones de trabajo</b>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro. En algunos casos le corresponde permanecer en sitios o instalaciones en condiciones de ambiente incómodas.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>La aplicación de la fuerza física es constante en la carga o descarga de materiales y equipo o realización de labores de limpieza. Existe el riesgo de sufrir accidentes de trabajo y adquirir enfermedades laborales que pueden provocar incapacidad temporal o permanente.</p>

	<h2>Encargado de Ventas y Servicios Internos</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento:  Ventas y Servicios Internos</p>	<p>Jefe Inmediato:  Gerente Administrativo</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Administrar y velar por el buen funcionamiento de la ferretería, dar órdenes de trabajo, supervisar el desempeño y resolver problemas de los colaboradores, dar seguimiento para que los procesos sean eficientes y eficaces con la utilización de los recursos.</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar y controlar la asistencia de personal.</li> <li>2. Firmar notas de crédito.</li> <li>3. Supervisar orden y limpieza en las instalaciones.</li> <li>4. Atender y colaborar en consultas y asuntos varios de clientes internos.</li> <li>5. Valorar desempeño en los puestos de toda la ferretería.</li> <li>6. Supervisar la participación del personal en charlas y capacitaciones.</li> <li>7. Mantener reuniones (talleres técnicos) con los vendedores para retroalimentarlos y mejorar el servicio al cliente.</li> <li>8. Responsable de velar por el inventario fiscal.</li> <li>9. Mantener reuniones periódicas con los diferentes departamentos, con el fin de analizar el avance y cumplimiento de sus programas de trabajo.</li> <li>10. Verificar el manejo y cuidado de la maquinaria y equipos del Almacén para garantizar el buen servicio al cliente.</li> <li>11. Participar en reuniones periódicas con la Gerencia para informar, evaluar la rentabilidad del mes, teniendo la habilidad para transmitir información claramente.</li> <li>12. Desarrollar alternativas de solución a los problemas y/o situaciones, para evaluar cursos de acción y determinar alternativas lógicas y decisiones.</li> <li>13. Controlar e informar frecuentemente sobre incapacidades, permisos, ausencias y tardías, entre otras.</li> </ol>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Bachiller en Administración de Empresas con conocimiento en servicio al cliente y formulación de proyectos.</p>	
<p>b) Experiencia</p> <p>De tres años en puestos afines con conocimiento en ventas de construcción y ferretería y en atención al cliente, habilidad para el mando en administración de personal y para trabajar bajo presión.</p>	
<p>c) Destrezas</p> <p>Capacidad analítica y creadora, discreción, así como buena expresión oral y escrita. Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Pericia en un campo especializado o funcional que implica una vasta comprensión de sus prácticas y principios.</p>	

<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <p>1. Aptitudes</p> <p>Capacidad de planeación y priorización</p> <p>Capacidad de organización</p> <p>Habilidad para establecer relaciones empáticas</p> <p>Capacidad de análisis</p> <p>Seguridad en sí mismo</p> <p>Trabajar con base a objetivos</p> <p>Facilidad de comunicación</p>	<p>2. Actitudes</p> <p>Orientación al logro</p> <p>Compromiso y responsabilidad</p> <p>Disponibilidad para trabajar horario extra</p> <p>Puntualidad</p> <p>Confiabilidad</p> <p>Tolerancia a la presión y frustración</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida</li> </ul> <p>La ejecución del trabajo incluye la supervisión de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por relaciones de trabajo</li> </ul> <p>Se relaciona con personas internas y externas a la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo.</li> </ul> <p>Como función principal, es responsable, conjuntamente con el departamento respectivo, por la administración de una bodega, recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipo y documentos utilizados por otras personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por fondos y valores</li> </ul> <p>No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por información confidencial</li> </ul> <p>Como parte esencial de su trabajo le corresponde manejar datos e información de carácter confidencial.</p>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo en general se realiza en una posición cómoda y requiere poco esfuerzo físico.</p>

 <p>Importadora <b>COLOR SATELEC</b></p>	<h2>Vendedor</h2>
<p><b>1. Datos generales del puesto</b></p>	
<p>Departamento:  Ventas y Servicios Internos</p>	<p>Jefe Inmediato:  Encargado de Ventas y Servicios Internos</p>
<p><b>2. Descripción genérica del puesto</b></p>	
<p>Atender al público de la forma más cordialmente posible y realizar el proceso de venta de artículos tanto ferreteros como de construcción.</p>	
<p><b>3. Descripción específica de funciones</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención personalizada de los clientes tanto potenciales como reales.</li> <li>2. Realizar la acción de venta de las diferentes líneas de productos.</li> <li>3. Orientar al cliente de una forma realista sobre los diferentes productos que pueden cubrir una misma necesidad.</li> <li>4. Participar en capacitaciones periódicas impartidas por las casas proveedoras, con relación a las nuevas líneas o actualizaciones de productos.</li> <li>5. Informar al departamento de proveeduría acerca de líneas con existencias limitadas, o bien líneas específicas requeridas por clientes.</li> <li>6. Participar en el inventario fiscal.</li> <li>7. Facturar las compras realizadas por los clientes.</li> <li>8. Velar por el orden y aseo de las instalaciones.</li> </ol>	
<p><b>4. Perfil de requisitos y competencias laborales</b></p>	
<p>a) Formación académica requerida</p> <p>Conclusión de estudios de educación diversificada (5 año de colegio) y capacitación en el campo específico.</p>	
<p>b) Experiencia</p> <p>De seis meses a doce meses en puestos afines en conocimientos básicos en contabilidad y computación.</p>	
<p>c) Destrezas</p> <p>Habilidad para las relaciones públicas, ingenio, juicio y criterio. Habilidad para las relaciones públicas. Tener conocimientos elementales de aritmética (matemática básica) y escritura.</p>	
<p>d) Aptitudes y actitudes para el puesto</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aptitudes</li> <li>Capacidad de planeación y priorización</li> <li>Capacidad de organización</li> <li>Habilidad para establecer relaciones empáticas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Actitudes</li> <li>Orientación al logro</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Compromiso y responsabilidad</li> <li>Disponibilidad para trabajar horario extra</li> <li>Puntualidad</li> <li>Confiabilidad</li> </ol>

<p>Capacidad de análisis Seguridad en sí mismo Trabajar con base a objetivos Facilidad de comunicación</p>	<p>Apertura al cambio Tolerancia a la presión y frustración Dinamismo</p>
<p>e) Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por supervisión ejercida No le corresponde la supervisión de personal.</li> <li>• Por relaciones de trabajo Relaciones con personas internas o externas a la empresa para análisis de necesidades, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.</li> <li>• Por manejo de materiales, herramientas y equipo. Es responsable, conjuntamente con el departamento correspondiente, por la recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipo y documentos utilizados por otras personas.</li> <li>• Por fondos y valores No tiene responsabilidad por el manejo de fondos o valores comerciales.</li> <li>• Por información confidencial Tiene responsabilidad por el manejo de datos e información de importancia, pero conocida por otros puestos a nivel de departamento.</li> </ul>	
<p><b>5. Condiciones de trabajo</b></p>	
<p>Condiciones Ambientales</p> <p>En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro. Está expuesto constantemente a sufrir accidentes o adquirir enfermedades laborales que podrían ocasionar incapacidad temporal o permanente</p>	<p>Esfuerzo físico</p> <p>El trabajo exige desplazarse de un lugar a otro, en forma constante, dentro o fuera de la empresa.</p>

## Modelo de la encuesta después de la socialización

### ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA "COLOR SATELEC S.A."

LA PRESENTA ENCUESTA TIENE COMO FINALIDAD CONOCER EL GRADO DE IMPORTANCIA DE IMPLMENTAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA OPTIMIZAR LAS TAREAS DE LOS COLABORADORES.

**Marque con una X la respuesta que crea conveniente**

SI NO

1. ¿Después de la socialización conoce que es un manual de funciones?

---

2. ¿Sabe usted si la empresa posee con un manual de funciones para desenvolverse de mejor manera?
3. ¿Luego de la charla sabe cuáles son las funciones y tareas a cumplir dentro de la organización?
4. ¿Ahora cree usted que realiza funciones acorde a su puesto de trabajo según sus capacidades?
5. ¿Posterior a las charlas considera usted que su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?

6. ¿Las actividades que realiza actualmente son acorde al cargo que desempeña?
7. ¿Al definir las funciones a cada uno de los colaboradores cree usted evitara la sobre carga laboral?
8. ¿Según la especificación de cada puesto cree usted que las actividades que realiza son de manera eficiente y eficaz para la empresa?
9. ¿Cree usted que con la descripción de las tareas a realizar en las diferentes áreas optimizara recursos?
10. ¿Considera usted que su rendimiento a mejorado después de la implementación del manual de funciones?

## Tabulación después de la socialización

1. ¿Después de la socialización conoce que es un manual de funciones?

Tabla 12 Manual de funciones

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	100	1
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 11: Primera Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

### Análisis:

Después de la socialización el 100% de los colaboradores de la empresa Color Satelec S.A. tienen conocimiento de que es un manual de funciones, cual es la utilidad que tendrá en la organización.

2. ¿Sabe usted si la empresa posee con un manual de funciones para desenvolverse de mejor manera?

Tabla 13: Existencia de un Manual de funciones

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	100	1
<b>NO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%

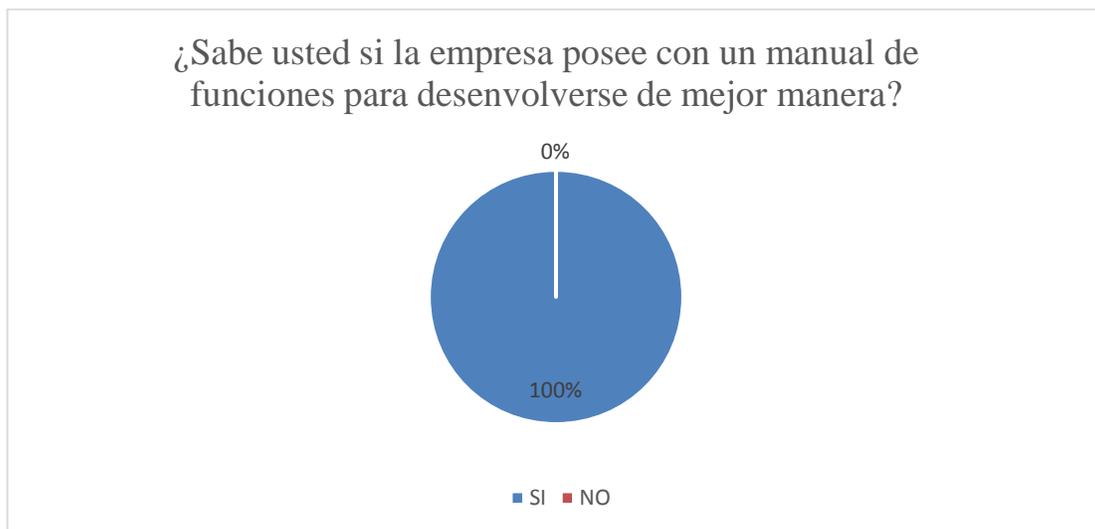


Figura 12 Segunda Pregunta  
 Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Después de la socialización, todos los colaboradores tienen conocimiento de la existencia un manual de funciones donde se establecen las actividades que deben realizar en la empresa.

3. ¿Luego de la charla sabe cuáles son las funciones y tareas a cumplir dentro de la organización?

Tabla 14: Funciones y tareas a cumplir dentro de la organización

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>SI</b>	100	1
<b>NO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%

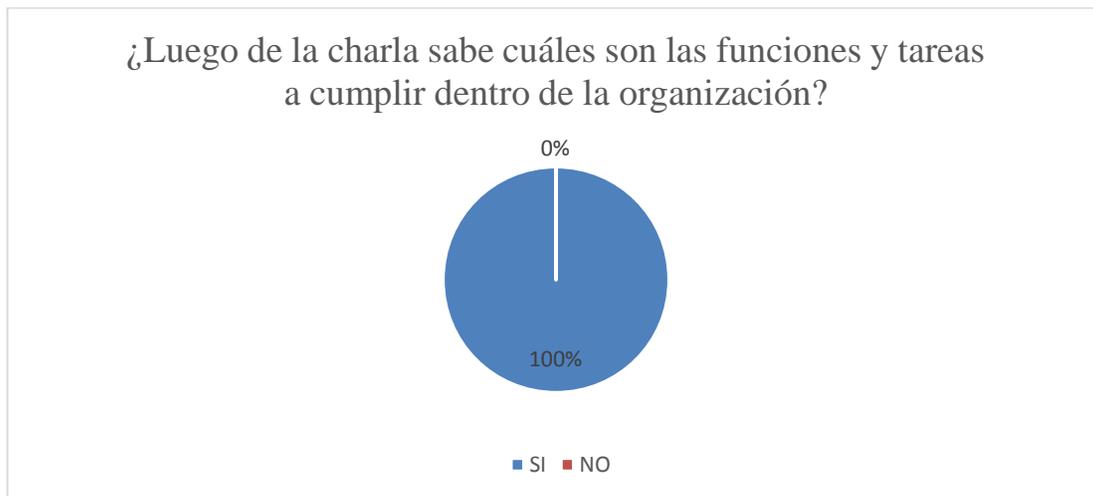


Figura 13 Tercera Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Cada uno de los colaboradores canalizo y entendió sus funciones principales y su rol importante dentro del área de trabajo.

4. ¿Ahora cree usted que realiza funciones acorde a su puesto de trabajo según sus capacidades?

Tabla 15 Realiza funciones acorde a su puesto de trabajo

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	89	0.89
NO	11	0.11
<b>TOTAL</b>	100	100%

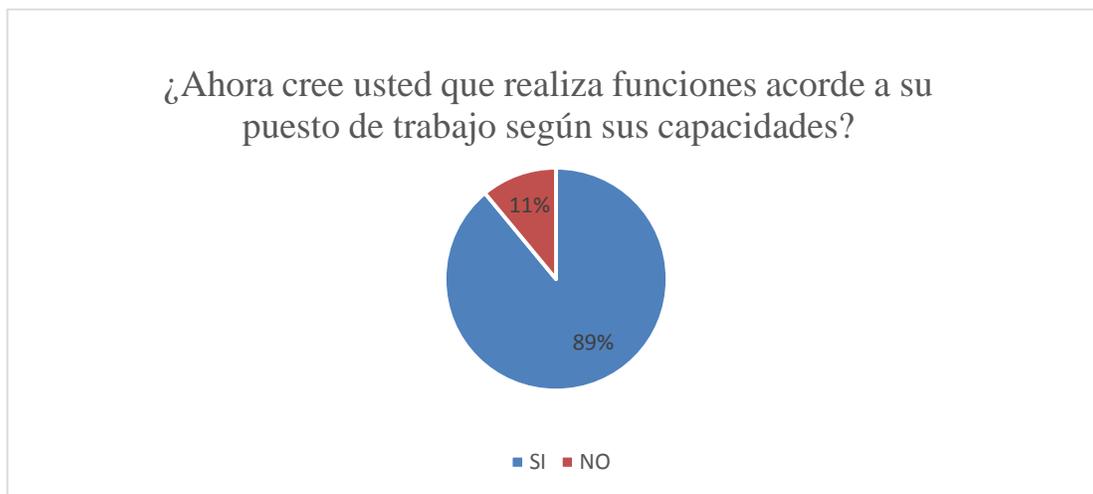


Figura 14 Cuarta Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

El resultado muestra una inconsistencia de un 11%, lo cual resalta que esas personas desempeñan su trabajo en desacorde a sus capacidades y sin funciones específicas.

5. ¿Posterior a las charlas considera usted que su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto de trabajo?

Tabla 16 Su jefe inmediato conoce las funciones que realiza en su puesto

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	90	0.90
NO	10	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

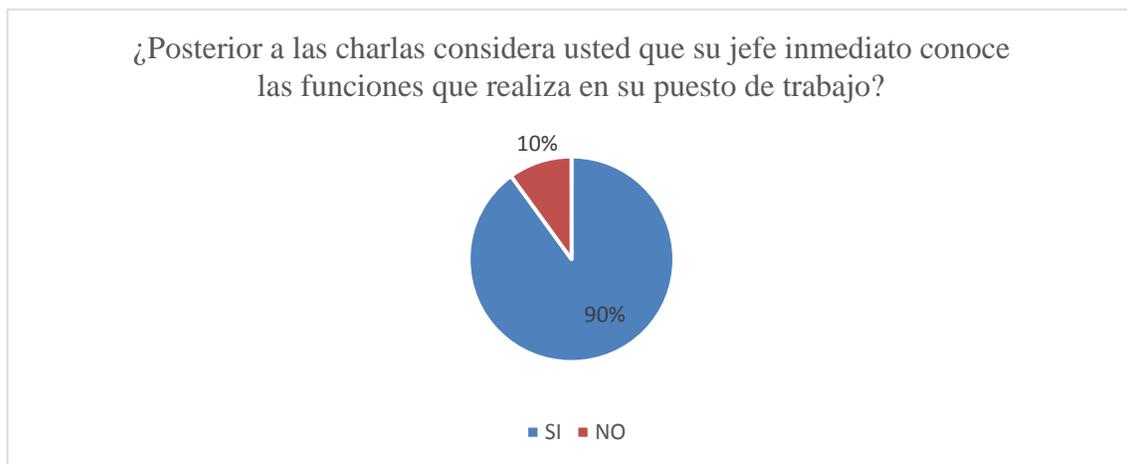


Figura 15 : Quinta Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

El 10% de los colaboradores expresan que su jefe inmediato no tiene conocimientos de las actividades que realizan.

6. ¿Las actividades que realiza actualmente son acorde al cargo que desempeña?

Tabla 17 Las actividades que realiza son acorde al cargo que desempeña

<b>Variables Estadísticas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
<b>SI</b>	89	0.89
<b>NO</b>	11	0.11
<b>TOTAL</b>	100	100%

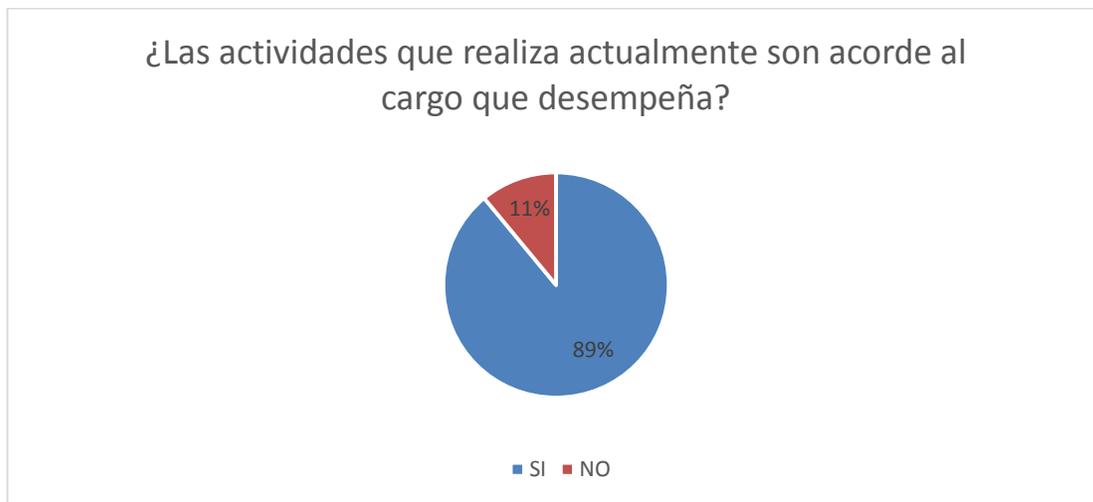


Figura 16: Sexta Pregunta  
 Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Los colaboradores tienen una incomodidad, porque no desempeñan funciones que potencialicen su cargo y su crecimiento profesional.

7. ¿Al definir las funciones a cada uno de los colaboradores cree usted evitara la sobre carga laboral?

Tabla 18 La carencia de un manual incita la sobre carga laboral

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	100	1
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 17: Séptima Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### Análisis:

Después de designar las funciones de manera clara y detallada de cada área en la empresa Color Satelec S.A. los colaboradores afirman que evitara la carga laboral y mejorara el clima organizacional.

8. ¿Según la especificación de cada puesto cree usted que las actividades que realiza son de manera eficiente y eficaz para la empresa?

Tabla 19 las actividades que realiza son eficiente y eficaz para la empresa

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	100	1
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 18: Octava Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

La gran mayoría determina que a pesar de que tengan funciones no referentes al cargo las desempeñan de buena manera para el cumplimiento de metas y objetivos.

9. ¿Cree usted que con la descripción de las tareas a realizar en las diferentes áreas optimizara recursos?

Tabla 20 La descripción de tareas optimizará recursos

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	100	1
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%



Figura 19: Novena Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

La optimización de recursos requiere de cumplir tareas específicas y concretas en cada área, y los que las desempeñan están en acuerdo que eso mejorara el funcionamiento de la empresa.

10. ¿Considera usted que su rendimiento a mejorado después de la implementación del manual de funciones?

Tabla 21 mejoramiento de rendimiento

Variables Estadísticas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	100	1
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	100	100%

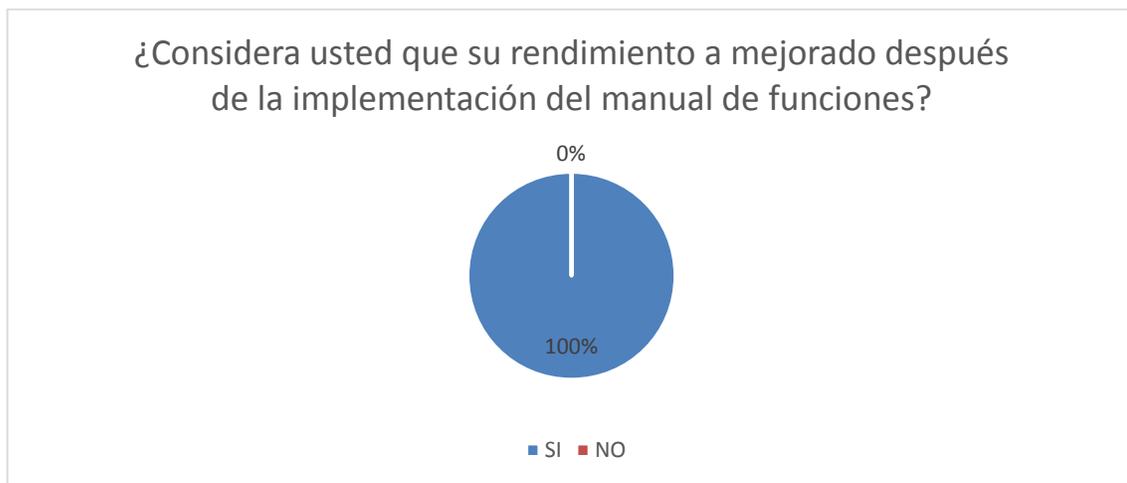


Figura 20: Decima Pregunta  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

Análisis:

Después de la sociabilización los colaboradores mejoran el rendimiento debido a que sus funciones son acuerdo al cargo y capacidades que poseen.

## CAPÍTULO VI

### ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

#### 6.01 Recursos

Son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos, se clasifican en humanos, financieros, materiales o tecnológicos (Luyo, 2013).

#### Recursos humanos

Es considera uno de recursos más importantes para la existencia de cualquier organización. Lo cual se ha tomado en cuenta todo el personal administrativo y operativo de la empresa, para el desarrollo del proyecto “Diseño y Socialización de un manual de funciones que permita optimizar las tareas en la empresa Color Satelec S.A.

- ✓ Directivos de le empresa
- ✓ Jefe de Recursos Humanos
- ✓ Trabajadores de la empresa
- ✓ Estudiante de la carrera de Recursos Humanos – Personal

## Recursos Materiales

Los recursos materiales de la empresa Color Satelec S.A., que dispone para la ejecución de este proyecto son:

### Infraestructura

- ✓ Sala de reuniones de la empresa
- ✓ Local de eventos de la empresa para socializar manual

### Equipos de Oficina

- ✓ Sillas
- ✓ Mesa de escritorio

### Material de oficina

- ✓ Resma de papel bond
- ✓ Esferos

## Recursos Tecnológicos

Es aquel que sirve como herramienta en la coordinación de los otros recursos, hoy en día son una parte imprescindibles de las empresas, por lo tanto es un medio que se vale de la tecnología para cumplir su propósito. También ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización.

- ✓ Computador portátil
- ✓ Impresora
- ✓ Proyector
- ✓ Cámara digital
- ✓ Memory flash
- ✓ Parlante
- ✓ Internet

### 6.02 Presupuesto

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia (María).

### 6.01.01 Tabla de presupuesto

Tabla 22: Tabla de presupuesto

<b>RECURSOS</b>				
Ítem	Descripción	Cantidad	Valor unitario (dólares)	Valor total (dólares)
1	Sillas	100	1.00	100.00
2	Mesa de escritorio	1	5,00	5.00
3	Resma de papel bond	2	3.00	6.00
4	Esferos	100	0.30	30.00
5	Impresora	1	20.00	20.00
6	Proyector	1	5.00	5.00
7	Internet	1	25.00	25.00
<b>TOTAL</b>				191.00

Fuente: Investigación propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

#### **Análisis:**

El presente proyecto Diseño y socialización de un manual de funciones que les permita conocer los diferentes cargos y mejorar el desempeño de los colaboradores con la finalidad de optimizar las tareas en el trabajo de la empresa Color Satelec S.A. genera un costo total de 191.00 dólares.

### 6.03 Cronograma de actividades

Es una herramienta muy importante en la gestión de proyectos. Puede tratarse de una lista de actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final, se elabora con el diagrama de Gantt o algún software que diseñe esta presentación (Porto, 2014).



### 6.03.01 Tabla de Cronograma de actividades

Tabla 23: Cronograma de actividades

Mes	Mayo				Junio				Julio				Agosto				
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Actividad</b>																	
Capítulo 1: Antecedentes																	
1.1 Contexto	■	■															
1.2 Justificación		■	■														
1.3 Matriz T			■	■													
Capítulo 2: Involucrados																	
2.1 Mapeo de involucrados				■	■												
2.2 Matriz de análisis de involucrados					■	■											
Capítulo 3: Problemas y objetivos																	
3.1 Árbol de problemas						■	■										
3.2 Árbol de objetivos							■	■									
Capítulo 4: Análisis de alternativas									■	■							
Capítulo 5: Propuesta																	
5.1 Antecedentes de la propuesta									■	■							
5.2 Descripción										■	■						



## 6.04 Cronograma de ejecución del proyecto

Tabla 24: Cronograma de ejecución del proyecto

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO																									
"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CALIDAD"																									
ORD.	FECHAS	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Asignar presupuesto para manual de funciones	■	■	■	■																				
2	Propuesta y aprobación de proyecto					■	■																		
3	Planificación del manual de funciones							■	■																
4	Diseñar el manual de funciones									■	■	■	■												
5	Socializar el manual de funciones														■	■									

Fuente: Investigación propia  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.01 CONCLUSIONES

- El diseño y socialización de un manual de funciones como parte de un proyecto de mejora continua en la empresa para el año 2017 es fundamental ya que permite dar solución a los varios problemas referentes a la estabilidad laboral de los colaboradores y a la sobre carga laboral.
- Al no contar con un plan anual de capacitación en la empresa y no existir una capacitación oportuna de las tareas desarrollarse, esto genera un efecto negativo el mal clima laboral, que da como resultado baja productividad y servicio de mala calidad.

- Después de la investigación se ha llegado a la conclusión que los manuales resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos Se logra la mayor eficiencia de recursos, ya que facilitan de manera detallada, clara y concisa la estandarización de las funciones.

## 7.02 RECOMENDACIONES

- Revisar periódicamente cada uno de los manuales, para asegurar su aplicación continua y sobre todo analizar y estudiar cada propuesta de cambio sugerida por cada uno de los miembros de la organización y que muestren una mejora positiva.
- Mantener y velar por la mejora continua tanto de procesos, formas, manuales y métodos de trabajo dentro de la institución, mediante un proceso de mejora continua, para poder estar cada vez más cerca de la mayor eficiencia posible dentro de la institución y así poder ser ejemplo dentro de las organizaciones homologas dentro de los diferentes países del área.
- Que el presente trabajo de investigación sea el punto de partida de una mejora creciente dentro de la institución, enfocando los manuales como herramientas vitales, que permitan perfilarse hacia la calidad y eficacia de la institución.

## APENDICE

**Tabla 25 MATRIZ “T”**

**APENDICE “A”**

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Personal incapaz de cumplir sus funciones de manera correcta.	Carencia de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores				Personal apto para cumplir sus funciones en su puesto de trabajo de manera eficiente y eficaz.
Fuerzas impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas bloqueadoras
Herramienta útil en la capacitación del personal.	1	4	4	2	Consideran que es laborioso preparar un manual.
Guía en el adiestramiento de novatos.	1	5	4	2	Desgano de leer la guía por parte de los nuevos colaboradores
Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con la organización.	1	4	4	2	Temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.	2	4	4	2	No hay cooperación por cumplir las normas de la empresa.
Capacitaciones sobre el manual de funciones	1	4	4	2	Falta de interés de los colaboradores para la capacitación

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado Por: Gabriel Zamora

## APENDICE "B"

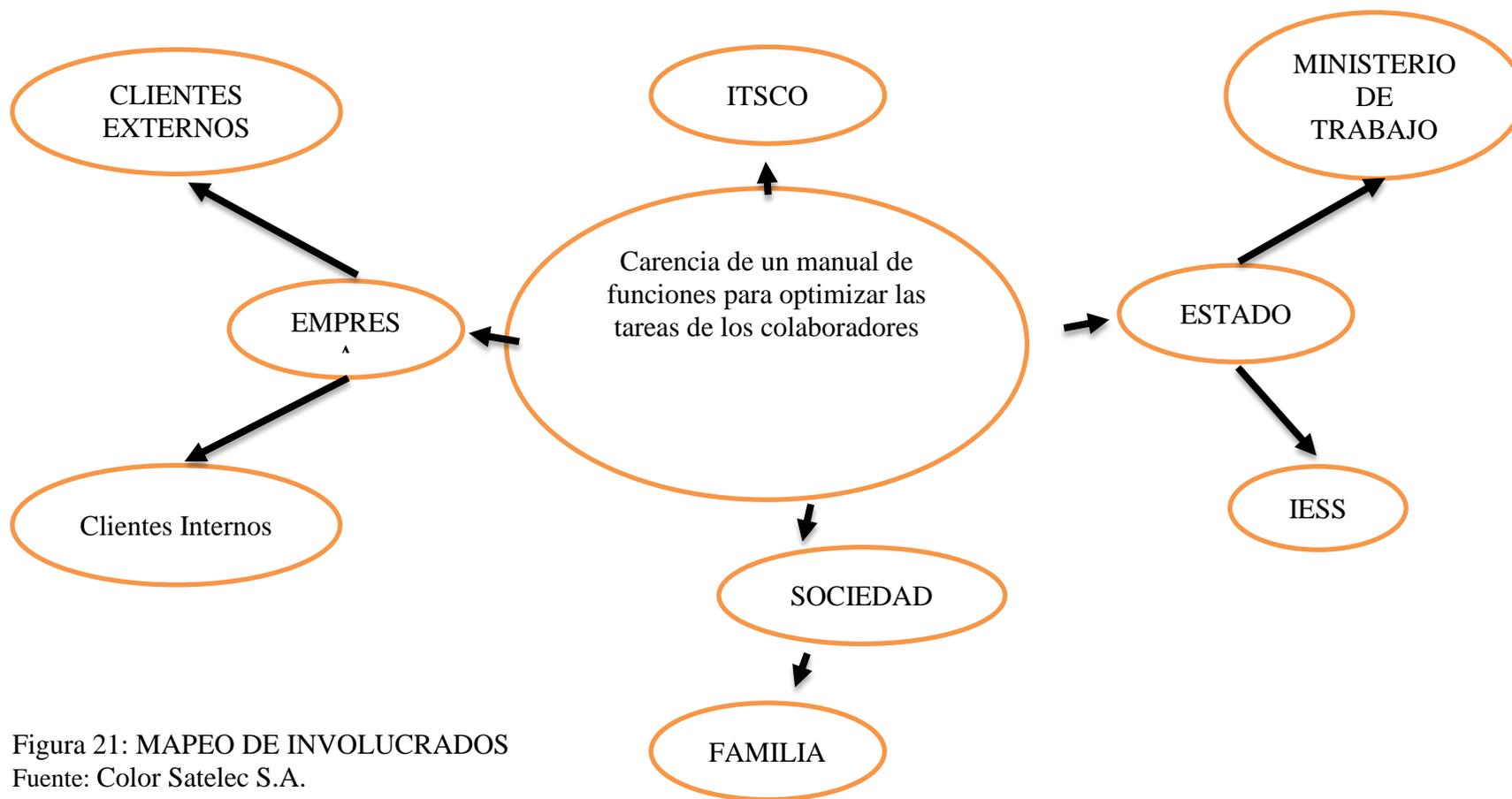


Figura 21: MAPEO DE INVOLUCRADOS  
Fuente: Color Satelec S.A.

Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 26: MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS**

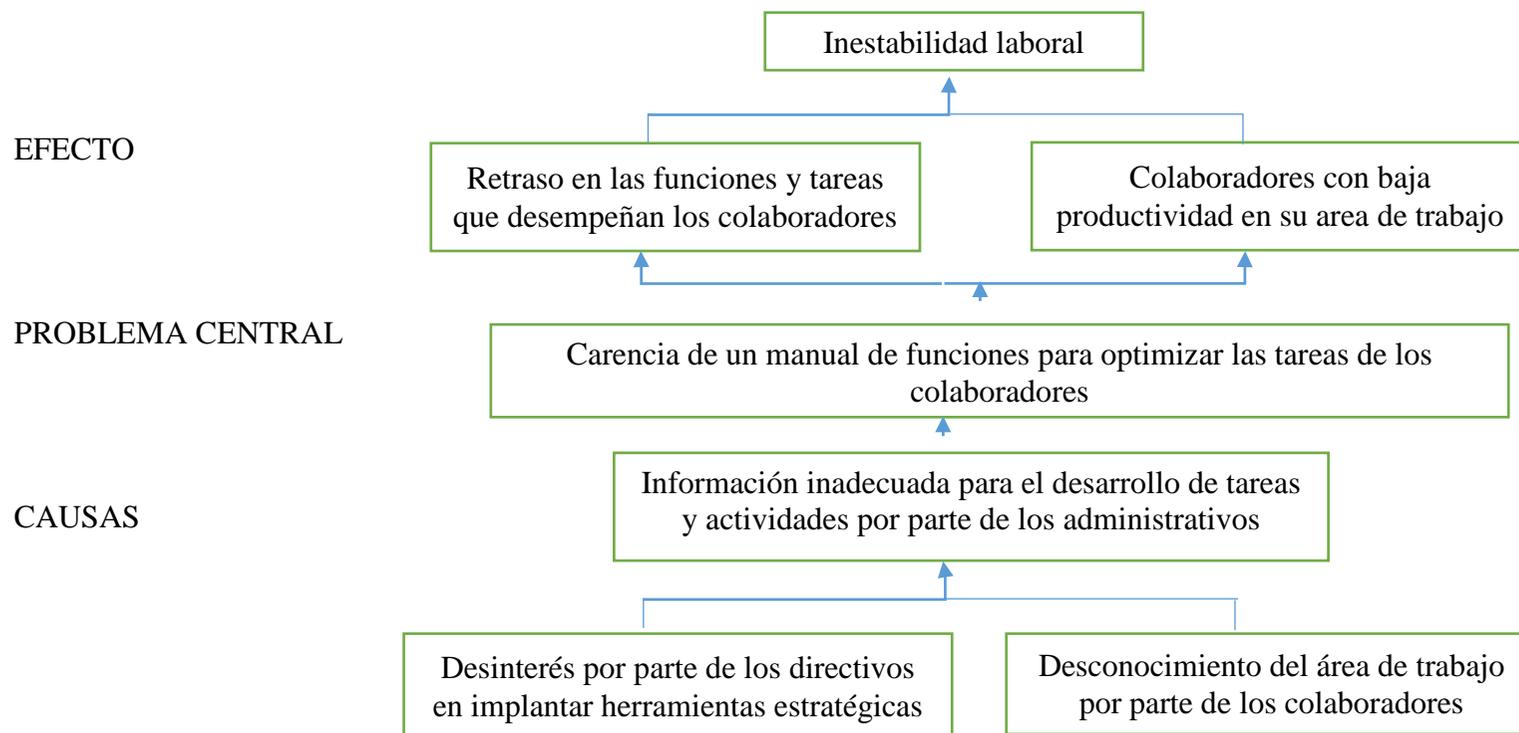
**APENDICE “C”**

<b>ACTORES INVOLUCRADOS</b>	<b>INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>CAPACIDADES, MANDATOS Y RECURSOS</b>	<b>INTERES SOBRE EL PROYECTO</b>	<b>CONFLICTOS POTENCIALES</b>
<b>MINISTERIO DE TRABAJO</b>	Buen desenvolvimiento de los colaboradores	Violación al Código de Trabajo	-Humano -Código laboral art. 33	Seguridad y desenvolvimiento en sus actividades	Desvinculación o falta de apoyo del ente regulador
<b>IESS</b>	Ampara a los trabajadores	Incumplimiento con las afiliaciones a los colaboradores	-Ley Orgánica -Humano -Tecnológicos	Pagos puntuales en las aportaciones de los colaboradores	Sanciones monetarias por incumplimiento
<b>EMPRESA</b>	Implementar como política de la empresa el manual de funciones	Carencia de colaboración por parte de los dueños de la empresa	Humano Económico Tecnológico Reglamento interno	Que los colaboradores tengan claro cuáles son sus funciones a cumplir	Déficit de presupuesto estipulado debido a percances mayores.
<b>CLIENTES INTERNOS</b>	Colaboradores capaces de realizar sus actividades de manera correcta	Insatisfacción y desinterés en el puesto de trabajo	Humano Tecnológico Reglamento interno Código laboral	Realizar el manual de funciones para que los colaboradores conozcan sus responsabilidades.	Desacuerdo por parte de los colaboradores en recibir el manual de funciones.
<b>ITSCO</b>	Diseño de un manual de funciones con el apoyo del tutor en la elaboración del trabajo de titulación	Personal incapaz de cumplir sus actividades de manera correcta y motivada	Humano Tecnológico Económico	Vinculación del tema tratado con la comunidad estudiantil	Impedimento de la realización del manual de inducción

Fuente: Color Satelec S.A.  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 27: ARBOL DE PROBLEMAS**

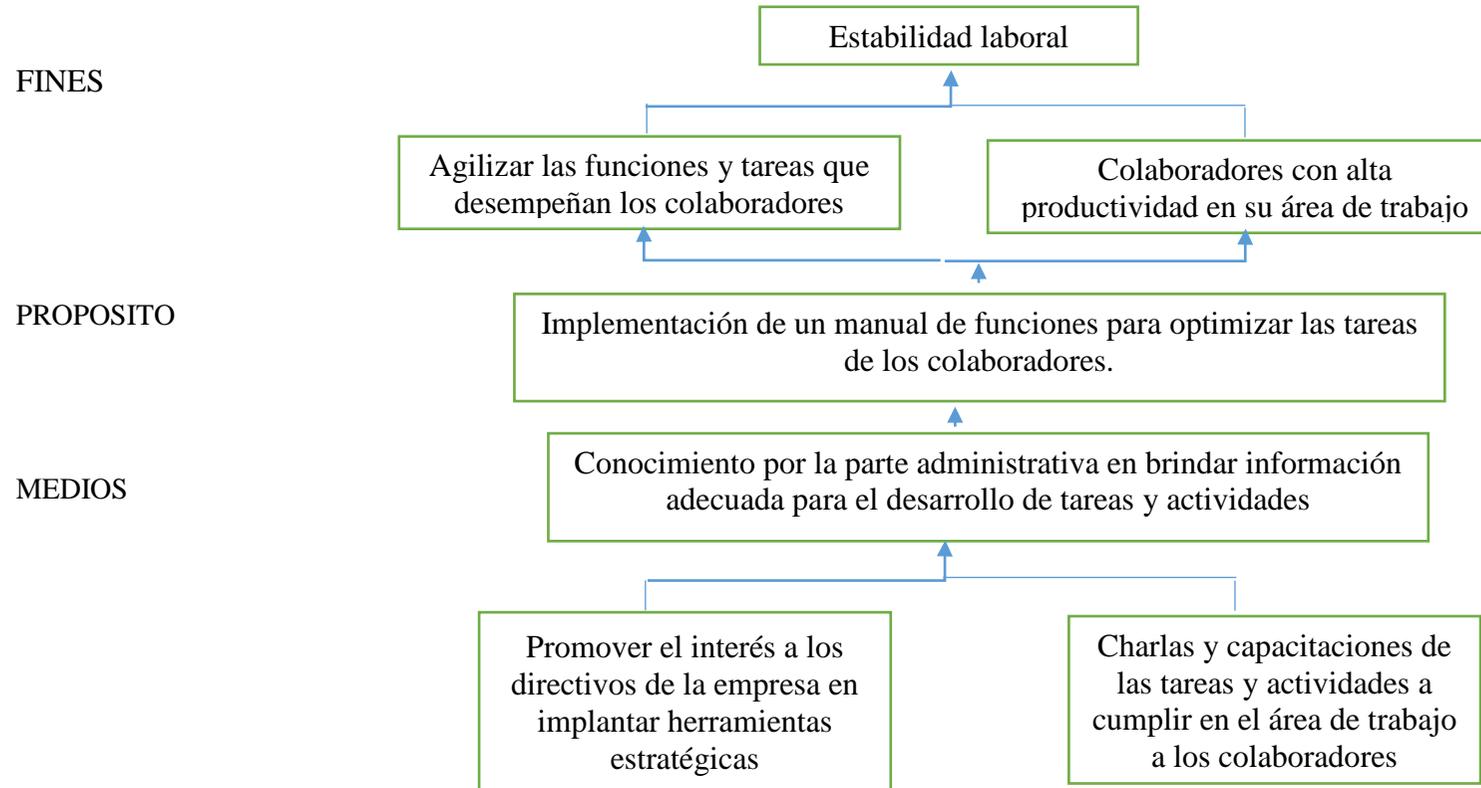
**APENDICE “D”**



Fuente: Color Satelec S.A.  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 28: ARBOL DE OBJETIVOS**

**APENDICE “E”**



Fuente: Color Satelec S.A.  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 29: MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS****APENDICE “F”**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO</b>	<b>FACTIBILIDAD TÉCNICA</b>	<b>FACTIBILIDAD FINANCIERA</b>	<b>FACTIBILIDAD SOCIAL</b>	<b>FACTIBILIDAD POLÍTICA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CATEGORÍAS</b>
Promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas	4	4	5	5	5	23	ALTA
Charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores	5	5	3	4	3	20	ALTA
Conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades	4	3	3	3	3	16	MEDIO
Implementación de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.	5	4	4	4	4	21	ALTO
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>80</b>	

Fuente: Color Satelec S.A.

Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 30: MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS****APENDICE “G”**

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas	El proyecto cuenta con excelente apoyo por parte de la gerencia, por lo tanto, se permite realizar el manual. (4)	Integrar de manera igualitaria al personal al momento de implantar dicha herramienta. (5)	Mediante el manual de funciones demostrar la importancia del cuidado del medio ambiente (5)	Demostrar que la aplicación de la herramienta hará eficiente y eficaz las funciones de los colaboradores. (5)	Formalizar el manual para que las funciones de los colaboradores sean óptimas al momento de realizar. (5)	24	ALTO
Charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores	Contribuir con los materiales necesarios para las charlas y capacitaciones que ayudara al cumplimiento de tareas a los colaboradores. (5)	Incluir a todos los colaboradores de la empresa a participar en las charlas que se brindara. (4)	Modificar programas de capacitación que sean relacionados con el medio ambiente. (5)	Realizar actividades formativas para facilitar la ejecución de tareas. (5)	Explicar claramente cómo se utilizará el manual de funciones en la empresa. (5)	24	ALTO
Conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades	Información idónea para el cumplimiento de las actividades. (5)	Adaptar al personal en el desempeño de sus respectivas tareas. (4)	Incorporar hábitos de reciclaje para el cuidado del medio ambiente. (4)	Demostrar que brindar información adecuada mejora el clima laboral en la empresa. (4)	Promover la seguridad y confianza al personal para aumentar el rendimiento dentro de la organización. (5)	22	ALTO
Implementación de un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.	Facilitará al conocimiento y desarrollo de las actividades con exactitud dentro de la organización. (5)	Adecuar a todo el personal a la implantación del manual de funciones. (4)	Informar el cumplimiento de las leyes ambientales en el Ecuador. (5)	Satisfacción por parte del personal al tener un manual que describa las tareas y actividades a cumplir. (4)	Fomentar el uso del manual de funciones para el apoyo en la ejecución de tareas, optimizando tiempo y recursos. (5)	23	ALTO
<b>TOTAL</b>	19	17	19	18	20	93	ALTO

Fuente: Color Satelec S.A.

Elaborado Por: Gabriel Zamora

APENDICE “H”

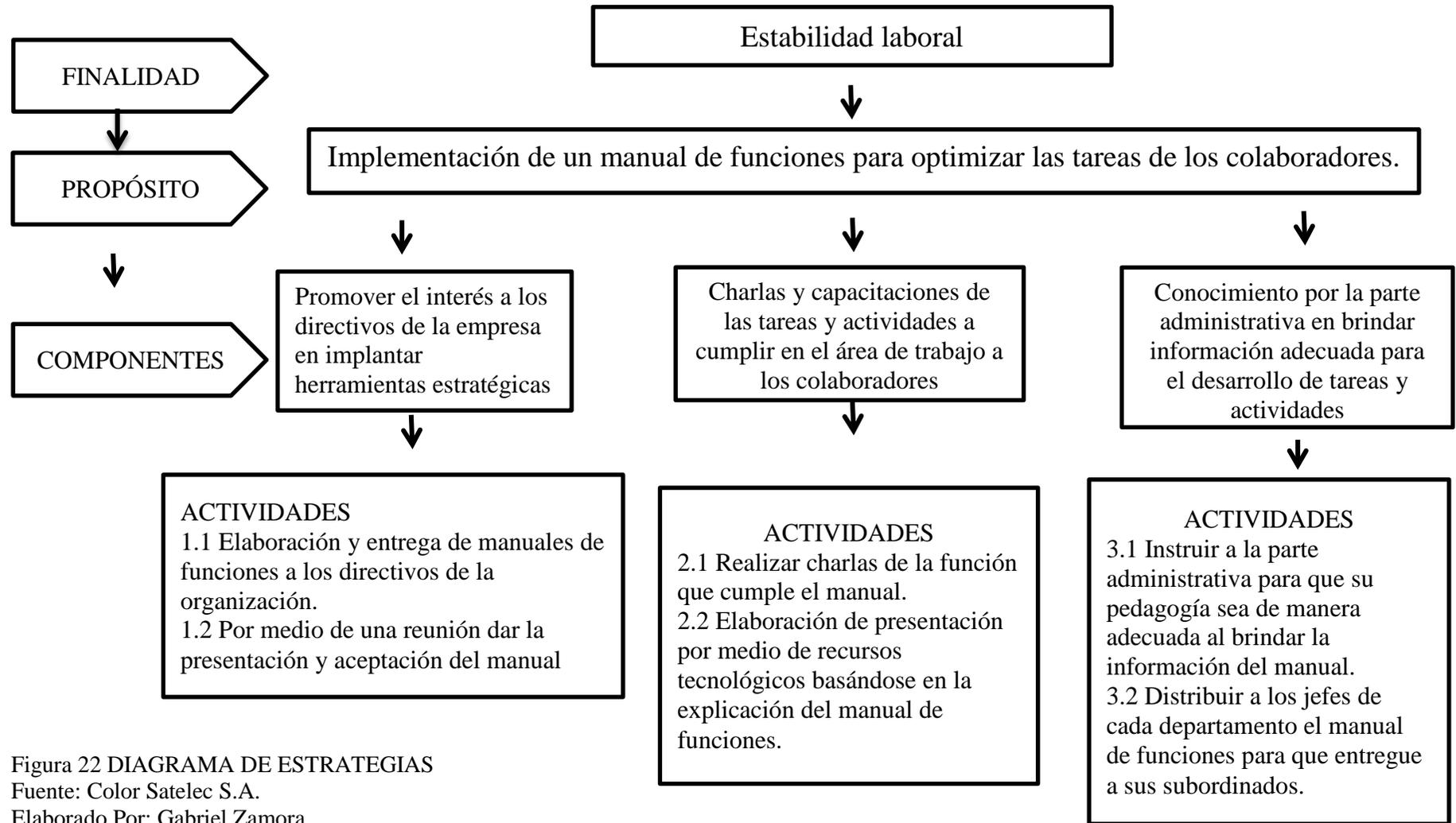


Figura 22 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS  
 Fuente: Color Satelec S.A.  
 Elaborado Por: Gabriel Zamora

**Tabla 31: MATRIZ MARCO LOGICO**

**APENDICE “T”**

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
ESTABILIDAD LABORAL	<p>Los colaboradores se mantiene en un punto estable dentro de la organización, al haber adquirido conocimiento sobre el manual de funciones.</p> <p>Antes de la socialización del manual del manual, los colaboradores no tenían claramente cuáles eran sus funciones y no podían desarrollar sus actividades correctamente, lo que los ponía en una debilidad para la organización. Ya que los colaboradores desconocían del manual de funciones en un 74%, después de la socialización el 100% de los colaboradores saben cuáles son las funciones que corresponde a cada puesto de trabajo. Este conocimiento a futuro hará que la organización aumente su productividad, personal netamente capacitado en sus actividades correspondes con un rendimiento que se eficaz para la empresa. Manteniendo constantemente actualizado el manual.</p>	Registro de la recolección de datos en base a las encuestas realizadas al personal de la empresa.	Aprobación de charlas para la implementación del manual de funciones dentro de la organización

PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
Un manual de funciones para optimizar las tareas de los colaboradores.	<p>Dentro de la organización, a futuro se desea reducir la sobrecarga laboral y que las actividades a desarrollarse sean de manera clara y concisa.</p> <p>Antes de la socialización el 62% de los colaboradores desconocían cuales eran sus tareas de manera exacta, después de la socialización el 100% de los colaboradores conocían de manera exacta las tareas y actividades que debían realizar.</p>	Recolección de datos mediante las encuestas realizadas antes y después de la implementación del manual	Capacitaciones que orienten al manejo del manual de funciones

COMPONENTE	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTO
Promover el interés a los directivos de la empresa en implantar herramientas estratégicas.	<p>Proponer herramientas estratégicas que ayuden a aumentar la producción en la organización, con un personal que sepa con exactitud las tareas que debe realizar acorde al cargo que desempeñe.</p> <p>Haciendo la elaboración y entrega del manual de funciones a los directivos de la organización.</p>	Por medio de una reunión dar la presentación y utilidad del manual	Aceptación del manual de funciones para el mejoramiento interno de la empresa

---

Charlas y capacitaciones de las tareas y actividades a cumplir en el área de trabajo a los colaboradores	Para un mejor clima laboral dar apertura al crecimiento laboral y personal de los colaboradores, se verá reflejado al 100% en el cumplimiento de sus funciones.	Motivaciones a los colaboradores que alcancen las metas propuestas.	Interés por parte de los colaboradores en formar parte de las capacitaciones.
--	---	---	---

Conocimiento por la parte administrativa en brindar información adecuada para el desarrollo de tareas y actividades	Dentro de la organización los colaboradores no tenían una herramienta para saber sus actividades a realizar, del mismo sus jefes no brindaban la información adecuada para el desarrollo de las mismas. Los colaboradores en un 79% consideraban que sus jefes inmediatos desconocían de las tareas a realizar en las diferentes áreas. Después de la socialización el 100% de los colaboradores manifiestan que sus jefes inmediatos brindan la información adecuada para el desarrollo de las tareas y actividades.	Mediante las encuestas realizadas a los colaboradores de la organización.	Instruir a la parte administrativa para que su pedagogía sea de manera adecuada al brindar la información del manual.
---	---	---	---

---

ACTIVIDADES	RESUMEN DEL PRESUPUESTO	MEDIOS DE	SUPUESTO
-------------	-------------------------	-----------	----------

---

VERIFICACION

1.1 Elaboración y entrega de manuales de funciones a los directivos de la organización.			
1.2 Por medio de una reunión dar la presentación y aceptación del manual			
2.1 Realizar charlas de la función que cumple el manual.	Impresiones \$20.00		Negar la implementación del manual por parte de los directivos
2.2 Elaboración de presentación por medio de recursos tecnológicos basándose en la explicación del manual de funciones.	Proyector \$5.00 Servicio de internet \$ 25.00 Sillas \$100 Mesa de escritorio \$5.00	Facturas	
3.1 Instruir a la parte administrativa para que su pedagogía sea de manera adecuada al brindar la información del manual.	Esferos \$30.00 Papel bond \$6.00	Nota de venta Comprobantes	Desinterés por parte de los colaboradores
3.2 Distribuir a los jefes de cada departamento el manual de funciones para que entregue a sus subordinados.			Presupuesto elevado para la elaboración del proyecto

Fuente: Color Satelec S.A.  
Elaborado Por: Gabriel Zamora

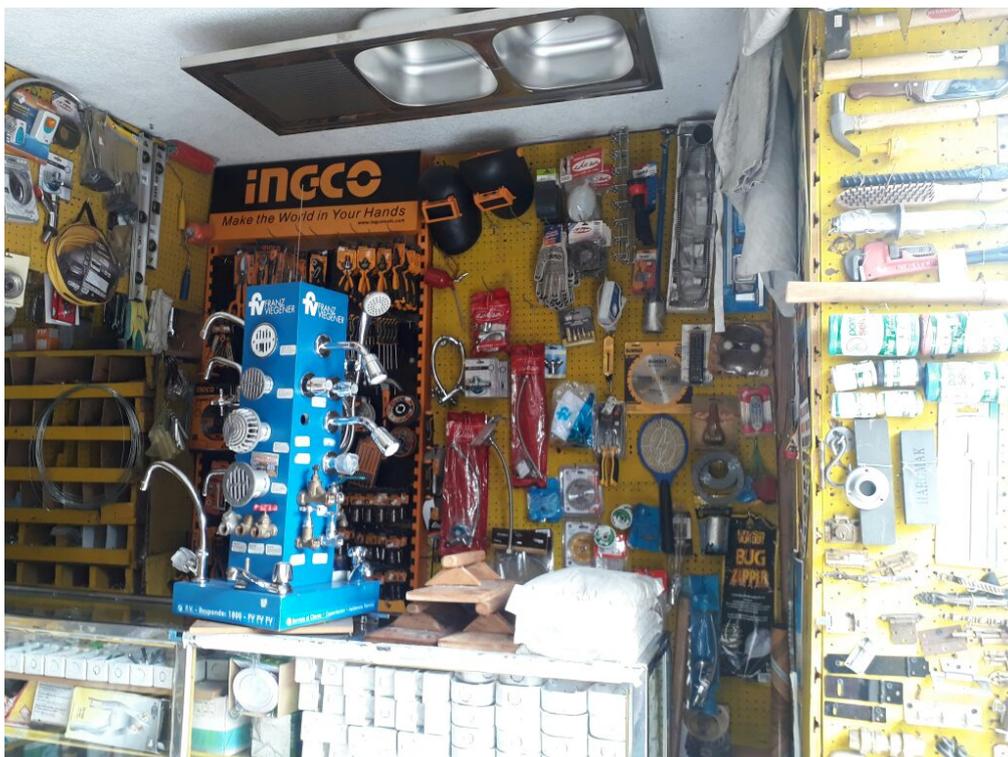
## Bibliografía

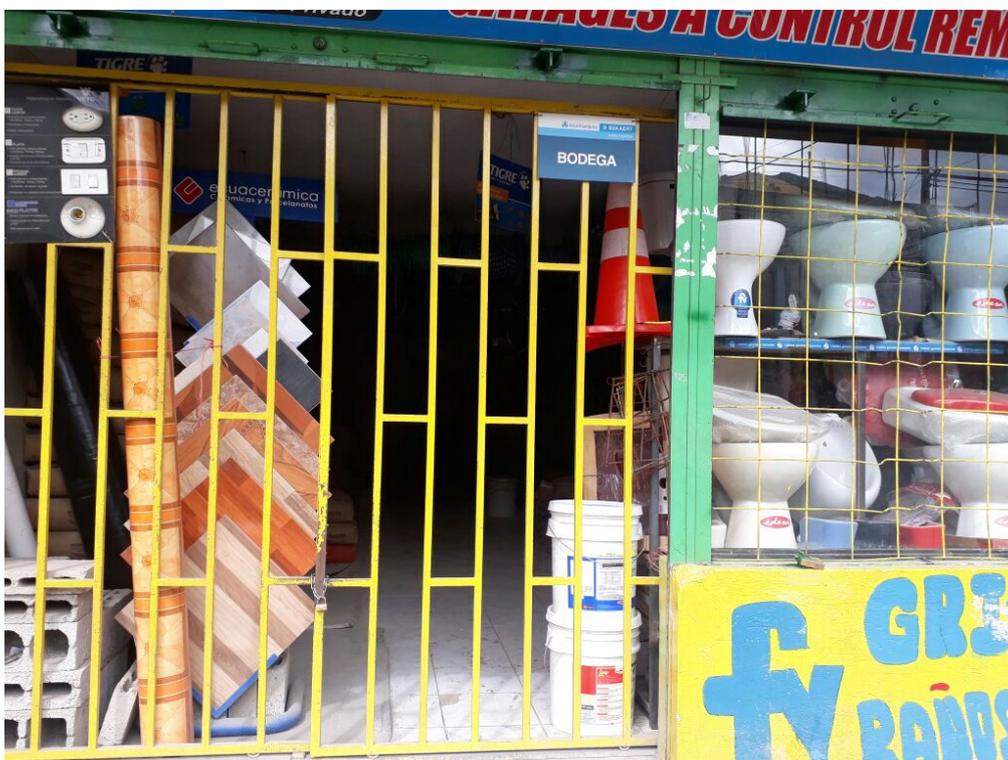
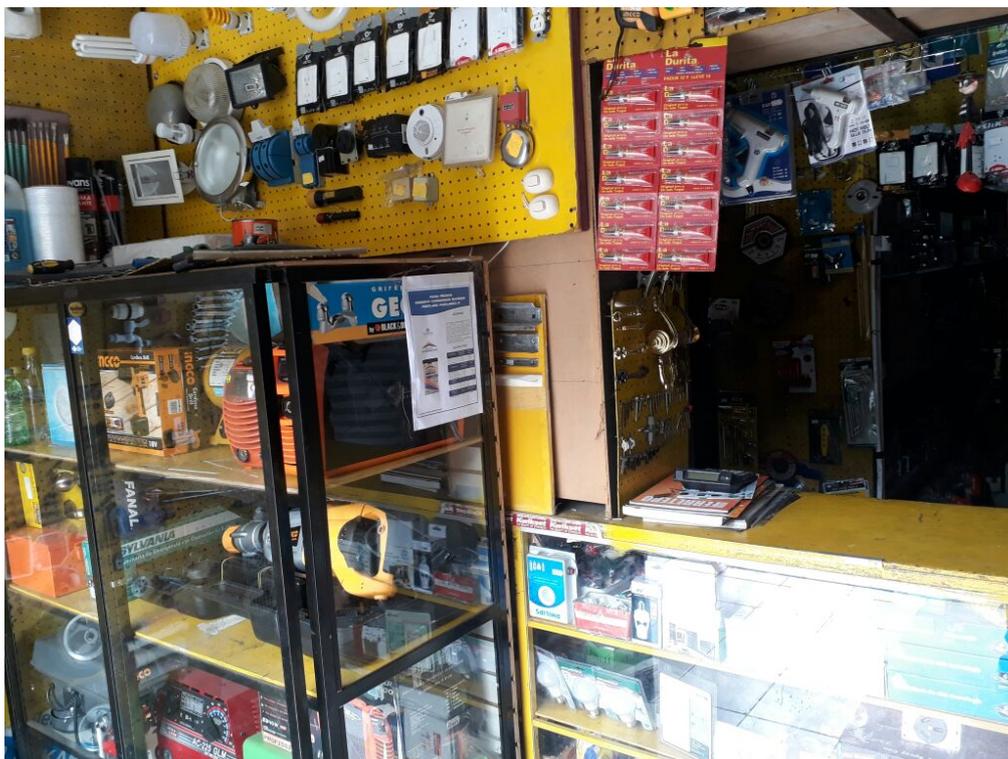
- ABC, D. (6 de 11 de 2008). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/?s=Recursos>
- buenvivir. (2013-2017). *Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- CONADIS. (2013). *CONADIS*. Obtenido de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadistica/index.html>
- CONADIS, I. D. (JULIO de 2016). *Consejo Nacional de Igualdad de discapacidades*. Obtenido de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadistica/index.html>
- Correa, S. X. (2013). *planificacion.gob.ec*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Agenda-Nacional-para-Discapacidades.pdf>
- D, G. (30 de Septiembre de 2008). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/?s=Trabajo>
- Dávila, C. C. (Mayo de 2013). <http://repositorio.usfq.edu.ec>. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1648/1/106503.pdf>
- Eduardo, H. M. (20 de FEBRERO de 2007). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Eugenia, N. P. (18 de 07 de 2013). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion-segun-henri-fayol/>
- Ferraro, P. (2001). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1301/tratamiento.html>
- G.R.Terry. (03 de 2012). *adminguidefca*. Obtenido de adminguidefca: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- García, C. E. (Noviembre de 2011). *Artículos y Notas*. Obtenido de [http://www.um.es/discatif/METODOLOGIA/Egea-Sarabia\\_clasificaciones.pdf](http://www.um.es/discatif/METODOLOGIA/Egea-Sarabia_clasificaciones.pdf)
- Gómez., R. H. (2001). *peritajemedicoforense.com*. Obtenido de <http://www.peritajemedicoforense.com/RHERNADEZ.htm>
- Graham, K. (03 de 2012). *adminguidefca*. Obtenido de adminguidefca: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Hernández Sampieri, R. /. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico, Bogotá, Buenos Aires, Caracas, Guatemala : McGraw-Hill.
- Hernández, F. &. (s.f.). *Repositorio Universidad de las Americas*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/texson\\_a\\_gg/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/texson_a_gg/capitulo4.pdf)
- Humanos, D. U. (10 de 12 de 1948). *www.registrocivil.gob.ec*. Obtenido de <http://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/DECLARACION%20DE%20LOS%20DERECHOS%20HUMANOS.pdf>
- Jorge, P. G. (2011). *Universidad Estatal Peninsula Santa Elena*. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/945>
- julianchos, r. (13 de 04 de 2011). *prezi*. Obtenido de prezi: <https://prezi.com/aluhaspb9i/metodologia-de-la-investigacion-recoleccion-de-datos/>

- Luyo, J. L. (22 de 06 de 2013). *slideshare*. Obtenido de slideshare:  
<https://es.slideshare.net/pepelucholuyoluyo/14-va-semana-rh-rf-rm-rt-re>
- Mairal. (7 de 02 de 2005). *aragonvalley*. Obtenido de aragonvalley:  
<http://www.aragonvalley.com/arbol-de-objetivos-goal-tree-metodo-establecer-criterios/>
- María, G. (s.f.). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/>
- Massuh, C. (04 de 08 de 2011). *slideshare*. Obtenido de slideshare:  
<https://es.slideshare.net/cmassuh/arbol-de-problemas-8773390>
- Maxwell. (2013). *webcache.googleusercontent*. Obtenido de webcache.googleusercontent:  
[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://iibi.unam.mx/publicaciones/227/12\\_xxvi\\_coloquio\\_cuib\\_el\\_analisis\\_de\\_actores\\_elisa\\_margarita\\_almada\\_navarro.html](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://iibi.unam.mx/publicaciones/227/12_xxvi_coloquio_cuib_el_analisis_de_actores_elisa_margarita_almada_navarro.html)
- Olhovich, A. (2016). *Entrale*. Obtenido de <https://entrale.org.mx/entrale-es/>
- Planificacion.gob.ec. (2013). *planificacion.gob.ec*. Obtenido de planificacion.gob.ec: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Agenda-Nacional-para-Discapacidades.pdf>
- Porto, J. P. (2014). *definicion*. Obtenido de definicion:  
<https://definicion.de/cronograma/>
- Serna, K. P. (06 de 11 de 2013). *prezi*. Obtenido de prezi:  
<https://prezi.com/yq92hr7dcvnu/manual-de-funciones-y-procedimientos/>
- Vieytess, c. G. (2004). *spacio.uned.es*. Obtenido de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Derecho-Gsoto/Documento.pdf>
- YANBAL. (s.f.). *fundamentosdeadmon*. Obtenido de fundamentosdeadmon:  
<http://fundamentosdeadmon.weebly.com/>

## Anexos







Quito, 25 de septiembre de 2017

Señores

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**

Presente.

De mi consideración

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del Manual Desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra Institución, Diseño y Socialización de un manual de funciones que permita conocer los diferentes cargos y mejorar el desempeño de los colaboradores con la finalidad de optimizar las tareas en el trabajo de la empresa Color Satelec S.A.

El trabajo sobre Diseño y Socialización de un manual de funciones que permita conocer los diferentes cargos y mejorar el desempeño de los colaboradores con la finalidad de optimizar las tareas en el trabajo de la empresa Color Satelec S.A., se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la institución.

Es todo lo que se puede decir en honor a la verdad.

Atentamente,

**COLOR SATELEC**

.....  
Marlene Torres

**GERENTE GENERAL**

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** GABRIEL ZAMORA.pdf (D30388597)  
**Submitted:** 2017-09-05 21:02:00  
**Submitted By:** gabicho\_00@hotmail.com  
**Significance:** 4 %

### Sources included in the report:

rodriguez estefania .pdf (D30373571)  
MARIA ALEJANDRA ROJAS VERDEZOTO.pdf (D26677035)  
PROYECTO TERMINADO.pdf (D30334835)  
LOURDES PAULINA ACHIG CACERES.docx (D19597299)  
<https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>  
<https://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion-segun-henri-fayol/>  
<https://es.slideshare.net/pepelucholuyoluyo/14-va-semana-rh-ri-rm-rt-re>  
<http://www.aragonvalley.com/arbol-de-objetivos-goal-tree-metodo-establecer->  
<https://definicion.de/cronograma/>

### Instances where selected sources appear:

30