

**DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SERVICENTRO TÉCNICO  
TOYOTA**

**LINA PATRICIA CORTES CASTILLO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2009**

**DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SERVICENTRO TÉCNICO  
TOYOTA**

**LINA PATRICIA CORTES CASTILLO.**

**Pasantía para optar al título de Administradora De Empresas**

**Director  
RAFAEL ANTONIO MUÑOZ AGUILAR**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administradora de Empresas

MARIA ELVIRA

Jurado

JAIRO IDARRAGA

Jurado

Santiago de Cali, marzo 24 2009.

Una experiencia única en la vida, un sueño culminado, un proyecto con esfuerzo alcanzado, y al final la satisfacción del deber cumplido, y en los sucesos que marcaran mi vida personal y profesional para siempre.

Dedico mi alegría y mis nuevas metas a las personas que con amor y esfuerzos permitieron alcanzar uno de mis más anhelados que son mis sueños, a ellos:

A Dios por guiar mis pasos, en los caminos correctos y por todas las oportunidades que siempre ha puesto en mi camino de vida.

A mi Abuela angélica toro, por ser la base más importante en mi vida, ejemplo de sabiduría, paciencia, y entrega. Multiplicadora de amor y tranquilidad. Maestra de sueños e ilusiones. Te amo siempre en mi universo.

A mis padres. Por su esfuerzo y lucha. Por permitir la culminación de mis metas, por su paciencia y su apoyo durante mi carrera profesional.

Roció Cortes. Hermana eres ejemplo en mi vida, y el regalo más grande de Dios, sinónimo de fortaleza y valentía constante, por ti alcanzare los mas altas cumbres, para compartir contigo la felicidad en esta vida. Te amo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Es la culminación de una etapa importante de mi vida, donde el esfuerzo y el deseo de superación permitieron el logro de mi sueño anhelado de realización profesional.

Gracias a la Universidad Autónoma que por medio de sus docentes acogí profesionalmente los mejores conocimientos, durante todo el desarrollo de mi carrera administrativa.

Los más sinceros agradecimientos a la empresa Servicentro Toyota, el señor James David López, por la oportunidad de aplicar mis conocimientos dentro de su compañía.

José Luis nieto, eres mi luz, mi tranquilidad y amor, gracias por hacer realidad mi sueño de ser profesional, porque con tu apoyo, tu confianza y palabras sabias, transformaste mis anhelos en realidades, gracias por compartir tantos momentos de lagrimas y constantes alegrías, siempre vivirás en los mejores recuerdos de mi vida.

Y mil gracias a todas las personas que me colaboraron para llevar a cabo mi meta, que mediante concejos sabios guiaron mi carrera, amigos, padres, director, y profesores.

## Contenido

	Pág.
<b>GLOSARIO.</b>	12
<b>RESUMEN</b>	16
<b>INTRODUCCIÓN</b>	18
<b>1. GENERALIDADES</b>	20
<b>1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.</b>	20
1.1.2 Antecedentes.	20
1.1.3 Sistematización del problema.	21
<b>1.2 OBJETIVOS.</b>	22
1.2.1 Objetivo General.	22
1.2.2 Objetivos específicos.	22
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN.</b>	22
<b>1.4 METODOLOGÍA.</b>	23
1.4.1 Tipo de estudio.	23
1.4.2. Delimitación y alcance.	25
1.4.3. Recursos disponibles:	25
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.</b>	26
<b>2.1 ASPECTOS LEGALES.</b>	26
<b>2.2 RESEÑA HISTÓRICA.</b>	27
<b>2.3 ESTRUCTURA CORPORATIVA.</b>	27
2.3.1 Misión:	27
2.3.2 Visión.	28
2.3.3 Valores institucionales.	28
2.3.4 Políticas de calidad.	28
<b>2.4 ESTRUCTURA FUNCIONAL.</b>	29
2.4.2. Matriz dofa de Servicentro Toyota.	30

<b>3. MARCO DE REFERENCIA.</b>	<b>32</b>
<b>3.1. MARCO CONTEXTUAL.</b>	<b>32</b>
3.1.1. Descripción de la situación actual.	32
<b>3.2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>34</b>
3.2.1. Naturaleza y propósito de la organización.	34
3.2.2. La organización informal:	34
3.2.3. Estructura organizacional:	35
3.2.4. Jerarquización de las organizaciones.	36
3.2.5. La gestión por procesos.	36
3.2.6. División del trabajo.	37
3.2.7. Modelos de Cargos.	38
3.2.8. Políticas de reclutamiento y selección.	39
3.2.9. Importancia del manual de funciones.	40
<b>4. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS</b>	<b>41</b>
<b>4.1. SITUACIÓN INICIAL:</b>	<b>41</b>
<b>4.2. PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS (flujogramas)</b>	<b>41</b>
4.2.1. Símbolos estandarizados flujo gramas.	41
4.2.2. El flujo grama, implementación.	41
4.2.3. Ventajas de usar flujogramas	42
4.2.4. Desventajas de los flujogramas	43
4.2.5. Flujo grama general de los procesos de la empresa	43
<b>4.3. CARGOS EXISTENTES SERVICENTRO.</b>	<b>45</b>
4.3.1. Descripción de cargos.	45
4.3.2. Flujo grama operativo.	47
4.3.3. Flujo grama administrativo.	49
4.3.4. Actividades importantes de la ejecución.	49
4.3.5. Procesos administrativos.	50
<b>5.EL MANUAL DE CARGOS PERMITE ALCANZAR OBJETIVOS.</b>	<b>52</b>

<b>5.1. VENTAJAS DEL MANUAL DE FUNCIONES.</b>	<b>53</b>
<b>5.2. PROCEDIMIENTO PARA LA CODIFICACIÓN DE CARGOS.</b>	<b>53</b>
<b>5.3. DISEÑO DE PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>54</b>
<b>5.4. DESARROLLO DEL MANUAL</b>	<b>56</b>
<b>5.4.1. Estamentos para el cumplimiento de funciones.</b>	<b>57</b>
<b>5.4.2. Actividades de implementación.</b>	<b>57</b>
<b>5.4.3. Descripción de factores del manual de funciones.</b>	<b>58</b>
<b>6. CONCLUSIONES.</b>	<b>61</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.</b>	<b>62</b>
<b>8. RESULTADO, IMPLEMENTACIÓN MANUAL DE FUNCIONES SERVICENTRO TOYOTA.</b>	<b>63</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>65</b>



## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
<b>Grafica 1. logo empresarial.</b>	<b>26</b>
<b>Grafica 2. organigrama general servientro toyota</b>	<b>29</b>
<b>Grafica 4. Flujograma general de procesos.</b>	<b>44</b>
<b>Grafica 5. Flujograma area operativa.</b>	<b>48</b>
<b>Grafica 6. Flujograma área administrativa</b>	<b>51</b>
<b>Grafica 7. Estructura del manual, variables.</b>	<b>56</b>

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1. Matriz Dofa.</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 2. Símbolos flujogramas.</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 3. Cargos existentes en la empresa.</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 4 . Tablero de actividades por función.</b>	<b>55</b>

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<b>Anexo A. Ejemplos contenidos del manual de funciones.</b>	<b>65</b>
<b>Anexo B . Cuestionario análisis del cargo Servicentro técnico Toyota.</b>	<b>66</b>
<b>Anexo C. Manual de prueba piloto Servicentro Toyota.</b>	<b>68</b>
<b>Anexo D. Manual de funciones estructura.</b>	<b>71</b>

## GLOSARIO.

**ACTIVIDAD/TAREA:** términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

**CLIMA ORGANIZACIONAL:** estado de percepción que el personal de una organización tiene sobre su empresa con respecto al ambiente de trabajo en que ejerce sus labores.

**CONTROLAR:** acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

**COORDINAR:** acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL:** ligado a cultura organizacional, son los valores, principios y conceptos sociales del conjunto de personas de la organización, todas estas orientadas a las operaciones básicas y de cambio planteadas a nivel.

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:** texto que describe con exactitud todas la actividades relativas a un cargos dentro de cada departamento o área de la organización.

**DIRECCIÓN:** habilidad gerencial y de liderazgo mediante la cual se dirige, influye y motiva a los seguidores y miembros de la compañía a la consecución de tareas relativas al mejoramiento empresarial

**EFICACIA:** es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización.

**EFICIENCIA:** es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados.

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:** relacionado a la descripción del puesto, se encarga de describir el perfil ideal del funcionario encargado de las labores de un cargo en especial.

**ÉTICA:** es un conjunto de consideraciones (que parten de los valores y principios) que hacen que la persona contemple y evalúe comportamientos y procedimientos como correctos o incorrectos. La óptica como se evalúan los procedimientos a partir de conceptos éticos son muy diversas en las diferentes culturas, por lo cual es uno de los temas más difíciles e importantes en áreas de liderazgo, sociología y afines.

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO:** labor que evaluar la conducta y el trabajo de las personas de la organización, individual y grupalmente, respecto a las labores bajo su responsabilidad y los logros alcanzados en el mismo.

**FACTORES DE PRODUCCIÓN:** se consideran básicos: la tierra, la mano de obra y el capital.

**GLOBALIZACIÓN:** proceso que amplía la producción y oferta de bienes y servicios a nivel mundial. Se entiende como un proceso político y económico cuya visión es hacer del mundo - globo terráqueo - un solo mercado. Existen choques en la concepción del proceso globalizador actual, en pro y en contra del mismo. Se contempla como un proceso que. Al transformar costumbres comerciales, afectan también comportamientos y modos de vida, por lo que también debe entonces entenderse como proceso social y cultural.

**FUNCIÓN:** mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un cargo.

**GARANTÍA:** mecanismo utilizado para dar seguridad al demandante acerca de sus derechos sobre los activos adquiridos.

**GERENCIA:** función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

**ÍNDICE:** relación matemática de un valor respecto a otro valor. El resultado puede ser un número absoluto o relativo

**INNOVACIÓN:** cambios que se efectúan con el objeto de mejorar los resultados e impactos tanto a nivel de la empresa como ante el consumidor o demandante de sus bienes y servicios. Se realizan con el fin de mejorar las técnicas operativas y productivas, de tal forma que se obtenga las misma (o mayor) cantidad de producción con mayor calidad utilizando menos recursos. Algunas innovaciones dan lugar a creaciones o mejoras en algo ya existente (inventos) o a la incursión de algo nunca antes utilizado (descubrimientos); todo ligado a la investigación

**MANUAL:** documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

**MANUAL DE FUNCIONES:** documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos.

**MERCADO DE TRABAJO:** término que describe el medio en el que se encuentra la oferta y demanda de empleos y puestos de trabajo.

**MISIÓN:** razón de ser y trabajar de la empresa basada en los propósitos trazados a un momento determinado, medida, cuantificada y alcanzable. Relativo al "quiénes somos"

**NEGOCIACIÓN COLECTIVA:** aquella en los cuales los términos y acuerdos pactados se realizan según la opinión y consentimiento de todos los seguidores y empleados de la organización.

**ORGANIGRAMA:** es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

**ORGANIZAR:** acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

**PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO:** es el porcentaje del mercado que una empresa abastece frente a sus competidores. Se puede medir de diferentes maneras: según el valor del mercado y el porcentaje manejado por la compañía, el número de personas del total de la población del mercado específico, o por participación en ventas totales de las necesidades demandadas.

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:** relativo directamente al plan de negocios y demás estructuras de trabajo planificadas, es todo un proceso detallado mediante el cual los líderes y directivos de la compañía expresan los nuevos objetivos a cumplir y la forma como se procederá para la consecución de los mismos a término de un periodo de tiempo específico.

**PRODUCTIVIDAD:** nivel de eficiencia y eficacia que combinadas correctamente ofrecen resultados de mejoras en la producción de la empresa.

**PUESTO:** conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

**RECURSOS:** son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

**RESPONSABLES:** son los funcionarios que reciben órdenes de sus superiores o las tienen en virtud del cargo que ocupan, sobre actividades a su cargo. Pueden ser de dos clases: unidades organizativas o funcionarios.

**ROLES:** patrones de comportamiento característicos de una persona de acuerdo a la posición que asume en un equipo de trabajo o en una organización. Pueden ser desde líderes hasta seguidores en diferentes escales, y varían de acuerdo al modelo de trabajo.

**TRABAJO:** acción humana, individual o colectiva, que conduce a la obtención de un producto o a la prestación de un servicio en un tiempo y espacio determinado y con el apoyo de otros recursos.

**VENTAJA COMPETITIVA:** características básicas o agregadas de una empresa que le otorgan distinción en tales aspectos frente a su competencia directa e indirecta.

**VISIÓN:** razón por la cual la organización trabaja en pro de convertirse en cuanto se aspira bajo el mismo concepto. Es lo que llegará a ser la empresa por medio de sus objetivos, metas y misiones a corto, mediano y largo plazo. Relativo al "quienes queremos (o llegaremos a) ser".

## RESUMEN

Servicentro Toyota – taller de mecánica automotriz. Tiene como función social, servicio de mantenimiento, arreglo, asesoría técnica de mecánica, eléctrica, pintura lamina de vehículos particulares. En la empresa Servicentro Toyota no existe en la actualidad una estructura organizacional, por lo que la alta gerencia de la compañía tiene presente que para el alcance de nuevas metas y para poder llevar a la compañía a un nivel competitivo alto, es de gran importancia involucrar requerimientos administrativos básicos.

Por ello, el Proyecto de pasantía va dirigido a la estructura organizacional Servicentro Toyota mediante el manual de funciones, facilitando y permitiendo a sus empleados tener una guía clara de las responsabilidades y funciones que cumplen dentro de la compañía logrado obtener eficiencia y eficacia para así lograr los objetivos de la compañía, siendo productivos y competitivos en el gremio automotriz.

Se realizo un trabajo de campo para identificar las principales funciones de los cargos y así realizar el manual de funciones. Para dar el cumplimiento a los objetivos del proyecto se implemento y se realizo, en primera instancia:

- diagnostico actual de la empresa, aprovechando algunos registros históricos de la administración, fomentando el conocimiento global de la compañía y determinar algunos factores importantes a tener en cuenta.
- Para determinar los cargos de la compañía por funciones la gerencia y algunos directivos mediante una entrevista formal, señalaron los cargos presente en la compañía, al igual se realiza una comparación con el organigrama obteniendo resultado positivo frente a esta determinación de cargos.

Una vez realizada la descripción de cargos se permite diseñar una prueba piloto que determino los elementos necesarios para la realización del formato final de el manual de funciones, además se realizaron flujogramas de los procesos generales de la compañía como son los procesos operativos y los administrativos, además de tener en cuenta las exigencias del dueño de la empresa Servicentro Toyota y siguiendo los parámetros de trabajo en relación con las funciones de cada empleado.



El manual de funciones fue aprobado e implementado por el propietario de la empresa, a todos sus empleados para observar directamente los beneficios de este, además se encuentra sujeto a modificaciones y sugerencias que se puedan presentar. La implementación piloto se ha dado durante el mes de enero del 2009 y se ha tenido gran acogida por sus trabajadores presentando beneficio como:

- Aumento del Rendimiento de trabajo.
- Reducción mínima error de servicio
- Diagnósticos de servicios precisos.
- Ambiente laboral agradable.

De acuerdo al estipulado en el proceso de implementación del manual de funciones y sus resultados observados actualmente se establecieron algunas recomendaciones que deben seguir los directivos de la empresa, para garantizar el funcionamiento adecuado del manual de funciones.

## INTRODUCCIÓN

En el campo empresarial tan competitivo y globalizado como el actual en el medio automotriz de la mecánica, donde la oferta y la demanda son cada vez más fuertes, la empresa Servicentro Toyota, busca valores agregados que constituyan un beneficio diferencial, para poder obtener cierto margen de distinción con relación a la competencia, es por ello que una estructura organizacional adecuada, clara y equilibrada, puede representar hoy en día una ventaja competitiva importante y es de donde parten los grandes objetivos comunes de la compañía, los cuales dependen del grado de compromiso, profesionalismo y pertenencia, que tengan sus empleados hacia ella, aspirando para un futuro a la certificación de calidad.

Acorde a las exigencias de la empresa se realiza un manual de funciones que apoya la iniciativa de la alta gerencia para conseguir la estructura organizacional, desarrollando dentro de los elementos de trabajo, mecanismos que regulen las complejas relaciones entre los empleados y la alta gerencia por medio de flujogramas de los procesos, resultando especialmente relevante para la predicción de los resultados del trabajo teniendo como objetivo principal la satisfacción plena, rápida y segura de los servicios prestados mediante la implementación de un manual de funciones.

Además de ello, esta nueva estructura organizacional que empieza por el manual, simplifica la jerarquización tanto de individuos como de tareas, funciones y cargos, permitiéndole a la empresa beneficios de gran envergadura como la eficiencia, eficacia, disminución de error y tiempo, es por lo que se hace necesario que todas las áreas se enfoquen en el desarrollo de los elementos para la descripción adecuada verídica de los cargos y sus respectivas funciones realizadas por empleados

Es por ello que el manual de funciones se implementa con el propósito de tener un documento de control, evaluación, de los cargos y funciones que se desarrollan por parte de todos sus empleados, con el fin de promover el orden y garantizar el cumplimiento de metas en cada labor, además permite que se pueda desarrollar un seguimiento en relación con las funciones de los empleados, para que estos puedan ser remunerados, ascendidos, y acreedores a compensaciones por el desempeño de sus labores y la prestación de servicios.

Este proyecto de pasantía es de gran relevancia para la compañía, es desarrollado en etapas, para la recolección de información, la cual será transcrita y

codificada en el formato final del manual de funciones y que servirá de guía para toda la compañía,

Aunque el manual de funciones es bastante importante, es evidente que por si solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación para un proceso exitoso, como son los procedimientos de las funciones principales, flujogramas, diligenciamiento de formatos actualizados , Estructura orgánica de la empresa.

La información utilizada en el manual de funciones, es el producto de análisis de documentos, entrevistas personales, y cuestionarios realizados a los empleados de la empresa, su implementación y seguimiento corresponde a la gerencia.

## 1. GENERALIDADES

**1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.** ¿De qué forma el manual de funciones contribuye al mejoramiento de la estructura organizacional, incidiendo en el servicio al cliente de la empresa Servicentro Toyota?

**1.1.2 Antecedentes.** En la empresa Servicentro Toyota no ha existido la estructura organizacional por lo que en la actualidad se presentan grandes falencias en cuanto a la delegación y responsabilidad de tareas, realizando sus empleados funciones que no le corresponden en la mayoría de casos, esto permite el desarrollo del proyecto de pasantía para la implementación del manual de funciones como primer mecanismo en el desarrollo de una estructura organizacional.

El desconocimiento específico de los cargos y funciones ocasiona irregularidades en el desempeño de la labor, se empieza a retrasar las entregas de vehículos y del trabajo administrativo, por lo que la producción se ha visto muy afectada actualmente.

Las líneas de mando no estipuladas, han generado entre los trabajadores un entorno pesado y agresivo, ya que no están definidas claramente las funciones que tienen que desarrollar y algunos empleados manifiestan recarga de trabajo.

Para la prestación de servicio en ocasiones no hay disponibilidad en la parte operativa para atender los trabajos que requieren de los servicios incidiendo en repetidas ocasiones en ello, debido a que se dedican a realizar otras actividades, de las que no son especialistas, ocupando demasiado tiempo en estas funciones, y cuando se requiere del servicio, el personal no está disponible.

Todo ello ha generado una problemática en la empresa Servicentro Toyota ya que al no existir un manual de funciones y descripción de cargos correspondientes no se ha podido llevar a cabo una adecuada selección de personal, los empleados no se le ha podido evaluar por desempeño de tareas para promoverlo o generar compensaciones, y para motivos de certificación se hace necesario estructura de manera sencilla y clara que permita dar soluciones produciendo resultados que antes no existían en la compañía

Por lo anterior el propietario de la empresa, el señor James David López, se contacto con una estudiante de último semestre de la universidad autónoma, para desarrollar los formatos de un manual de funciones e implementarlo en la empresa, con los elementos administrativos necesarios para el desarrollo del mismo.

**1.1.3 Sistematización del problema.** Se identificaron las preguntas que permitieron sistematizar el problema

- ¿Cuáles son las necesidades de la empresa?
- ¿Cuenta actualmente con la estructura organizacional?
- ¿Existe actualmente procedimientos para determinar las funciones de los empleados?
- ¿De qué manera el manual de funciones puede mejorar el entorno interno de la empresa?
- ¿De qué manera se implementaría el manual de funciones en la empresa?

Es de recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino también a los empleados de mas alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores. Todos deben ser consientes de la importancia de estos documentos y también lo deben aplicar sin restricción alguna como miembros activos de la compañía. De no ser así, no vale la pena poner esfuerzos en un tema que de antemano no va a tener éxito.

## 1.2 OBJETIVOS.

### 1.2.1 Objetivo General.

- Diseñar un manual de funciones que sirva para la estructura organizacional de Servicentro Toyota, permitiendo simplificar las tareas y delegar las funciones de acuerdo a las características de los cargos, para obtener beneficios en la productividad por medio del desarrollo de adecuada descripción de funciones de trabajo.

### 1.2.2 Objetivos específicos.

- Especificar y documentar la situación actual de la empresa en relación al funcionamiento general de la compañía.
- Determinar los cargos existentes dentro de la empresa Servicentro Toyota recopilando información correspondiente a sus funciones obteniendo eficiencia en el servicio.
- Diseño y elaboración del manual de funciones con soporte en el análisis ocupacional

## 1.3 JUSTIFICACIÓN.

Este trabajo tiene prevalencia a nivel organizacional en esta compañía, dentro del ámbito laboral, ya que **Servicentro Toyota**, considera indispensable desarrollar la estructura de la empresa, dando inicio a un manual de funciones el cual permite a sus empleado tener claridad en sus cargos, siendo eficaces y efectivos, describir con claridad todas las actividades de la empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

De esta manera se mejoro la atención del servicio al cliente, mejorando los tiempos de entrega y la garantía total de los trabajo, ya que así se puede tener un control específico del empleado que realizo dicha labor, y de esta manera puede responder por la garantía del trabajo realizado, igualmente un manual de funciones, permite que el empleado intervenga activamente en el cumplimiento de los objetivos de la organización, mediante la aceptación de Responsabilidades.

La importancia de este proyecto de pasantía prevalece en que un manual de funciones claro y bien diseñado desarrolla un alto sentido de pertenencia, simplifica tareas y permite un mayor compromiso hacia el trabajo, debido a que con el entendimiento de responsabilidades, y el reconocimiento de los empleado se logra una cooperación mutua para el logro de metas, generando en la organización un ambiente amable donde los empleados se sienten importantes y aludidos, porque son considerados un elemento clave en la parte operativa y en la toma de decisiones y por consecuencia se obtendrán múltiples beneficios los cuales se ven representados en la productividad y servicio al cliente. El proyecto de pasantía sirve como material de consulta para estudiantes de la Universidad Autónoma, su contenido está relacionado con la asignatura de administración de la compensación, en relación con el tema del manual de funciones, ya que contiene teoría y definiciones de autores de los libros de administración de empresas.

Además este proyecto de pasantía permite que sean desarrollados contenidos de la carrera de administración de empresa, permitiendo la aplicación práctica y teórica de elementos administrativos de gran importancia dentro de una compañía, adquiriendo además una experiencia significativa para la vida profesional.

## **1.4 METODOLOGÍA.**

**1.4.1 Tipo de estudio.** El tipo de investigación es descriptivo ya que inicialmente se desarrolla el proyecto mediante la recolección de datos por medio del cuestionario y la observación de las funciones que realizan los empleados en la empresa. Reforzando con entrevistas personales a la gerencia, y finalmente con la información obtenida se desarrollan los manuales de funciones y los flujogramas de los macro procesos de servicentro Toyota. El proyecto de diseño e implementación de los manuales de funciones se desarrolla en las siguientes fases.

- **Fase 1. Especificar y documentar la situación actual de la empresa en relación al funcionamiento general de la compañía.** Estudio de la situación actual de la empresa y estructura general corporativa. Mediante información histórica en registros internos (organigramas, misión, visión y políticas generales), logrando un conocimiento a fondo de la empresa Toyota.

Se desarrolla los flujogramas correspondientes determinando los macroprocesos en los cargos existentes en la empresa facilitando de esta manera la descripción de las funciones.

- **Fase 2. Determinar los cargos existentes dentro de la empresa Servicentro Toyota recopilando información correspondiente a sus funciones.** Establecer con el presidente de la empresa y los mecánicos especialistas, las funciones de los cargos y el perfil requerido para cada cargo, evaluando criterios personales y profesionales que permitan brindar información clara, oportuna a sus empleados, acerca de la responsabilidad y líneas de mando. Además de realizar una entrevista informal, se asignó una serie de cuestionario delimitando los cargos y de esta manera sea más fácil para el empleado concentrarse en su obligación permitiéndole ser más productivo.

- **Fase 3. Diseño y elaboración del manual de funciones con soporte en el análisis ocupacional.** Entrevista general a empleados acerca del conocimiento de sus funciones y prueba piloto del manual de funciones. Verificación, corrección y aprobación.

Se elaboraron las descripciones de los cargos acordes a las necesidades de la empresa revisando las nuevas técnicas en el desarrollo de descripciones de cargos de acuerdo a las experiencias de otras empresas y mediante los procesos.

Propuesta del Manual. Después de analizar la problemática de Servicentro Toyota. En cuanto al proceso de funciones de personal se pudo observar que las mismas se hacen sin tener ningún criterio, sin conocer realmente que tareas, deberes y responsabilidades tendrá el empleado dentro de la organización.

Con el propósito de solventar esta situación se propone diseñar un Manual de Cargos que permita a la empresa reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas para cumplir eficazmente los objetivos de la organización.



**1.4.2. Delimitación y alcance.** La estructura organizacional de toda la empresa Servicentro Toyota en la ciudad de Cali, y transformarla en una empresa mediana debido a los grandes mercados que está penetrando.

El proyecto tomo 9 meses desde el 1 de mayo del 2008 hasta el 27 enero 2009, donde se tuvo asesoría y apoyo por parte del propietario de la empresa, y la universidad Autónoma de occidente.

Se estudia las posibles limitaciones que puede presentar dentro de la compañía como es la no aceptación de las nuevas políticas de organización que se presentaran por parte de los mecánicos que son la parte operativa, para ello se realizaran talleres de introducción para este proceso de cambio. El apoyo directo presentado por la empresa, permitió visualizar un optimo resultado en cuanto al alcance del proyecto, siendo consecuente con lo que se esta trabajando, por tal motivo el desarrollo de otros factores que hacen parte de una estructura organizacional llevara a cabo en el primer semestre del año 2009.

**1.4.3. Recursos disponibles:** Se cuenta con oficina dotada de equipos tecnológicos para el desarrollo del trabajo en la empresa Servicentro Toyota. Se cuenta con asesoría profesional y especifica del tema estructura organizacional por parte de docentes de la universidad Autónoma de occidente. Aprovechamiento de los recursos humanos existentes (administrativos y gerenciales de la compañía)

Financieros: se cuenta con presupuestos que involucran desplazamientos hacia centro de investigación o consultoría, igualmente con materiales necesarios como compra de carpetas, toma de fotografía, y material de papelería. Realizar un inventario de habilidades del personal actual de la organización y seleccionar a los más aptos seguir formando parte de la institución bajo esquemas adecuados de retribución y desempeño.

Procesamiento y análisis de la información. Aparte del trabajo de campo, como las entrevistas, y la observación, se utilizo para la elaboración del manual de funcione la creación de los flujogramas, los cuales permitieron verificar la funciones y procesos de los empleados

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

### 2.1 ASPECTOS LEGALES.

Grafica 1. Logo empresarial.



CALLE 8 # 42 – 58. TELÉFONO: 5548505,  
gerencia.servitoyota@gmail.com  
CENTRO AUTOMOTRIZ ESPECIALIZADO  
PROPIETARIO: James López

- Identificación historia de la empresa

- ✓ Nombre: Servicentro técnico Toyota. Tipo: comercial y de servicios
- ✓ Actividad económica: asesoramiento en compra y venta de vehículos, servicio de mantenimiento, mecánica.
- ✓ Teléfono: 5548505 Persona contactada: Señor James David López.

## **2.2 RESEÑA HISTÓRICA.**

La empresa Servicentro técnico Toyota nace como una solución a los problemas que se presentaban principalmente en la mecánica de vehículos Toyota, se conforma como una asociación de 2 socios donde el propietario es el señor James David López.

Inicia como un taller de mecánica hace aproximadamente 13 años, y su evolución se da mediante los años 98 y 99, donde la empresa tiene cambios es la estructuración cambia igualmente la imagen de la empresa, innovando en sus instalaciones la forma de atención y obteniendo contratos grandes y de años con empresas importante en la ciudad de Cali, sus empleados se caracterizan por experiencia en cada especialización de cargo, desde los pintores como la parte gerencial, esta empresa se encuentra en un momento de desarrollo y expansión ya que su objetivo es el de tener un alto reconocimiento, y ser una alternativa para los ciudadanos que requieran diversos servicios, la relación que se presenta con Toyota, es debido a que el señor James David López fue empleado por más de 15 años, de la empresa Toyota, su experiencia y sus deseos de salir adelante lo llevaron a conformar una empresa pequeña que prestara servicios y repuestos de esta misma jerarquía (TOYOTA) donde su empresa la diferencia por los servicios que se prestan en corto tiempo, un poco más económico y con la misma calidad y garantía, Servicentro técnico Toyota cuenta con empleados de la Toyota, que fueron liquidados o terminaron contrato.

La empresa Servicentro Toyota está encaminada hacia el crecimiento empresarial, mediante su participación activa en el mercado automotriz, ganando prestigio y credibilidad en la prestación de los servicios. Es por ello el interés de la gerencia en buscar los mecanismos que permitan su desarrollo competitivo en relación con las áreas administrativas, financieras y económicas que sustente y permitan acelerar el proceso de posicionamiento de la empresa.

## **2.3 ESTRUCTURA CORPORATIVA.**

**2.3.1 Misión:** Es una organización especializada en sistemas eléctricos e hidráulicos que ofrece soluciones, prestando servicios y asesoramiento en el medio automotriz.

**2.3.2 Visión.** En el año 2010 seremos una empresa líder en servicios de la mecánica e ingeniería automotriz, gracias a la constante y la innovación de nuestra compañía, contando con personal altamente calificado, permitiendo así prestar un excelente servicio al cliente.

**2.3.3 Valores institucionales.** Los valores de la empresa son los siguientes:

- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Honestidad.
- ✓ Respeto.
- ✓ Solidaridad.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Lealtad.

**2.3.4 Políticas de calidad.** Generar servicios de calidad, cumpliendo con las exigencias y expectativas de nuestros usuarios, prestando un excelente servicio al cliente. Contando con personal especializado el cual permite brindar confianza y credibilidad de su trabajo, trabajando siempre en función de las metas de la compañía

## 2.4 ESTRUCTURA FUNCIONAL.

Grafica 2. Organigrama general servientro toyota



Fuente Organigrama del Servicentro Toyota. Santiago de Cali, 2008. 1 Archivo de Computador

**2.4.1 observaciones organigrama:** Mediante el proceso de trabajo de campo se denota en el taller de mecánica que los mandos y líneas de control no se siguen correctamente, y que los trabajadores especializados en ocasiones no prestan atención a sus funciones específicas, y en la mayoría de ocasiones recurren a realizar trabajos que no están en sus funciones, por ello la importancia de un manual de funciones en el taller, ya que ellos argumentan en estas situaciones que desconocían cuáles son sus funciones y responsabilidades concretamente.

El organigrama su principal función es facilitar al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.

Organigrama Servicentro Toyota. El organigrama de la compañía permite dar a conocer los cargos que existen actualmente dentro de la compañía e ilustra la jerarquía que existe, Representando de esta forma las relaciones de dependencia y autoridad en cada cargo, de esta manera se puede tener cierto conocimiento para elaborar un manual de funciones.

**2.4.2. Matriz dofa de Servicentro Toyota.** Estrategias FO o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

Estrategias DO son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.

Estrategias FA son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

Las estrategias DA permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

**Tabla 1. Matriz Dofa.**

 <p><b>SERVICENTRO TOYOTA MATRIZ DOFA</b></p>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ofrecen sus servicios con calidad.</li> <li>-Existe versatilidad en los servicios que prestan tanto en la parte comercial o técnica</li> <li>-Están a la vanguardia con la tecnología.</li> <li>-Prestan sus servicios a domicilio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La infraestructura es débil debido a que no se cuenta con personal suficiente.</li> <li>-Falta de compromiso del personal técnico. Poca recursividad y ganas de trabajo.</li> <li>-Algunos empleados no cuentan con la capacitación pertinente a su área de trabajo.</li> <li>-Las aspiraciones de ofrecer el servicio a gran escala, se limita por la situación económica actual, la cual marca un proceso de expansión limitado.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES.</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO).</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Las empresas del medio no son lo suficiente innovadoras.</li> <li>-la competencia suele ser especializada en labores concretas, no diversifican los diferentes servicios.</li> <li>-La demanda por establecimientos que integren los diversos servicios y áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ofrecer un portafolio de servicios más amplio.</li> <li>-Especializar los servicios que se prestan. Sin enfatizar alguno.</li> <li>-Informar de manera emotiva que la empresa dispone de la mejor tecnología y esta capacitada para ello.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Crear un programa de selección del personal.</li> <li>-Brindar la oportunidad y la asesoría para lograr un ciclo de capacitación con las diferentes entidades, y finalmente lograr mejorar el servicio especializado.</li> <li>-Ofrecer los servicios a nivel departamental.</li> <li>-El 50 % de las utilidades destinarlos a un fondo del capital de trabajo.</li> <li>-Invertir utilidades en compra de equipos que estén a la vanguardia de los avances tecnológicos, cuando sea necesario.</li> <li>-Afianzar alianzas con proveedores y distribuidores.</li> </ul>
<b>AMENAZAS.</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA).</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA).</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas de servicio posicionadas.</li> <li>-Poca divulgación en el medio de nuevas contrataciones o licitaciones.</li> <li>-Existe una segmentación en el mercado por especializaciones de los servicios.</li> <li>-Por reducción de costos la empresa contrata al personal no idóneo para las tareas especializadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Motivar los nuevos mercados y clientes a nivel regional.</li> <li>-Difundir la imagen de la empresa mediante campañas publicitarias, vía e-mail, links en paginas relacionadas con el tema, gingles de radio.</li> <li>-Contratar el personal especializado en los servicios que se ofrecen.</li> <li>-Realizar pruebas que verifiquen las capacidades técnicas del personal, antes de su contratación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Posicionar la empresa en base a la calidad del servicio y su diversidad de servicios especializados.</li> <li>-Consolidar alianzas estratégicas con empresas afines.</li> <li>-Mejorar el área de los procesos y la metodología.</li> </ul>

### 3. MARCO DE REFERENCIA.

#### 3.1. MARCO CONTEXTUAL.

**3.1.1. Descripción de la situación actual.** En relación con las funciones de los cargos. La empresa Servicentro Toyota está encaminada hacia el crecimiento empresarial, mediante su participación activa en el mercado automotriz, ganando prestigio y credibilidad en la prestación de los servicios. Es por ello el interés de la gerencia en buscar los mecanismos que permitan su desarrollo competitivo en relación con las áreas administrativas, financieras y económicas que sustente y permitan acelerar el proceso de posicionamiento de la empresa. Por esta razón se motiva en realizar un estudio en la parte estructural , encontrando la empresa Servicentro técnico Toyota que no cuenta actualmente con una estructura organizacional definida , que permita a sus empleados tener claridad en cuanto a la responsabilidades y desarrollo de funciones, esto ha presentado grandes inconvenientes ya que los empleados actuales se están dedicando a diversas funciones que no son su especialidad, generando algunos retrasos en la entrega de trabajos y mala prestación de servicios, argumentando que ellos pueden apoyar el trabajo de los compañeros porque poseen conocimiento, pero la realidad es que no están mostrando rendimiento.

Otro factor importante que permite dentro de la nueva estructura organizacional manejar el manual de funciones, en esta parte inicial de cambio , es el crecimiento que está teniendo la compañía, y por consiguiente se espera en el primer trimestre del 2009, la vinculación de nuevo personal, por lo que el manual de funciones sería apropiado para los nuevos empleado , lo que permitirá determinar de forma clara las tareas y responsabilidades de los puestos , eliminando las dificultades que se han presentado en las nuevas vinculaciones , enfoscándose de esta forma en los objetivos reales de la compañía , como es el de la expansión del mercado, y la prestación especializada de los servicios que se presta

✓ **Interacción De Los Procesos En Flujogramas.** Se basa principalmente en una Herramienta gráfica que describe la organización según sus procesos y sus relaciones con los principales grupos de interés de la Organización. Pueden emplearse técnicas tales como:

- Flujogramas.
- métodos de vías alternas,



- despliegue de mapas y
- flujogramas trans –funcionales.

Esta herramienta debe utilizarse cualquiera que sea el enfoque utilizado para identificar los procesos clave.

- Puede desplegarse por niveles según sea preciso.
  - Ayuda cuando y donde debe efectuarse la recolección de datos.
  - Muestra actividades redundantes.
  - Muestra actividades que no añaden valor.
  - Pueden representarse al menos tres versiones del proceso: lo que pensamos que es, lo que realmente es y como deseamos que fuera.
- ✓ **Sugerencias En El Mapeo De Los Procesos.** Involucrar Personas que saben (Enfocarse hacia) El "Cómo es" combinar , Eliminar Duplicados, Esclarecer Etapas Organizar las Etapas en el flujo apropiado y añadir flechas
- Respetar Los Límites.
  - No comenzar con una solución de problema
  - Validar y Refinar antes de Analizar.

## 3.2. MARCO TEÓRICO

**3.2.1. Naturaleza y propósito de la organización.** Para la estructura organizacional de funciones y análisis de cargos dentro de la compañía se hace necesario tener claridad en definiciones y conceptos que permitan una aplicación adecuada a la empresa Servicentro Toyota. Por ello se puede observar las diversas teorías acerca de la organización:

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización. La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Así, una estructura de una organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa<sup>1</sup>

**3.2.2. La organización informal:** Elementos que la identifican y diferencian. Por último, me gustaría incluir el concepto de Idalberto Chiavenato que en el libro anteriormente mencionado dice que la organización informal “es la que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal, a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad (o antagonismo) o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el

---

<sup>1</sup> La organización [en línea]. Buenos Aires: monografías.com S.A., 2008. [Consultado 24 de octubre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>

organigrama o en cualquier otro documento formal. De esta manera, la organización informal está constituida por interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal. La organización surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de cargos”.<sup>2</sup>

**3.2.3. Estructura organizacional:** la importancia de la estructura radica en las ventajas que se derivan de ella. A continuación teorías de escritores de la administración.

Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización. El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan durar desde el presente hasta el futuro.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. La estructura organizacional es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia.

La estructura organizacional se divide de la organización. Por lo tanto, Stoner sostiene que “la estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización”<sup>3</sup>.

La estructura organizacional desempeña tres funciones básicas. Primero y fundamentalmente las estructuras están para producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. Segundo las estructuras están diseñadas para minimizar o al menos regular, la influencia de las diferencias individuales sobre la organización. Las estructuras se imponen para garantizar que los individuos se adaptan a las exigencias de la organización y no al contrario. Tercero las estructuras son el medio en el cual se ejerce el poder (las estructuras conforman también o determinan que posiciones tienen poder). En el cual se toman decisiones (el flujo de información que se requiere para tomar una decisión está determinado, en gran medida por la estructura) y en cual se llevan a cabo las actividades de la organización<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 2 ed. México: Mc Graw Hill, 1999. p 235.

<sup>3</sup> koontz, weihhrich. Administración una perspectiva global. 11 ed. México: Prentice Hall 1996. p. 268

<sup>4</sup> HALL, Richard. organizaciones; estructura y proceso. 12 ed. México: Prentice Hall. 2004. p. 53.

**3.2.4. Jerarquización de las organizaciones.** Chiavenato define en forma clara que “jerarquizar es una manera de clasificar las cosas, de estereotiparlas, con el fin de manejarlas con mayor facilidad. Cuanto más se utilice la jerarquización en el proceso decisorio, serán menos las alternativas de solución diferente.”<sup>5</sup>

La base para las descripciones de puestos se encuentra en la división y en la departamentalización del trabajo. Si se identifican funciones para cada persona, la organización facilitará el dominio de las operaciones y obtendrá a menudo una eficiencia mayor.

Este concepto es otra consecuencia del principio de división del trabajo y de la diversificación funcional en la organización. La pluralidad de funciones impuestas por la especialización requiere el desdoblamiento de la función de mando, cuya misión es dirigir las actividades para que cumplan en armonía sus respectivas misiones.

Esto significa que la organización necesita una estructura jerárquica, además de una estructura de funciones especializada, para dirigir las operaciones de los niveles subordinado, de ahí surge el principio de jerarquía, también denominado principio escalar. En toda organización formal existe una jerarquía por escalas, estratos o niveles de autoridad. A medida que se asciende en la escala jerárquica, aumenta la autoridad del administrador.<sup>6</sup>

**3.2.5. La gestión por procesos.** Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

✓ **El enfoque por proceso se fundamenta en:**

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso

---

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Op cit., p. 358.

<sup>6</sup> CHIAVENATO, Idalberto. introducción a la teoría de la administración. 7 ed. México: Mc Graw Hill, 2006. p. 134.

- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores
- Los empleados se concentran mas en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor.

➤ **Las ventajas de este enfoque son las siguientes:**

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes .Muestra como se crea valor en la organización Señala como están estructurados los flujos de información y materiales, indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones. En este sentido el enfoque en proceso necesita de un apoyo logístico, que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de materiales y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes. La orientación al cliente, o sea brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, representa el medidor fundamental de los resultados de las empresas de servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna respondiendo a la planificación de proceso.<sup>7</sup>

**3.2.6. División del trabajo.** Chiavenato retoma varios actores para esta definición: Como observo Smith, la gran ventaja de la división del trabajo es que al descomponer el trabajo total en operaciones pequeñas, simples y separadas, en las que los diferentes trabajadores se pueden especializar la productividad se multiplica en forma geométrica.

Según Stoner: “En la actualidad se usa el término división de trabajo en lugar de división de mano de obra, con lo que se refleja el hecho de que todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir”<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> La gestión por procesos [en línea]. Buenos Aires: monografias.com S.A., 2008. [Consultado 24 de octubre de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos10/hotel/hotel.shtml#bi>

<sup>8</sup> KOONTZ, Op. cit. p. 249.

Una vez que se han identificado y dividido las tareas individuales, es necesario combinarlas en grupos. Esto se lleva a cabo mediante el proceso que se conoce con el nombre de departamentalización, que “es agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica.

Ventajas de la división del trabajo .Ahorro de capital: cada obrero no tiene que disponer de todas las herramientas que necesitaría para las distintas funciones.

Ahorro de tiempo: ya que el operario no tiene que cambiar constantemente de herramienta.

Los trabajos a realizar por cada operario son más sencillos, con lo que el error disminuye. Simplicidad de las funciones a realizar.

Cuando el trabajador se centra en una tarea pequeña y sencilla pondrá más atención que si realiza una donde deba estar rotando de trabajo constantemente con sus compañeros; es decir, al realizar una tarea más complicada perderá la concentración en el momento de la rotación. En el texto de Smith “Investigación sobre la naturaleza y causas de las riquezas de las Naciones” se habla también de la importancia del aporte de las maquinarias (creadas por los artesanos con el objeto de agilizar el trabajo). Éstas brindan a la tarea un plus de sencillez y su uso se centra en crear métodos rápidos y simples de ejecución<sup>9</sup>.

### **3.2.7. Modelos de Cargos.** Según Chiavenato: La descripción y análisis de cargos abarca los siguientes aspectos:

Intrínsecos: Nombre del cargo, posición del cargo en el organigrama (nivel del cargo, subordinación, supervisión y comunicaciones colaterales) y contenido del cargo (tareas o funciones diarias, semanales, mensuales anuales esporádicas.

Extrínsecos: Requisitos intelectuales (instrucción básica, experiencia, iniciativa y aptitudes necesarias), requisitos físicos (esfuerzo físico, concentración y constitución física), responsabilidades implícitas (por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos, valores o documentos, información confidencial y seguridad de terceros) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgos inherentes)<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> División de trabajo. [en línea]. Florida: Wikimedia Foundation, 2008. [Consultado 19 enero 2009]. Disponible [http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n\\_del\\_trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n_del_trabajo)

<sup>10</sup> Ibid. p.333.

Responde a una necesidad de las empresas para organizar eficazmente los trabajos de éstas, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

**3.2.8. Políticas de reclutamiento y selección.** El autor presenta de forma clara el proceso de reclutamiento de personal para una compañía así:

Las políticas surgen en función de la racionalidad, de la filosofía y de la cultura organizacional.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

➤ En cuanto a las políticas de reclutamiento y selección,) establece: Cada organización pone en práctica la política que más convenga a su filosofía y a sus necesidades, él sugiere que estas políticas deben abarcar los siguientes aspectos:

Donde reclutar (fuentes de reclutamiento dentro y fuera de la organización), cómo y en qué condiciones reclutar (técnicas de reclutamiento preferidas por la organización para entrar en el mercado de los recursos humanos) los recursos humanos que la organización requiera.

Criterios de selección de recursos humanos y patrones de calidad para la admisión, en cuanto se refiere a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y capacidad de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargos que existe en la organización.

Como integrara con rapidez y eficacia a los nuevos miembros en el ambiente interno de la organización<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> CHIAVENATO, Op. cit. p 118

### 3.2.9. Importancia del 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, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Los estudios de organización le pueden ayudar mediante la definición del organigrama de la empresa, que determine claramente la misión y funciones de cada uno de los órganos, departamentos y grupos de trabajo que la componen.

#### ✓ ¿Para qué sirve?

El manual de funciones puede resultarle útil para:

- Delimitar las funciones y responsabilidades de las personas integrantes de cada área funcional.
- Estructurar el modo de actuación de cada área funcional.
- Facilitar la coordinación en la organización.
- Facilitar el seguimiento de las actuaciones funcionales. Y, en definitiva, mejorar la eficiencia organizativa.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Manual de funciones [en línea]. San Sebastián, España: **SDV Consultores**, 2009. [Consultado 13 enero 2008]. Disponible en Internet: [http://www.sdvconsultores.com/caste/que\\_ofrecemos/03\\_mejora.asp](http://www.sdvconsultores.com/caste/que_ofrecemos/03_mejora.asp)



## 4. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS






### 4.1. SITUACIÓN INICIAL:

En el inicio del proyecto la empresa se limitaba a realizar los trabajos de forma simultánea, sin que se especificara claramente las funciones de los empleados, existía mucha desorganización en el proceso operativo, y esto influía directamente con el servicio al cliente de la empresa, además el área administrativa no ejercía ningún tipo de control en los procesos y las funciones empeorando aun mas la situación de orden.

### 4.2. PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS (flujogramas)

**4.2.1. Símbolos estandarizados flujo gramas.** Los diagramas de flujos o flujogramas utilizan símbolos altamente conocidos, estos han sido propuestos por la ANSI (american national standards institute de norte america). Y en el proyecto de pasantía utilizaremos los siguientes:

**Tabla 2. Símbolos flujogramas.**

Símbolo	Descripción
	Inicio o final de un flujo grama.
	Realización de una actividad.
	Toma de decisión.
	Documentos generado o consultado.
	Sentido y secuencia de las etapas de un proceso.

**4.2.2. El flujo grama, implementación.** Son la representación gráfica de la solución algorítmica de un problema. Para diseñarlos se utilizan determinados símbolos o figuras que representan una acción dentro del procedimiento. Utilizan unos símbolos normalizados, con los pasos del algoritmo escritos en el símbolo adecuado y los símbolos unidos con flechas, denominadas líneas de flujo, que indican el orden en que los pasos deben ser ejecutados.

Para su elaboración se siguen ciertas reglas:

- Se escribe de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha
- Siempre se usan flechas verticales u horizontales, jamás curvas.
- Evitar cruce de flujos.
- En cada paso expresar una acción concreta.
- Secuencia de flujo normal en una solución de problema.
- Tiene un inicio.
- Una lectura o entrada de datos.
- El proceso de datos.
- Una salida de información.
- Un final.

**4.2.3. Ventajas de usar flujogramas.** Son diversos los factores que se benefician en los flujogramas.

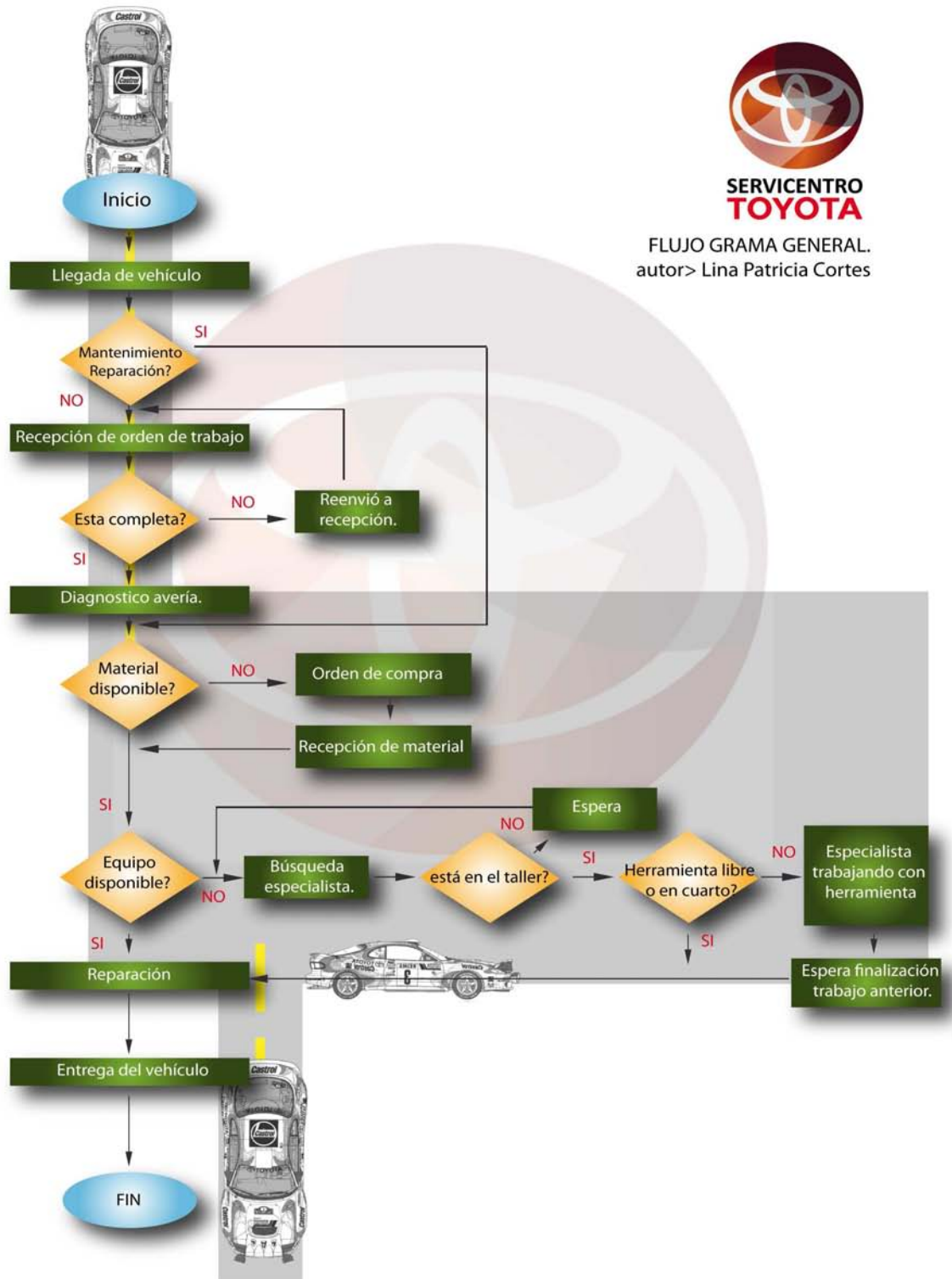
- Rápida comprensión de las relaciones
- Análisis efectivo de las diferentes secciones del programa
- Pueden usarse como modelos de trabajo en el diseño de nuevos programas o sistemas
- Comunicación con el usuario
- Documentación adecuada de los programas
- Codificación eficaz de los programas
- Depuración y pruebas ordenadas de programas.

#### **4.2.4. Desventajas de los flujogramas**

- Diagramas complejos y detallados suelen ser laboriosos en su planteamiento y diseño.
- Acciones a seguir tras la salida de un símbolo de decisión, pueden ser difíciles de seguir si existen diferentes caminos
- No existen normas fijas para la elaboración de los diagramas de flujo que permitan incluir todos los detalles que el usuario desee introducir.

**4.2.5. Flujograma general de los procesos de la empresa.** Podemos determinar cómo se desarrolla los procesos y las funciones de toda la empresa, desde la entrada del cliente al taller mecánico, como la finalización del servicio, el flujograma nos permite visualizar directamente las funciones que realizan en cada área y así poder aplicar con seguridad el manual de funciones de la compañía.

Grafica 4. Flujo grama general de procesos.



SERVICENTRO  
TOYOTA

FLUJO GRAMA GENERAL.  
autor> Lina Patricia Cortes

### 4.3. CARGOS EXISTENTES SERVICENTRO.

Toyota es una empresa pequeña que está en mira de expansión, por tal motivo el número de empleados es de 15 empleados entre los que se encuentra cargos directivos, operativos y administrativos.

**Tabla 3. Cargos existentes en la empresa.**

GERENTE GENERAL.	JAMES DAVID LÓPEZ
ADMINISTRADOR	VIVIANA CAGUA
SECRETARIA	NATALIA CAMPO
JEFE DE TALLER	MAURICIO TENORIO
LAMINADOR	WILSON VALVERDE
AYUDANTE LAMINADOR	RAFAEL BUENDÍA
PINTOR.	DANIEL NIETO
AYUDANTE PINTOS	JOSÉ LUIS NIETO
ELÉCTRICO	NÉSTOR CASTILLO
AYUDANTE ELÉCTRICO	PEDRO ALVARES
MECÁNICO ESPECIALISTA	JULIÁN GUARNIÓ
MECÁNICO	ÁLVARO ROJA
CONTADORA	ADRIANA LÓPEZ
SERVICIO GENERALES	JULIÁN TENORIO
VIGILANTE	JAIME BARRIO

**4.3.1. Descripción de cargos.** Es importante resaltar que esta función tiene como meta el análisis de cada cargo de trabajo y no de las personas que lo desempeñan.

Para los directivos de la empresa, Para los trabajadores Constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada cargos

Para los supervisores Les permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada cargos para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que supone.

Les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien; y para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir con su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores.

El cuestionario. Medio eficaz para obtener información en Servicentro Toyota en el análisis de los cargos es que los empleados respondan cuestionarios en los que describan los deberes, responsabilidades relacionadas con su empleo. Lo que hay que decidir en este caso es que tan estructurado debe ser el cuestionario y las preguntas que se tienen que incluir.

El cuestionario puede ser abierto y sólo pedirá el empleado que describo las actividades principales o con listas de verificación muy estructuradas. En la práctica, el mejor cuestionario suele estar a la mitad de estos extremos. Un cuestionario típico de análisis de puestos puede tener varias preguntas abiertas así como preguntas estructuradas

Observación La observación directa es especialmente útil en los trabajos consisten principalmente entre actividad física observable.

Estas ocupaciones son las del empleado de limpieza, de línea de ensamblaje y de contabilidad. Por otra parte, la observación a menudo no es apropiada cuando el cargos requiere de una gran cantidad de actividad mental difícil de evaluar o con frecuencia se espera que el empleado participé en actividades importantes que podrían ocurrir sólo ocasionalmente.

La observación directa se utiliza por lo regular junto con las entrevistas. Una forma de Hacerlo es observar al empleado en su trabajo durante un ciclo completo de labores. Ciclo es el tiempo que le llevó a realizar el trabajo; puede ser 1 minuto para un empleado de línea de ensamblar o 1 hora, un día o más para trabajos complejos. En este punto se toman notas de todas las actividades observadas durante el desarrollo del trabajo. Después de acumular tanta información como sea posible, se entrevista al trabajador.

Es necesario alentar a la persona a que aclarar los puntos no entendidos y que explique las actividades adicionales que realiza que no se hayan observado. Otra forma de hacerlo es observar y entrevistar al mismo tiempo que el empleado realiza su trabajo. Sin embargo, es mejor no hacer algunas preguntas hasta después de la observación, ya que eso permite observar el empleado sin interrumpir su trabajo. A su vez ayuda reducido las posibilidades de que el empleado se ponga nervioso o que modifique de alguna manera su rutina normal

**4.3.2. Flujograma operativo.** Podemos observar el flujogramas del proceso operativo de la empresa, donde se desarrollan las funciones correspondientes por los empleados para el desarrollo de cada labor y su culminación.

✓ **Proceso productivos.** Se menciona lo procesos operativos que se desarrollan para la prestación del servicio y los cuales son relevantes en la actividad económica desarrollada por la empresa.

- Instalación y conexiones eléctricas.
- Canalización eléctrica.
- Cambios de bujías.
- Mecánica general.
- Reparación de motores.
- Sincronizada.
- Reparación de cajas mecánicas
- Cambios de embrague
- Frenos en general

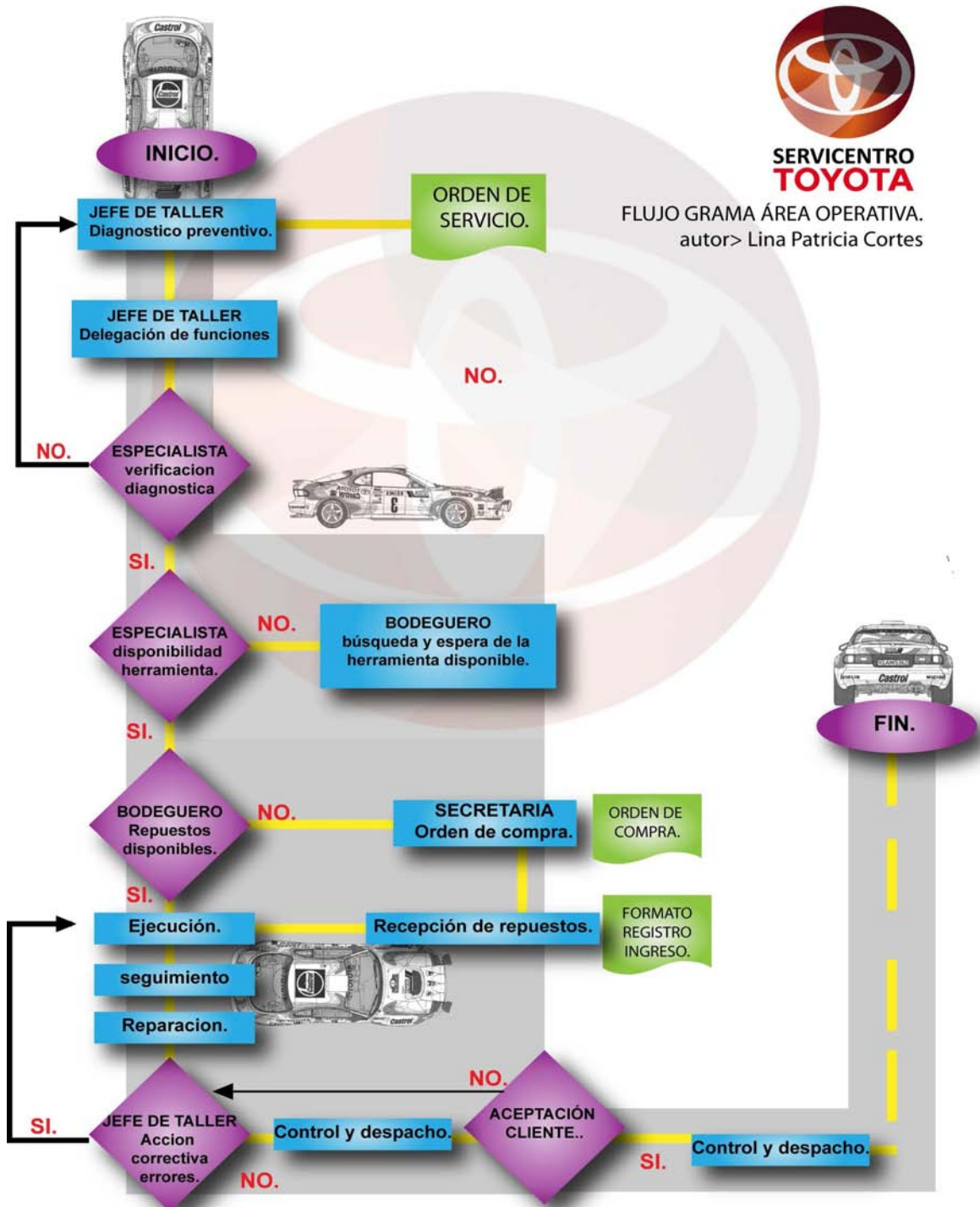
#### **Materias primas utilizadas**

- Bujías.
- Filtros.
- Empaquetadura.
- Obturadores.
- Silicona.
- Repuestos erétricos
- Repuesto mecánicos.
- Repuestos hidráulicos

#### **Equipos y herramientas utilizadas.**

- Escáner
- Dexter.
- Medidor de compresión motores
- Medidor bomba de gasolina
- Lavador de inyectores
- Torque
- Pistolas
- Compresor.
- Equipo acetileno.
- Soldador eléctrico.

Grafica 5. Flujograma area operativa.





**4.3.3. Flujo grama administrativo.** Podemos observar el flujogramas del proceso operativo de la empresa, donde se desarrollan las funciones correspondientes por los empleados para el desarrollo de cada labor y su culminación.

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

- ✓ Planeación.
- ✓ Organización.
- ✓ Dirección
- ✓ Ejecución:

**4.3.4. Actividades importantes de la ejecución.** Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está en dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

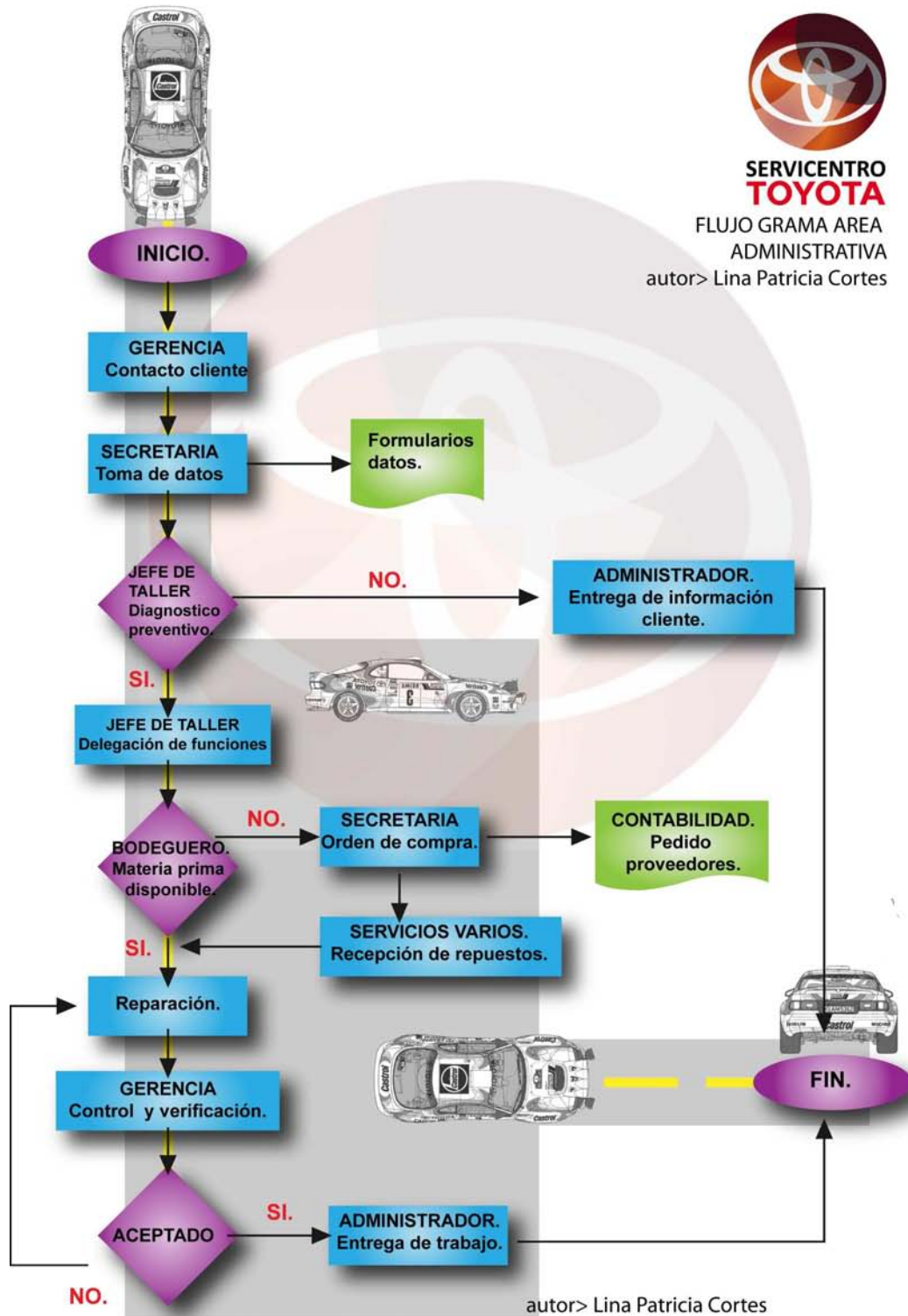
- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros. Comunicación con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento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

Control: El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios. El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos por la empresa.

#### **4.3.5. Procesos administrativos.**

- Recibir cliente.
- Ejecutar orden.
- Diagnostico general del vehiculó.
- Generación de orden de compra
- Pedidos de proveedores.
- Control y supervisión de trabajo.
- Aceptación y orden de despacho de servicio.
- Cajas, pagos, facturas, cartera.

Grafica 6. Flujograma área administrativa



## 5. EL MANUAL DE CARGOS PERMITE ALCANZAR OBJETIVOS.

- ✓ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ✓ Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- ✓ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✓ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado
- ✓ Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.
- ✓ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

### **-Procedimientos para lograr los objetivos.**

- **Objetivos del Manual.** Fijar los lineamientos básicos para la elaboración de Descripción y Perfil de Cargos.
- ✓ Enumerar cada una de las tareas, funciones y/o actividades implicadas en cada cargo.
- ✓ Establecer los requisitos necesarios para desempeñar cada uno de los cargos.
- ✓ Proporcionar a los niveles gerenciales un patrón de medida uniforme, para asegurar un alto grado de objetividad en el reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Brindar una herramienta técnica a Servicentro Toyota de que recopile todos los cargos vigentes en la empresa.
- ✓ **Justificación del Manual.** La elaboración del Manual de Cargos será de gran utilidad dentro de la empresa para el proceso de reclutamiento y funciones especializadas, ya que orientara acertadamente en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.

## 5.1. VENTAJAS DEL MANUAL DE FUNCIONES.

- ✓ Facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Precisa las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades
- ✓ Evita duplicaciones y detecta omisiones.
- ✓ Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ✓ Alcance del Manual. Aplica a todos los cargos existentes en la empresa.

## 5.2. PROCEDIMIENTO PARA LA CODIFICACIÓN DE CARGOS.

Se codificó la descripción y perfil de cargo según la Estructura Organizativa de la siguiente manera:

- ✓ Código Numérico
- ✓ Dirección.
- ✓ administrativo.
- ✓ Operativo.
- ✓ Salvedades del Manual. La empresa presenta las siguientes salvedades de acuerdo a las exigencias de dueño de la empresa

El encabezado de las paginas debe llevar el logo de la empresa con los colores que la identifican, titulo del manual y el recuadro que identifique a las personas encargadas de su elaboración y revisión. Las funciones deben estar enumeradas en orden aleatorio.

Servicentro Toyota situación actual. Esta encaminada hacia el crecimiento empresarial, mediante su participación activa en el mercado automotriz, ganando prestigio y credibilidad en la prestación de los servicios. Es por ello el interés de la gerencia en buscar los mecanismos que permitan su desarrollo competitivo en relación con las áreas administrativas, financieras y económicas que sustente y permitan acelerar el proceso de posicionamiento de la empresa. Por esta razón se motiva en realizar un estudio en la parte estructural , encontrando la empresa Servicentro técnico Toyota que no cuenta actualmente con una estructura

organizacional definida , que permita a sus empleados tener claridad en cuanto a la responsabilidades y desarrollo de funciones, esto ha presentado grandes inconvenientes ya que los empleados actuales se están dedicando a diversas funciones que no son su especialidad, generando algunos retrasos en la entrega de trabajos y mala prestación de servicios, argumentando que ellos pueden apoyar el trabajo de los compañeros porque poseen conocimiento, pero la realidad es que no están mostrando rendimiento.

Otro factor importante que permite dentro de la nueva estructura organizacional manejar el manual de funciones, en esta parte inicial de cambio , es el crecimiento que está teniendo la compañía, y por consiguiente se espera en el primer trimestre del 2009, la vinculación de nuevo personal, por lo que el manual de funciones sería apropiado para los nuevos empleado , lo que permitirá determinar de forma clara las tareas y responsabilidades de los puestos , eliminando las dificultades que se han presentado en las nuevas vinculaciones , enfocándose de esta forma en los objetivos reales de la compañía , como es el de la expansión del mercado, y la prestación especializada de los servicios que se presta

### **5.3. DISEÑO DE PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DEL MANUAL DE FUNCIONES**

Entrevista preliminar del diagnostico de cargos Servicentro Toyota. Con el fin de visualizar y tener una concepción clara de los requerimientos que se presentan dentro de la compañía en relación con los ítems normales de una estructura organizacional.

La técnica empleada en la entrevista se elaboro cumpliendo con algunos de los criterios y factores empleados por la empresa ver anexo b.

Las preguntas estuvieron guiadas por puntos relevantes de la compañía y donde se tuvo en cuenta los criterios.

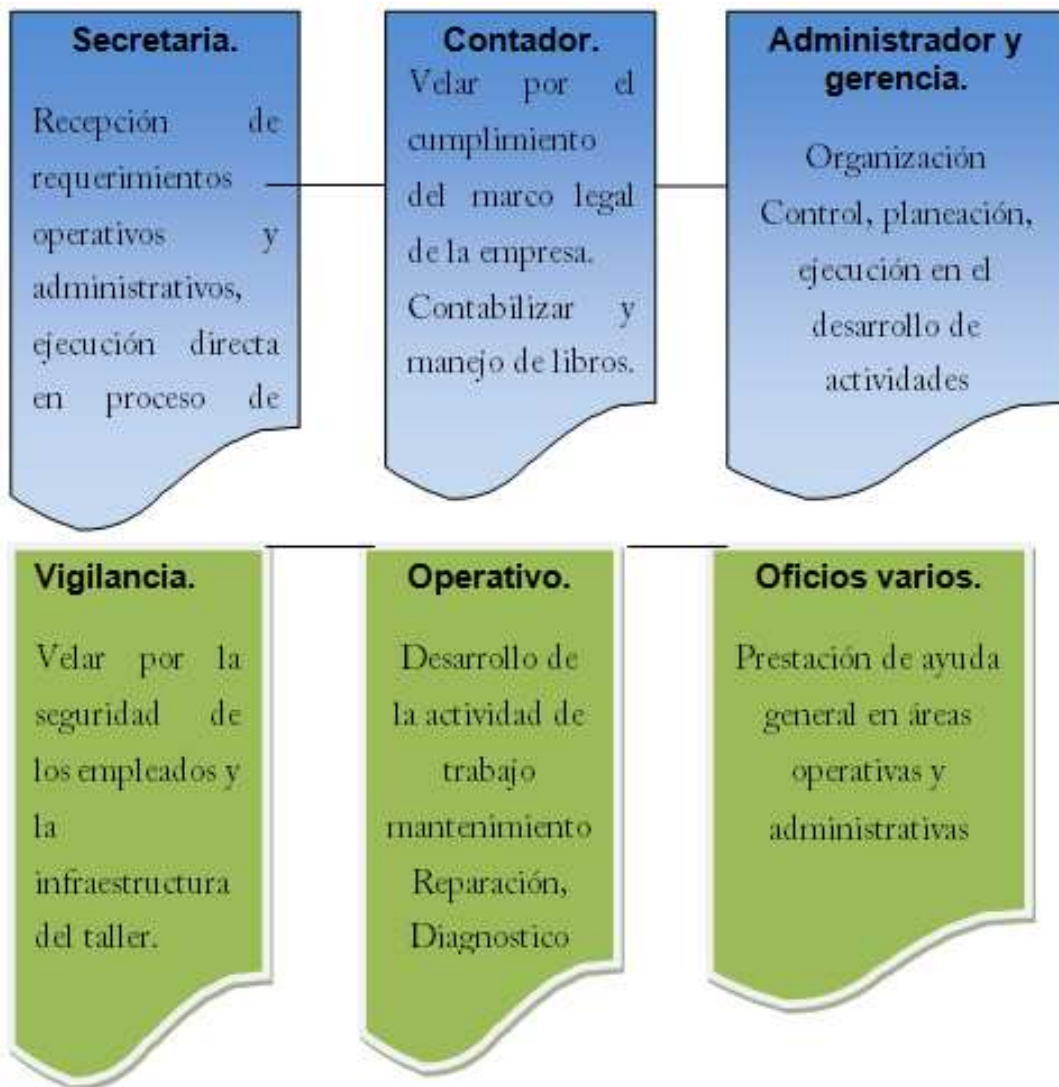
Preguntar directamente sobre las actividades y funciones del empleado en la empresa y el grado de conocimiento, de manera clara y concisa para mejor entendimiento.

Realizar la entrevista en el área de trabajo, para que tenga mejor recordación de sus funciones y pueda ser claro en la entrega de información.

La toma de notas claras y detalladas, permitirá obtener la información necesaria y posterior para crear un manual piloto con información verídica. Anexo D.

Recoger la información y transcribir en el manual piloto, para ser evaluado y realizar correcciones con la junta directiva de la empresa, y poder sacar un formato finalizado

**Tabla 4. Tablero de actividades por función.**



#### 5.4. DESARROLLO DEL MANUAL.

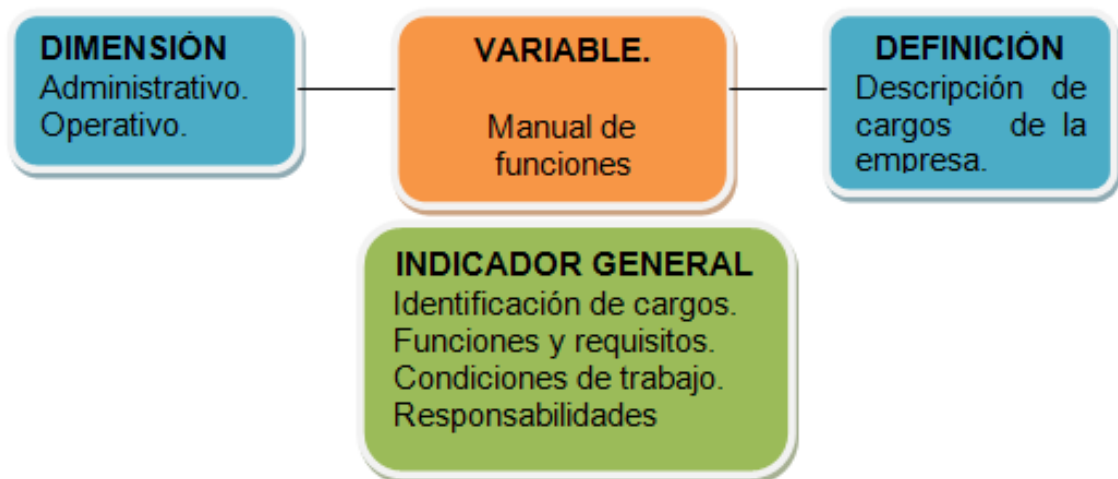
El manual de funciones hace parte de la estructura organizacional y se trabajara principalmente este factor , ya que es uno de los mecanismo que facilita tener claridad en la empresa Servicentro Toyota de las responsabilidades de cada puesto, permitiendo a los empleados un mayor conocimiento en cuanto a la especialidad que le corresponde, y de esta manera poder alcanzar una mayor productividad y obtener un mejor servicio para el cliente, de esta manera el propietario de la empresa brindo información calificada para el desarrollo del proyecto.

El manual de funciones se desarrollo de acuerdo a las directrices planteadas por la dirección y el comité de socios.

Redactar las funciones de manera clara y concisa evitando confusiones en las aéreas de trabajo y niveles de mando.

Evaluar el manual como prueba piloto y documentar las diversas opiniones

#### Grafica 7. Estructura del manual, variables.



Explicación de la estructura del manual de funciones de la empresa de manera grafica: se presentan los factores con lo que se trabaja, en el desarrollo del mismo.



Su dimensión es nivel operativo y administrativo presentándose una descripción de las funciones de los 15 cargos de la empresa.

La variable general es la aplicación de un manual de funciones permitiendo la descripción clara y concisa de las funciones a desempeñar por los empleados.

Los cuatro indicadores se desarrollan en el formato del manual de funciones que se encuentra en el anexo D y fueron tomados en cuenta después del estudio teórico e histórico de la compañía.

**5.4.1. Estamentos para el cumplimiento de funciones.** La gente que compone la organización es gente con un alto sentido de pertenencia y responsabilidad para con la corporación y nuestro país, son profesionales con un alto nivel de pro actividad y mística laboral; la mayoría del personal está conformada por especialistas de la mecánica, eléctrica, pintura y la mina, que brindan un servicio de calidad.

El carácter en líneas generales es el del profesional proactivo, optimista, colaborador y con una actitud de alto sentido de orientación a logro; por supuesto tenemos también los aspectos meramente personales donde se observa mayor diversidad entre las personas, sin embargo los profesionales que conforman el equipo identifican claramente las prioridades y para las actividades dentro de la organización privan los valores y principios de la cultura organizacional ante las posiciones personales

**5.4.2. Actividades de implementación.** El proceso es el correspondiente a las actividades de diseño, desarrollo y mantenimiento de aplicaciones como se comento en la descripción de la actividad en la el mismo se puede observar a continuación:

Establecer como funciones comunes para cada uno de los cargos las presentes enumeraciones.

- Asegurar el buen servicio al cliente en la respectiva área.
- Recibir y contestar la correspondencia a su cargo y gestionar la del área, y atender los requerimientos que se le encomienden.

- Colaborar cuando por necesidades del servicio se le requiera en otras dependencias.
- Informar de manera inmediata preferiblemente por escrito a la Dirección Ejecutiva, sobre cualquier anomalía, irregularidad inconsistencia o inconveniente, en el taller, del que adquiera conocimiento o se le presente en el desempeño de sus funciones.
- Participar de los programas de capacitación, relaciones industriales y salud ocupacional que la entidad ejecute.
- Llevar diariamente un resumen de la gestión realizada en desempeño del cargo.
- Llevar el control permanente de los programas que realiza la respectiva área, dentro de los términos condiciones y plazos establecidos y darles el trámite correspondiente.
- Presentar propuestas del programa de actividades del área para el siguiente año, con el respectivo presupuesto, ante la dirección ejecutiva antes del Cinco (5) de Noviembre de cada año.
- Recopilar la información y elaborar el documento pertinente de las actividades realizadas en el (los) cargo (s), del año inmediatamente anterior, dentro de los primeros diez días de cada año.
- Guardar absoluta reserva y confidencialidad de los asuntos que lleguen a su conocimiento por razón de su cargo, sin detrimento de la obligación de proporcionar información al usuario.
- Las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato, por el Director Ejecutivo, por los estatutos de la Cámara, por los reglamentos internos de y/o por las disposiciones legales deben cumplirse.

**5.4.3. Descripción de factores del manual de funciones.** Los factores son muy importantes para darle sentido lógico a los manuales.

- **Código:** Es el numero asignado a cada empleado de acuerdo al sistema de nomina de la empresa. Y se asigna el mismo código al manual de funciones para tener una mejor identificación del personal y del cargo.

- **Ficha numero:** Numero correspondiente a la identificación del manual de funciones para el archivo de este.
  
- **Cargo:** Es la función con posición definida dentro de la estructura organizacional.
  
- **Jefe inmediato:** Superior quien responde por el cumplimiento de las funciones delegadas en los respectivos cargos.
  
- **Propósito principal:** Es la misión específica del cargo, teniendo en cuenta el enfoque de las funciones a realizar.
  
- **Funciones:** son todas aquellas actividades que realizan con frecuencia los titulares del cargo en busca de un fin concreto.
  
- **Responsabilidades:** resultados que se deben lograr mediante las acciones correspondientes del cargo.
  
- **Conocimientos básicos esenciales:** información de habilidades mínimas aceptables para realización de las funciones del cargo.
  
- **Experiencia:** tiempo mínimo requerido por el empleado para realizar las actividades.
  
- **Requisito de estudio.** Nivel básico de conocimientos específicos necesarios determinados por el grado.
  
- **Educación:** busca determinar el nivel de conocimientos y habilidades que se requiere para el cargo, este factor si es muy importante en el área de logística por el nivel de educación que es necesario en esta área la cual es muy compleja.
  
- **Experiencia:** determina que grado de aprendizaje se requiere para realizar dicho cargo, precisa el tiempo de elaboración en esta actividad lo que es fundamental para el buen desempeño.

- **Habilidad mental:** este factor determina la clase de decisiones se debe tomar en los diferentes cargos del área de logística.
  
- **Liderazgo grupal:** se requiere un cuidado intensivo y un mantenimiento
  
- **Físico:** define el grado de intensidad física que el empleado ejerce en su trabajo.
  
- **Visual:** se mira el grado de esfuerzo que realiza la persona en el desarrollo de actividades visuales.
  
- **Responsabilidad:** se define el nivel el cual el empleado se personaliza de sus actividades.
  
- **Cumplimiento:** se mide el nivel de exigencia del empleado hacia el cargo.  
 Riesgos del cargo: que tan riesgoso es el cargo y las actividades que realiza el empleado.  
 Condiciones ambientales: determina en qué condiciones labora el empleado.
  
- **Revisión:** autorización del Gerente general. Cargo responsable de revisión.
  
- **Actualización:** Fecha de la última revisión del manual de funciones

## **6. CONCLUSIONES.**

El manual de funciones que se implementara es el resultado de la investigación teórica, metódica y de observación de las funciones reales de la empresa, por lo que se encamina la actividad operacional de los empleados para brindar soporte a su función laboral, trabajando así por los objetivos corporativos de Servicentro Toyota.

Los empleados de Servicentro Toyota, presentan en la actualidad, un mayor entendimiento en cuanto a las funciones que deben realizar, por tal motivo se esta presentando un rendimiento de 70% en el desempeño en sus trabajos.

Se conoce el grado de capacitación y el perfil ocupacional, permitiendo a la gerencia tener un control y un grado de conocimiento del desempeño y responsabilidades de sus empleados nuevos y antiguos,

El conocimiento claro de un manual de funciones permitió el desarrollo de políticas de trabajo justo, entre sus empleados, teniendo en cuenta los niveles de mando, con lo que se mejoro el entorno interno de trabajo de la compañía.

El nombrar de manera clara las funciones de los cargos existentes, permitió dentro de la compañía reconocer las tareas que deben ser ejecutadas de manera consecutiva y precisa, mejorando el servicio al cliente y asumir las responsabilidades que emanan de ella

## 7. RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones presentadas se dieron después de haberse realizado la implementación de los manuales de funciones en los diferentes cargos. A Partir del martes 6 del 2009. (Pendiente de sugerencias y modificaciones) apoyado por le propietario de la empresa.

- Los empleados que desempeñan cada cargo poseen copias del manual de funciones según corresponda, esto les permite tener recordación de sus responsabilidades laborales, sistema de control y estructura general de la empresa.
- El manual de funciones debe estar en permanente actualización, para obtener beneficios reales en cuanto al desempeño de sus empleados, e igualmente cuando se requiera por la generación de nuevos cargos.
- Capacitar y brindar apoyo en la utilización permanente de los manuales de funciones, para comprometer a sus empleados con el objeto social de la empresa Servicentro Toyota, garantizando así la eficacia y la eficiencia en los servicios que presta.
- Capacitación del personal periódicamente con ayudada de la administración, garantizando el buen funcionamiento del manual de funciones, aclarando inquietudes y asumiendo sugerencias según corresponda.
- El manual de funciones debe estar impreso y estar al alcance de sus empleados cuando lo requieran.
- Evitando el deterioro físico, se debe archivar digitalmente dentro del sistema de la empresa
- Debe existir una comunicación clara, acerca de las funciones dentro de las empresas después de reconocer el manual de funciones, de esta forma se genera un apoyo de trabajo, por parte de los empleados en el área que se requiera

## **8. RESULTADO, IMPLEMENTACIÓN MANUAL DE FUNCIONES SERVICENTRO TOYOTA.**

Los resultados obtenidos fueron satisfactorios a personal como pasante, ya nivel de la empresa ya que se presentaron cambios positivos en Servicentro Toyota, internos que se reflejan externamente en el servicio y productividad de la compañía.

El tiempo que se empleaba en los procesos de la parte operativa, medidos por la administración, según la observación a disminuido notoriamente, ya que la persona especialista para cada trabajo se encarga exclusivamente de sus funciones, y no se en cuenta ocupada en otras ocupaciones cuando llega un cliente y se requiere de su servicio.

Ha mejorado el 40% el control y supervisión de los empleados, se tiene claro quien es el responsable de cada tarea y función, la gerencia tiene conocimiento de los empleados que deben asumir las responsabilidades de garantía por trabajo realizado y de esta manera esta brindando compensaciones a sus trabajadores más eficientes en su labor.

Mejoramiento en la relaciones internas de los empleados, ellos manifiestan sentir que se respetan sus derechos y deberes, y que se esta evitando abusos, como era la recarga de trabajo por superiores.

En la productividad de la empresa, después de la implementación del manual de funciones, se esta obteniendo resultados muy positivos, ya que el taller mecánico esta atendiendo cinco veces mas clientes que lo que atendía en diciembre del 2008, esto se debe a que hay personal libre para los trabajos extras que se presentan, ya que anteriormente se encontraban todos ocupados en un mismo trabajo,

Los empleados gracias al manual de funciones presentan alto rendimiento en sus trabajos ya que se dedican a sus funciones específicas, en las cuales tienen conocimiento, y el tiempo que emplean es mínimo según el trabajo a realizar.

Mediante la observación gracias al manual de funciones, la gerencia, observo que el error de trabajo a disminuido notoriamente, ya que no se están presentando suposiciones de los arreglos, directamente se esta brindando el diagnóstico confiable (repuestos, arreglos automotriz, mecánicos y eléctricos, otros) por los especialista y esto esta permitiéndole a la empresa ahorro de dinero y tiempo.

## BIBLIOGRAFÍA.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 2 ed. México: Mc Graw Hill, 1999. 880 p.

-----Introducción a la teoría de la administración. 7 ed. Mc Graw Hill, 2006. 562 p.

Descripción de cargos [en línea]. Guatemala: Asesoría Técnica Profesional Especialistas en Recursos Humanos, 2008. [Consultado 5 enero 2009]. Disponible en Internet:  
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page10.html>

HALL, Richard. Organizaciones; estructura y proceso. 12 ed. México: Prentice Hall. 2004. 800 p.

Koontz, weihrich, Administración una perspectiva global. 6 ed. México: Prentice Hall 1996. 796 p.

La organización [en línea]. Buenos Aires: monografías.com S.A., 2008. [Consultado 24 de octubre de 2008]. Disponible en Internet:  
<http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>

Manual de funciones [en línea]. San Sebastian, España: SDV Consultores, 2009. [Consultado 13 enero 2008]. Disponible en Internet:  
[http://www.sdvconsultores.com/caste/que\\_ofrecemos/03\\_mejora.asp](http://www.sdvconsultores.com/caste/que_ofrecemos/03_mejora.asp)

Wikipedia: la enciclopedia libre [en línea]. Florida: Wikipedia Foundation, 2008. [Consultado de enero de 2009]. Disponible en Internet  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n\\_del\\_trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n_del_trabajo)

ZELEDÓN. Valeria Descripción y análisis del cargo. [en línea]. Buenos Aires: GestioPolis.com. 2008 [Consultado 29 octubre 2008]. Disponible en Internet:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/rh/andescarpvz.htm>



## ANEXOS

### Anexo A. Ejemplos contenidos del manual de funciones.

CARGO		CÓDIGO
	GRADO	
UBICACIÓN	DEL CARGO	DIVISIÓN
	SECCIÓN	
UNIDAD	O	CLASIFICACIÓN POR
PLANTA	MOVIBLE	
SALARIO	BÁSICO	PRESTACIONES
BÁSICAS		
PERFIL		
REQUISITOS	ESTUDIO- HOMOLOGACIONES	
Y/O	EXPERIENCIA	
ANTECEDENTES	(INTERNO	Y
EXTERNO)		
FUNCIONES	BÁSICAS	(BASADO EN
PROCEDIMIENTO)		
FUNCIONES	ADICIONALES	PERMANENTES O
TEMPORALES		
RESPONSABILIDADES		
OBLIGACIONES	Y DEBERES	(RENDIMIENTO Y
ELEMENTOS)		
DERECHOS	(DE	CAPACITACIÓN Y
EVALUACIÓN)		
DEBERES		
FECHA DE ELABORACIÓN		EVALUACIONES
1 <sup>a</sup>		2 <sup>a</sup>
APROBACIÓN	POR	EL JEFE
JERÁRQUICO		
FIRMA DEL EMPLEADO	EN SEÑAL DE CONOCIMIENTO Y	
ACUERDO		
OBSERVACIONES		

## **Anexo B. Cuestionario análisis del cargo Servicentro técnico Toyota.**

Apreciado empleado. A continuación formularemos una serie de preguntas relacionadas con el cargo. Para que sea resuelto de forma sincera.

Sus respuestas serán tenidas en cuenta para elaboración del manual de funciones.

### Identificación del Puesto

1. Nombre del puesto
2. División
3. Departamento/Unidad:
4. Dependencia Directa
5. Fecha de aplicación

### II Identificación de quien responde el cuestionario

1. Nombre
2. Grado y escalafón
3. Antigüedad en el Servicio

### III Descripción Sumaria del Puesto

1. Las tareas de este cargo se clasifican primordialmente como de carácter administrativo, directivo u operativo.

Elabore una relación de las Principales Tareas que realiza en el cargo y el porcentaje de tiempo laboral que usted estima dedica a cada una de ellas.

3. Elabore una relación de las Tareas Secundarias que realiza en el cargo y el porcentaje de tiempo laboral que usted estima dedica a cada una de ellas.

4. ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscritas a su cargo?  
¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas?

5. ¿Cuáles de las aptitudes descritas son deseables o esenciales para el desempeño del cargo y en que grado?

6. ¿Cuáles de las siguientes tareas usted realiza para obtener información técnica que su cargos requiere?, Compare el tiempo que usted dedica a esta tarea en relación con el que emplea en realizar otras asociadas a su trabajo.

7. Respecto de las comunicaciones que requiere establecer para el cumplimiento de su trabajo, clasifique en términos de que tan importante resulta la comunicación con otros empleados de la empresa.

\_\_\_\_\_ Importante  
----- Relevante.  
----- No importante

8. ¿Considera usted que para el buen desempeño del cargo se requiere experiencia? (marque con una X solo una respuesta).

\_\_\_ Imprescindible  
\_\_\_ Importante  
\_\_\_ Aconsejable  
\_\_\_ No relevante.

9. Mencione las funciones explicitas del cargo.

10. ¿Cómo calificaría usted las condiciones físicas en que trabaja la persona que desempeña este puesto?

\_\_\_ Excelentes  
\_\_\_ Buenas  
\_\_\_ Regulares  
\_\_\_ Malas  
\_\_\_ Muy mala

Exponga brevemente los argumentos que justifican su respuesta:

11. ¿Está sometida la persona que desempeña el cargo a presiones psicológicas especiales?

\_\_\_ Permanentemente  
\_\_\_ A veces  
\_\_\_ Rara vez  
\_\_\_ Nunca

12. ¿Qué características cree usted que hacen que el cargosea excepcional?

13. ¿Qué factores definiría usted como fundamentales para medir el desempeño del puesto?

14. Desde su punto de vista, ¿Qué factores identificables contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto?

## Anexo C. Manual de prueba piloto Servicentro Toyota.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ADMINISTRADOR</b>	
<b>Nivel</b>	Profesional en administración
<b>Denominación</b>	Administrador de empresas
<b>Código</b>	002
<b>N. De cargos</b>	1
<b>Dependencia</b>	administrativa
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
dirigir, coordinar y supervisar toda la actividad económica y administrativa de la empresa servicentro Toyota, aplicando métodos principios y técnicas que permitan el desempeño funcional de la empresa	
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo que existan en el taller mecánico. Apoyo a la dirección.  Supervisar la asignación de funciones y tareas del personal de Servicios, en colaboración con el Coordinador. Planificar la ejecución de los distintos procesos de la empresa, microambiente y macro ambiente.  Administrar la dispersión de Caja.	
<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES</b>	
Administrar los recursos humanos y equipo con que cuenta el taller mecánico para el desempeño de sus actividades. Mantener información de la competencia.	
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES</b>	
Normas de administración empresarial. Informática básica. Elaboración y formulación de proyectos. Manejo de paquetes contables. Metodología de la investigación y diseño de proyectos Administración del personal.	
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
<b>MÍNIMO:</b> administrador de empresas	<b>EXPERIENCIA</b> 2 años

<b>MANUAL DE FUNCIONES DE CONTADOR</b>	
Nivel	Asesor externo
Denominación	Contador publico
Código	020
N. De cargos	1
Dependencia	administrativa
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Velar por el cumplimiento del marco legal, tributario colombiano	
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
Participar en la elaboración semestral de compra y proponer modificación para mejores costos que se requieran.	
Elaborar el informe de ejecución presupuestal.	
Aprobar el reembolso de caja menor.	
Recibir los extractos bancarios, notas crédito y debito.	
Diligenciar mensualmente el pago de la rete fuente y otros impuesto nacionales.	
Realizar el registro contable.	
Supervisar la actualización de los libros presupuestales, auxiliares y contables.	
Elaborar los estados financieros de la organización.	
<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES</b>	
Elaborar los formularios de pagos tributarios de pagos en los periodos y plazos establecidos por el gobierno nacional.	
Supervisar de manera diligente el personal a su cargo.	
Estar disponible para cualquier eventualidad de última hora	
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES</b>	
Formación en contaduría publica	
Normas de administración empresarial.	
Informática básica.	
Normas y políticas de presupuesto.	
Manejo de paquetes contables.	
<b>REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
MÍNIMO: contador público	EXPERIENCIA 12 meses relacionados con el cargo.

## MANUAL DE FUNCIONES DE BODEGUERO

Nivel	Profesional
Denominación	Bodeguero
Código	001
N. De cargos	1
Dependencia	administrativa

### PROPÓSITO PRINCIPAL

Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de repuesto y herramientas de trabajo entregados bajo custodia.

### FUNCIONES DEL CARGO

Supervisar el inventario de las herramientas y los repuestos en el área de taller y el área de bodega.

Diligenciar y mantener actualizados los diferentes inventarios que se maneja.

Administrar las existencias del inventario dentro del taller, para garantizar el normal funcionamiento.

Elaborar plan semestral de compras para el efectivo funcionamiento de la empresa

Responder por el inventario que se encuentra registrado en el taller.

### CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

Estar informados de las novedades de productos en el mercado del área de repuesto

Velar por la implementación de procesos rigurosos basados en el control

Estar disponible para cualquier eventualidad de última hora

### CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES

Formación en logística

estudios tecnológicos en administración de empresas.

Primeros auxilios

Normas y políticas de presupuesto.

Control y delegación de responsabilidades.

### REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

MÍNIMO tecnólogo en logística  
cargo

EXPERIENCIA 12 meses relacionados con el

## Anexo D. Manual de funciones estructura.



SERVICENTRO TOYOTA.  
ESPECIALISTA EN MECÁNICA, PINTURA Y ELÉCTRICO AUTOMOTRIZ.

Se realizo el manual de funciones de los cargos existentes en Serviscentro Toyota, notando una excelente aceptación por parte de los trabajadores de la compañía.

Se nota mejoría en la realización de las funciones, y se ha incrementado mas la productividad de la empresa, mejorando notablemente el servicio al cliente.

Se mejoro en ambiente interno, ya que los trabajadores argumentan tener claridad en sus funciones y de esta manera no se siente abusados por subalternos.

Santiago de Cali, marzo 12 2009.



Señor: James López.  
Propietario.

La presente es para hacer entrega oficial de los formatos del manual de funciones de los empleados de su compañía:

1. Manual de funciones.
2. Procedimientos general de la compañía ( flujogramas)
3. Procedimientos área administrativa y gerencia( flujogramas)
4. Procedimientos área operativa ( flujogramas)

Atentamente: Lina cortes.  
Pasante universidad autónoma



<b>FORMATO MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: CONTADOR PUBLICO</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>GERENCIAL</b>	<b>NIVEL: PROFESIONAL</b>
		<b>CÓDIGO:1000 DR</b>

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Elaborar el informe de ejecución presupuestal.  Aprobar el reembolso de caja menor.  Recibir los extractos bancarios, notas crédito y debito.  Diligenciar mensualmente el pago de la rete fuente y otros organizacionales.  Realizar el registro contable.  Supervisar la actualización de los libros presupuestales, auxiliares y contables.  Elaborar los estados financieros de la organización.</p>

<b>PROPÓSITO</b>
<p>Velar por el cumplimiento del marco legal, tributario colombiano.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
MÍNIMO: 2 años contador público
<b>ESTUDIOS:</b>
Profesionales y tecnológicos.
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Formación en contaduría publica Normas de administración empresarial. Informática básica. Normas y políticas de presupuesto. Manejo de paquetes contables
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Capacidad de análisis.  Manejo de programas contables.  Conocimiento de leyes.</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Elaborar los formularios de pagos tributarios de pagos en los periodos y plazos establecidos por el gobierno nacional.</p> <p>Supervisar de manera diligente el personal a su cargo.  Estar disponible para cualquier eventualidad de última hora</p>

<b>ESFUERZO:</b>	
Mental. Se requiere de esfuerzo moderado mental.	
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>	
Problemas moderados oculares por esfuerzo de la vista. (Contable, manejo de Internet).	
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM	

<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>	
Normales de oficina. Cargos.	
<b>RIESGOS:</b>	
Bajos de tipo ergonómicos, posturas inadecuadas.	
<b>RELACIONES INTERNAS PARA DESARROLLO DE TRABAJO.</b>	
Gerente general. Jefe de taller. Secretaria.	

<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsables	nombre:	fecha última revisión:	cargo responsable:	nombre :	
cargo responsable:	firma						

**FORMATO  
MANUAL DE FUNCIONES**



<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO:</b>	<b>ADMINISTRADOR EMPRESAS</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>NIVEL:</b> profesional	
		<b>CÓDIGO:</b> 1011 AD.	

**FUNCIONES:**

Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo que existan en el taller mecánico.  
 Apoyo a la dirección.  
 Supervisar la asignación de funciones y tareas del personal de Servicios, en colaboración con el Coordinador. Planificar la ejecución de los distintos procesos de la empresa, microambiente y macro ambiente.  
 Administrar la dispersión de Caja.

**MISIÓN:**

Dirigir, coordinar y supervisar toda la actividad económica y administrativa de la empresa Servicentro Toyota, aplicando métodos principios y técnicas que permitan el desempeño funcional de la empresa

**CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:**

**EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:**

2 años en cargos similares.

**ESTUDIOS:**

Formación universitaria en carreras administrativas y económicas afines.

**CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:**

Normas de administración empresarial.  
 Informática básica.  
 Elaboración y formulación de proyectos.  
 Manejo de paquetes contables.  
 Metodología de la investigación y diseño de proyectos


**HABILIDADES:**

Elaboración y formulación de proyectos.  
 Manejo de paquetes contables.  
 Administración del personal

**CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:**

Administrar los recursos humanos y equipo con que cuenta el taller mecánico para el desempeño de sus actividades.  
 Mantener información de la competencia.

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado medio por la capacidad de análisis.				Recargo de ruido de maquina y olores de químicos, gasolina y otros			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado medio por el control y supervisión				Moderados, por la contaminación que existe dentro del taller			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS PARA DESARROLLO DE TRABAJO.</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Gerente general. Contador. Jefe de taller. Secretaria.			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						

<b>FORMATO</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO:</b> MECÁNICO <b>ESPECIALIZADO</b>
<b>JEFE DE TALLER</b>	<b>OPERATIVO</b>	<b>NIVEL: TÉCNICO ESPECIALISTA</b> <b>CÓDIGO:1011</b>

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Armar y montar los sistemas reparados.          Coordinar actividades referentes a la ejecución de los trabajos de mecánica automotriz.          Asegurar tiempos de entrega en trabajos.          Supervisar las actividades de los técnicos para asegura que se cumplan los requerimientos de calidad en sus trabajos.          Asignar órdenes de trabajo para su ejecución.          Desarrollar planes de trabajo para el funcionamiento del taller.</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Mantenimiento, reparación y verificación de vehículos averiados en la mecánica.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
3 años Cargos relacionados
<b>ESTUDIOS:</b>
mínimo: técnico en mecánica automotriz
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Mecánica general. Mantenimiento específico de vehículos.
<b>HABILIDADES:</b>
Diseñar, evaluar y optimizar el comportamiento de un sistema mecánico.
Coordinación manual y visual.

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Seleccionar el equipo, herramientas y proceso adecuado con componentes de propiedades mecánicas y geometría deseada.</p> <p>Supervisión de ayudante.</p> <p>Planear la recuperación de los motores con las herramientas necesaria para realizar el trabajo.</p>

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado bajo, trabajo bajo presión				Temperatura alta. Polución del ambiente por químicos, gasolina.			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Alto. Manejo de herramientas y repuestos. Concentración y análisis. Trabaja de pie la mayor parte de tiempo, o tomas posturas inadecuadas.				Expuestos a ruidos, vibración , cambios de temperaturas Físicos, y ergonómico, utilización de herramientas demasiado pesadas.			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS QUE</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Ayudante mecánica. Jefe de taller mecánico secretaria			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						

<b>FORMATO</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: PINTOR Y LAMINADOR ESPECIALIZADO</b>
<b>JEFE DE TALLER</b>	<b>OPERATIVO</b>	<b>NIVEL: BACHILLER Y TÉCNICO</b>
		<b>CÓDIGO:1011</b>

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Evaluar los costos por reparación de lámina y pintura.  Asesoría al cliente en cuestiones de acabados y materiales.  Armar y montar las partes trabajadas.</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Solución de aspectos estéticos en las partes externas de un vehículo, en material de lámina y fibra.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
<p>1 años Cargos relacionados</p>
<b>ESTUDIOS:</b>
<p>Mínimo: técnico en pintura y lamina</p>
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
<p>Igualación y colorística en pintura.  Reparación lamina (hojalatería).  Moldeamiento en fibra.  Conocimientos externos de pintura.</p>
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Manejo de pistola de pintura sistema air-less, granalladora manual, pistola neumática, herramientas de mano en general, punta grúa, lijadora manual.</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Atender las prioridades de taller en cada momento.</p> <p>Mantener en buen estado las maquinas herramientas y demás maquinaria.</p> <p>Supervisión de ayudantes.</p>

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado, toma de decisiones.				Exposición a contaminación por químicos en pintura y masillada.			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado, utilización de herramientas y equipo de trabajo.				Riesgos Químicos y físicos.			
				<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Polvos.</li> <li>○ Vapores.</li> <li>○ Líquidos. Disolventes</li> </ul>			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Ayudante mecánica. Jefe de taller mecánico secretaria			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						



<b>FORMATO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO:</b> ELÉCTRICO ESPECIALISTA.
<b>JEFE DE TALLER</b>	<b>OPERATIVO</b>	<b>NIVEL:</b> BACHILLER TÉCNICO <b>CÓDIGO:</b> 1011

<b>FUNCIONES:</b>
Manejo de traspale eléctrico y radiofrecuencia. Interpretación de diagramas de flujos eléctricos automotrices. Manejo de traspale manual. Utilizar debidamente los elementos de dotación Armar y montar los sistemas reparados

<b>MISIÓN:</b>
Reparación de fallas eléctricas de vehículo.

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
3 años Cargos relacionados
<b>ESTUDIOS:</b>
Mínimo: eléctrico Sena,
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Conocimientos en sistema acumulador y baterías. Conocimientos en sistemas de carga. Principios básicos de electricidad
<b>HABILIDADES:</b>
Coordinación manual y visual Destreza física. Destreza mental. Coordinación y prevención.

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
Atender las prioridades de taller en cada momento.  Mantener en buen estado las maquinas herramientas y demás maquinaria.  Supervisión de ayudantes.

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado bajo, trabajo bajo presión				Moderado, luz eléctrica directa.			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado, utilización de herramientas y equipo de trabajo.				Riesgos Físicos ruido, temperatura alta, iluminación.  Ergonómicos por la postura, y enfermedades oculares por la exposición común del ambiente del taller a gasolinas, pintura y otros.			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADO Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM.				Ayudante eléctrico Jefe de taller mecánico secretaria			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						

<b>FORMATO</b>  <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: GERENTE GENERAL</b>
<b>SOCIOS</b>	<b>GERENCIA</b>	<b>NIVEL: PROFESIONAL</b>
		<b>CÓDIGO:1000</b>


<b>FUNCIONES:</b>
<p>Supervisión del trabajo desarrollado por el personal de apoyo asignado a su negociado.  Toma de decisiones  seguimiento del cumplimiento de metas.  Fijar prioridades para cada día de trabajo  ( trabajos pendientes)  Crear estímulos que motiven el equipo de trabajo.  Control de de contable e inventarios</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Coordinar y ejecutar los procesos orientados al logro de objetivos empresariales, mediante el control, la supervisión y delegación de funciones específicas.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
EXPERIENCIA 2 años en cargos gerenciales
<b>ESTUDIOS:</b>
profesionales en ciencias administrativas y económicas
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Manejo de mercado Normas de administración empresarial
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Informática básica.  Elaboración y formulación de proyectos.  Metodología de la investigación y diseño de proyectos</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Participación en las tareas de informatización en el área de su competencia.</p> <p>Evaluar los aspecto negativos y positivos de la empresa</p>

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Alto, por la toma de decisiones				Normal de oficina.			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado físico y visual				Ergonómicos.			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO.</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Contador. Secretaria Administrador Jefe de taller			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						

<b>FORMATO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES 6</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: JEFE DE TALLER</b>
<b>ADMINISTRADOR</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>NIVEL: TÉCNICO MECÁNICA</b>
		<b>CÓDIGO:1010</b>


<b>FUNCIONES:</b>
<p>Distribuir el trabajo entre los mecánicos del taller.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el trabajo realizado por los mecánicos.</li> <li>• Realizar el mantenimiento correctivo y preventivo que requieran los vehículos.</li> </ul> <p>. Coordinar y orientar el trabajo de verificación y supervisión de los puestos.</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Supervisión del correcto funcionamiento de los distintos cargos esta dependencia, así como también, el desarrollo de nuevas herramientas las cuales faciliten los trabajos diarios de la empresa</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
EXPERIENCIA 2 años en cargos gerenciales
<b>ESTUDIOS:</b>
estudios de mecánica automotriz,
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Motores diesel y gasolina fuel inyección.
<b>HABILIDADES:</b>
<p>- Gran capacidad de planificación, organización y resolución.</p> <p>Habilidades de comunicación</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Participación en las tareas de informatización en el área de su competencia.</p> <p>Responsabilidad de llevar a cabo revisiones, reparaciones y limpieza mecánica de los vehículos automotores que en que se hayan realizado trabajos.</p>

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Alto, por la toma de decisiones				Normal de oficina			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado físico y visual				Ergonómicos.			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Gerente general Secretaria Operarios Bodeguero			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	cargo responsable	nombre:	fecha ultima revisión:	cargo responsable:	nombre :	
cargo responsable:	firma					firma	

<b>FORMATO</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: BODEGUERO.</b>
<b>JEFE DE TALLER.</b>	<b>ADMINISTRATIVO.</b>	<b>NIVEL: OPERATIVO TÉCNICO.</b>
		<b>CÓDIGO: 1011.</b>

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Supervisar el inventario de las herramientas y los repuestos en el área de taller y el área de bodega.</p> <p>Diligenciar y mantener actualizados los diferentes inventarios que se maneja.</p> <p>Administrar las existencias del inventario dentro del taller, para garantizar el normal funcionamiento.</p> <p>Elaborar plan semestral de compras para el efectivo funcionamiento de la empresa</p> <p>Responder por el inventario que se encuentra registrado en el taller.</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de recargo y herramientas de trabajo entregados bajo custodia.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
<p>12 meses relacionados con el cargo.</p>
<b>ESTUDIOS:</b>
<p>tecnólogo en logística</p>
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
<p>Formación en logística</p> <p>Estudios tecnológicos en administración de empresas.</p> <p>Primeros auxilios</p> <p>Normas y políticas de presupuesto.</p> <p>Control y delegación de responsabilidades.</p>
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Habilidades en comunicación.</p> <p>Análisis y observación.</p> <p>Habilidad numérica.</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Estar informados de las novedades de productos en el mercado del área de repuesto.</p> <p>Velar por la implementación de procesos rigurosos basados en el control.</p> <p>Estar disponible para cualquier eventualidad de última hora.</p>

<b>ESFUERZO:</b>	
<b>MENTAL:</b>	
Moderado, manejo de presión y estrés.	
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>	
Moderado físico y visual, manejo de equipos de oficina e información física constante en el día.	
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM	

<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>	
<b>MEDIO AMBIENTE:</b>	
Expuesta a polvo de aire acondicionado. Ruido alto por maquinas utilizadas por personal.	
<b>RIESGOS:</b>	
Riesgos Físicos ruido, temperatura alta, iluminación.	
<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>	
Contador. Secretaria. Administrador. Operarios.	

ELABORACIÓN		REVISIÓN		ACTUALIZACIÓN		APROBACIÓN:	
fecha:	nombre:	: cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						firma



<b>FORMATO MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>CARGO: SECRETARIA</b>
<b>ADMINISTRADOR</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>NIVEL: TÉCNICO</b>
		<b>CÓDIGO:1010</b>

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Atención diaria a los trabajos que se deben realizar en la parte operativa.  Recepción de mensajes a todo el personal por parte de gerencia y área administrativa...  Actualización de archivos físicos de la empresa.  Servicio al cliente y proveedores.</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Brindar apoyo administrativo, y apoyar el área comercial de la compañía mediante el servicio al cliente.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
1 año de experiencia auxiliar o secretaria
<b>ESTUDIOS:</b>
Técnicos o profesionales
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
<p>Manejo de computador y programas office.  Básico programas contables.  Conocimiento área logística, cobranza y servicio al cliente.</p>
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Excelente comunicación verbal y escrita.  Liderazgo e innovación.  Facilidad para Inter actuar en grupo  Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión</p>

<b>CONTRIBUCIÓN INDIVIDUALES</b>
<p>Realizar una evaluación periódica de las sugerencias de los clientes.</p> <p>Atención y revisión de agenda administrativa y gerencial.</p> <p>Digitar y redactar oficios, memorandos, informas, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.</p>

<b>ESFUERZO:</b>		<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>				
<b>MENTAL:</b>		<b>MEDIO AMBIENTE:</b>				
Moderado por el análisis y estudio de las tareas a realizas		Expuesta a polvo de aire acondicionado. Ruido alto por maquinas utilizadas por personal				
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>		<b>RIESGOS:</b>				
Moderado por la exposición de comunicación con clientes y empleados.		Ergonómicos por la postura, y enfermedades oculares por la exposición común del ambiente del taller a gasolinas, pintura y otros.				
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>		<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>				
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00PM		Contador. Gerente general. Jefe de taller. Proveedores.				
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>	<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	cargo responsable	nombre:	fecha ultima revisión:	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma					firma

FORMATO  
MANUAL DE FUNCIONES



JEFE INMEDIATO:	DEPARTAMENTO:	CARGO: AYUDANTE MECÁNICA
MECÁNICO ESP	OPERATIVO	NIVEL: TÉCNICO
		CÓDIGO:1011

<b>FUNCIONES:</b>
Servicios auxiliares de mantenimiento. Manejo de herramientas de montaje y reparación. Ayudar al equipo de mantenimiento mecánico, poner los adhesivos a las máquinas, y puesta a punto de las mismas.

<b>MISIÓN:</b>
Apoyo al proceso de reparación y cambio de repuestos.

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
11 meses continuos en el área mecánica
<b>ESTUDIOS:</b>
Técnicos o básicos
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Manejo de herramientas de trabajo. Conocimiento básico en mecánica.
<b>HABILIDADES:</b>
Conocimiento de herramientas de trabajo
Concentración y compromiso en la entrega de trabajo.

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
Organizar las herramientas que se utilizan en los trabajos de mecánica. Mantenimiento de herramientas.
Facilitar la labor del mecánico especializado.

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado bajo, trabajo bajo presión				Expuesta a polvo de aire acondicionado. Ruido alto por maquinas utilizadas por personal			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Moderado alto. Maquinaria pesada, exposición químicos y pegantes.				Ergonómicos por la postura.			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Jefe de taller.      Mecánico especial. Secretaria Bodeguero			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						firma

FORMATO  
MANUAL DE FUNCIONES



JEFE INMEDIATO:	DEPARTAMENTO:	CARGO: VIGILANTE
BODEGUERO	OPERATIVO	NIVEL: TÉCNICO
		CÓDIGO:1011

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Responder por las instalaciones de la empresa. Mantener atento al personal y clientes de la empresa. Velar por el orden de la empresa</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Velar por la seguridad y cuidado de patrimonio y recursos de la empresas Servicentro Toyota</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
<p>Vigilante con recomendación de 1 año en cargos similares.</p>
<b>ESTUDIOS:</b>
<p>No aplica</p>
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
<p>Tácticas de seguridad. Seguridad social. manejo de armas</p>
<b>HABILIDADES:</b>
<p>Responsabilidad en el manejo de armas Analista, ágil, concentración en el puesto.</p>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Colaboración a los empleados en el momento oportuno.</p> <p>Control de salidas y entrada de personas, maquinas equipo de la empresa.</p>


<b>ESFUERZO:</b>
<b>MENTAL:</b>
Moderado, memoria y concentración.
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>
Alto, responsabilidad directa visual y auditiva. Excelente estado físico

<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>
<b>MEDIO AMBIENTE:</b>
Moderado, ruido moderado, y contaminación moderada
<b>RIESGOS:</b>
Ergonómicos, mecánicos y químicos por su labor que mantiene en contacto en general.

<b>HORARIO DE TRABAJO</b>
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM

<b>RELACIONES INTERNA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>
Personal de toda la compañía

ELABORACIÓN		REVISIÓN		ACTUALIZACIÓN		APROBACIÓN:	
fecha:	nombre:	cargo responsable	nombre:	fecha revisión:	ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma						firma

FORMATO MANUAL DE FUNCIONES		
JEFE INMEDIATO:	DEPARTAMENTO:	CARGO: OFICIOS VARIOS
BODEGUERO	operativo	NIVEL: operativo
		CÓDIGO:1011

<b>FUNCIONES:</b>
<p>Velar por el orden y aseo en relación con las herramientas de trabajo...</p> <p>Limpieza general del taller.</p> <p>Mensajería.</p> <p>Cumplir con el horario asignado. Mantener en condiciones óptimas de aseo las instalaciones de la empresa (Zona Administrativa, Zona de Producción, etc.)</p>

<b>MISIÓN:</b>
<p>Mantener en optimas condiciones las instalaciones de la empresa, para generar espacio apropiados para lo distintos trabajos.</p>

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
<b>ESTUDIOS:</b>
Curso de manipulación y conservación de herramientas de trabajo (SENA, Secretaria de Salud, etc.)
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Conocimiento de herramientas.
<b>HABILIDADES:</b>
Organizado y honesto en su labor. Practico. sociable.
<b>MENTAL:</b>
<b>ESFUERZO:</b>

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
<p>Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Gerente).</p> <p>Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</p>
<b>MEDIO AMBIENTE:</b>
<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>


Bajo no realiza esfuerzo mental.	Polución por materiales utilizados. Exposición químicos de pintura y pegante.
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>	<b>RIESGOS:</b>
Alto, manejo de maquinaria de trabajo constante en el día.	Ergonómico, riesgo físico visual, exposición Radiación eléctrica. Cambios de temperatura

<b>HORARIO DE TRABAJO</b>
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00

<b>RELACIONES INTERNA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO</b>
Personal de toda la compañía

ELABORACIÓN		REVISIÓN		ACTUALIZACIÓN	APROBACIÓN:	
fecha:	nombre:	cargo responsable:	nombre:	fecha revisión:      ultima	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable :	firma		firma:			firma:



FORMATO MANUAL DE FUNCIONES 13		
JEFE INMEDIATO:	DEPARTAMENTO:	CARGO: AYUDANTE PINTURA Y LAMINA
PINTOR	OPERATIVO	NIVEL: BACHILLER TÉCNICO CÓDIGO:1011

<b>FUNCIONES:</b>
Apoyar en el arrastre y reparación de lámina y pintura.
Aplicar oportunamente pintura donde sea necesario.
Apoyar en las demás actividades de servicios generales que le sean solicitadas por su Jefe Inmediato o Superiores.
Limpia las herramientas de trabajo.

<b>MISIÓN:</b>
Apoyo al proceso en pintura y perfeccionamiento de maquinas.

<b>CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:</b>
<b>EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES:</b>
12 meses en cargos similares
<b>ESTUDIOS:</b>
Curso y manejo de pintura y lámina.
<b>CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:</b>
Conocimiento en pulimento de lámina. Conocimiento de herramientas de trabajo
<b>HABILIDADES:</b>
Ágil, concentración en el área de trabajo. Responsabilidad en la entrega de trabajos Destreza en manejo en puenta grúa, lijadora manual

<b>CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES:</b>
Mantener los sistemas de iluminación en óptimas condiciones,
Ayudar a mantener el sitio de trabajo en perfecto estado
Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Gerente).

<b>ESFUERZO:</b>				<b>CONDICIONES DEL TRABAJO:</b>			
<b>MENTAL:</b>				<b>MEDIO AMBIENTE:</b>			
Moderado.				Exposición a contaminación por químicos en pintura y masillada.			
<b>FÍSICO Y/O VISUAL</b>				<b>RIESGOS:</b>			
Pie, caminar y tener en cuenta el esfuerzo en manejo de herramientas. Levanta elementos pesados y livianos. Pocas veces moviliza cargas.				Físicos, y ergonómico, utilización de herramientas demasiado pesadas.  riesgos Químicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Polvos.</li> <li>○ Vapores.</li> <li>○ Líquidos.</li> <li>○ Disolventes.</li> </ul>			
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>				<b>RELACIONES INTERNAS PARA EL DESARROLLO DE TRABAJOS</b>			
LUNES A VIERNES DE: 7:30 AM- 5:00 PM. SÁBADOS Y FESTIVOS 8:00 AM- 2:00 PM				Jefe de taller. Pintor esp. Secretaria Bodeguero			
<b>ELABORACIÓN</b>		<b>REVISIÓN</b>		<b>ACTUALIZACIÓN</b>		<b>APROBACIÓN:</b>	
fecha:	nombre:	cargo responsable:	nombre:	fecha revisión:	última	cargo responsable:	nombre :
cargo responsable:	firma		firma:				firma: