

Diseño de un manual orgánico de funciones para optimizar la gestión del talento humano en una empresa de producción

Design of an organizational functions manual to enhance human resource management in a manufacturing company

Emma Elizabeth Sacón Martínez, Karol Fernanda Pin Briones, Mayra Vanessa Bajaña Mendoza, Luis Antonio Vite Manzo & Lety Verónica Rivas Ramírez

PUNTO CIENCIA.

julio - diciembre, V°6 - N°2; 2025

Recibido: 14-12-2025

Aceptado: 16-12-2025

Publicado: 20-12-2025

PAIS

- Ecuador, Quevedo
- Ecuador, Quevedo
- Ecuador, Quevedo
- Ecuador, Quevedo
- Ecuador, Quevedo

INSTITUCION

- Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Universidad Espíritu Santo

CORREO:

- ✉ esaconm@uteq.edu.ec
- ✉ kpib@uteq.edu.ec
- ✉ mbajanam@uteq.edu.ec
- ✉ luisvite82@hotmail.com
- ✉ lever198@gmail.com

ORCID:

- 🌐 <https://orcid.org/0000-0001-9096-7909>
- 🌐 <https://orcid.org/0009-0009-0776-4605>
- 🌐 <https://orcid.org/0009-0009-7207-2840>
- 🌐 <https://orcid.org/0000-0003-0210-0964>
- 🌐 <https://orcid.org/0009-0002-4316-9482>

FORMATO DE CITA APA.

Sacón, E., Pin, K., Bajaña, M., Vite, L. & Rivas, L. (2025). Diseño de un manual orgánico de funciones para optimizar la gestión del talento humano en una empresa de producción. *Revista G-ner@ndo*, V°6 (N°2). Pág. 3931 – 3951.

Resumen

Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal el diseño de un manual orgánico de funciones para una empresa dedicada a la producción de balsa, con el fin de optimizar la gestión del talento humano y mejorar la eficiencia operativa dentro de la organización. El diagnóstico inicial revela que la empresa, siendo joven, enfrenta desafíos relacionados con la claridad en la asignación de roles y responsabilidades, lo que afecta la productividad y el desarrollo organizacional. Para abordar estos problemas, se utilizó una metodología descriptiva y de campo, complementada con herramientas como entrevistas y encuestas realizadas a los empleados y gerentes. Los resultados obtenidos muestran que una gran parte del personal percibe la necesidad de un manual de funciones bien estructurado para mejorar la organización y asignación de tareas, lo que a su vez contribuiría al aumento de la eficiencia operativa. El proyecto propone un diseño de manual de funciones que clarifique las responsabilidades de cada puesto y optimice los recursos humanos de la empresa, mejorando la adaptación y el rendimiento de los empleados. La importancia de un manual claro y detallado, y se recomienda su implementación para lograr un crecimiento estable y eficiente. En base a estos resultados, se proponen acciones para fortalecer la organización interna y mejorar la eficiencia operativa mediante la implementación de un manual de funciones que estandarice los procesos, facilite la adaptación de nuevos empleados y fomente una cultura organizacional alineada con los objetivos de la empresa.

Palabras clave: Manual de funciones, Gestión del talento humano, Eficiencia operativa.

Abstract

This research project primarily aims to design an organizational functions manual for a company dedicated to the production of Balsa to optimize human talent management and improve operational efficiency within the organization. The initial diagnosis reveals that, as a young company, it faces challenges related to the clarity of roles and responsibilities, which affects productivity and organizational development. To address these issues, a descriptive and field methodology was used, complemented by tools such as interviews and surveys conducted with employees and managers. The results obtained show that a large portion of the staff perceives the need for a well-structured functions manual to improve organization and task assignment, which would contribute to increased operational efficiency. The project proposes a functions manual design that clarifies the responsibilities of each position and optimizes human resources, improving employee adaptation and performance. The conclusions emphasize the importance of a clear and detailed manual and recommend its implementation to achieve stable and efficient growth. Based on these results, actions are proposed to strengthen internal organization and improve operational efficiency through the implementation of a functions manual that standardizes processes, facilitates the adaptation of new employees, and fosters an organizational culture aligned with the company's objectives.

Keywords: Functions manual, Human talent management, Operational efficiency.

Introducción

Este proyecto destaca la importancia de la utilización de un manual de funciones dentro de una empresa, lo que hace referencia a un documento que se presenta de forma estructurada de tal modo que se pueda definir de forma clara y concisa los roles, funciones y responsabilidades de cada empleado en una empresa. En esta ocasión, el trabajo a presentar se enfoca en diseñar un manual orgánico de funciones para una empresa dedicada a la producción de balsa que tuvo su inicio de actividades económicas dentro del Ecuador en el 2023, con su principal actividad de compra y venta de balsa.

El manual de funciones representa una ventaja para el desarrollo exacto de una actividad designada a cada uno de los empleados y el resultado de ello permitirá a la empresa eliminar la posibilidad de una disminución de la productividad.

El desarrollo del proyecto ya descrito evaluará algunas variables que se abordará de manera detallada y justificada a lo largo de cada aspecto clave a presentar, desde los roles y responsabilidades dentro de una empresa hasta de qué manera este tipo de documentos ayudan dentro del desarrollo profesional de los empleados, dicha información estará documentada bajo una exhaustiva recopilación de datos y comparación de información con manuales desarrollados para empresas similares. El marco teórico estará regido a datos verídicos bajo un sistema investigativo en relación con información actualizada.

La empresa productora dado que inicio sus actividades económicas el 18 de septiembre del 2023, se encuentra ubicada en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos. Su actividad principal es la compra y venta de bloques, un producto esencial en el mercado industrial. Actualmente, la empresa se encuentra conformada por 50 trabajadores, distribuidos en dos áreas principales: Administrativa y Operativa. Como ocurre frecuentemente en empresas jóvenes, no dispone de un manual de funciones que regule formalmente la asignación de tareas, lo que

genera confusión respecto a los roles, reduce la eficiencia y limita la capacidad de crecimiento institucional. Gómez (2012) indica que “el manual se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de manera eficiente y eficaz”. En este contexto, la elaboración de un manual orgánico de funciones es una necesidad estratégica para mejorar el desempeño de los colaboradores y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Diseñar un manual orgánico de funciones que permita optimizar la gestión del talento humano y mejorar la eficiencia operativa de la empresa productora.

Diagnosticar la situación actual de la empresa respecto a la asignación de funciones.

Identificar los cargos existentes dentro de la estructura organizacional.

Elaborar la descripción de puestos basada en las funciones y responsabilidades de los colaboradores.

El diseño de un manual orgánico de funciones para la empresa responde a una necesidad esencial dentro de la organización: contar con una guía clara y estructurada que defina las responsabilidades y roles de cada puesto de trabajo.

Según (Marecos de Martínez, 2020) menciona que dentro de la administración de una empresa se necesita primeramente evaluar los riesgos que pueden suceder ante una mala organización, de tal manera que dicha empresa pueda anticipar estos riesgos mediante una herramienta útil que sea adecuada para explicar cada acción que debe llevar a cabo cada integrante de una empresa. Es así como la estandarización de responsabilidades elimina las posibles ambigüedades que se pueden presentar y así lograr una coordinación efectiva dentro de todas las áreas de la empresa.

Este manual no solo busca establecer un orden en las actividades diarias, sino también optimizar los recursos humanos de la empresa, promoviendo un entorno de trabajo más organizado y eficiente. Al proporcionar directrices claras y bien definidas, se evita la duplicación de esfuerzos, la omisión de tareas importantes y los malentendidos que pueden surgir en la dinámica laboral. Además, permite a los empleados entender mejor su rol dentro de la organización y cómo su trabajo contribuye al éxito de la empresa.

Implementar un manual de funciones es una práctica que ha demostrado ser eficaz en empresas similares. Organizaciones del sector industrial que han adoptado herramientas como esta han reportado mejoras significativas en el desempeño de sus equipos y en la claridad de sus procesos internos. Este proyecto representa una oportunidad para que una empresa joven, pero con gran potencial, sienta las bases para un crecimiento sólido y sostenible en el mercado.

Gestión del talento Humano

Los autores (Quiroz Uriña, Ortega-Gendes, & Zuñiga-Delgado, 2024) afirman que: Los recursos humanos son el activo más valioso de una empresa; la gestión de recursos humanos ya no es sólo el proceso de selección y contratación de empleados, sino también uno de los pilares que utilizan las organizaciones para definir y consolidar su posición en el mercado; su ámbito de actuación incluye el reclutamiento, la selección, la retribución, los beneficios sociales, la salud y la seguridad en el trabajo, el desarrollo organizativo, la formación y el desarrollo del personal, las relaciones laborales, los sistemas de bases de datos e información y la auditoría (págs. 378–395).

Para (Reyes Pérez, Gómez Fuertes, & Ramos Farroñán, 2021), “la gestión del talento humano son procesos vitales para el crecimiento y desarrollo de una corporación, siendo las personas la razón de ser de una organización; el expertiz y las decisiones que toman a diario son las que generan una ventaja competitiva en el mundo laboral” (págs. 232-236).

Importancia de la gestión de talento Humano

Según (Quiroz Uriña, Ortega-Gendes, & Zuñiga-Delgado, 2024), “la gestión del talento se caracterizaría por poner atención en aspectos como, el compromiso o el potencial de los empleados o en cómo evitar su desmotivación”. “La gestión eficaz del talento humano está ampliamente reconocida como esencial para el éxito y la eficacia de las organizaciones, lo que impulsa la inversión en el desarrollo y la formación del personal como medio para alcanzar los objetivos y mejorar la competitividad.” (Espinoza Beltrán & Cachipundo Vasquez, 2024).

Modelos de gestión del Talento Humano

Para (Pinargote Párraga & Pico Macías, 2023), existen algunos modelos de gestión del Talento entre los que se encuentran: El modelo de Gestión en Línea o Staff, hace hincapié en el papel de los directivos de línea de la organización a la hora de fomentar el cambio, ayudar a los empleados y asumir la responsabilidad de su desarrollo. Este concepto aumenta el compromiso y la agilidad de la organización en materia de recursos humanos al animar a los directivos a participar activamente en el desarrollo de los empleados y en la toma de decisiones estratégicas (pág. 125).

El modelo de gestión por competencias se basa en la identificación y el desarrollo de las competencias clave de los empleados. Al establecer subsistemas como la planificación estratégica de personal, la selección, la formación y el desarrollo, el sistema de compensación y recompensa, la planificación de carrera y la evaluación del rendimiento, el modelo de gestión por competencias proporciona una estructura integral para la gestión del talento humano. Al centrarse en las competencias necesarias para la consecución de los objetivos de la organización, este modelo permite una alineación precisa entre las capacidades de los empleados y las necesidades de la organización, favoreciendo la excelencia en el rendimiento y el desarrollo del talento (pág. 126).

Organización

Para (Franklin, 2022), la empresa, como sistema social, integra personas y recursos para lograr objetivos comunes mediante una coordinación efectiva. Este proceso no solo requiere una organización eficiente, sino también la integración activa de los trabajadores, quienes asumen responsabilidades, establece relaciones jerárquicas y se adaptan a la cultura organizacional. Esta última desempeña un papel fundamental, ya que define el reparto del poder, los sistemas de toma de decisiones y los flujos de información, elementos esenciales para garantizar el funcionamiento armónico y el éxito de la empresa.

La organización puede entenderse desde diversas perspectivas, adaptándose al contexto o al significado que se le asigne. Literalmente, el término se refiere a la “acción de organizar, es decir, disponer, arreglar y ordenar. En el ámbito administrativo, la organización es la etapa donde se define la estructura organizacional, se delegan facultades, y se establece el enfoque para gestionar los recursos humanos, la cultura organizacional y los procesos de cambio” (Franklin Fincowsky, 2013).

Como unidad productiva, la organización es una entidad social que persigue metas específicas mediante un sistema coordinado y estructurado, en constante interacción con su entorno. Al hablar de organización empresarial, nos referimos a la manera en que una entidad logra:

- Integrar recursos para alcanzar resultados efectivos.
 - Producir bienes y servicios de calidad.
 - Aprovechar la tecnología de la información y de manufactura de forma eficiente.
 - Aprender y mejorar a partir de la experiencia acumulada.
 - Fomentar un sentido de pertenencia y respeto entre sus integrantes.
-

- Generar valor para todos sus grupos de interés (Franklin Fincowsky, 2013).

Herramientas para la organización empresarial

Dentro de los aspectos más relevantes del desarrollo de una empresa se encuentra la organización como pilar fundamental de la misma, dentro de ella existe un sin número de metodologías para llevarla a cabo, no obstante, una empresa deberá determinar roles, cargos, acciones y responsabilidades para asignar a un individuo que forme parte de un grupo organizacional.

La organización puede estar apoyada de varios entornos, métodos y herramientas que pueden impulsar a que cada empresa trabaje de forma sistematizada. En este sentido, estas herramientas de gestión empresarial facilitan la gestión de las operaciones y la estrategia de la organización, además de ofrecer diversas herramientas y opciones para producir, operar y supervisar los procesos internos mediante software especializado y bases de datos conectadas (Abello Ramos, 2021).

Gestión organizacional

Según (Ropa Carrión & Alama Flores, 2022), indican que “la gestión se define como un proceso que tiene lugar en las organizaciones e implica la coordinación de actividades para evaluar, establecer y cumplir el objetivo organizativo haciendo un uso razonable de los recursos existentes”.

La importancia de que exista una buena gestión organizacional parte de la necesidad de “mejorar el desempeño organizacional, optimizar recursos y alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva” (Flores Ramírez, 2023).

La gestión organizacional debe valerse de varios complementos y herramientas que sustenten un objetivo en común, de esta manera la empresa llevará un crecimiento lineal en base

a los sistemas de organización dentro de las mismas. (Molina-Sabando, Briones-Véliz, & Arteaga-Coello, 2016) establece que:

“El resultado de una gestión eficaz de la organización estará fuertemente influenciado por la motivación, la creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia de los miembros de la organización para hacer un mejor uso del capital humano, dando lugar a ventajas competitivas que contribuyan al aumento de los beneficios de la entidad” (págs.498-510).

Comportamiento Organizacional

Comprende las acciones y toma de decisiones de una persona en un cierto grupo de organización, esto se constituye como un instrumento importante dentro de una gestión organizacional llevada dentro de una empresa para así poder alcanzar el desarrollo eficiente y eficaz de la misma. Esto nos ayuda a determinar el rendimiento de individuos dentro del trabajo. Según (Fuentes, Hermenegildo, Medina, & Valencia, 2023) el comportamiento organizacional es definida como el conjunto de valores, creencias y normas que rigen la manera en que se comportan las personas dentro de la organización.

Manual Orgánico de Funciones

“Es un documento guía con el cual cuentan los miembros de la empresa mismo que plasma las funciones a ser desarrolladas por ellos en un determinado puesto de trabajo” (Ojeda & Rodríguez, 2022), el mismo cumple una serie de requisitos y debe llevar una estructura específica llamada organigrama, también debe llevar “la descripción de cada puesto de la organización. El perfil y los indicadores de evaluación también suelen mencionarse en la descripción de cada puesto.”.

Importancia de un Manual orgánico de Funciones

Los manuales son herramientas clave, especialmente cuando un nuevo miembro se une a la empresa. A través de ellos, podemos ofrecer una formación más ágil y eficaz, garantizando que la integración al equipo sea fluida. Según (Pozo & Ramírez, 2020), “los manuales son de mucha importancia, especialmente cuando ingresa un nuevo colaborador a las empresas, ya que por este medio se lo puede instruir de una forma más rápida y eficiente”.

Sin embargo, “el éxito de una organización no radica únicamente en definir su estructura, jerarquías o en cómo se delegan las responsabilidades y la autoridad. Se trata de cómo se conectan las distintas áreas y unidades de trabajo mediante estrategias claras, enfoques adecuados y mecanismos de apoyo mutuo que favorezcan el trabajo conjunto”. De acuerdo con el mismo autor, la implementación de un manual de funciones dentro de una empresa no solo clarifica las tareas, sino que también fomenta la conexión y colaboración entre los diferentes equipos, asegurando una mejor alineación hacia los objetivos comunes. Para construir una organización que pueda aprovechar al máximo sus estrategias, se necesita una base sólida de información que permita tomar decisiones precisas en el momento adecuado. Esto implica no solo tener una visión superficial, sino ser capaces de integrar la infraestructura con la estrategia para crear valor real y mejorar nuestra competitividad. En este contexto, los manuales de funciones se presentan como una herramienta estructural clave. Como destaca (Benavides, 2022), “un manual de funciones bien estructurado proporciona a los trabajadores una comprensión clara de sus responsabilidades, evitando la desorganización y la asignación de tareas fuera de sus roles establecidos”, lo que facilita la toma de decisiones alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

Para mantener esta visión estratégica de manera coherente y efectiva, es imprescindible utilizar controles organizacionales y llevar a cabo un análisis exhaustivo que conecte el contexto, los niveles operativos, los supuestos y las variables clave. Solo así podemos anticiparnos a los escenarios futuros y desarrollar capacidades que nos permitan sobresalir en el rendimiento

organizacional. Además, como señala (Prieto, 2016), “las relaciones laborales, fortalecidas por la claridad en los roles y funciones proporcionada por los manuales, son una fuente importante de motivación para los empleados, lo cual es clave para mantener la productividad y mejorar el desempeño organizacional”.

Objetivos de un Manual orgánico de Funciones

Para (Ojeda & Rodríguez, 2022) el objetivo principal es “definir claramente cada una de las funciones a cumplir, con el fin de estandarizar todas las actividades que existen dentro de ella, para permitir una administración eficiente y el logro de todos sus objetivos”. Los manuales de funciones dentro de una empresa tienen un objetivo en común, no obstante, en dependencia a la finalidad que tenga cada uno de ellos, estos, pueden tener varios objetivos específicos. En primer lugar, se encuentra el definir de manera más concreta de las acciones que se deben realizar dentro de la empresa de manera organizada con la finalidad de optimizar tiempo y mejorar la funcionabilidad dentro de la empresa.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (2023), el manual de funciones tiene la finalidad de precisar las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas organizacionales, establecer las líneas de autoridad y canales de coordinación y comunicación entre las áreas, posibilitar la racionalización y optimización de los sistemas y procedimientos de trabajo, y facilitar la identificación y el buen funcionamiento de los procesos principales y secundarios.

El autor (Nuñez, 2020), menciona que el manual de funciones facilita el proceso de inducción del personal y permite la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados. También permite darle importancia y validez de acuerdo a los cargos existentes dentro de la empresa. Es decir que otro objetivo es poder optimizar tiempo de acorde a los nuevos ingresos ya que existirá una guía implementada que puede servir a manera de

inducción al nuevo personal de ingreso a la empresa, de este modo se reconoce el desempeño que puede tener el individuo dentro de su labor en la empresa, dando, así como resultado aumentar la eficiencia de cada uno de los empleados para que puedan trabajar de manera coordinada y eficaz.

Elaboración de un Manual Orgánico de Funciones

Según (Pozo & Ramírez, 2020) menciona que “Para la elaboración de estos manuales hay que seguir procedimientos los cuales son reglas por las cuales se establecen técnicas para un manejo de acciones futuras, en las cuales se detalla con exactitud lo que se debe realizar en las actividades encomendada”.

“La elaboración del manual de funciones requiere de la identificación de las competencias organizacionales que se requiere proyectar, para lo cual es importante identificar los macro procesos y como estos contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Su aporte integra al proceso y al potencial colaborador a través del detalle de actividades que se presentan en el manual”.

Componentes de un Manual orgánico de Funciones

Misión

Para (Solano Santos, 2009), “la misión es la causa de la existencia de la organización; es el propósito central para el que se funda una entidad y sintetiza los requisitos que cumple a través de sus actividades sociales”.

Visión

Según (Solano Santos, 2009) “la declaración de visión identifica y caracteriza el futuro deseado de la organización, es decir, lo que desea llegar a ser en relación con sus numerosas partes interesadas. Es el objetivo al que aspira la empresa, el resultado deseado”.

Análisis y Diseño de cargos

Para (Chiavenato, 1999), “el diseño del cargo es la especificación del contenido, los métodos y las relaciones del puesto, en el sentido de satisfacer los requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del puesto”.

Identificación del cargo

El primer paso consiste en recopilar y organizar la información clave que permite identificar y ubicar cada puesto dentro de la estructura de la empresa. Este proceso se basa en detalles esenciales sobre cada cargo, su departamento y el área a la que pertenece, asegurando una comprensión clara de su función dentro de la organización.

Objetivo del cargo

Se realiza un análisis profundo para comprender el propósito y la importancia de cada cargo dentro de la organización. Aquí se detallan tanto su misión como sus responsabilidades clave, diferenciando claramente entre las tareas diarias y los compromisos de mayor alcance.

Mientras las actividades representan las acciones específicas que se llevan a cabo día a día, las responsabilidades engloban un conjunto de funciones esenciales dentro de un mismo proceso. Definir estas responsabilidades no solo aclara el rol de cada puesto, sino que también garantiza que su contribución esté alineada con los objetivos generales de la empresa (Rincón, 2023).

Perfil del cargo

Para que una empresa prospere, es fundamental conocer de cerca el crecimiento y las habilidades de cada colaborador en su rol. No se trata solo de asignar tareas, sino de entender sus fortalezas físicas, mentales y laborales para que puedan desempeñarse con confianza y sin riesgos que afecten su bienestar o la productividad del equipo.

Al momento de definir los roles en un manual de funciones, es útil apoyarse en modelos teóricos, pero no existe una fórmula mágica que funcione para todas las empresas.

Cada organización es única, con su propia visión y forma de trabajar, por lo que debe construir su propio manual adaptado a su realidad. Lo importante es que este documento refleje con claridad lo que se espera de cada persona, ayudándola a crecer y aportar lo mejor de sí al equipo.

Funciones esenciales del cargo

Es importante plasmar de forma clara y concisa el rol de cada trabajador, resaltando qué le corresponde hacer y hasta dónde llegan sus responsabilidades. Más que una simple lista de tareas, debe reflejar la verdadera esencia del cargo, permitiendo que cada persona comprenda su impacto dentro de la organización y se sienta segura en su papel.

Responsabilidades del cargo

Para plasmar los roles en un manual de funciones, es fundamental enfocarse en sus responsabilidades y no en las tareas específicas, ya que estas pueden cambiar según el perfil de cada puesto. La descripción debe centrarse en lo esencial del cargo, utilizando verbos en infinitivo para expresar claramente las acciones a desempeñar, indicando el propósito de cada una y el impacto esperado. De esta manera, se establece un marco flexible pero preciso que orienta el desempeño sin limitar la adaptabilidad del puesto (Rincón, 2023).

Impacto de la ausencia de un manual de funciones en las organizaciones

Los autores (Coronel, Cartuche, Rodríguez, & Saca, 2018), resaltan que “una de las principales razones por la cual las empresas no aplican un manual de funciones es el escaso conocimiento del mismo”. El autor (Ramos, 2018), menciona que “no contar con un manual de

funciones perjudica al desarrollo de actividades y por ende se generan diferentes problemas como la inexistencia de un control eficaz de las actividades”.

El mismo autor menciona que es importante que las organizaciones cuenten con un documento que establezca las funciones que cumplen todo el personal, además de que especifique las responsabilidades, las tareas y las funciones de cada colaborador, debido que según (Chávez, 2019), “es un instrumento para mejorar la eficiencia de los empleados y por consiguiente de la empresa”.

Diferencia entre manual de funciones y otros documentos organizacionales

En el ámbito organizacional, la documentación estructurada es esencial para garantizar una gestión eficiente y coherente. Entre los principales documentos se encuentran el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos. Aunque estos términos suelen utilizarse indistintamente, cada uno cumple un propósito específico y posee características distintivas.

El Manual de funciones regula las responsabilidades y capacidades laborales siendo un instrumento esencial para la administración del capital humano, facilitando la definición detallada de las tareas y habilidades requeridas en los distintos cargos que integran la estructura organizativa. Asimismo, establece los criterios de conocimiento, trayectoria profesional y demás aptitudes indispensables para un desempeño eficiente dentro del ámbito empresarial, promoviendo así un crecimiento sostenido y exitoso en la organización (Heredia & Almeida, 2024).

A diferencia del Manual de Procedimientos que se emplea para estructurar y gestionar de manera uniforme todas las operaciones y actividades, asegurando que cada líder, funcionario y empleado esté al tanto de ellas (Hernández Rocha & Martínez González, 2023).

Métodos y Materiales

El presente trabajo de investigación se realizó en una empresa dedicada a la producción de balsa, ubicada en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos.

El límite de la población de esta investigación está integrado por todo el número de empleados que actualmente forman parte de la empresa, administrativo 11 y 39 operativos correspondiente a un total de 50 colaboradores.

Se aplicó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), integrando análisis descriptivo, documental y de campo.

Involucra la recopilación de datos directamente en el lugar donde se desarrolla el fenómeno estudiado (en este caso, la empresa). Es ideal para observar cómo se llevan a cabo las tareas y funciones en la práctica, asegurando que el manual refleje la realidad laboral.

Este tipo de investigación se utilizó para observar y detallar el estado actual de las funciones, responsabilidades y relaciones laborales en la empresa. Permitió identificar las características y necesidades específicas de cada puesto en la organización, estableciendo un panorama detallado como base para la elaboración del manual de funciones.

El procedimiento investigativo del proyecto se enmarca en un diseño no experimental y transversal, basado en la observación de fenómenos tal como se presentan en su entorno natural en las organizacionales.

Este diseño fue adecuado porque no se necesitaba manipular variables, sino simplemente observar y analizar el contexto laboral existente. Se investigó la estructura y las funciones dentro de la empresa tal como eran, sin intervenir directamente para generar cambios durante la recolección de datos.

En este diseño permitió realizar observaciones para describir fenómenos asociaciones en la investigación, buscando tener claridad en la distribución de roles y responsabilidades dentro de la empresa. como la cantidad de empleados por área, el tiempo dedicado a tareas específicas, etc. Proporcionando datos objetivos que respaldan las decisiones relacionadas con la estructura y organización del manual.

Técnicas e instrumentos

- Entrevistas semiestructuradas a gerencia y supervisores.
- Encuestas al personal administrativo y operativo.
- Revisión documental de bibliografía científica y documentos internos.

En el desarrollo de este proyecto, se emplearon diversas fuentes de información para garantizar una comprensión integral y precisa de la empresa y sus operaciones.

- Fuentes primarias: Se recopilaron datos originales y directos a través de entrevistas con el gerente y supervisores de cada área, así como encuestas dirigidas a los empleados. Estas herramientas permitieron obtener información de primera mano sobre las funciones, responsabilidades y dinámicas internas de la empresa.
 - Fuentes secundarias: Se consultaron documentos oficiales de la empresa, informes técnicos, manuales existentes y registros históricos. Se revisó literatura académica y artículos científicos recientes relacionados con la gestión del talento humano y la elaboración de manuales de funciones.
-

Análisis de Resultados

Los resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa evidencian una marcada necesidad de contar con un manual de funciones. El 80% de los colaboradores lo considera indispensable, y aunque la mayoría afirma conocer sus tareas, un grupo reconoce confusión y la ejecución de actividades ajenas a su cargo, lo que refleja vacíos en la delimitación de responsabilidades. Además, el 76% cree que este documento mejoraría su rendimiento, lo que confirma su valor como herramienta de gestión y productividad (Chávez, 2019).

Por su parte, la entrevista realizada al gerente general complementa estas percepciones, destacando que la ausencia de un manual puede dificultar la inducción de nuevos empleados y la definición clara de roles, aun cuando la empresa ha logrado operar con eficiencia. El gerente reconoce que un manual permitiría ordenar procesos, evitar duplicidad de funciones y consolidar la estructura organizativa, garantizando un crecimiento más estable y sostenible (Pozo & Ramírez, 2020).

En conjunto, tanto las encuestas como la entrevista coinciden en que el manual de funciones representa una necesidad estratégica para la empresa. Su implementación no solo fortalecería la organización interna y la cultura laboral, sino que también contribuiría a mejorar el desempeño de los colaboradores, alineando sus esfuerzos con los objetivos de la compañía y brindando bases sólidas para un crecimiento competitivo (Benavides, 2022; Prieto, 2016).

Conclusiones

Esta investigación permitió evidenciar que la ausencia de un manual de funciones genera confusión en la asignación de responsabilidades, duplicidad de tareas y dificultades en la integración de nuevos colaboradores, afectando la eficiencia y la organización interna de la empresa. La identificación y análisis de los cargos existentes, distribuidos en áreas administrativas y operativas, permitió clarificar la estructura jerárquica y la distribución del talento

humano, sentando así las bases para el desarrollo de un manual orgánico de funciones acorde a la realidad de la organización.

La descripción de puestos elaborada para cada cargo constituye un recurso valioso, ya que delimita funciones, responsabilidades y competencias, ofreciendo claridad tanto a los colaboradores como a los líderes y fortaleciendo la coordinación interna. De esta manera, el manual de funciones se posiciona como una herramienta estratégica que contribuye a estandarizar procesos, mejorar el desempeño del personal y consolidar un entorno laboral más organizado y eficiente. En última instancia, su implementación representa un aporte significativo para garantizar un crecimiento sostenible de la empresa, facilitando la planificación del desarrollo del talento humano y su adaptación a futuros cambios organizacionales.

Referencias bibliográficas

- Abello Ramos, R. A. (2021). Las herramientas de gestión empresarial como estrategia de innovación de los procesos gerenciales. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/c7bdbf9fc1c1-4af0-9613-c58d7f85c5a6/content>
- Benavides, J. (2022). Diseño del manual de funciones y responsabilidades como ventaja competitiva desde el control interno en la Inmobiliaria LONJICAFÉ S.A.S de Pereira-Risaralda, 2021. Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/50889/1/jbenavidesv.pdf>
- Chávez, C. (2019). Manual de organización y funciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa Gredos Perú SAC. Chiclayo: Escuelo de Posgrado-Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29732/Chavez_CCO.pdf;jsessionid=EFF86B19584C9E0246D0E6C7B6EA8A68?sequence=1
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. México: Editorial Mc-Gran-Hill Internacional.
- Coronel, D., Cartuche, D., Rodríguez, L., & Saca, J. (2018). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, 3, 99-112. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/799>
- Espinoza Beltrán, V. Y., & Cachipundo Vasquez, M. V. (2024). El Sistema Integrado de Administración del Talento Humano, un enfoque en el Sector Público Ecuatoriano. *Podium*, 45, 33-52. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692024000100033
- Flores Ramírez, R. (2023). La gestión organizacional y su importancia para el correcto desempeño institucional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1), 2-7. doi:<https://doi.org/10.51252/race.v2i1.497>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2013). ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS. México: McGraw-Hill.
- Franklin, B. (2022). La empresa y su organización. México: Mcgraw-Hill.
- Fuentes, L. A., Hermenegildo, M. A., Medina, F. D., & Valencia, M. (2023). Liderazgo en el comportamiento organizacional. *Educación Y SaludBoletín Científico Instituto De Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 11(22), 133-135. doi:<https://doi.org/10.29057/icsa.v11i22.10973>
-

- Gómez, G. C. (2012). *Planificación y organización de empresas* (octava edición ed.). Mexico: MC Graw Hill / Interamericana Mexico.
- Heredia, M., & Almeida, L. (2024). Actualización del Manual de funciones y descripción de cargos por competencias del talento humano de Elepco S.A. *Sinergia Académica*, 6(2), 57-70. doi:<https://doi.org/10.51736/c17d8081>
- Marecos de Martínez, M. A. (2020). Elaboración de manuales de funciones y cargos para empresas del Guairá como estrategia metodológica del aprendizaje. *Revista Ciencias Económicas*, 1(1), 102-104.
- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (2023). *MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES*. Obtenido de https://www.economiayfinanzas.gob.bo/sites/default/files/2024-06/MOF_MEFP_RM041.2023.pdf
- Molina-Sabando, M. L., Briones-Véliz, M. Í., & Arteaga-Coello, I. H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Revista Dominio de las Ciencias*, 2(4), 498-510. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Nuñez, M. (9 de Diciembre de 2020). La importancia del manual de organización y funciones. Obtenido de Churakuy: <https://churakuyweb.wixsite.com/churakuy/post/la-importancia-del-manual-de-organizaci%C3%B3n-y-funciones>
- Ojeda, E. A., & Rodríguez, R. T. (2022). Modelo de gestión administrativa y organizacional. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 2083-2100. doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.945>
- Pinargote Párraga, J. E., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de Educación Superior: Revisión Bibliográfica. *ReciMundo*, 117-131. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9017475.pdf>
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(2), 12-20. Obtenido de <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/v1.n2.a3>
- Prieto, L. (2016). *La importancia de las Relaciones Laborales para la eficiencia empresarial*. Argentina: Universidad Abierta Interamericana. Obtenido de <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC127787.pdf>
-

- Quiroz Uriña, E. I., Ortega-Gendes, S. E., & Zuñiga-Delgado, M. S. (2024). La Administración del Talento Humano como factor de éxito en la gestión empresarial. *MQRInvestigar*, 8(2), 378–395. doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.378-395>
- Ramos, W. (2018). LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.
- Reyes Pérez, M. D., Gómez Fuertes, A., & Ramos Farroñán, E. V. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia covid 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000600232&lng=es&tlng=es.
- Rincón, P. (2023). Importancia del manual de funciones y procedimientos para la comprensión de la estructura organizacional administrativa y operativa para la correcta ejecución laboral. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/58128/3/parinconl.pdf>
- Ropa Carrión, B., & Alama Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Solano Santos, L. F. (2009). EL PROCESO DE VISUALIZACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 1-13. doi:<https://doi.org/10.15178/va.2009.104.1-13>.
-