



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA DE

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT
S.A, Santo Domingo, año 2022.

Nombre del autor:

Robayo Zambrano Andrea Kelly

Director de Tesis:

Ing. Arias Aldaz Adolfo Antonio, Mgs.

Santo Domingo – Ecuador 2022



DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRACTICO DE TITULACIÓN

Yo, Andrea Kelly Robayo Zambrano, expreso que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Tecnología en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y de mi autoría; que el presente trabajo no ha sido previamente presentado para ningún grado profesional o académico; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluye en este documento.

En tal virtud, expreso que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del presente trabajo es de exclusiva responsabilidad del autor.

Andrea Kelly Robayo Zambrano
CI. 1719514711

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del proyecto de grado sobre el tema: Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022.

Como requisito para obtener el título de Tecnóloga en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS en el año 2022, me permito afirmar que el presente trabajo de investigación reúne los requisitos desarrollados en el año y que, mediante mi revisión, está en condiciones de que el proyecto pueda ser sometido a la evaluación correspondiente por parte del tribunal calificador nombrado por la institución educativa.

En la ciudad de Santo Domingo, julio 2022.

Atentamente,

.....

Ing. Adolfo Antonio Arias Aldaz, Mgs.
TUTOR DEL PROYECTO DE GRADO

AGRADECIMIENTO

A Dios por su gran amor y bendiciones constantes sobre mí y mi familia, por permitirme llegar hasta esta instancia de logro en mi vida profesional.

Mis agradecimientos a mi madre, mi familia, mi esposo, por su apoyo incondicional que, aunque no ha sido fácil el camino, de la mano de ustedes lo he logrado.

Mis agradecimientos al Instituto Tecnológico Superior “Japón” por abrirme las puertas para ser una profesional y a cada uno de los docentes por impartir sus conocimientos y guiarme en mi vida estudiantil.

Andrea Kelly Robayo Zambrano

DEDICATORIA

Esta tesis dedico a mis hijos, por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme y nunca rendirme en mis estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos anhelando un futuro mejor.

A mi madre y esposo quienes me han apoyado moral y económicamente, sus palabras de aliento no me dejaban caer, sino que me inspiraba a esforzarme más y conseguir mis ideales.

A mi tía y abuela por siempre estar pendiente de mí, apoyándome mucho con el cuidado de mis hijos para poder cumplir mi deber como estudiante.

A mis amigas que sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado en estos años de estudio apoyándome para que este sueño se haga realidad.

Andrea Kelly Robayo Zambrano

INDICE GENERAL

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRACTICO DE TITULACIÓN	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
INDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO.....	5
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
OBJETIVOS:	6
Objetivo General:	6
Objetivos Específicos:	6
JUSTIFICACIÓN.....	7
ALCANCE Y LIMITACIONES	8
Alcance	8
Limitaciones	8
HIPÓTESIS	9
VARIABLES	9



Variable independiente	9
Variable dependiente	9
CAPITULO I.....	10
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
1.1. Antecedentes de la investigación.	10
1.2. Administración.....	11
1.2.1. Importancia del manual de funciones	12
1.2.2. Características de un manual de funciones	12
1.2.3. Organigrama de la institución.....	13
1.2.4. Características del organigrama.....	14
1.3. Manual de funciones	14
1.3.1. Gestión administrativa	15
1.3.2. Marco referencial.....	15
1.3.3. Marco conceptual	17
1.3.4. Marco legal.....	19
1.4. Metodología	21
1.5. Marco metodológico	21
1.5.1. Modalidad de la investigación	21
1.5.2. Cuantitativo cualitativo.....	21
1.6. Tipos de investigación	22
1.6.1. Bibliográfico.....	22
1.6.2. De campo.....	22
1.6.3. Descriptivo o explicativo.....	23
1.6.4. Analítico-sintético	24

1.6.5. Inductivo deductivo	24
1.6.6. Población	24
1.7. Técnicas e instrumentos	25
1.7.1. Técnicas	25
1.8. Instrumento	25
1.8.1. Guía de entrevista	25
CAPITULO II.....	26
2. INVESTIGACIÓN ANTES DE LA APLICACIÓN PROPUESTA.....	26
2.1. Resultados	27
2.1.1. Resultados de la tabulación de la entrevista	27
CAPÍTULO III.....	32
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	32
3.1. Estructura de la propuesta de solución de problemas.....	33
3.1.1. Nombre de la propuesta	33
3.1.2. Objetivos.....	33
3.1.3. Elementos que conforman la propuesta	34
3.1.4. Como la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias detectadas en el diagnóstico	35
3.2. Aplicación práctica de la propuesta	36
3.2.1. Alcance	36
3.2.2. Acciones para socialización del manual	36
3.3. Organigrama estructural de la empresa Water Tech IMPORT	36
Figura 6. Organigrama propuesto	36
3.4. Contenidos del Manual de Funciones	37
3.5. Presupuesto para la aplicación de la propuesta	52

3.6.	Cronograma de socialización de la propuesta.....	53
3.7.	Glosario de termino.....	54
CAPITULO IV.....		55
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
4.1.	Conclusiones.....	55
4.2.	Recomendaciones.....	55
BIBLIOGRAFÍA.....		57
ANEXOS.....		64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personal de la empresa Water Tech IMPORT.....	24
Tabla 4. Manual de funciones.....	38
Tabla 5. Manual de funciones de gerencia	38
Tabla 6. Manual de funciones secretaria	41
Tabla 7. Manual de funciones para cajera	42
Tabla 8. Manual de funciones del técnico de mantenimiento	45
Tabla 9. Manual de funciones del vendedor.....	47
Tabla 10. Manual de funciones para bodeguero.....	49
Tabla 11. Manual de funciones para guardia.....	51
Tabla 12. Presupuesto para la aplicación de la propuesta del manual de funciones para la empresa Water Tech Import.	53
Tabla 13. Cronograma de socialización de la propuesta del manual de funciones para la empresa Water Tech Import	53
Tabla 13 Modelo de la entrevista.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Causas y efectos en la aplicación de un manual de funciones para el desarrollo de la gestión administrativa de la empresa Water Tech IMPORT S.A.	5
Figura 2. Características del organigrama para la empresa Water Tech Import.	14
Figura 4. Elementos que conforman la propuesta	35
Figura 5. Análisis físicos y químicos que oferta la empresa como parte de la evaluación de la calidad del agua de los clientes.	37
Figura 6. Organigrama propuesto	36
Figura 7. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta uno y dos.....	66
Figura 8. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta tres, cuatro y cinco	67
Figura 9. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta seis, siete y ocho.	68
Figura 10. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta nueve y diez... ..	69
Figura 11. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta uno.	70
Figura 12. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta dos y tres.	71
Figura 13. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta cuatro y cinco.....	72
Figura 14. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta seis y siete.	73
Figura 15. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta ocho y nueve.	74
Figura 16. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta diez	75

Figura 17. Productos de la empresa..... 76

Figura 18. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, secretaria. 77

Figura 19. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, vendedores. 78

Figura 20. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, técnicos de mantenimiento.
..... 79

Figura 21. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, bodeguero. 81

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “JAPÓN”

CARRERA: Administración de empresas

AÑO: 2022

TEMA: Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022.

Autor: Andrea Kelly Robayo Zambrano

Tutor: Ing. Adolfo Antonio Arias Aldaz, Mgs.

RESUMEN

La presente investigación se enmarca en el desarrollo de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A al transcurso de la investigación se pudo observar que no existía un orden de funciones dando lugar a perder tiempo y recursos de la empresa en el momento de dar atención a los clientes, es por ello que mediante el diseño del manual de funciones se ha podido establecer con exactitud los parámetros y lineamientos para que cada colaborador desarrolle sus actividades y con esto engrane cada responsabilidad optimizando recursos y agilizando los tiempos de acción.

Para la metodología del estudio se ha considerado un análisis cualitativa y cuantitativa, las mismas que permiten reconocer sobre la problemática.

Se utilizó técnicas e instrumentos de investigación como lo son la ficha de observación, la entrevista fue realizada a los trabajadores de la empresa. Surgiendo así la propuesta de un manual de funciones.

Los resultados obtenidos como producto de la implementación de un manual de funciones son impresionantes al observar cómo en su gran mayoría los trabajadores manifiestan la necesidad e importancia de aplicar herramientas administrativas que permitan optimizar los procesos de trabajo y con ello mejorar eficazmente la atención al cliente, por lo que se concretará dinámicamente las funciones de cada trabajador.

Palabras Clave: manual de funciones, recursos, parámetros, lineamientos.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “JAPÓN”

CARRERA: Administración de empresas

AÑO: 2022

TEMA: Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022.

Autor: Andrea Kelly Robayo Zambrano

Tutor: Ing. Adolfo Antonio Arias Aldaz, Mgs.

Abstract

The present investigation is framed in the development of a manual of functions for the company Water Tech IMPORT S.A. During the course of the investigation it was observed that there was no order of functions resulting in wasting time and resources of the company at the time of giving attention to customers, which is why through the design of the manual of functions it has been possible to establish exactly the parameters and guidelines for each employee to develop their activities and thus engages each responsibility optimizing resources and streamlining the time of action.

For the methodology of the study, a qualitative and quantitative analysis has been considered, the same that allow us to recognize the problem.

Research techniques and instruments were used, such as the observation sheet, the interview was conducted with the company's workers. This led to the proposal of a functions manual.

The results obtained as a result of the implementation of a manual of functions are impressive when observing how the majority of workers express the need and importance of applying administrative tools to optimize work processes and thus effectively improve customer service, so the functions of each worker will be dynamically specified.

Keywords: manual of functions, resources, parameters, guidelines.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enmarca en una metodología cualitativa - cuantitativa por medio de la cual se podrá recopilar los datos necesarios para poder desarrollar nuestro tema denominado “Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022”, el cual se enfoca en crear la precisión de las actividades que debe ejecutar cada trabajador dentro del campo ocupacional de la empresa. Es importante definir funciones por cuanto permite mejorar una problemática de distribución de actividades y optimizar recursos de logística y tiempo acción y reacción.

Entre los principales objetivos que se puede enmarcar es el de buscar parametrizar las actividades para cada puesto de trabajo, logrando con ello una mejor atención para los clientes de la empresa y de los mismos proveedores. Es así como esta investigación se distribuye de la siguiente manera:

En el primer capítulo se contemplará EL MARCO TEÓRICO donde buscaremos realizar una fundamentación teórica, legal, definición de los términos básicos, y la caracterización de las variables para continuar con LA METODOLOGÍA donde estableceremos el diseño de la investigación, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validez de la confiabilidad. Como consiguiente se pretende crear un soporte teórico donde fundamente y establezca una metodología para establecer una herramienta gerencial que defina las funciones de cada uno de los trabajadores de la empresa.

El segundo capítulo se buscará realizar un ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS recopilados en el planteamiento y desarrollo de la investigación para crear un manual de funciones, generando un análisis de datos, que permitirá describir los resultados que se obtengan de la aplicación de encuestas a los trabajadores, donde se obtengan como producto la creación de tablas estadísticas y los gráficos porcentuales, con su respectivo estudio e interpretación.

Para el tercer capítulo se enmarcará en la formulación de la PROPUESTA para implementar el manual de funciones para la empresa Water Tech S.A. donde se estable

como finalidad resaltar los resultados obtenidos y se expondrá los puntos críticos que pueden ser mejorados.

Por último, se concluirá el trabajo de investigación con el cuarto capítulo en el cual se realizarán LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES que sustentan el estudio de

campo elaborado, que tienen relación directa con los objetivos propuestos para ello se pueden tener en cuenta varios postulados para futuros trabajos investigativos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial se han desarrollado múltiples estrategias administrativas para alcanzar buenos resultados productivos en el menor tiempo posible, entre los cambios efectuados está la caracterización de los puestos de trabajo.

En el Ecuador, a inicios del siglo XXI las actividades que se realizaban en los distintos mercados ecuatorianos tanto Pequeñas y Medianas empresas conocidas como PYME; empezaron sin ningún tipo de control o manual que definiera los tipos de procesos y 19 funciones asignados a cada operador o empleado. Con el transcurrir del tiempo las empresas fueron creciendo tanto en infraestructura y números de empleados por lo cual aumentaba el nivel de complejidad en el manejo de las organizaciones es así que los directivos vieron indispensable implementar un manual para el correcto desarrollo de las áreas y así tener una guía confiable de cuál es la función y proceso de cada empleado, como es el Manual de Procesos Operativos Estandarizados, MPOE (Calderón, 2018).

Cada empleo es un mundo diferente donde todos los integrantes son importantes por ejemplo como prescindir de una persona que realice conserjería o por otro lado como presidir del gerente de la misma empresa sería muy difícil o imposible desarrollar las actividades comerciales sin cada uno de los colaboradores aplicados estratégicamente y en función de sus habilidades contratadas. Por otro lado, debemos preguntarnos qué sería de las empresas donde un empleado realiza todas las funciones, o por querer sobresalir termina haciendo trabajos para los cuales no está capacitado, seguramente se podría generar un retroceso de la empresa y su fin productivo se vería afectado bajando los niveles de ventas.

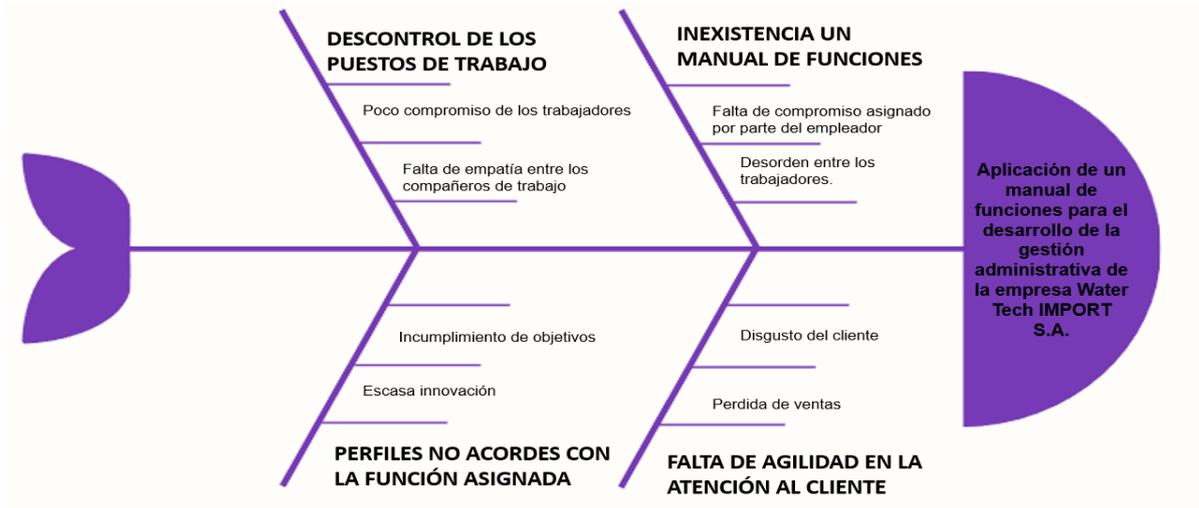
La empresa Water Tech Import S.A inició sus actividades comerciales hace 5 años atrás en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en el año 2017, teniendo como actividad principal la comercialización de filtros de agua industriales y de hogar. La compañía legalmente constituida se encuentra regulada por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Entre los problemas que se pretende solucionar mediante el manual de funciones podemos citar: conflictos entre empleados por confusión de roles de desempeño, falta de agilidad en la atención de ventas e instalación y la descoordinación para la readquisición de materiales e insumos para mantener los inventarios de manera constante.



DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO

Figura 1. Causas y efectos en la aplicación de un manual de funciones para el desarrollo de la gestión administrativa de la empresa Water Tech IMPORT S.A.



Fuente: Investigación realizada en la empresa Wáter Tech Import S.A.Elaborado por: Andrea Kelly Robayo Zambrano, 2022.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo realizar la implementación de un manual de funciones para el desarrollo en la gestión administrativa de la empresa Water Tech IMPORT S.A.?

OBJETIVOS:

Objetivo General:

- Crear un manual de funciones para mejorar la gestión administrativa de la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, 2022.

Objetivos Específicos:

- Fundamentar teórica y científicamente los temas concernientes a las variables del tema objeto de estudio.
- Diseñar un manual de funciones que se ajuste a la realidad de la empresa.
- Proponer la aplicación del manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo.

JUSTIFICACIÓN

El manual de funciones es una herramienta de carácter gerencial la misma que pretende diseñar las actividades a cumplir en base de las competencias definidas para cada trabajador.

Dentro de toda empresa es importante un personal comprometido y colaborador en los puestos asignados y dentro de ello se busca que la comunicación entre las funciones establecidas sea el camino para seguir donde cada colaborador se sienta respaldado y seguro de que la cadena productiva gira al ritmo de la eficiencia.

El establecer cargos específicos en los trabajadores hace que el peso de la carga del trabajo sea menor y más eficiente obteniendo con ello mejores desempeños económicos y laborales.

El plantear las ocupaciones específicas conducirán a alcanzar las metas con el equipo de trabajo y mejor aún conseguir la motivación de ellos creara razones de éxito para todos los integrantes de la empresa es por lo que definir las funciones hará que las actividades estén engranadas, comunicadas y soportadas por un orden administrativo donde se espera evolucionar con competitividad y compromiso con la sociedad.

Por todo lo citado anteriormente se evidencia que existen razones suficientes para aplicar una herramienta administrativa como lo es un manual de funciones dentro de la empresa Water Tech IMPORT S.A.

ALCANCE Y LIMITACIONES

Alcance

Se pretende crear un manual de funciones, el mismo que servirá para definir las actividades que desarrollará cada trabajador en función de su cargo ocupacional. Para ejecutar esta investigación se necesitará de un estudio de la estructura de la empresa y del cómo están trabajando los empleados al momento de atender un cliente o del cómo se está desarrollando la logística de trabajo.

Es necesario estudiar teórica y científicamente el cómo se a creado un manual de funciones para otras instituciones o empresas que han atravesado problemáticas similares, pero se diferencian en sus estructuras administrativas o legales por lo cual serán objeto de referencia, análisis y adaptación a la realidad de nuestro estudio en cuanto a buscar las mejores propuestas para alcanzar nuestros objetivos propuestos.

Para nuestro estudio aplicaremos métodos de campo que permitan medir cuantitativa y cualitativamente las habilidades y destrezas que manifiesten los propios trabajadores cuando sean encuestados o evaluados en sus funciones, y con ello se pueda alcanzar la consecución del objetivo general planteado en los tiempos planteados para posteriormente emitir las conclusiones y recomendaciones viables desde el punto de la administración de la empresa.

Se plantea evaluar al personal durante el primer quimestre del año fiscal 2022 en base a su rendimiento y a las actividades que desenvuelve cada uno de ello y cuál fue su mejor tiempo de rendimiento laboral.

Limitaciones

Dentro de la investigación se pudieron evidenciar varias limitaciones, entre ellas se puede mencionar la desorganización de las funciones de cada trabajador, incumplimiento de las labores y la falta de un control en la hora de entrada y salida de los trabajadores, pese a ello y por la naturaleza de la investigación se logra estudiar estas variables para que formen parte de las recomendaciones que se emitirán.

HIPÓTESIS

Mediante la implementación del manual de funciones se logrará establecer un orden de actividades donde cada trabajador optimice el tiempo y los recursos de la empresa Water Tech IMPORT S.A.

VARIABLES

Variable independiente

Manual de funciones

Variable dependiente

Gestión Administrativa

CAPITULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El tema central de la investigación propuesta está fundamentado en una herramienta administrativa donde se aplicará el diseño de una manual de funciones, con el que se enfoca en solucionar la mala distribución de las actividades de trabajo que se puede presentar cuando no tenemos definidos los puestos de trabajo en el que cada uno de los colaboradores deberá concentrarse para tener un buen rendimiento de la dinámica laboral y generar una buena atención a los clientes de la empresa.

Un manual de funciones se base en un principio de normas y actividades que debe cumplir cada integrante de la empresa sin restar o atribuirse mayor carga laboral, en algunos casos se podría apreciar que existen varios tipos de conductas de los trabajadores donde unos realizan sus actividades con total entrega profesional, otros la realizan con menor intensidad y por ultimo existen otros que tratan de hacer que el personal pierda el ritmo de las funciones por causa de conflictos que no son solucionados a tiempo por la administración de la empresa.

1.1. Antecedentes de la investigación.

(Chiavenato, 2011) en su libro Administración de recursos humanos menciona “A medida que cambian las condiciones y las tecnologías, las posiciones y los roles deben definirse y redefinirse constantemente, y los productos y servicios que se adaptan constantemente a las necesidades y deseos de los clientes ahora también crean hábitos cambiantes y exigentes.” (p.8)

(Galeano & Ortiz, GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUALES DE FUNCIONES Y PERFILES POR COMPETENCIA PARA LA EMPRESA REALIDAD COLOMBIA S.A.S. EN DOSQUEBRADAS, RISALARALDA., 2020) mencionan que “Los manuales funcionales se han convertido en uno de los procesos administrativos más importantes en la empresa, y las organizaciones deben asegurarse de contar con las herramientas adecuadas para que los colaboradores estén física y psicológicamente posicionados en relación al alcance y entendimiento de actividades, experiencias, perfiles” (p.22).

(GUAYARA, 2021) indica que “Un manual de funciones y procedimientos reunirá sistemáticamente varios elementos administrativos y estratégicos para administrar y



regular la fuerza de ventas de la empresa y garantizar que todos los empleados del departamento conozcan plenamente el plan general y sus funciones propias y relacionadas que determinará la posición.” (p.7).

(Alles, 2017) Define en su libro Desarrollo de talento humano “Si bien talento y competencias no son estrictamente lo mismo, serán tratados de manera conjunta, enfocándonos en el talento necesario para tener éxito en determinados puestos de trabajo, profesiones o tareas que se deseen emprender” (p.4).

(Pesantez López et al., 2022) sostienen que la gestión del talento humano es importante dentro de una organización, puesto que ésta busca una amable relación entre la compañía y su talento humano, realizando múltiples actividades para que los trabajadores tengan un correcto proceso de contratación, preparación, valoración y mejores réditos económicos, dando como resultado una buena distribución y trabajo, logrando alcanzar las metas planteadas por la empresa (p.18).

(Pamela et al., n.d.) Defienden su teoría y dicen que un perfil de puesto adecuado es fundamental, porque es muy importante saber reconocer el potencial de las personas y definir las cualidades necesarias para el puesto. (p.26).

1.2. Administración

(Olmedo & Recalde, 2018) Menciona que “La estructura organizacional de una empresa es de gran importancia para mantener un control administrativo de una empresa sin embargo cuando se desconoce de ella da como consecuencia que existan varios problemas internos que no permitan mejorar su productividad” (p.16).

(Palacios, 2020) Señala que el beneficio de los manuales se debe a que son una guía indispensable para las actividades específicas de la empresa, para ello se deben fijar las políticas y definir las funciones en cada uno de los departamentos para de esta forma determinar las responsabilidades que se le asignará, claro está que esto se realiza con un objetivo y un beneficio específico (p.12).

La empresa actualmente está en proceso de desarrollo sin embargo la dinámica del negocio hace necesario que se implemente herramientas administrativas que le permitan

tener un control ordenado y que garantice la efectividad del negocio de manera sostenible y sustentable.

Ante lo estudiado surge la necesidad de implementar un manual de funciones el mismo que lo presentamos mediante un organigrama.

1.2.1. Importancia del manual de funciones

Los manuales funcionales se pueden colocar fácilmente dentro de la organización con una breve descripción del departamento o dependencia estudiada, para ser explicado en todas sus funciones laborales de cada departamento y relaciones que pueden existir con otros departamentos para generar un soporte.

En el otro extremo, los manuales organizacionales pueden tener volúmenes en los que explica detalladamente las funciones y atribuciones de los distintos cargos y procedimientos utilizados para realizar diversas tareas.

La importancia de la gestión de los recursos humanos es más importante que el capital financiero, más significativo es la capacidad de reclutar y retener mano de obra porque forma la base del negocio. Si la fuerza de trabajo no se administra adecuadamente, será difícil que la operación funcione de manera eficiente.

Un manual de funciones permitirá a la empresa asegurar el éxito futuro con las habilidades y el capital intelectual seleccionado y apto para trabajar.

1.2.2. Características de un manual de funciones

Un manual de funciones debe cumplir con algunas precisiones que se ajustarán en función de la realidad de cada empresa, y estas son:

- Objetivo

Son todas aquellas ideas propuestas con un fin común y alcanzable que deberá estar soportada por las estrategias específicas que se pueden diseñar para alcanzar lo propuesto en un tiempo o condiciones medibles.

- Base legal

Se comprenderá por toda normativa que permita regular y controlar el buen desenlace del trabajador dentro de una empresa sin que esta vulnere derechos constitucionales regidos por las leyes decretadas por un sistema laboral de cada país o región.

- Criterios de diseño

Existen consideraciones que se debe tener presente para crear un manual de funciones y estas básicamente deben ser realizadas con total autonomía y enmarcadas en la ética profesional que prevalecerá en toda instancia.

- Estructura

Las empresas deben contar con una estructura administrativa que esta puede ser vertical u horizontal, comprendiéndose que el diseño se ajustara al modelo seleccionado por su administrador principal o dueño mayoritario de las acciones. Es importante crear una estructura de mandos para tomar decisiones determinantes, así como tener presente que se debe disponer de una estructura media que solucione conflictos menores para que no llegue desembocar una problemática mayor.

- Cuadro orgánico de cargos

Una vez fijada la estructura de la empresa se distribuirá los diferentes cargos o puestos de trabajo que la empresa requiera para cumplir los objetivos propuestos. Es muy importante mantener el orden de y respeto de las funciones para que cada trabajador se sienta comprometido con su trabajo y con la dinámica del servicio que ofertan.

- Descripción de funciones de los cargos

Es importante definir explícitamente las funciones de cada trabajador sin esto implicar que se pueda innovar funciones que puedan generar un mejor servicio o atención al cliente. Puntualizar las actividades de cada trabajador son constantes que permitirán medir los rendimientos finales en periodos de tiempo que buscarán tener al personal más idóneo y comprometido con las políticas internas.

1.2.3. Organigrama de la institución

Para el desarrollo de la investigación se puede sugerir el ordenamiento de las funciones en base a una estructura piramidal elemental, donde se inicia con una gerencia y se pone a disposición de la misma los siguientes cargos: secretaría, cajera, técnicos de mantenimiento, bodegueros, vendedores y guardianía; donde cada uno de ellos debe

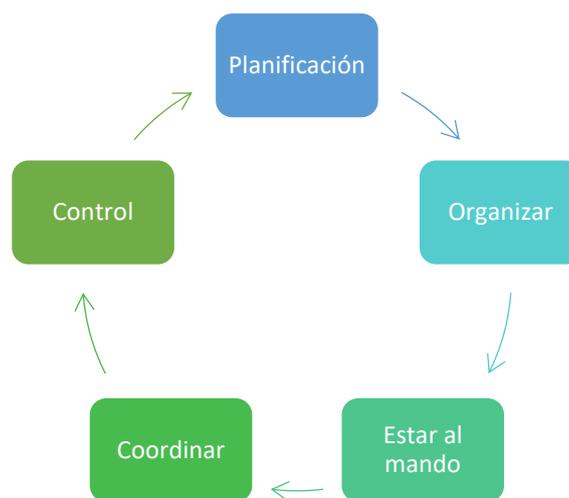
cumplir los requisitos de contratación, así como la inducción por parte de la empresa y reducir las delegaciones de funciones que se puedan presentar.

Es recomendable que se trabaje en función del manual de funciones, puesto que es la herramienta administrativa y de reglamento interno que permitirá exponer cuales son las fortalezas, debilidades y amenazas que puede presentar la empresa como un factor de potencialidad o riesgo.

1.2.4. Características del organigrama

Según la teoría de Fayol que es el impulsor de la teoría clásica de la administración concluye que la gerencia debe interactuar con el personal de cinco formas básicas que se representan en la figura 2.

Figura 2. Características del organigrama para la empresa Water Tech Import.



Fuente. Henri Fayol, Manual de funciones (p.27). Ecuador.

Elaborado por. Andrea Robayo (2022).

1.3. Manual de funciones

En la actualidad y como parte del estudio de investigación se puede describir las funciones que requiere la empresa Water Tech IMPORT en función de los puestos de trabajo ubicados jerárquicamente.

(López & Rodas, 2022) en su trabajo de investigación mencionan que una adecuada gestión del talento implica utilizar herramientas que incluyen un manual funcional y

formularios de evaluación de rendimiento donde se busque alcanzar el logro de los objetivos propuestos como empresa (p.9).

1.3.1. Gestión administrativa

(Peña & Milligan, 2022) mencionan en su investigación que, en la actualidad, la gestión administrativa juega un papel preponderante en este tipo de empresas de cualquier forma y tamaño, por lo que debe comprometerse con el cumplimiento de ocupaciones, debido al crecimiento del negocio y la competencia o el progreso financiero en toda la empresa organizar (p.2).

(Peña, Diana; Sanchez, Marilú; Sancan, Lisbeth, 2022) Indican que una adecuada administración realizada de manera sistemática es beneficiosa para lograr resultados beneficiosos para la organización. El papel de la dirección es preparar a la organización y capacitarla para actuar con antelación, teniendo en cuenta todos los medios y procedimientos necesarios para alcanzar sus objetivos y minimizar los efectos negativos o problemas que puedan surgir (p.3).

(Guillin, 2022) Sustenta en su investigación que la relación entre las organizaciones y los empleados es un proceso mutuo. Primero, el empleado realiza ciertas actividades que le pagan, le dan estatus y seguridad, pero al mismo tiempo el empleado responde cumpliendo con sus deberes. Las organizaciones cumplen sus expectativas a través de la autoridad y el poder disponibles, y los empleados refuerzan estas expectativas con la intención de influir en la organización (p.2).

(Chávez, 2022) Indica que la administración es un proceso que incluye actividades tales como planificar, organizar, ejecutar y controlar, actividades que se realizan para determinar y alcanzar las metas de la organización (p. 28).

1.3.2. Marco referencial.

(Betancourt, 2022) Sostiene en su investigación realizada que los manuales de funciones se usan comúnmente hoy en día como materiales y herramientas para capacitar, asesorar, comunicar e interactuar con el personal a nivel organizacional para lograr las



metas financieras de la empresa además enmarca un propósito importante del manual funcional como es el asegurar la consistencia en las operaciones internas de las unidades y gerentes financieros (p.14).

(Balseca & Juliana, 2021) Los resultados determinaron que los asociados no lograban comprender su misión y visión institucional debido a la falta de estructura organizacional. Se identificaron problemas comunes, como la demora en las tareas y la monotonía de los gerentes, que impedían que la empresa alcanzara sus objetivos. Las funciones y tareas requeridas por la empresa deben ser utilizadas correctamente, y los deberes y actividades de los empleados deben estar claramente definidos para brindar un servicio efectivo al público (p.7).

(Posada, 2015) Afirma que el manual funcional es una herramienta de trabajo que tiene en cuenta el conjunto de reglas y posiciones que cada socio ha desarrollado en su trabajo y lo realiza con competencias y habilidades, determinando la dirección y voluntad para formular la práctica y actuar sobre las reglas sintetizadas. , sin comprometer la competencia, la autonomía personal y la independencia intelectual, ni la formación de cada uno de los colaboradores de la institución, ya que se pueden tomar las decisiones más adecuadas (p.15).

(Cruz, Paqui, Jiménez, & Lucero, 2018) Conceptualizan en su estudio que La falta de manuales funcionales ha generado confusión en la contratación de empleados de pequeñas y microempresas, conflictos organizacionales, deberes laborales poco claros y bajos estándares de capacitación e información. (p.102).

(Gloria Galeno, 2020) Menciona que las empresas han mostrado nuevos cambios en su plantilla de adaptación, que a su vez implica la transformación de aspectos psicológicos y físicos, por lo tanto, debe adaptarse a la nueva realidad. Desde el punto de vista de RRHH, es necesario caracterizar a todos perfiles de puesto que son parte integral de la productividad organizacional, se puede decir que el manual de funciones es uno de los documentos de gestión del talento más importantes para los trabajadores y las empresas, dado que su mayor compromiso con la organización, le permiten demostrar la eficacia de los miembros del equipo (p.21).

(Ingrid Espinosa, 2012) Sostiene que la función del manual es apoyar el desarrollo de acciones que una empresa debe tomar a diario para garantizar el cumplimiento cualquier autoridad particular conferida por la constitución o el ordenamiento jurídico, y establece una misión y logra la visión que te propongas. También permiten todas las tareas y procedimientos en el campo relevante y posiblemente información relevante. Totalmente auditable para cumplir con los requisitos de la organización (p. 29)

(Orozco, 2008) Menciona que liderar organizaciones para lograr resultados específicos productividad, rentabilidad, competitividad y buscar la mejora continua, es fundamental para el desarrollo social y una mejor calidad de vida. La implementación de procedimientos administrativos apoyados en la interacción entre empleados en todos los niveles y áreas de la empresa buscara siempre mejorar los rendimientos y alcanzar las metas propuestas (p.18).

(Edith Zetina, 2021) Indica que la información obtenida como resultado del análisis de puestos determina la mayoría de las actividades de gestión del capital humano, ya que varias áreas de la organización dependen de esta información, así como de conservar una estructura administrativa ordenada y eficiente (p4).

(SIPROGESCONSULTING, 2022) Menciona que cualquier organización que proporcione un producto o servicio a sus clientes debe contar con ciertos procesos para entregarlo correctamente. Hoy en día es muy importante gestionar estos procesos de forma óptima para evitar la pérdida de recursos financieros de la organización; por lo que la adecuada gestión de sus procesos es fundamental para lograr objetivos de corto, mediano y largo plazo. Esta gestión empresarial nos ayuda a visualizar mejor los procesos organizacionales para perfeccionarlos, mejorarlos y controlarlos mediante el manejo de métricas. Este enfoque ayudará a aumentar su productividad, pero debe tener en cuenta que la implementación de cualquier enfoque basado en procesos requiere el compromiso de la alta dirección; de lo contrario, será difícil lograr los resultados deseados (p. 1).

1.3.3. Marco conceptual

- Manual de funciones

Es la normativa legal e interna de la empresa que deberá ser entregada a los trabajadores y socializada en todas las instancias para que se dé un fiel cumplimiento a las actividades asignadas, así como a cualquier actualización que se pueda generar.

- Reclutamiento

El personal de talento humano será el responsable de convocar y seleccionar al personal más idóneo para ocupar el puesto de trabajo que se requiera, siendo evaluado en su rendimiento durante un periodo de prueba para poder continuar requiriendo de sus servicios laborables.

- Inducción

Una vez seleccionado el personal requerido se deberá cumplir con una etapa de formación y conocimiento de las actividades a desarrollar. Es importante crear un clima laboral de confianza e ilustración para no cometer errores en los procesos que se puedan suscitar.

- Evaluación del personal

Para realizar la selección por aptitudes se diseñará un esquema de evaluación el mismo que podría efectuarse en dos etapas respectivas, la primera que se ejecuta durante la etapa de selección de personal y la segunda etapa durante el periodo de prueba para medir su interés y predisposición de continuar junto a las aspiraciones de cada empresa.

- Equipamiento del personal

Todo el personal luego de cumplir un periodo de prueba recibirá la indumentaria establecida para desarrollar sus funciones, el tipo de equipamiento estará en función de las actividades a realizar con el objetivo de salvaguardar la integridad de cada trabajador.

- Cargo

Todos los cargos deberán estar bien delimitados y asignadas las actividades sustanciales a cumplir, en el caso de requerir un mayor soporte o actualización de funciones se deberá hacer un análisis por parte de la gerencia o jefatura respectivamente.

- Estructura organizacional

Es importante mantener una estructura organizacional para conservar los principios de responsabilidad y respeto dentro del ambiente laboral, para esto será importante colocar en un lugar visible la guía de la organización y con esto conocer el respectivo orden jerárquico para realizar cualquier tipo de pedido.

- Competitividad

Todo el personal luego de haber pasado las etapas de selección e inducción estará en la capacidad de realizar sus funciones asignadas de manera competitiva y de buen orden para tener un excelente ambiente laboral.

- Clima organizacional

Es importante realizar una planificación de actividades anuales donde se tome en consideración las fechas como: descanso laboral, celebraciones internas, jornadas de capacitación, entre otras que propicien una buena comunicación y difusión de actividades donde todos los trabajadores serán participes.

1.3.4. Marco legal

(NACIONAL C. , 2012) Manifiesta en su Artículo. 1. Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 11.- Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,
- e) Individual, de grupo o por equipo.

Art. 15.- Período de prueba. - En todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días.

Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días. No podrá establecerse más de un período de prueba entre el mismo trabajador y empleador, sea cual sea la modalidad de contratación. Durante el período de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

(NACIONAL H. C., 2018) Establece que el empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con período a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliación o diversificación de la actividad, industria o negocio (p. 3).

Con relación al Manual de Procedimiento se elabora tomando en cuenta, la serie de procesos internos que debe realizar cada unidad administrativa para entregar los diferentes Productos, ya sean bienes o servicios, que demandan nuestros clientes internos y externos. Es importante establecer los tiempos mínimos y máximos de reacción de nuestros trabajadores frente al escenario de atención al cliente.

Se deberá trabajar en una estructura jurídica sobre la base de la creación de un manual de funciones el mismo que deberá ser regentado por organismos de control como el Ministerio de trabajo del Ecuador en apoyo con el Ministerio de industrias y productividad y con ello se cree un proceso formal, legal, amigable y apegado a las leyes que rigen la dinámica de los negocios en los componentes productivos y de derechos laborales donde se benefician por un proceso de mutualismo tanto el trabajador como la empresa.

El manual de funciones constituye un instrumento administrativo y de apoyo al proceso de modernización organizacional cuya estructura se apegará a la ley orgánica vigente del país concerniente a objetivos comunes, materia laboral, atribuciones y

responsabilidades que todo empleado debe cumplir para poder laborar dentro de la empresa.

(SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES, 2005) Sostiene que Los manuales administrativos son una valiosa herramienta de comunicación para registrar y difundir información sobre la organización y funciones de una empresa; es decir, generalmente entendemos que los manuales organizacionales contienen, de manera organizada y sistemática, la información y/o historial instructivo, organización, políticas y/o procedimientos que se consideran necesarios para desempeñar el trabajo de la mejor manera posible. (p.3).

1.4. Metodología

El tema seleccionado permite tener un enfoque de estudio mixto, puesto que se pretende hacer un análisis tanto cuantitativo como cualitativo.

En la ejecución del proyecto de investigación se usó la herramienta de la encuesta, la misma que, fue aplicada a los trabajadores de la empresa y la gerencia. Por medio de la encuesta se puede llegar a recolectar, procesar y analizar la información más precisa y no tan diagonal a los controles administrativos.

(Arias, 2020) Sostiene que la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos (p.18).

1.5. Marco metodológico

1.5.1. Modalidad de la investigación

Lo cualitativo se basa en los procesos inductivos (explora, genera y luego genera perspectivas teóricas). El instrumento de medición usado es la entrevista el mismo que recaba información, la analiza y posteriormente emite sus resultados y conclusiones.

1.5.2. Cuantitativo cualitativo



(Neill, 2018) Conceptualiza sobre el diseño de la investigación cuantitativa constituye el método experimental común de la mayoría de las disciplinas científicas. El objetivo de una investigación cuantitativa es adquirir conocimientos fundamentales y la elección del modelo más adecuado que nos permita conocer la realidad de una manera más imparcial, ya que se recogen y analizan los datos a través de los conceptos y variables medibles. La investigación cualitativa se la concibe como una categoría de diseños de investigación que permite recoger descripciones a través de la aplicación de técnicas e instrumentos como observación y la entrevista (p.4-18).

Pera efectos del estudio se realizó un análisis exploratorio de las funciones y actividades que ejercen los colaboradores de la empresa Water Tech IMPORT S.A., con ello se logró recabar información que permita identificar acerca de la procedencia del problema y la circunstancias por las que atraviesa la empresa.

1.6. Tipos de investigación

En el libro de metodología de la investigación de Roberto Hernández Sampieri nos permite comprender que existen tipos de investigación y los clasifica en exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas.

1.6.1. Bibliográfico

Con la ayuda de gestores bibliográficos y ayuda de buscadores de internet se logró indagar sobre material académico que permita tener más conocimiento y relacionarlo sobre diversas investigaciones que se han desarrollado en diferentes contextos de carácter mundial, nacional y local.

Es de gran ayuda contar con una amplia gama de repositorios académicos que satisfactoriamente han contribuido a la redacción de la investigación planteada como lo es el manual de funciones.

1.6.2. De campo

En el ámbito de recabar información, vivencias los pensamientos y sentimientos tanto del investigador como de la población analizada se ha podido visitar las instalaciones de la empresa Water Tech IMPORT, la misma que está ubicada en la provincia de Santo

Domingo de los Tsáchilas, cantón Santo Domingo, en el sector del Arbolito en la avenida Tsafiqui.

A la vez se logró resaltar la importancia del estudio frente al gerente de la empresa y fortalecer la importancia de la investigación académica con los procesos productivos, que bien implementados permiten aplicar estrategias o herramientas administrativas que buscan optimizar los recursos ya sean humanos o fijos y potenciar los rendimientos que todo negocio busca alcanzar.

En las instalaciones de la empresa se ejecutó la aplicación del modelo de encuesta a todo el personal de la empresa y bajo esa perspectiva se ha permitido recabar información sustancial para poder analizar la problemática administrativa que se tiene y mediante este análisis desarrollar el mejor mecanismo para aplicar el manual de funciones con carácter de implementación de mejoras administrativas.

1.6.3. Descriptivo o explicativo

El modelo de investigación se relaciona con el método descriptivo puesto que recopila cada detalle que permita crear un soporte de manual de cada una de las funciones que desarrolla el personal de la empresa.

Al detallar cada función de labores permite que se prioricen los recursos de la empresa y estos a su vez engranen con las funciones para menorar la carga laboral, es decir que un personal que siente la confianza de las directrices colocadas desarrollará su trabajo de forma óptima y a su vez tendrá un equipo de apoyo para que las ventas o atención al cliente se genere con la mejor calidez y confianza que buscan las personas al solicitar uno de los productos de purificación de agua que expende la empresa.

Se trabajó sobre la problemática de la creación de un manual de funciones considerando un estudio cualitativo, con ayuda de una encuesta dirigida a los trabajadores donde buscamos reconocer las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos para desenvolver las actividades para las que fueron contratados.

Se preparó un cuestionario digital contemplado en 10 ítems donde el empleado lo recibe en un dispositivo electrónico ya sea computador o celular y en cuestión de 15 minutos analiza, medita y responde a las interrogantes planteadas; comprendiendo que la

idea central es buscar herramientas administrativas que mejoren las actividades laborales y la gestión de la empresa.

Métodos

1.6.4. Analítico-sintético

Los métodos analíticos se implementan en este estudio como un mecanismo de investigación para resolver preguntas de investigación científica. Se desarrollan varios aspectos, como investigar y comprender los elementos que contribuyen al problema.

La investigación para crear un manual funcional implica recopilar datos, formular hipótesis y aplicar métodos clave para validar cada muestra de investigación.

1.6.5. Inductivo deductivo

Entre las herramientas aplicadas se puede mencionar que el método deductivo puesto que permitió probar las hipótesis planteadas, así como realizar un estudio a cada nivel jerárquico de la empresa y analizar sus perspectivas.

1.6.6. Población

Es el agrupado que engloba a un conjunto de seres que comparten similares características o variable específica la cual pretendemos estudiar de manera delimitada; dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea investigar y posteriormente se podrá llegar a una conclusión.

La población considerada para la presente investigación fue los trabajadores de la empresa Water Tech IMPORT, los mismos que conforman un total de 10 empleados.

Se realizaron entrevistas a cada uno de los integrantes de la empresa para posteriormente con los resultados llegar a comprobar la hipótesis planteada.

Tabla 1. Personal de la empresa Water Tech IMPORT

<i>CANTIDAD</i>	<i>CARGO</i>	<i>TÉCNICA</i>
1	Gerente	Entrevista
1	Secretaria	Entrevista
1	Cajera	Entrevista
2	Técnico de mantenimiento	Entrevista
3	Vendedor	Entrevista
1	Bodeguero	Entrevista

1.7. Técnicas e instrumentos

1.7.1. Técnicas

(Arias, 2020) Menciona que la entrevista estructurada se prepara con preguntas cerradas las cuales se centran en que el entrevistado conteste de forma precisa a la pregunta, sin divagar o ampliar sus respuestas (p.18).

Para el desarrollo de nuestra investigación se aplicó el modelo de entrevista a cada uno de los integrantes de la empresa sin ocupar mayor espacio de su tiempo, ocupando un formulario digital el cual fue preparado previamente y cargado en el espacio virtual para posteriormente enviarles a los trabajadores a través de sus dispositivos celulares o correos electrónicos.

1.7.1.1. Observación directa

Del instrumento de evaluación implementado se procede a observar los resultados obtenidos y cuidadosamente interpretar el comportamiento de las respuestas que se emitieron para poder analizar los problemas actuales respecto a las funciones cada empleado.

1.8. Instrumento

1.8.1. Guía de entrevista

Es un método de investigación empírica, el cual nos permite recolectar datos de campo mucho más rápidos y actualmente por medios digitales donde en cuestión de minutos ya se podría observar los resultados emitidos por la población encuestada.

Para formular el instrumento de entrevista se deberá considerar las variables de estudio donde en cada pregunta propuesta nos conduzca a evaluar los grados de aceptación o inconformidad que puedan reflejarse, por lo tanto, se ha diseñado la siguiente tabla que será aplicada a la empresa Water Tech IMPORT.

CAPITULO II

2. INVESTIGACIÓN ANTES DE LA APLICACIÓN PROPUESTA

Para el planteamiento de la propuesta de investigación se realizó previamente un estudio de la empresa Water Tech IMPORT donde fruto de ese análisis se encontró una falencia en la aplicación de los puestos de trabajo.

El aplicar un manual de funciones es una herramienta administrativa que se plantea como una solución a la problemática que atraviesa la empresa puesto que muchos empleados descuidan de sus actividades primordiales por realizar otras funciones por

designación de empleados con mayor antigüedad o por falta de una inducción previa, por esta razón aplicamos una entrevista y recuperamos información de campo que nos permitió hacer un mejor análisis y tomar decisiones correctivas.

2.1. Resultados

2.1.1. Resultados de la tabulación de la entrevista

Como fruto de la investigación se aplicó un formulario de entrevista digital a nueve de los 10 empleados de la empresa puesto que esa fue la estimación del cálculo de la muestra para efecto de la población finita. En ello obtuvimos los siguientes resultados:

De manera inicial se preguntó: ¿Existe una manual de funciones en su trabajo?.. La respuesta encontrada fue de 66,7% que manifestaron no contar con un manual de funciones y es con ello como primera respuesta que justificamos el desarrollo de nuestra investigación.

Por los datos recopilados podemos mencionar que el 66,7% de la muestra analizada manifiesta no contar con un manual de funciones mientras que el 33,3% manifiesta que, si existe, con estos datos podemos mencionar que es imperante realizar una socialización los beneficios que la empresa puede alcanzar por el efecto de aplicar una herramienta muy importante y vital como lo es el manual de funciones.

¿Conoce usted las funciones a desarrollar de acuerdo con el cargo asignado?.. Se obtuvo el siguiente resultado:

Interpretación

Con el 66,7% los entrevistados mencionaron no conocer las funciones a desarrollar de acuerdo con el cargo asignado reflejándose una total descoordinación de la fuerza laboral de la empresa y preocupa el efecto negativo que se puede alcanzar al no contar con las directrices claras de las funciones a desarrollar cada empleado. Es muy posible que el 33,3% restante pueda conocer sus funciones por efecto de antigüedad o experiencia en cargos similares, sin embargo, de ello se debe trabajar para que al aplicar el manual de funciones y en una nueva evaluación se alcance el 100% de efectividad en la coordinación de los puestos de trabajo.

Como un diagnóstico de las actividades que debe realizar la empresa al momento de ingresar un trabajador se planteó la siguiente inquietud ¿Recibió usted un manual de funciones al momento de ingresar a laborar en la empresa?

Interpretación

Entre las actividades de trabajo de toda empresa al momento de ingresar a su nómina a un nuevo empleado es capacitarlo con un manual de funciones, es por esto que observamos cómo el 88,9% de los empleados manifiestan no haber recibido un manual de funciones y tan solo el 11,1% menciona que si recibió.

Es notable destacar que entre las actividades productivas que toda empresa realiza no debe olvidarse de que la capacitación constante o periódica se debe efectuar para alcanzar mejores resultados. Concientizar a la fuerza laboral es importante para no poner en grave riesgo la inversión del capital o la misma estabilidad y competitividad de la empresa frente a un mercado que cada día exige mayor eficiencia.

Por diversos factores en la dinámica laboral y que podrían ser analizados detenidamente se planteó la inquietud ¿Considera usted que realiza actividades que no corresponden a su cargo?

Interpretación.

El 55.6% de la muestra evaluada sostiene que si realiza actividades que no corresponden a sus funciones, esta respuesta nos abre muchas interrogantes a evaluar desde la parte administrativa.

Es posible que el efecto de los trabajadores antiguos ha generado algún tipo de domino sobre los empleados nuevos o el mismo hecho de no contar desde un inicio con un manual de funciones específica ha desencadenado una arbitrariedad en el desarrollo de las actividades que cada empleado debe cumplir.

Es evidente que el factor de la dinámica laboral no está siendo viable para la empresa, que de no ser corregido a tiempo puede claudicar en sus procesos productivos.

Es importante recrear un histórico de la procedencia de nuestros trabajadores y de cómo se manejaban en las políticas de empresas similares, es por lo que planteamos: ¿En su anterior trabajo aplicaron el manual de funciones?

Interpretación

El 77,8% de los entrevistados manifiestan no haber tenido un manual de funciones para el desarrollo de sus actividades, frente a un 22,2% que si lo aplicaron.

Esto demuestra que podemos tomarlo como una oportunidad efectiva de lograr eficiencia productiva al capacitar a nuestros empleados y conseguir sumar buenos resultados frente a la competencia que está enfocada en producir sin aceptar que la satisfacción del cliente está en un lugar que le oferta seguridad al momento de realizar una compra y saber que detrás de ello existe un personal capacitado para responder rápida y ágilmente a las exigencias del mercado comercial.

Es preciso mencionar que el usar las herramientas administrativas adecuadas generara sostenibilidad y sustentabilidad de los negocios que buscan ganar espacio con el uso de estrategias que no tienen un mayor costo de inversión y por lo contrario solo se necesita de mayor atención y no descuidar espacios importantes para solidificar la empresa.

Al preguntar ¿Considera necesario un manual de funciones para poder desarrollar las actividades contratadas?, buscamos conocer el grado de aceptación o rechazo que tienen nuestros trabajadores para aceptar el uso de herramientas administrativas para mejorar nuestra dinámica como empresa. Por medio de la entrevista hemos podido determinar los siguientes resultados.

Interpretación.

Es factible aplicar un manual de funciones por cuanto el 88,9% de los entrevistados afirman que es viable delinear actividades específicas para cada puesto de trabajo frente a un 11.1% que asemejan en lo empírico de llevar las actividades, es posible que la experiencia, antigüedad o algún tipo de temor a las nuevas prácticas administrativas generen esa resistencia a los cambios.

El crear un espacio de puntualización de funciones se lo realiza con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa y evitar la sobrecarga que a momentos se pueda generar por cuanto uno de los trabajadores incumpla en sus funciones siendo más evidente la toma de decisiones y correctivos para encausar al cumplimiento.

Analizar los espacios que está construyendo la empresa es necesario, por esa razón planteamos la inquietud: ¿Recibió la inducción por parte del personal de talento humano de la empresa Water Tech IMPORT? Obteniendo los siguientes resultados.

Interpretación.

Se evidencia que el 77,8% manifiesta no haber recibido una inducción por parte de la empresa, frente a un 22,2% que menciona si contar con una inducción previa.

Las respuestas hasta el momento guardan simetría entre cada una de ellas y justifica notablemente la creación del manual de funciones puesto que será la herramienta que fije los compromisos para que todo marche correctamente, es considerable que a momentos se tenga un desfaz entre la cadena productiva por diferentes factores que podrían terminar interfiriendo pero el soportarnos con mecanismos de gestión administrativa garantizaran la superación de cualquier contratiempo o desconocimiento en el caso de las actividades de los empleados.

Es importante trabajar en la construcción de las bases para iniciar las actividades de los empleados, es así que la investigación realizada ayudará a mejorar la dinámica laboral.

Toda empresa debe manejarse bajo principios de participación y dialogo constante y en ese sentido se ha creído necesario plantear la siguiente interrogante: ¿Considera que existe buena comunicación entre los compañeros de diferentes puestos de trabajo?, obteniéndose los siguientes resultados.

Interpretación

Los datos obtenidos por fruto de la entrevista aplicada reflejan que el 66,7% manifiesta tener una buena comunicación entre compañeros de trabajo frente a un 33.3% que opina de manera distinta.

Es propicio mencionar que la comunicación es una actividad que debe trabajarse hasta alcanzar el 100% de su efectividad puesto que si el mensaje no llega correctamente en cualquiera de los niveles no será posible atender los pedidos de ventas o disposiciones que generen productividad.

La comunicación es la mejor herramienta para intercambiar información entre dos o más personas, está compuesta emisor, receptor y mensaje; el ejercicio de expresar ideas o directrices se lo realiza de forma consciente, clara y precisa.

Para objeto de estudio se analiza el problema planteado en la pregunta: ¿Alguna vez se ha sentido limitado en el desarrollo de funciones por compañeros que interfieren en sus actividades?

Interpretación

El 66,7% de la muestra evaluada manifiesta que si han sentido limitaciones en sus funciones por parte de compañeros que de alguna manera interfieren en sus actividades mientras que el 33,3% opina de manera diferente.

Para el planteamiento de esta interrogante se buscó la interacción con la pregunta anterior donde se evidencio que no existe una comunicación totalmente efectiva y afecta el desarrollo de las actividades.

El mencionar la incompleta comunicación con respecto a la interferencia de actividades guarda semejanza puesto que no se tiene la claridad precisa para que cada empleado cumpla sus funciones específicas, si bien es cierto las actividades se han desarrollado, pero bajo la observación de este estudio se analiza que no se alcanza los niveles óptimos a los que debería responder la inversión y dinámica de la empresa.

Finalmente, en el modelo de entrevista digital se ha planteado: ¿Le han asignado tareas de otros trabajadores y con ello ha generado incumplimiento de sus funciones?

Interpretación.

El 66,7% de los empleados reconocen haber realizado tareas diferentes a las de sus funciones para poder cubrir la dinámica de la empresa pese a que posteriormente se generen atrasos en las competencias asignadas.

Este fenómeno obedece a que el personal no se siente enfocado o capacitado en su totalidad como para responder al mismo ritmo que avanzan sus compañeros. Es posible que existan factores como los estudiados en esta investigación que apuntan a no haber recibido una inducción previa o puntualmente a no tener un manual de funciones ajustadas a su realidad laboral y por esa razón se producen contratiempos.

Es posible analizar en otra instancia la capacidad que tiene cada empleado para responder a sus funciones o si están calificados para desarrollarlas.

Debe ser considerado como un factor importante el que cada empleado cumpla su rol para el cual fue contratado y no se vincule a otro trabajador para esas funciones, puesto que esto genera incumplimiento en uno de los procesos que a la larga traerá consecuencias negativas para la empresa.

Habrá que valorar cuanto le terminaría costando a la empresa el no tener a un personal apropiado en los diferentes puestos que se requieren para la dinámica del negocio y la eficiencia productiva que se pretende alcanzar al final de cada año contable.

CAPÍTULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA



Se plantea realizar un manual de funciones el mismo que desde el punto de vista académico propone una herramienta administrativa que busca mejorar los procesos productivos de la empresa Wter Tech IMPORT.

El manual de funciones es el mecanismo por el cual se busca generar un orden claro y preciso para que cada trabajador cumpla su trabajo de manera eficiente y sume resultados positivos para la empresa.

Existen componentes fundamentales para tener éxito en la implementación del manual de funciones, como, por ejemplo, predisposición a los cambios, comunicación, empatía, competitividad y responsabilidad en el fiel cumplimiento de las actividades asignadas.

Con ayuda del modelo matemático aplicado para calcular la muestra de la población finita y con el soporte de la entrevista como método de campo aplicado para recabar información y posteriormente analizar el comportamiento cuantitativo y cualitativo de las variables de estudio se propone el manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT.

Con lo antes descrito se diseña un manual de funciones específicas para la realidad actual de la empresa Water Tech IMPORT, el mismo que contempla la descripción de cada uno de los puestos, misión del cargo, personal a cargo, competencias y requisitos; así también diseñamos el organigrama estructural para que pueda ser implementado.

3.1. Estructura de la propuesta de solución de problemas.

3.1.1. Nombre de la propuesta

Diseño de un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022.

3.1.2. Objetivos

3.1.2.1. Objetivo general



Desarrollar un manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT S.A, Santo Domingo, año 2022.

3.1.2.2. Objetivos específicos

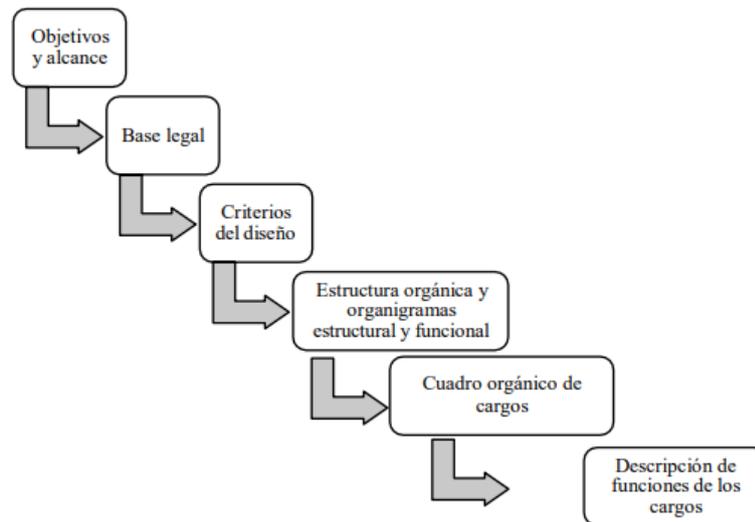
- Identificar los puntos débiles en la estructura organizacional de la empresa.
- Plantear una estructura de trabajo basada en la investigación de la empresa
- Diseñar flujogramas de la estructura de trabajo planteada como modelo gerencial y herramienta de trabajo.
- Socializar el manual de funciones para mejorar el desempeño laboral de una manera estructurada, que busque incrementar el rendimiento de todos los trabajadores y la eficiencia de la empresa.

3.1.3. Elementos que conforman la propuesta



Para desarrollar un manual de funciones dentro de una empresa se considera el tipo de actividades y funciones que desarrolla cada área, así como de sus reglamentos internos, por lo que se puede esquematizar los siguientes puntos:

Figura 3. Elementos que conforman la propuesta



Fuente. Rodríguez (2015). Estructura de un manual de funciones (P.32). Ecuador. Manual de funciones para la empresa transporte de carga pesada JJCAM S.A. En la ciudad de Guayaquil.

Elaborado por Ing. Mgtr. Jenny Medina Hidalgo

3.1.4. Como la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias detectadas en el diagnóstico

La elaboración de un manual de funciones para delimitar las actividades y funciones de cada trabajador busca mejorar la estructura organizacional con un buen desempeño e inducción de cada trabajador para que el equipo se sienta fortalecido y enfocado con las metas propuestas por la empresa.

El manual de funciones es una herramienta administrativa diseñada en un contexto general para todos los esquemas de trabajo, pero en la práctica debe ser estudiada y aplicada en la realidad problemática de cada institución. Es por esto que se debe realizar un diagnóstico previo de como se viene realizando las actividades laborales e identificando las falencias que están frenando o manifestando puntos críticos para posteriormente solucionarlo mediante una delimitación de funciones de cada trabajador.

Con el trabajo investigativo realizado se puede puntualizar lineamientos para que cada operario realice un trabajo óptimo y de esta manera se mejore todos los indicadores que se miden desde la gerencia y beneficiar tanto a la empresa como a los propios trabajadores.

3.2. Aplicación práctica de la propuesta

Para que la propuesta del manual de funciones se desarrolle en la empresa Water Tech Import se debieron tomar en cuenta los siguientes aspectos:

3.2.1. Alcance

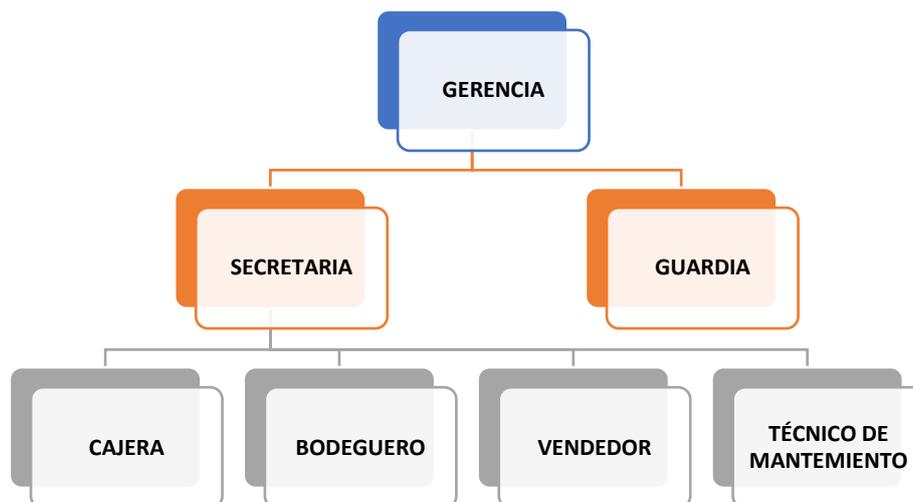
Se comprendió el estudio de todos los puestos de trabajo que se ejecutan en el interno de la empresa, para de esta manera delimitar las funciones y hacerlas específicas en base al perfil requerido.

3.2.2. Acciones para socialización del manual

- Imprimir un manual de funciones específico para la empresa.
- Replicar varias copias del manual de funciones.
- Entregar a cada trabajador una copia del manual de funciones elaborado para la empresa Water Tech Import.

3.3. Organigrama estructural de la empresa Water Tech IMPORT

Figura 4. Organigrama propuesto



3.4. Contenidos del Manual de Funciones

Se detalle en un orden jerárquico cada una de las funciones asignadas para cada trabajador, en base a la estructura planteada y a los perfiles apropiados para cada función teniendo las siguientes consideraciones:

Water Tech IMPORT S.A.

MANUAL DE FUNCIONES

Figura 5. Análisis físicos y químicos que oferta la empresa como parte de la evaluación de la calidad del agua de los clientes.



Tabla 2. Manual de funciones

	<h1>MANUAL DE FUNCIONES</h1>	FECHA: REVISIÓN: HOJA:
<p>Puestos de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Secretaria • Caja • Personal técnico • Vendedor • Bodeguero • Guardia <p>Modalidad de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencial • De campo comercial y administrativo <p>Tipo de puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • En base a la misión del cargo. <p>Postulantes con discapacidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Artículo 47.- Inclusión laboral. - La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades (CONSTITUCIÓN, 2012). 		
Elaborado por:	Revisado y aprobado por	
Firma	Firma	

Tabla 3. Manual de funciones de gerencia

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
GERENTE		
<p>Misión del cargo</p> <p>El objetivo principal de este cargo es llevar la administración de la empresa creando políticas de gestión y desarrollo para la empresa mediante una administración de liderazgo y manejo de personal organizándolo para fortalecer el ambiente laboral y este a su vez se transmita a los clientes para crear una armonía y satisfacción de los servicios que oferta la empresa.</p> <p>Personal a cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria. • Caja • Personal técnico • Vendedores • Bodeguero • Guardia <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo – Desarrollo de Personas • Negociación Avanzada • Habilidad Analítica – Numérica • Orientación a Resultados • Toma de decisiones <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Tercer Nivel en Ingeniería en Ventas, Comercial o afines. • Experiencia en posiciones similares como gerente en industrias afines. • Conocimientos/experiencia en diseño y manejo de presupuestos, estrategias comerciales, visión de mercado, diseño de territorio y gestión de rutas de venta. <p>Principales funciones</p>		

- Planificar, liderar e implementar procesos comerciales rentables, estableciendo controles al equipo comercial, con el fin de garantizar el continuo crecimiento del negocio y asegurando el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Organizar reuniones semanales con el equipo de ventas para planificar estrategias de mercado, análisis de nuevas oportunidades de negocios.
- Incrementar los niveles de ventas con respecto a los históricos pasados.
- Diseñar informes completos con histogramas y tablas dinámicas de los activos de la empresa y su dinámica de movimiento comercial.
- Establecer métodos de comunicación directa y efectiva con todos los trabajadores de la empresa.
- Solicitar y receptar informes de trabajo en base a los diseños que emita gerencia para conocer los parámetros planificados.
- Presentar un informe mensual de actividades realizadas con los porcentajes de cumplimiento alcanzado por cada actividad propuesta.
- Aprobación de permisos laborales.
- Aprobación de personal a contratar.
- Firma de documentos administrativos como permisos, negociaciones, acuerdos, solicitudes e informes de trabajo.
- Manejo de personal en cuanto a renunciaciones y finiquitos laborales.
- Socialización de los derechos laborales, así como de las sanciones que se puede tener en caso de incumplimientos de las leyes, reglamentos o normas que refieran a la materia laboral.

Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 4. Manual de funciones secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
<p>Misión del cargo</p> <p>El objetivo de la persona responsable de secretaría realiza la redacción de correspondencia de un superior jerárquico mediante las destrezas de planificación y organización de una agenda de trabajo programado por el jefe inmediato convirtiéndose en un auxiliar administrativo.</p> <p>Personal a cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja • Personal técnico • Vendedores • Bodeguero • Guardia • Competencias • Proactivo • Fluides de lenguaje • Excelente comunicación oral y escrita • Excelente ortografía • Buena presencia • Amabilidad • Experiencia en el manejo de paquetes informáticos • Requisitos. • Formación académica afín a las actividades a desarrollar. • Actitud competitiva y de resultados. <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el manejo y orden de la agenda del gerente. • Elaborar escritos como: oficios, certificados, memorándums o documentos solicitados por gerencia. 		

- Gestionar requerimientos de las áreas de trabajo.
- Archivar y digitalizar toda la documentación que se realice por la empresa, como, por ejemplo, permisos de funcionamiento, hojas de vida, propuestas de proveedores, portafolio de productos, manuales de trabajo, etc.
- Solicitar la aprobación de compra de suministros de y materiales de limpieza.
- Recepción de informes semanales de actividades.
- Salvaguardar la presentación laboral y física de los compañeros de trabajo
- Socializar por los medios disponibles de comunicación los acuerdos que se establezcan en las reuniones de trabajo.
- Socializar las buenas costumbres de lenguaje asertivo, ética profesional y buen comportamiento en los espacios de trabajo.
- Manejar correctamente y no divulgar la información reservada por la empresa como planes de trabajos, estrategias de mercado o presupuestos económicos.
- Comunicación a gerencia por concepto de las ventas facturadas diariamente.
- Revisar la bandeja de correos electrónicos que se recibe por concepto de tributación o actividades de la empresa.
- Transmitir a gerencia los mensajes recibidos por obligaciones o requerimientos que se hagan por cualquier otra institución o personal de trabajo.
- Socializar a ca trabajador las actividades a desarrollar en función del puesto a ocupar.
- Entregar un manual de funciones a cada trabajador de manera física.
- Realizar el acta de entrega recepción de manuales, materiales y equipos que se requieran para desarrollar las actividades que el cargo demande.
- Planificar la compra de materiales de oficina o cualquier otro material que se necesite para uso y beneficio de la empresa.

Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 5. Manual de funciones para cajera

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
CAJA		
<p>Misión del cargo</p> <p>Recaudar los rubros económicos por concepto de ventas y realizar el cuadro de caja al final de cada jornada de trabajo.</p> <p>Personal a cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja • Personal técnico • Vendedores • Bodeguero <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades numéricas • Proactivo • Fluides de lenguaje • Excelente comunicación oral y escrita • Buena presencia • Amabilidad • Experiencia en el manejo de paquetes informáticos y software contables <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación académica afín a las actividades a desarrollar. • Demostrar interés por el cargo a desarrollar. • Certificación laboral o personal. <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facturación • Cobro de notas de pedido emitidas por el vendedor. • Recaudación de dinero, cheques o transferencia electrónica, por concepto de cobros gestionado por los vendedores o personal técnico. • Manejo de datafast por compras realizadas en línea. 		

- Recuperación de vóucher entregado por el datáfono cuando se realiza compras con tarjeta de crédito o débito bancario.
- Actualización e información de las políticas de compra con tarjetas electrónicas.
- Elaboración de cierre de caja diario y envío de reporte a secretaría con copia a gerencia.

Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 6. Manual de funciones del técnico de mantenimiento

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
Técnico de mantenimiento		
<p>Misión del cargo</p> <p>Asesorar y realizar la correcta instalación de los equipos de potabilización de agua ofertados por la empresa.</p> <p>Personal a cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vendedores • Bodeguero <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalación de equipos de gasfitería • Proactivo • Fluides de lenguaje • Excelente comunicación oral y escrita • Buena presencia • Amabilidad <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación académica y práctica para las actividades a desarrollar. • Demostrar interés por el cargo a ocupar. • Certificación laboral o personal. <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una hoja de ruta para dar seguimiento, control y mantenimiento a los equipos de purificación de agua de los clientes que lo soliciten. • Realizar una evaluación del lugar donde se va a instalar los equipos de purificación de agua. • Planificar un listado de los instrumentos, materiales o equipos a usar para realizar una correcta instalación de los equipos que oferta la empresa. 		

- Instalar el equipo de purificación de agua para viviendas, conjuntos residenciales, granjas, plantas de potabilización.
- Realizar los mantenimientos periódicos que oferta la empresa para los clientes que han comprado purificadores industriales.
- Reparar o remplazar los equipos que estén dentro de la garantía del producto.
- Demás actividades inherentes al cargo.

Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 7. Manual de funciones del vendedor

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
Vendedor		
<p>Misión del cargo Generar venta de equipos de purificación de agua que oferta la empresa, mediante la visita de una cartera de clientes y la apertura de nuevos compradores.</p> <p>Personal a cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bodeguero <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de ventas para captar nuevos clientes. • Proactivo • Fluides de lenguaje • Excelente comunicación oral y escrita • Buena presencia • Amabilidad <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De preferencia formación académica o estudios en administración, marketing, ingeniería. • Demostrar interés por el cargo a ocupar. • Experiencia en el mercado de ventas. • Disponibilidad de viajar dentro y fuera de la ciudad. • Certificación laboral o personal. <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una hoja de ruta para dar seguimiento, control y ventas de los equipos de purificación de agua de los clientes que lo soliciten. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Realizar exclusivamente la venta de equipos que oferta la empresa Water Tech IMPORT. • Realizar gestiones de cobranza o recuperación de cartera. • Aplicar políticas de comercialización dispuestas por gerencia. • Manejar negociaciones para venta de plantas de potabilización de agua para viviendas, urbanizaciones, plantas industriales o entidades gubernamentales. • Usar técnicas de negociación apoyado de gerencia para cerrar contratos industriales. • Trabajar bajo presión 	
Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 8. Manual de funciones para bodeguero

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
Bodeguero		
<p>Misión del cargo</p> <p>Mantener el Kardex actualizado en función del inventario gestionado al momento de hacer el ingreso de los materiales y equipos que comercializa la empresa mediante la contrastación de la facturación recibida versus los egresos para posteriormente realizar los nuevos pedidos de abastecimiento.</p> <p>Personal en relación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vendedor. • Caja. • Técnico de mantenimiento. <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejar Kardex físicos y digitales • Proactivo • Fluides de lenguaje • Excelente comunicación oral y escrita • Responsable. <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. • Manejo de Excel y computación básica. • Demostrar interés por el cargo a ocupar. • De preferencia con experiencia en puestos similares • Certificación laboral y personal. <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar el stock de materiales y equipos de comercialización de la empresa Water Tech IMPORT. 		

- Realizar la solicitud de nueva adquisición de equipos y materia prima.
- Registrar los productos en el sistema de bodega.
- Verificar el estado físico de los equipos y emitir observaciones en el caso de existir las.

Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

Tabla 9. Manual de funciones para guardia

	MANUAL DE FUNCIONES	FECHA:
		REVISIÓN DE:
		DISEÑADO POR:
Guardia		
<p>Misión del cargo</p> <p>Proporcionar la seguridad suficiente para evitar desmanes y robos a la propiedad privada de la empresa mediante el personal capacitado en procedimientos de protección.</p> <p>Personal en relación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Secretaria • Vendedor. • Caja. • Técnico de mantenimiento. • Clientes de la empresa. <p>Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar la seguridad para el personal y clientes de la empresa • Demostrar competitividad frente a otras empresas que ofertan el servicio de seguridad. • Capacidad de dispersar y solucionar conflictos que puedan generarse por cualquier índole. • Generar un ambiente de seguridad en todo momento. <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser una empresa calificada por los organismos de control. • Brindar un buen paquete de servicios de seguridad. • Trabajar con póliza de seguros en caso de hurtos. • Aplicar monitoreos de video vigilancia constantes <p>Principales funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar seguridad constante. • Estar alerta en casos de emergencia. 		

<ul style="list-style-type: none">• Trabajar de la mano con la policía nacional.• Emitir comunicados o reportes de seguridad.• Alertar a gerencia en caso de emergencias o actitudes inusuales del personal, clientes o cualquier sospechoso.	
Elaborado por:	Revisado y aprobado por
FIRMA	FIRMA

3.5.Presupuesto para la aplicación de la propuesta



Tabla 10. Presupuesto para la aplicación de la propuesta del manual de funciones para la empresa Water Tech Import.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Diseño de un manual de funciones	120,00	120,00
1	Impresión del manual de funciones	12,00	12,00
15	Duplicado del manual de funciones	10,00	150,00
Total			282,00

Presupuesto de aplicación del manual de funciones. Fuente. Propuesta para la empresa Water Tech Import.

Elaborado por: Andrea Kelly Robayo Zambrano,2022.

3.6. Cronograma de socialización de la propuesta

Tabla 11. Cronograma de socialización de la propuesta del manual de funciones para la empresa Water Tech Import

CRONOGRAMA PARA SOCIALIZACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES		SEGUNDO SEMESTRE										
Actividad	Evidencia	Mes	Octubre				Noviembre					
		Semana	1	2	3	4	1	2	3	4		
Diseño de un manual de funciones	Manual de funciones											
Impresión del manual de funciones	Trabajo escrito											
Duplicado del manual de funciones	Foto copias											

Cronograma de socialización del manual de funciones. Fuente. Propuesta para la empresa Water Tech Import. Elaborado por: Andrea Kelly Robayo Zambrano,2022.

3.7. Glosario de termino

Trabajador.- Persona que realiza un trabajo a cambio de un salario.

Manual de funciones.- se comprende por la descripción de cargos, es una herramienta que genera eficiencia de los Recursos Humanos y permiten establecer orden entre cargos.

Procesos.- Son actividades que se encuentran relacionadas por efecto de la interacción de funciones y generan un resultado

Comunicación.- Es el efecto de transmitir un mensaje que debe ser claro, preciso y contundente.

Recursos.- Se comprende por el efecto económico, humano o de material que se pone en productividad para generar un beneficio.

Parámetro.- Son las constantes que se fijan para posteriormente ser evaluados y medir su productividad.

Lineamientos.- Es toda orden que se establece para ser cumplida bajo la dirección de un líder.

Gestión.- Se comprende por toda acción propuesta para alcanzar los objetivos diseñados a que la empresa funcione.

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En base al estudio realizado para la empresa Water Tech IMPORT y bajo la perspectiva de los objetivos planteados podemos llegar a las siguientes conclusiones.

4.1. Conclusiones

- Por medio del aporte literario de varios científicos, entendidos en la rama de manual de funciones nos ha permitido evidenciar la importancia de implementar los manuales de función organizacional como una herramienta administrativa que busca alcanzar los máximos beneficios de la productividad mediante el orden y equilibrio de las responsabilidades entre los niveles altos, medios y bajos de la empresa, así como reconocer que la capacitación aplicada al personal nuevo y antiguo hace que se invierta en recursos logísticos de muy bajo costo pero prometedores en base a las teorías propuestas mejorando la atención del cliente, incrementar la productividad y alcanzar nuevas metas que se proponga la empresa con su equipo de trabajo.
- Una vez analizado el problema de estudio a través de las metodologías aplicadas en la investigación se diseña el manual de funciones redactado para la realidad de la empresa Water Tech IMPORT y por medio de este se pueda aplicar a los empleados que actualmente cuenta la empresa, así como también ampliarlo en un futuro de creación de nuevas vacantes de trabajo.
- Con el manual de funciones creado para la empresa Water Tech IMPORT S.A, ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas se sugiere aplicarlo con total seguridad de que los resultados a alcanzarse serán de gran beneficio para la empresa desde el punto de mejorar su eficiencia y atención oportuna a los clientes y proveedores.

4.2. Recomendaciones

- Aplicar el manual de funciones para la empresa Water Tech IMPORT y medir la importancia y la justificación de nuevas plazas de trabajo lo cual permitan maximizar resultados y tiendan a alivianar la carga laboral; así como también usar técnicas

administrativas con la aplicación del manual de funciones propuesto y medir periódicamente los resultados.

- Mejorar los canales de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organizacional lo cual permitirá lograr espacios para capacitación periódica donde el personal participe con la generación de propuestas que busquen mejorar la calidad socializando el manual de funciones entre todos los trabajadores y crear compromisos laborales para obtener mejores resultados.
- Socializar el diseño del manual de funciones por medio físico o digital a cada trabajador de la empresa, en el momento que se ejecute la inducción para el personal nuevo, lo cual permitirá dar a conocer, así la estructura orgánica funcional de la empresa a todos los trabajadores con la finalidad de evaluar constantemente la dinámica laboral y evitar asignar funciones que no correspondan a un diferente puesto de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2017). DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO. GRANICA. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=smqBDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=talento+humano&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi17MLmltb3AhV5nIQIHQarBN4Q6wF6BAgJEAE#v=onepage&q=talento%20humano&f=false>
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica* (Vol. PRIMERA EDICIÓN). Arequipa, PERÚ: ENFOQUES CONSULTING. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf
- Asanza, S. E. (2021). MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN LA EMPRESA PRODULARROZ S.A. DEL CANTÓN YAGUACHI. 14. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/3067/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20OROZCO%20ASANZA.pdf>
- Balseca, P., & Juliana, K. (2021). Manual De Funciones Para Los Colaboradores De Una Cooperativa De Transporte De La Ciudad De Santo Domingo De Los Tsáchilas. *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL*, 7. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16966/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-324.pdf>
- Betancourt, J. (2022). *MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA TRANSPORTE DE CARGA PESADA JJCAM S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

- Calderón, G. (2018). “Creación de manual de funciones para mejorar la eficiencia en el departamento de administración de la empresa Calmosacorp cia. Ltda.”. *REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA*, 19. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35179/1/TESIS%20-%20MANUAL%20DE%20FUNCIONES%20CALDERON%20GABRIELA%20Y%20ESTRADA%20JOSSUE.pdf>
- Carreño, I. A. (2021). *Unidades Tecnológicas de Santander*, 14. Obtenido de <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/8241>
- Chávez, D. (2022). LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9304/1/Ch%c3%a1vez%20Cobo%2c%20D.%282022%29%20La%20gesti%c3%b3n%20administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20del%20gobierno%20aut%c3%b3nomo%20descentralizado%20municipal%20del%20>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Elsevier. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- CONSTITUCIÓN. (2012). *Ley orgánica de discapacidades*. Quito, Ecuador: Registro oficial N° 796. Obtenido de https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- Cornejo, V. (2019). Modelo para el diseño organizacional basado en *risti*, 2. Obtenido de <https://www.proquest.com/scholarly-journals/modelo-para-el-diseño-organizacional-basado-en/docview/2385756028/se-2>

Cruz, D. C., Paqui, D. C., Jiménez, L. R., & Lucero, J. S. (2018). Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA*, 102.

Obtenido de <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/799/910>

Edith Zetina, Y. H. (2021). Diseño de un manual de puestos para el Comité Ejecutivo SUTSET sección 16. 4. doi:doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.890

FUNCIÓN PÚBLICA. (2018). Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales. 16. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712075_6c8a1f82a27e900068849ff3ddc5af22.pdf

Galeano, G., & Ortiz, M. (2020). *GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUALES DE FUNCIONES Y PERFILES POR COMPETENCIA PARA LA EMPRESA REALIDAD COLOMBIA S.A.S. EN DOSQUEBRADAS, RISALARALDA*. Colombia. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6843/1/DDMEGHO33.pdf>

Galeano, G., & Ortiz, M. (2020). *GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUALES DE FUNCIONES Y PERFILES POR COMPETENCIA PARA LA EMPRESA REALIDAD COLOMBIA S.A.S. EN DOSQUEBRADAS, RISALARALDA*. Colombia. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6843/1/DDMEGHO33.pdf>

Gloria Galeno, M. O. (2020). Guía para el diseño del manuales de funciones y perfiles por competencias paera la empresa realidad colombiana. 27. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6843/1/DDMEGHO33.pdf>

GUAYARA, E. (2021). MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASIGNACIÓN DE CARGOS EN EL DEPARTAMENTO DE MARKETING PARA LA EMPRESA

CENTRAL PECUARIA S.A. *FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS ADMINISTRACIÓN DE MERCADEO*, 7. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3863/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guillin, X. (2022). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD NACIONAL DE ALMACENAMIENTO. CANTÓN QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS*. 2. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-333.pdf>

Ingrid Espinosa, M. B. (2012). *DISEÑO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CARGO DE JEFE DE DIVISION TECNICA DE LA CONTRALORIA*. 15. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10722/0503563.PDF?jsessionid=03040DC196A3440E456A4F939FCCF4B2?sequence=1>

Jiménez, E. A. (2018). Guía “De regreso al trabajo”, necesidad empresarial para la adecuada implementación de los procesos de rehabilitación, reincorporación y reubicación laboral dentro del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. 6. Obtenido de <https://www.proquest.com/docview/2482214083/56BD4AEE73C1455FPQ/22?accountid=37408>

López, S. P., & Rodas, K. Q. (2022). *Elaboración del manual de funciones y propuesta de una herramienta de evaluación de desempeño para la empresa Tapitex M&B Cía. Ltda. Cuenca : Universidad del azuay .*

López-Lemus, J. A. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. 2. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>

Manual de funciones. (2021). Obtenido de mil FORMATOS: <https://milformatos.com/empresas-y-negocios/manual-de-funciones/#formato+de+manual+de+funciones>

NACIONAL, C. (2012). *CÓDIGO DEL TRABAJO*. ECUADOR. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

NACIONAL, H. C. (2018). *CÓDIGO DEL TRABAJO*. Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/C%C3%B3digo-de-Trabajo.pdf>

Neill, D. A. (2018). *PROCESOS Y FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA* (Vol. PRIMERA EDICIÓN). Machala, ECUADOR: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>

Olmedo, E., & Recalde, K. (2018). *Manual de funciones y Procedimientos para el taller 5 Hermanos*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>

Orozco, A. (2008). *MANUAL DE FUNCIONES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA HIERROS HB S.A.* 18. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/b6eb8f07-d93c-4d52-a3ee-11badee3d1c3/content>

- Palacios, P. (2020). *Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas* (Vol. N°2). 2: Universitario de formación profesional. Obtenido de <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/242/327>
- PAYER, M. (2022). TEORIA DEL CONSTRUCTIVISMO SOCIAL DE LEV VYGOTSKY. 2. Obtenido de <http://www.proglocode.unam.mx/system/files/TEORIA%20DEL%20CONSTRUCTIVISMO%20SOCIAL%20DE%20LEV%20VYGOTSKY%20EN%20COMPARACION%20CON%20LA%20TEORIA%20JEAN%20PIAGET.pdf>
- Peña, D., & Milligan, K. (2022). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU APOORTE AL DESARROLLO EMPRESARIAL*. (G. Rodriguez, Ed.) Jipijapa: Las ciencias. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Peña, Diana; Sanchez, Marilú; Sancan, Lisbeth. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. (RECIMUNDO, Ed.) 3. doi:[10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)
- Posada, K. (2015). Manual de Funciones y Procedimientos. 15. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31006/1/591%20O.E..pdf>
- Puentes, B. F. (2021). *Unidades Tecnológicas de Santander* . Obtenido de <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/6158>
- Resguardo, J. &. (2013). MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES. LIDERMAN, 1. Obtenido de <https://www.liderman.com.pe/webanterior/images/liderman/sgi/sgi/pdfs/210105.pdf>

- RODRÍGUEZ, E. (2021). PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA CONTABLE EN LA EMPRESA MACHINETECH S.A. *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*, 31. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/57539>
- S.A.C., J. &. (2013). MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES. *LIDERMAN*, 1. Obtenido de <https://www.liderman.com.pe/webanterior/images/liderman/sgi/sgi/pdfs/210105.pdf>
- SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES. (2005). GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN. 3. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf
- SENPLADES. (2021). Plan de Creacion de Oportunidades 2021-2025. *Secretaria Nacional de Planificacion*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- SIPROGESCONSULTING. (2022). *SIPROGESCONSULTING*. Obtenido de https://siproges.com.ec/consultoria-empresarial/gestion-por-procesos/?gclid=Cj0KCQiA-JacBhC0ARIsAIXybyP5ELfBhw7BGeCbXkj9SDdhgcNhNefUeDQkgZ4Nq_V8rIbyI9EaAtIBeALw_wcB

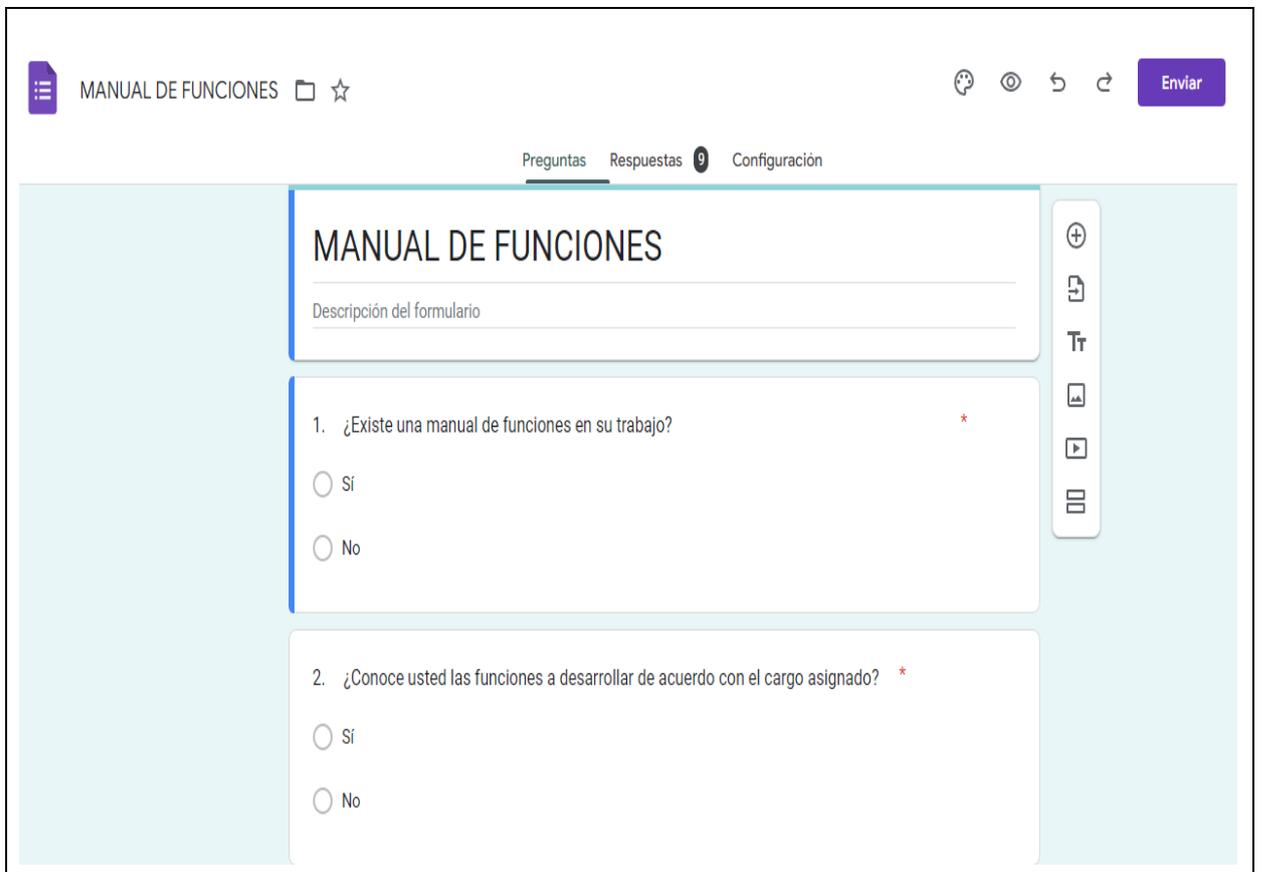
ANEXOS

Tabla 12 Modelo de la entrevista

1. ¿Existe una manual de funciones en su trabajo?	
Si	No
2. ¿Conoce usted las funciones a desarrollar de acuerdo con el cargo asignado?	
Si	No
3. ¿Recibió usted un manual de funciones al momento de ingresar a laborar en la empresa?	
Si	No
4. ¿Considera usted que realiza actividades que no corresponden a su cargo?	
Si	No
5. ¿En su anterior trabajo aplicaron el manual de funciones?	
Si	No
6. ¿Considera necesario un manual de funciones para poder desarrollar las actividades contratadas?	
Si	No
7. ¿Recibió la inducción por parte del personal de talento humano de la empresa Water Tech IMPORT?	
Si	No
8. ¿Considera que existe buena comunicación entre los compañeros de diferentes puestos de trabajo?	
Si	No
9. ¿Alguna vez se ha sentido limitado en el desarrollo de funciones por compañeros que interfieren en sus actividades?	
Si	No
10. ¿Le han asignado tareas de otros trabajadores y con ello ha generado incumplimiento de sus funciones?	

Si	No
----	----

Figura 6. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta uno y dos.



The screenshot shows a Gmail form titled "MANUAL DE FUNCIONES". The form has a header with the title, a description field, and navigation tabs for "Preguntas", "Respuestas" (with a count of 9), and "Configuración". The main content area contains two questions, each with radio button options for "Sí" and "No".

MANUAL DE FUNCIONES

Descripción del formulario

1. ¿Existe una manual de funciones en su trabajo? *

Sí

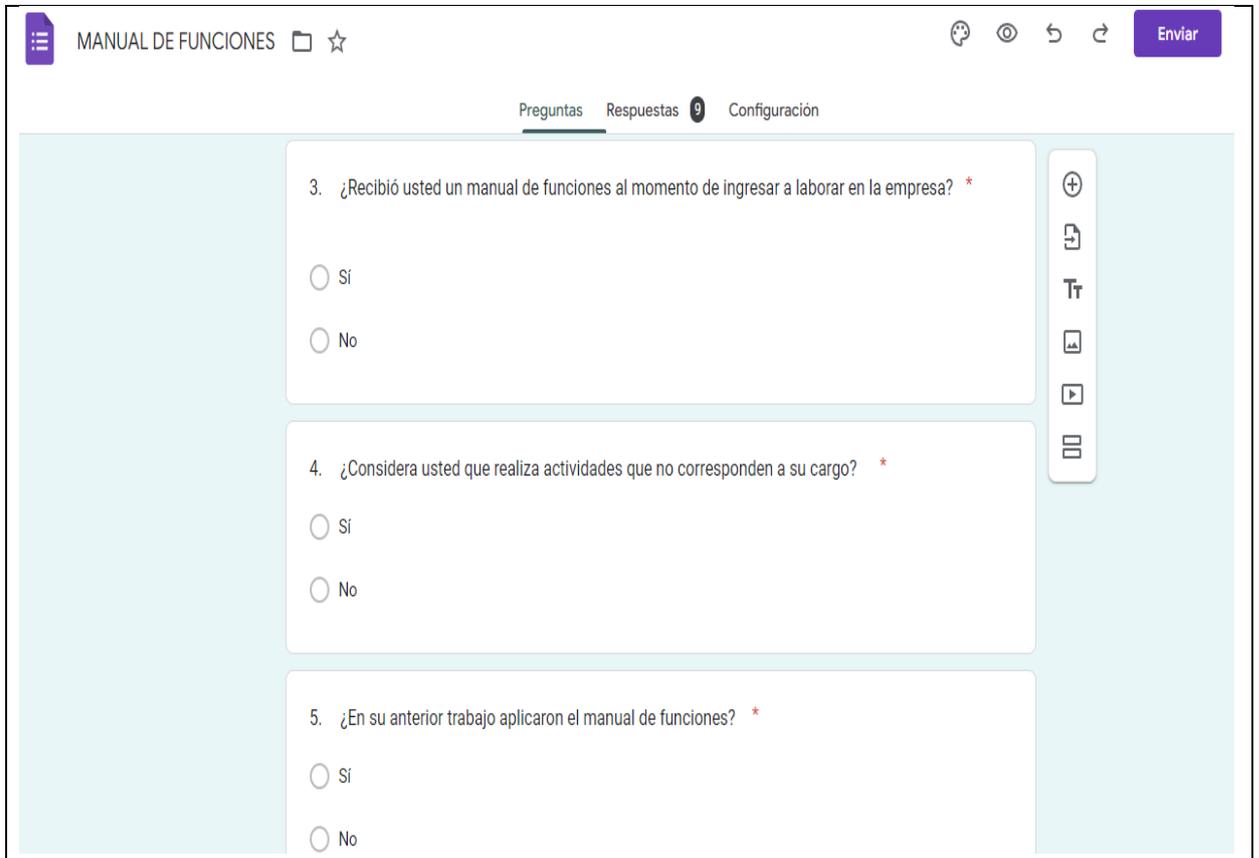
No

2. ¿Conoce usted las funciones a desarrollar de acuerdo con el cargo asignado? *

Sí

No

Figura 7. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta tres, cuatro y cinco



MANUAL DE FUNCIONES

Preguntas Respuestas 9 Configuración

3. ¿Recibió usted un manual de funciones al momento de ingresar a laborar en la empresa? *

Sí

No

4. ¿Considera usted que realiza actividades que no corresponden a su cargo? *

Sí

No

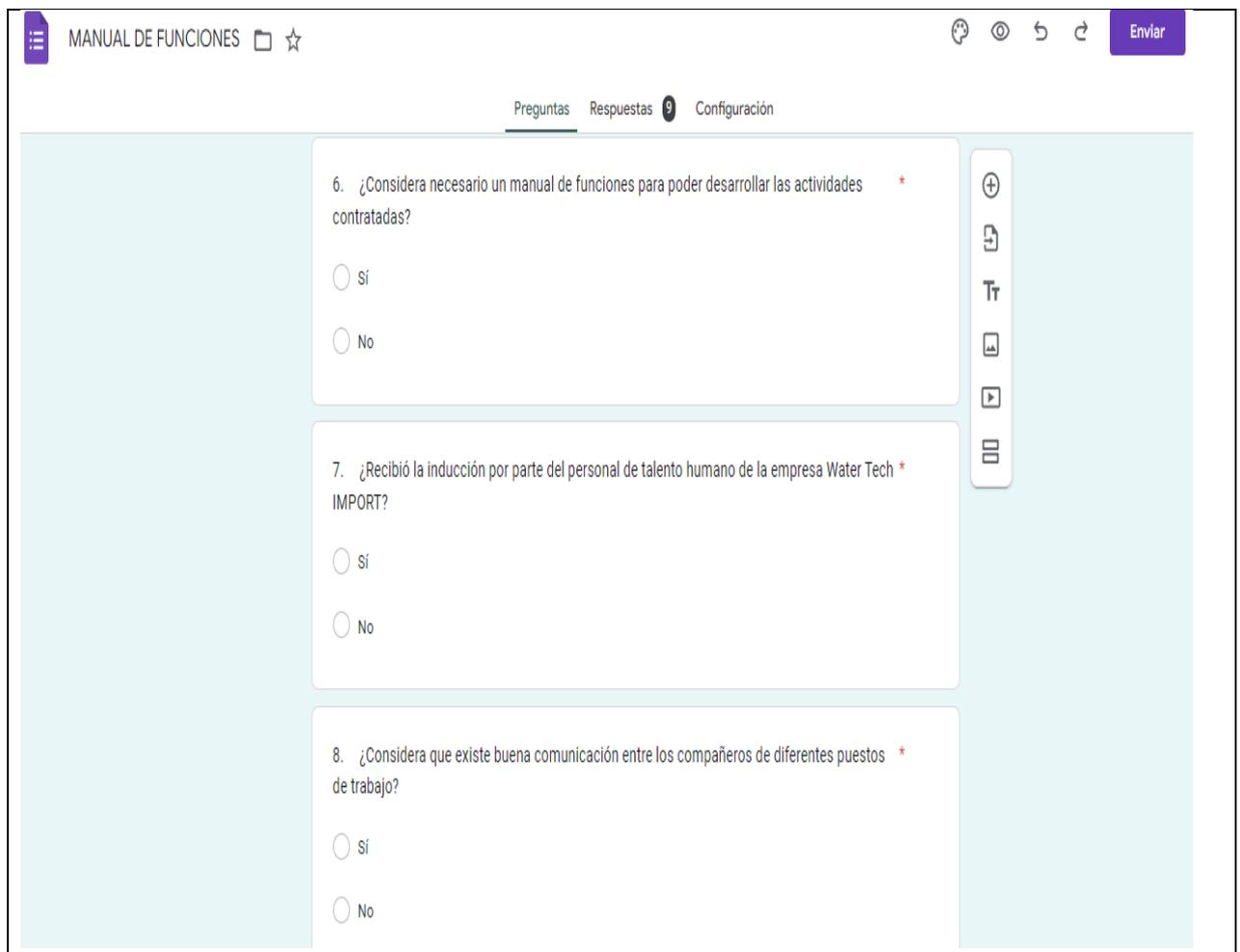
5. ¿En su anterior trabajo aplicaron el manual de funciones? *

Sí

No

Enviar

Figura 8. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta seis, siete y ocho.



MANUAL DE FUNCIONES

Preguntas Respuestas 9 Configuración

6. ¿Considera necesario un manual de funciones para poder desarrollar las actividades contratadas? *

Sí

No

7. ¿Recibió la inducción por parte del personal de talento humano de la empresa Water Tech IMPORT? *

Sí

No

8. ¿Considera que existe buena comunicación entre los compañeros de diferentes puestos de trabajo? *

Sí

No

Enviar

Figura 9. Diseño de entrevista mediante formulario Gmail, pregunta nueve y diez.

MANUAL DE FUNCIONES

Preguntas Respuestas 9 Configuración

Sí

No

9. ¿Alguna vez se ha sentido limitado en el desarrollo de funciones por compañeros que interfieren en sus actividades? *

Sí

No

10. ¿Le han asignado tareas de otros trabajadores y con ello ha generado incumplimiento de sus funciones? *

Sí

No

Enviar

Figura 10. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta uno.

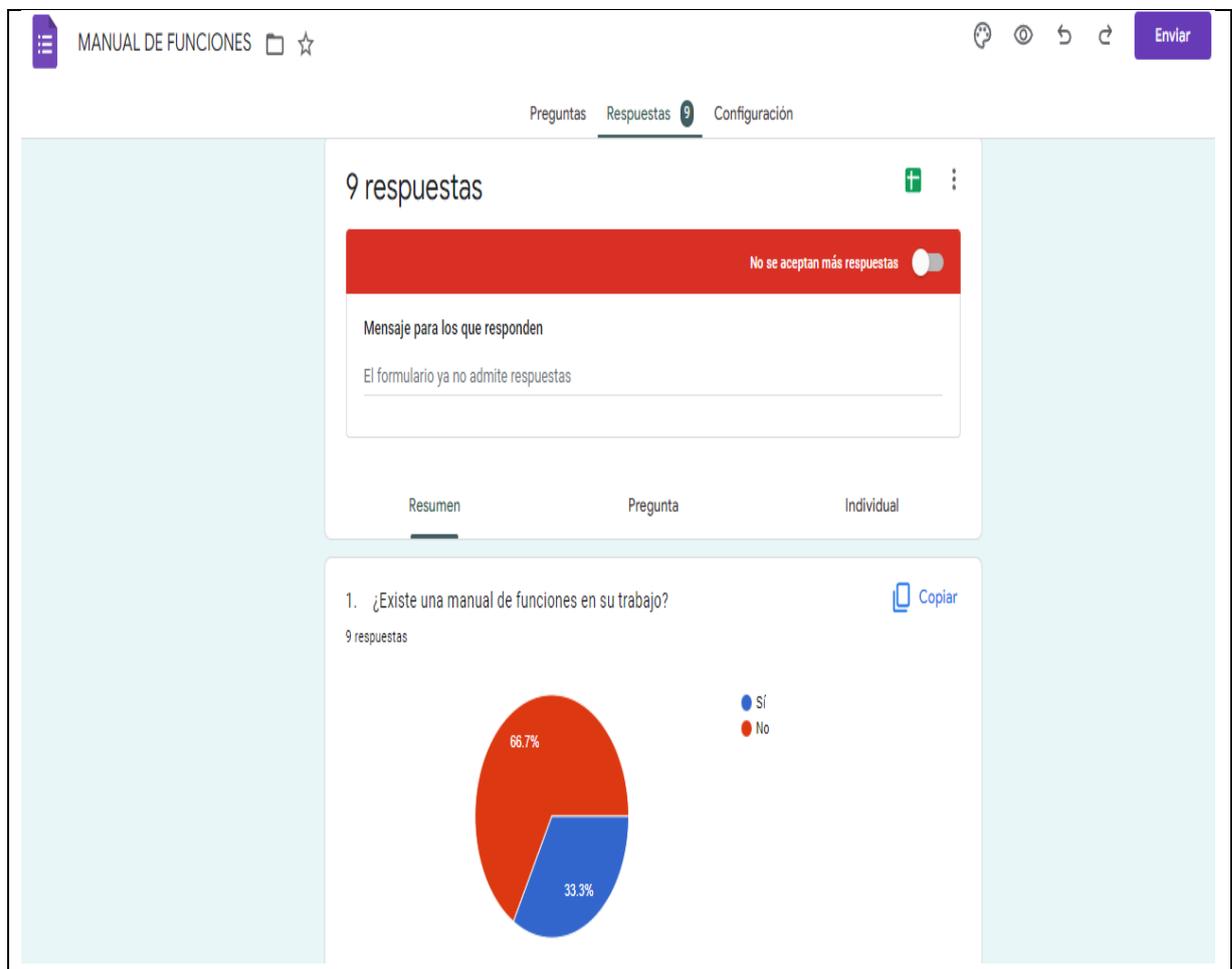


Figura 11. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta dos y tres.

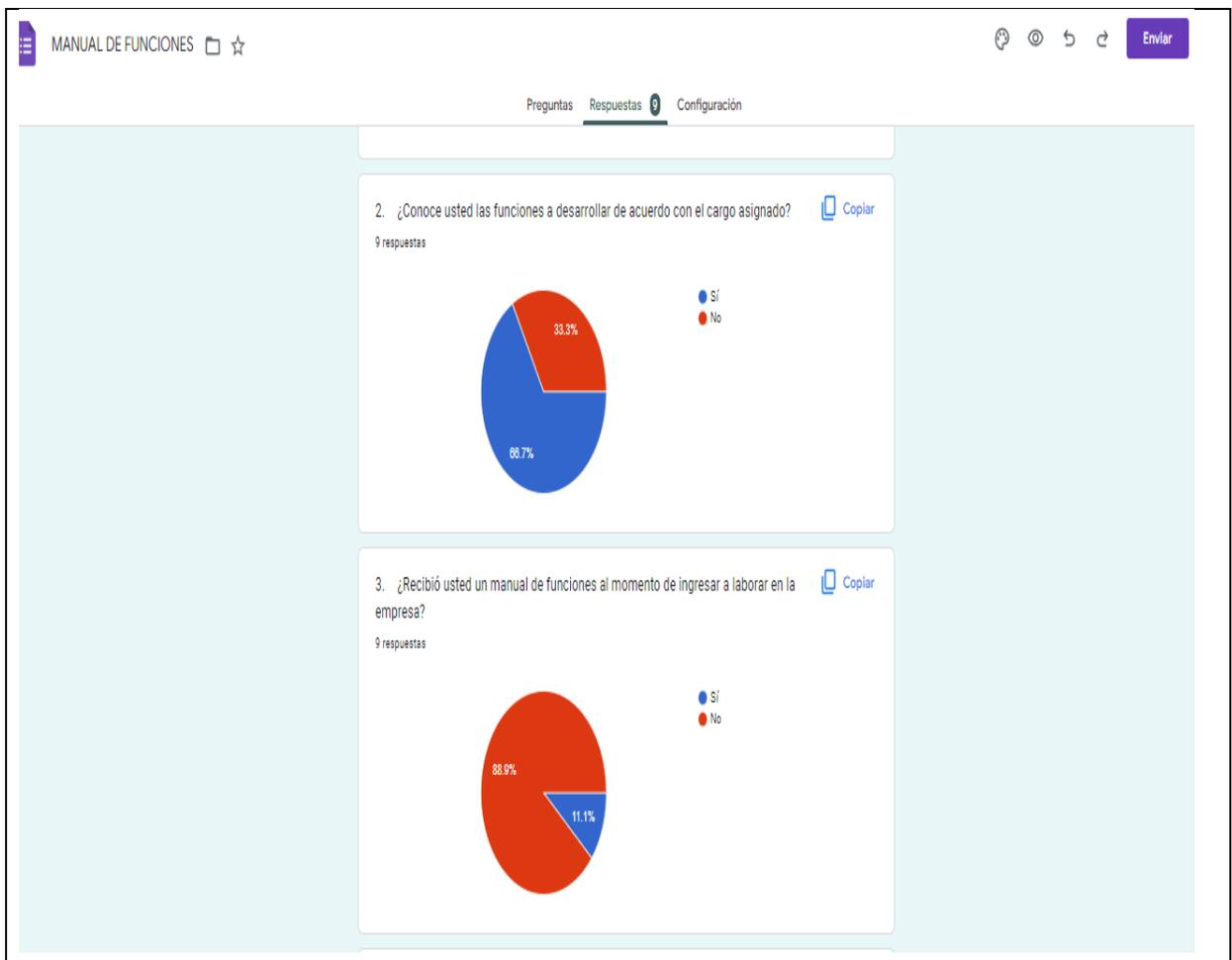


Figura 12. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta cuatro y cinco



Figura 13. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta seis y siete.



Figura 14. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta ocho y nueve.



Figura 15. Aplicación de la entrevista mediante formulario Gmail, respuesta a la pregunta diez

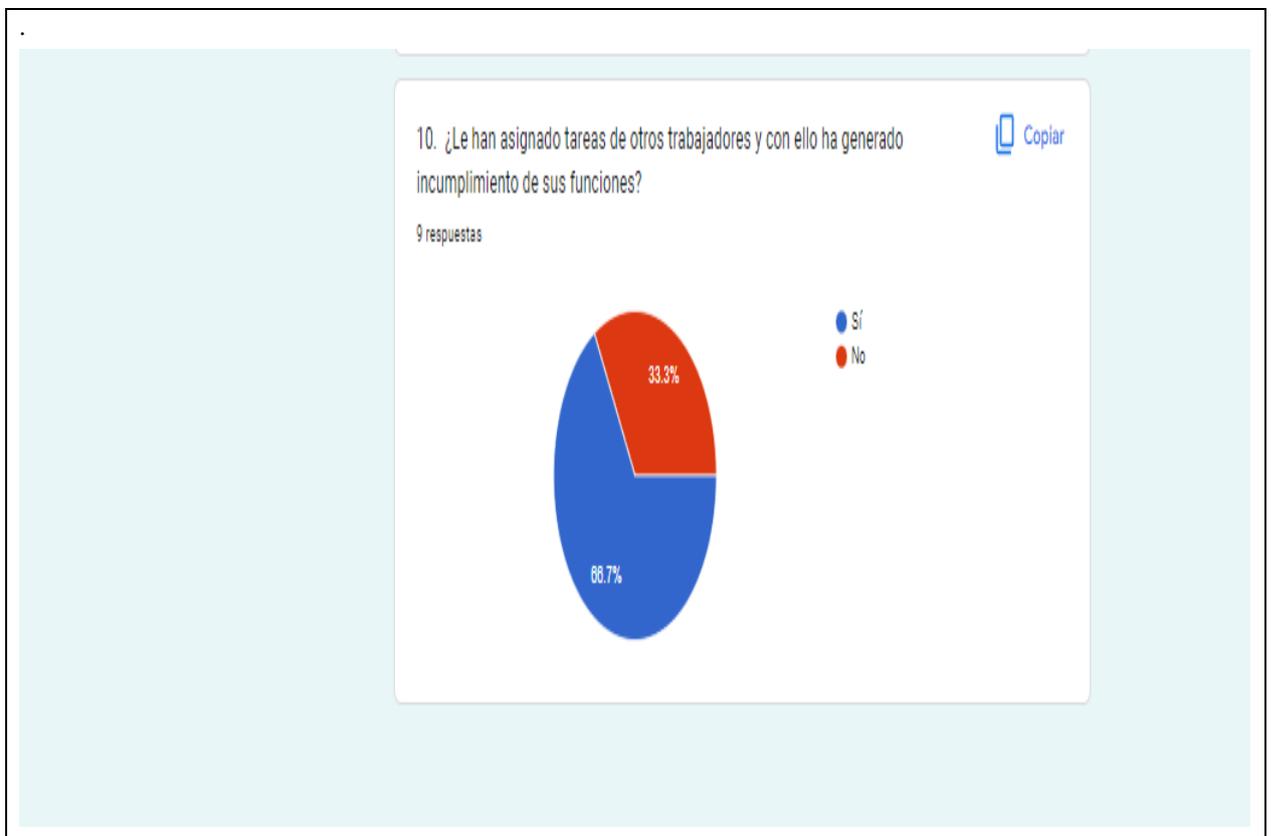


Figura 16. Productos de la empresa



Figura 17. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, secretaria.

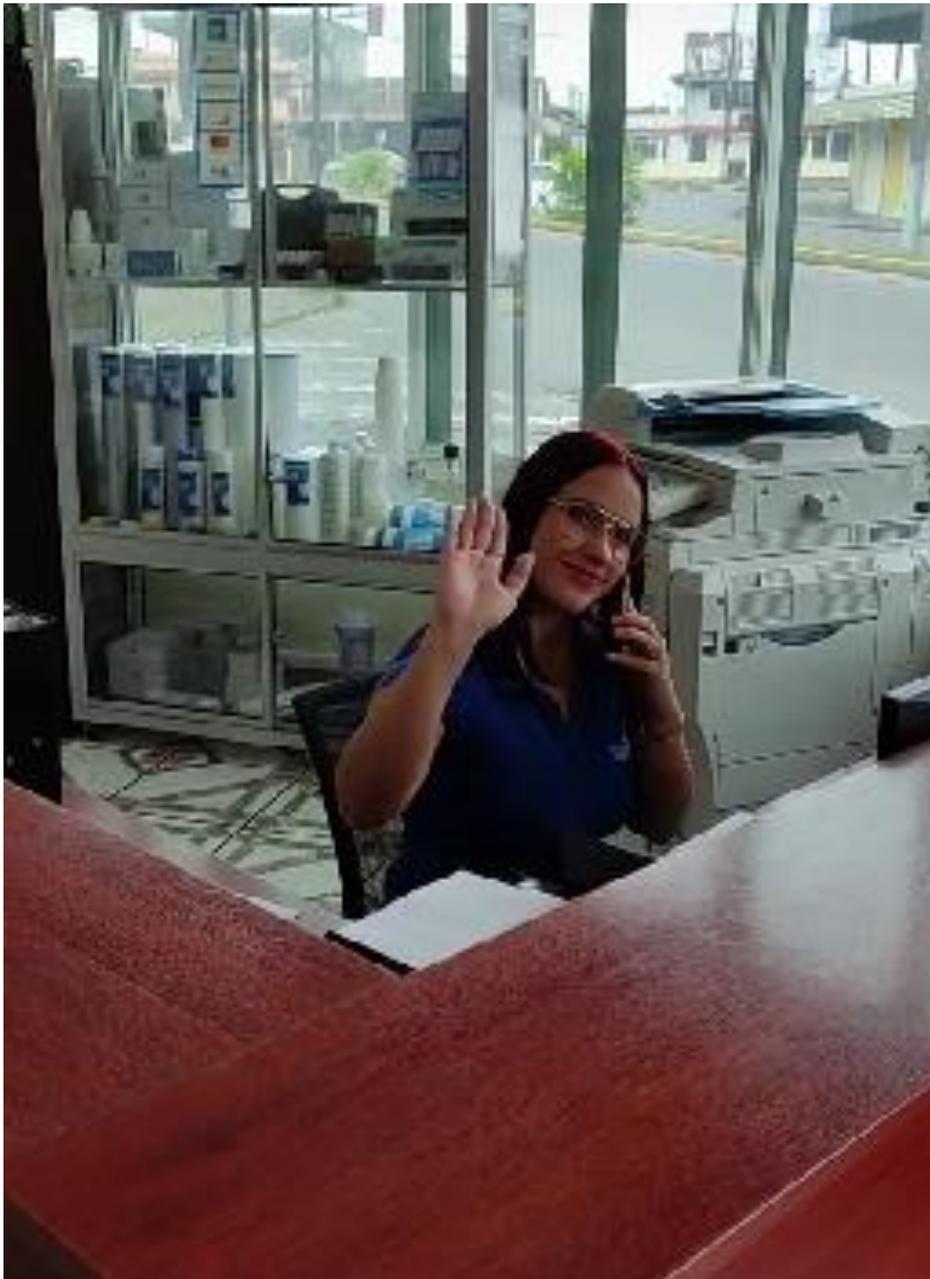


Figura 18. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, vendedores.



Figura 19. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, técnicos de mantenimiento.



Figura 20. Trabajador de la empresa Water Tech IMPORT, bodeguero.



