



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Unidad de Educación a Distancia

Carrera de Administración de Empresas

Diseño de un manual de organización y funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica Minerales Industriales Loyola de la provincia de Loja

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTOR:

Ener Ronaldo Panamito Coronel

DIRECTOR:

Dr. Luis Alcivar Quizhpe Salinas PhD.

Loja- Ecuador

2023

Certificación

Loja, 16 marzo del 2023

Dr. Luis Alcivar Quizhpe Salinas PhD
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Diseño de un manual de organización y funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica Minerales Industriales Loyola de la provincia de Loja**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, del estudiante **Ener Ronaldo Panamito Coronel**, con **cédula de identidad Nro. 1105444267** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



Dr. Luis Alcivar Quizhpe Salinas PhD
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Ener Ronaldo Panamito Coronel**, declaro ser autor del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:



Cédula: 1105444267

Fecha: 27 de junio del 2023

Correo electrónico: ener.panamito@unl.edu.ec

Teléfono: 0986657177

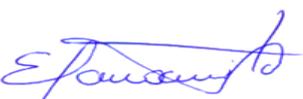
Carta de autorización por parte del autor, para la consulta, reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Titulación

Yo, **Ener Ronaldo Panamito Coronel**, declaro ser autor del Trabajo de Titulación denominado: **Diseño de un manual de organización y funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica Minerales Industriales Loyola de la provincia de Loja**, como requisito para optar el título de **Licenciado de Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintisiete días del mes de junio del dos mil veintitrés.

Firma: 

Autor: Ener Ronaldo Panamito Coronel

Cédula: 1105444267

Dirección: Zapotillo – Loja – Ecuador

Correo electrónico: ener.panamito@unl.edu.ec

Teléfono: 0986657177

DATOS COMPLEMENTARIOS:

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN: Dr. Luis Alcivar Quizhpe Salinas PhD

Dedicatoria

Quiero dedicar con todo cariño y amor el presente Trabajo de Titulación, a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. A mis hermanos y familiares por ser parte importante de mi vida, por sus palabras de aliento y representar la unidad familiar, A todos ustedes, mi mayor reconocimiento y gratitud. “Con esfuerzo y perseverancia podrás alcanzar tus metas”.

Ener Ronaldo Panamito Coronel

Agradecimiento

Primeramente, agradezco a Dios por haberme dado la vida, por brindarme la fortaleza para luchar todos los días e iluminar mi camino y así haber llegado hasta este momento tan trascendental de mi formación profesional.

Quiero agradecer a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja por permitirme realizar mis estudios profesionales. A los señores profesores que han sabido impartir sus conocimientos y experiencia desinteresadamente. En particular a mi Director, el Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas Mg., quien me orientó durante todo el desarrollo de este Trabajo de Titulación.

Ener Ronaldo Panamito Coronel

Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenido	vii
Índice de figuras	x
Índice de tablas	x
Índice de anexos.....	xi
1. Título	1
2. Resumen.....	2
2.1 Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico	6
4.1 Marco Referencial.....	6
4.1.1 Antecedentes de la fábrica	6
4.1.2 Trabajadores.....	7
4.2 Estructura organizacional.....	8
4.3 Marco Conceptual	9
4.3.1 Definición de Manual de Organización y Funciones	9
4.3.2 Objetivos	10
4.3.3 Ventajas.....	11
4.3.4 Desventajas	12
4.3.5 Tipos de manuales.....	13
4.3.6 Importancia	13
4.3.7 Limitación del manual	14
4.4 Hoja de funciones.....	14
4.5 Organigrama	15

4.5.1	Tipos de organigrama.....	16
4.6	Diseño y elaboración del Manual de Organización y Funciones	16
5.	Metodología	18
5.1	Diseño de la investigación	18
5.2	Tipos de Investigación	19
5.3	Métodos de investigación.....	19
5.4	Técnicas e Instrumento de investigación	19
5.4.1	Técnica de investigación.....	19
5.4.2	Instrumento de investigación	20
5.4.3	Población y muestra.....	20
6.	Resultados	24
6.1.	Resultados de la encuesta a los trabajadores.....	24
6.2.	Resultados de la entrevista al Gerente	42
6.3.	Análisis a la entrevista al gerente.....	44
6.4.	Diseño del Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la fábrica.....	45
7.	Discusión	46
7.1.	Análisis y definición de la estructura organizacional de la fábrica	46
7.1.1.	Análisis Situacional	46
7.1.2.	Misión.....	49
7.1.3.	Visión	49
7.2.	Propuesta	50
7.2.1.	Datos Informativos	50
7.2.2.	Antecedentes de la Propuesta	50
7.2.3.	Antecedentes Investigativos	50
7.2.4.	Problema General	51
7.2.5.	Justificación.....	51
7.2.6.	Objetivos de la Propuesta	51
7.2.6.1.	Objetivo General	51

7.2.6.2. Objetivos Específicos	52
7.2.7. Administración de la Propuesta.....	52
7.2.8. Desarrollo para la Implementación del MOF	52
7.2.9. Estructura del manual de Organización de Funciones (MOF)	53
7.2.10. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta	54
8. Conclusiones	79
9. Recomendaciones	80
10. Bibliografía	81
11. Anexos	85

Índice de tablas:

Tabla 1. Distribución de los trabajadores.....	7
Tabla 2. Hoja de funciones de la fábrica.....	14
Tabla 3. Trabajadores de la fábrica.....	20
Tabla 4. Área de trabajo de los empleados de la fábrica.....	24
Tabla 5. Tiempo que laboran los trabajadores en la fábrica	25
Tabla 6. Formación académica los trabajadores de la fábrica	26
Tabla 7. Conocimiento sobre la estructura organizacional de la fábrica	27
Tabla 8. Conocimiento sobre el manual de funciones de la fábrica	28
Tabla 9. Conocimiento sobre los departamentos de la fábrica	29
Tabla 10. Departamentos de la fábrica que los trabajadores conocen	30
Tabla 11. Actividades y funciones de los trabajadores de la fábrica	31
Tabla 12. Entrega de documento de inducción a los trabajadores	35
Tabla 13. Capacitación a los trabajadores.....	36
Tabla 14. Retrasos en la producción por falta de organización	36
Tabla 15. Mejorar la organización de la fábrica	37
Tabla 16. Criterio de los trabajadores sobre la organización de la fábrica	38
Tabla 17. Utilidad de MOF.....	39
Tabla 18. Comunicación entre áreas de trabajo	40
Tabla 19. Desempeño individual y colectivo.....	41

Índice de figuras:

Figura 1. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps. ..	7
Figura 2. Área de trabajo de los empleados de la fábrica	24
Figura 3. Tiempo que laboran los trabajadores en la fábrica.....	25
Figura 4. Formación académica los trabajadores de la fábrica.....	26
Figura 5. Conocimiento sobre la estructura organizacional de la fábrica.....	27
Figura 6. Conocimiento sobre el manual de funciones de la fábrica	28
Figura 7. Conocimiento sobre los departamentos de la fábrica	29
Figura 8. Departamentos de la fábrica que los trabajadores conocen.....	30
Figura 9. Entrega de documento de inducción a los trabajadores	35
Figura 10. Capacitación a los trabajadores	36
Figura 11. Retrasos en la producción por falta de organización.....	37
Figura 12. Mejorar la organización de la fábrica.....	38
Figura 13. Utilidad de MOF	39
Figura 14. Comunicación entre áreas de trabajo.....	40
Figura 15. Desempeño individual y colectivo	41
Figura 16. Ubicación geográfica cantonal de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.	46
Figura 17. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.	47
Figura 18. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.	47

Índice de anexos:

Anexo 1. Árbol de problemas.....	85
Anexo 2. Encuesta a los trabajadores de la fábrica.	86
Anexo 3. Entrevista al Gerente de la fábrica.	89
Anexo 5. Certificado de traducción del resumen.....	92

1. Título

Diseño de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica Minerales industriales Loyola de la provincia de Loja

2. Resumen

La presente investigación tiene como propósito contribuir a la mejora de la gestión administrativa, con el objetivo principal de diseñar un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, en Catamahillo, cantón Zapotillo, provincia de Loja.

Para su cumplimiento, se emplearon los enfoques cualitativo, cuantitativo y descriptivo; así también, las técnicas como la observación, entrevista y encuesta, las mismas que permitieron realizar un diagnóstico de la situación actual de la fábrica y su organización en cada uno de los cargos. Los instrumentos utilizados es la entrevista realizada al Gerente y por medio de una encuesta dirigida a los 25 trabajadores, de los cuales 22 pertenecen al área operativa y tres al área administrativa de la fábrica, donde se evidenció que la inexistencia del manual de organización y funciones está repercutiendo en el rendimiento laboral de los trabajadores, afectando de manera directa el servicio que brinda la fábrica.

Es por ello, que se planteó una propuesta de Manual de Organización de Funciones que contiene información como la identificación del puesto, relación jerárquica, funciones principales y responsabilidades para cada uno de los cargos con los que cuenta la fábrica, los mismos que se ajustan a las necesidades de la fábrica “Minerales industriales Loyola”.

Palabras clave: Manual de organizaciones y Funciones MOF, estructura organizacional, hoja de funciones.

2.1 Abstract

The purpose of this research is to contribute to the improvement of administrative management, with the main objective of designing an Organization and Functions Manual to improve administrative management in the "Minerales Industriales Loyola" factory, in Catamahillo, Zapotillo canton, Loja province. .

For its fulfillment, the qualitative, quantitative and descriptive approaches were used; likewise, techniques such as observation, interview and survey, the same ones that allowed a diagnosis of the current situation of the factory and its organization in each of the positions. The instruments used is the interview with the Manager and through a survey addressed to the 25 workers, of which 22 belong to the operational area and three to the administrative area of the factory, where it was evidenced that the non-existence of the organization and functions manual It is having an impact on the work performance of workers, directly affecting the service provided by the factory.

For this reason, a proposal for a Manual for the Organization of Functions was proposed, which contains information such as the identification of the position, hierarchical relationship, main functions and responsibilities for each of the positions that the factory has, the same ones that conform to the needs of the "Loyola Industrial Minerals" factory.

Keywords: *MOF Organizations and Functions Manual, organizational structure, function sheet.*

3. Introducción

La gestión administrativa es una pieza clave para el buen funcionamiento de una empresa ya que permite la organización de tareas y el cumplimiento con los objetivos planteados, logrando el crecimiento de la misma. Siendo importante porque permite en las pymes el avance, desarrollo y crecimiento estable, creando unión desde el interior de la empresa (Gavilánez et al., 2018).

La presente investigación se centra en el diseño de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales industriales Loyola”, la misma que se encuentra ubicada en Catamahillo, Cantón Zapotillo de la provincia de Loja, y viene desarrollando las actividades de: extracción de arcilla, arcillas refractarias; elaboración de yeso con yeso calcinado o sulfato de calcio; y ventas al por mayor de fertilizantes, desde el año 2014. El objetivo principal es proponer una estructura orgánica formal que establezca los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y las responsabilidades dentro de la empresa. Además, se busca definir, describir y ubicar los objetivos, así como las características de cada puesto y unidad administrativa, identificando las líneas de comunicación para una interrelación adecuada entre las diferentes unidades.

Este tema reviste una gran importancia debido a que una organización bien estructurada y con roles claramente definidos puede mejorar significativamente su eficiencia y rendimiento. El planteamiento del problema se basa en la falta de un Manual de Organización y Funciones en la empresa investigada, lo cual ha generado confusión en las responsabilidades laborales y ha afectado el rendimiento laboral y la calidad del servicio brindado.

Los beneficios de esta investigación se enfocan en el sector investigado, ya que la implementación de un Manual de Organización y Funciones permitirá una mejor organización, coordinación y comunicación dentro de la fábrica. Esto conducirá a una mayor eficiencia en los procesos, una distribución adecuada de responsabilidades y un mejor desempeño de los empleados. Además, considerando el criterio de Febre y Vera (2019), un manual de funciones es de vital importancia pues ayuda a mantener a la organización sólida, permitiendo minimizar conflictos entre las áreas interrelacionadas, divide el trabajo equitativamente y define responsabilidades. Por otra parte, Pozo y Ramírez (2020), indica que todo manual es indispensable para cualquier entidad, ya que brinda mayor eficiencia en las diversas áreas tanto Recursos Humanos, Financiera y de Producción.

En base a estos argumentos y conociendo el interés del Gerente por la mejora de la fábrica, se desarrolla el presente trabajo investigativo con el fin de diseñar un Manual de

Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, en Catamahillo, cantón Zapotillo, provincia de Loja. Además; considerando también, los siguientes objetivos específicos:

- Proponer la estructura orgánica formal de la empresa que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad.
- Definir, describir y ubicar los objetivos o características de cada puesto y unidades administrativas.
- Identificar las líneas de comunicación para una adecuada interrelación entre las unidades administrativas.

Además, con la implementación del MOF se logrará que el personal cuente con los conocimientos específicos para optimizar el desempeño laboral, de manera que puedan realizar sus actividades de forma eficiente, respetando sus derechos y deberes que permita erradicar sus falencias.

En cuanto a los alcances del trabajo, se pretende lograr una propuesta sólida y fundamentada que sirva como base para la implementación del Manual de Organización y Funciones en la empresa investigada. Sin embargo, es importante tener en cuenta las limitaciones inherentes al proceso de investigación, como los recursos disponibles y las restricciones de tiempo, que podrían influir en la profundidad y extensión del estudio.

Por último, esta investigación aporta al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, referente al Trabajo Decente y Crecimiento Económico, porque plantea un mejor ambiente laboral para los trabajadores, que son los más perjudicados al desconocer de sus funciones y al no contar con la inducción necesaria de las actividades que va a desarrollar al momento del ingreso a la fábrica.

4. Marco Teórico

4.1 Marco Referencial

A medida que las organizaciones han crecido y se han vuelto más complejas, se ha reconocido la necesidad de establecer una estructura organizativa clara y definir las responsabilidades y funciones de cada puesto dentro de la empresa. A principios del siglo XX, Frederick Winslow Taylor desarrolló el enfoque de la organización científica del trabajo, que buscaba mejorar la eficiencia y productividad mediante la división del trabajo y la asignación de tareas específicas a los empleados. Este enfoque sentó las bases para una mayor formalización de las funciones y responsabilidades en las Organizaciones (Gismano y Schwerdt, 2012).

En la década de 1940, Max Weber introdujo el concepto de burocracia como una forma de organización eficiente y racional, la misma que se basa en reglas y procedimientos claros, jerarquías de autoridad y descripciones de puestos de trabajo detalladas. Estos principios sentaron las bases para la documentación de las funciones y responsabilidades en los manuales de organización. Así también, en la década de 1950, Peter Drucker introdujo el concepto de gestión por objetivos, que se centra en establecer metas claras y medibles para los empleados y evaluar su desempeño en función de dichos objetivos. Esta metodología resalta la importancia de definir las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo para lograr los objetivos organizacionales (Reyes, 2020).

A lo largo del tiempo, la gestión empresarial ha evolucionado y se han desarrollado enfoques como la calidad total y la mejora continua, haciendo hincapié en la importancia de la claridad en las funciones y responsabilidades de los empleados para garantizar la eficiencia, la coordinación y la calidad en los procesos organizativos (Urrutia y Villanueva, 2012).

4.1.1 Antecedentes de la fábrica

La fábrica "Minerales Industriales Loyola" se ha dedicado desde el año 2014 a la extracción de arcilla, incluyendo arcillas refractarias, así como a la elaboración de yeso a partir

de yeso calcinado o sulfato de calcio. Además, la empresa se enfoca en la venta al por mayor de fertilizantes.

Se encuentra ubicada en Ecuador, en la provincia de Loja, cantón Zapotillo, específicamente en el sector Catamahillo. Dirección Vía a Loja KM 1 ½, como se indica en la Figura 1.



Figura 1. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.

4.1.2 Trabajadores

La fábrica cuenta con 25 trabajadores, de los cuales 22 pertenecen al área operativa y tres al área administrativa; conforme se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1.

Distribución de los trabajadores

Áreas de trabajo	Número de trabajadores	
	Operativos	Administrativos
Gerente	-	1
Subgerente	-	1
Administración	-	1
Guardianía	2	-

Mantenimiento	2	-
Bodega	2	-
Producción	16	-
Subtotal	22	3
Total		25

Nota: Elaboración propia con información de la empresa.

La misión de la fábrica "Minerales Industriales Loyola" se centra en satisfacer las necesidades de las industrias y personas que requieren minerales no metálicos procesados. Su objetivo principal es cubrir la demanda de sus clientes ofreciendo productos de alta calidad, precios competitivos y cumplimiento serio en las entregas. La empresa se considera un ejemplo para el establecimiento de fuentes de producción en la región de Zapotillo, contribuyendo al crecimiento y desarrollo económico de Ecuador.

En cuanto a la visión de la empresa, se busca ser líderes en el país en la extracción, procesamiento y comercialización de minerales no metálicos. La fábrica se distingue por su enfoque en la calidad y precios justos como su carta de presentación. Con un compromiso constante de superación, la empresa ha alcanzado metas y logros significativos que reflejan su esfuerzo, tenacidad y trabajo en equipo. Además, se fundamenta en valores éticos que guían su actividad y comportamiento.

4.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional representa relaciones de poder, diferencias de jerarquía, concentración o descentralización de la toma de decisiones; cómo se relacionan las personas dentro de las organizaciones, y que caminos puede tomar su proyecto de desarrollo personal y profesional (Gilli, 2017), de tal manera que es el primer paso a desarrollar para la creación de un MOF, porque permite establecer las funciones y responsabilidades que debe tener cada miembro dentro de la empresa.

Por otro lado, Ávila et al. (2019), indica que con una estructura organizacional en una empresa los colaboradores conocen claramente su ubicación dentro de la misma y la relación que tienen con el resto de los cargos, y en el medio todavía existen pequeñas y medianas empresas que desconocen del tema y no lo aplican. Para su elaboración existen diferentes modelos de estructura organizacional, a continuación, se citan algunos:

- **Lineal o militar**

La organización lineal o militar, llamada también centralizada se caracteriza porque la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando (Minsal y Pérez, 2007).

- **Funcional o de Taylor**

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización, de manera que cada nombre, desde el gerente o director hasta el último obrero, ejecute el menor número posible de funciones (Gismano y Schwerdt, 2012).

- **Lineo-funcional**

Es la más aplicada actualmente y se trata de una combinación de las dos anteriores donde la autoridad y responsabilidad se transmite a través de un solo jefe para cada función en especial (cadena de mando) (Ávila et al., 2019).

- **De staff**

Este modelo surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología para entidades de mediana y de gran magnitud, este tipo de organización no disfruta de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones (Minsal y Pérez, 2007).

- **Por comités**

Es una de las técnicas que con más amplia y progresiva extensión se usa en las organizaciones públicas, donde el comité de personas se reúne para deliberar, decidir o ejecutar en común y en forma coordinada, algún acto o función (Galindo y Guerreiro, 2020).

4.3 Marco Conceptual

4.3.1 Definición de Manual de Organización y Funciones

Los manuales son herramientas que poseen información e instrucciones escritas, concretas y sistematizadas, sobre actividades técnicas y administrativas con la finalidad que todo funcione de forma adecuada garantizando la eficiencia y eficacia (Tejada, 2006).

El manual de organización y funciones es una herramienta primordial en toda organización, ya que se trata de un documento donde se encuentra información detallada de las funciones, requisitos, relaciones, dependencia, y coordinación de cada puesto de trabajo; por tanto, su implementación debería ser vital de tal manera que cada colaborador de una empresa tenga claro los requerimientos de la misma y logren contribuir con los objetivos y metas planteadas (Febre y Vera, 2019).

El manual de funciones, también conocido como manual de descripción de puestos o manual de cargos, es un documento que proporciona información detallada sobre las responsabilidades, tareas y requisitos de cada puesto o unidad dentro de una organización. Su

objetivo principal es establecer de manera clara y precisa las funciones y responsabilidades de cada puesto, así como su relación con otros puestos y departamentos (Villafuerte, 2018).

Para Vivanco (2017), el manual de funciones es una herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos de una organización, ya que proporciona una guía clara para los empleados, facilita la asignación de responsabilidades, promueve la eficiencia en el trabajo y ayuda a evitar confusiones o malentendidos en cuanto a las funciones de cada puesto. Además, sirve como referencia para evaluar el desempeño de los empleados y puede ser utilizado en procesos de reclutamiento y selección de personal.

4.3.2 Objetivos

Los manuales de funciones ofrecen una descripción exhaustiva de la organización de una empresa, destacando los distintos puestos y la interrelación entre ellos con el fin de alcanzar los objetivos establecidos; por lo que, estos manuales abordan aspectos como la jerarquía, los niveles de autoridad y responsabilidad, así como las funciones y tareas asignadas a cada cargo dentro de la organización (Nieto, 2008).

El objetivo principal del manual de funciones es proporcionar una guía clara y detallada sobre la estructura organizativa de una empresa, así como establecer las responsabilidades y funciones de cada puesto. El manual tiene como propósito facilitar la comprensión de las responsabilidades y roles de cada miembro del personal, promoviendo así la eficiencia, la coordinación y el logro de los objetivos corporativos. Además, el manual de funciones sirve como una herramienta de referencia para la toma de decisiones, la asignación de tareas y la planificación del desarrollo profesional dentro de la organización (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2005).

Así también, entre los objetivos que se desea alcanzar con la elaboración y empleo de los manuales, constan los siguientes:

- Plasmar en un escrito las formas de organización, las funciones que realiza y los programas que maneja.
- Conservar prácticas técnicas y administrativas estables.
- Lograr la mejor productividad posible.
- Mejorar la comunicación hablando un mismo lenguaje.
- Incentivar el trabajo en equipo y que existan buenas relaciones humanas.
- Establecer de manera clara las responsabilidades del personal, de acuerdo a la función que desarrolle.
- Concretar las normas y procedimientos uniformes (Tejada, 2006).

4.3.3 Ventajas

El manual de organización y funciones ofrece varias ventajas para una empresa, como la descripción detallada de las responsabilidades y funciones de cada puesto dentro de la organización; lo que ayuda a evitar confusiones y malentendidos sobre las tareas y roles de los empleados. Con ello, se logra claridad en sus funciones, los empleados pueden realizar sus tareas de manera más efectiva, lo que mejora la eficiencia y el rendimiento general de la empresa (Morfi, 2014).

De la misma manera, el manual establece la estructura jerárquica de la organización, incluyendo los niveles de autoridad y las líneas de comunicación, facilitando la coordinación entre los diferentes departamentos y empleados, promoviendo una colaboración eficiente y una distribución clara de las responsabilidades. Además, el manual ayuda a establecer una cadena de mando definida, lo que agiliza la toma de decisiones y la ejecución de tareas (Gilli, 2017).

Así como, la proporción de información valiosa para el desarrollo y la planificación del personal dentro de la empresa, conllevando a que la organización puede identificar las habilidades necesarias para cada posición y establecer planes de capacitación y desarrollo adecuados. Además, el manual facilita la evaluación del desempeño y la asignación de responsabilidades adicionales, lo que contribuye al crecimiento profesional de los empleados y al fortalecimiento de la organización en general (Sánchez, 2012).

Entre las ventajas de los manuales de organización y funciones se encuentra la claridad en las responsabilidades, la coordinación, eficiencia, la orientación, así como la capacitación, la identificación de brechas y necesidades, la mejora en la comunicación interna, el establecimiento de estándares y evaluación del desempeño; entre otras ventajas que menciona López (2019), se muestran a continuación, y que contribuyen a un funcionamiento organizacional más efectivo y eficiente.

- Es una fuente estable que contiene información sobre el trabajo a desarrollar.
- Permiten institucionalizar y definir objetivos, políticas, procedimientos, normas, funciones, etc.
- Reducen malos entendidos y discusiones en las operaciones.
- Regula la continuidad y coherencia en los procedimientos.
- Aumenta la coordinación en el desempeño del trabajo.
- Se crea una igualdad de criterios en las labores administrativas.
- Crean un mejor entorno laboral, eliminando la duplicidad en las funciones de las unidades administrativas.

- Permite mayor eficiencia, agilidad, y claridad en las labores administrativas.
- Mejora el control de actividades creando mejores resultados.
- Se usan como soporte para capacitar al personal en el cumplimiento de sus responsabilidades.
- Sirven de apoyo para la ejecución de programas, en reducción del trabajo y el control de resultados (Edomex, 2018).

4.3.4 Desventajas

Si bien los manuales de organización y funciones tienen numerosas ventajas, también pueden presentar algunas desventajas potenciales, ya que suelen ser documentos estáticos que describen las responsabilidades y funciones de los empleados en un momento específico. Sin embargo, en entornos empresariales dinámicos y cambiantes, las necesidades y roles de los empleados pueden evolucionar con el tiempo. Esto hace que los manuales se vuelvan obsoletos rápidamente y dificulten la adaptación a los cambios organizativos o a nuevas tareas y responsabilidades (Ros, 2006).

En el mismo sentido, Villafuerte (2014), menciona que al detallar específicamente las funciones y responsabilidades de cada puesto, los manuales de funciones pueden limitar la libertad de los empleados para explorar nuevas ideas o enfoques. Si los empleados se sienten demasiado restringidos por las descripciones de sus funciones, es posible que se desanime la iniciativa y la capacidad de innovación, lo que puede frenar el progreso y la adaptabilidad de la organización.

En algunos casos, los manuales de funciones pueden generar una dependencia excesiva de las descripciones y directrices establecidas. Esto resulta en una falta de autonomía y capacidad de toma de decisiones por parte de los empleados, ya que se limitan a seguir las instrucciones y tareas definidas en el manual, lo que obstaculiza la capacidad de respuesta rápida y eficiente ante situaciones imprevistas o emergentes (Reyes, 2020). Entre otras desventajas, se debe tener en cuenta los siguientes puntos al momento de crear un manual:

- Si no existe una elaboración eficiente del manual se puede presentar ciertos inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de la elaboración y actualización de un manual puede ser alto.
- Deben ser actualizados periódicamente o cuando la organización realice algún cambio para no perder efectividad.
- Se establece de manera tangente los aspectos formales de una organización y no se consideran los informales que también son importantes.

- Si tiene mucha información puede resultar complicado, pero si es muy reducido puede perder utilidad (López, 2018).

4.3.5 Tipos de manuales

Hay diversas clasificaciones de los manuales, con diferentes nombres asignados, según Leocadio (s.f) los resume de la siguiente forma:

- *Por su contenido*
 - Manual de historia del organismo.
 - Manual de organización.
 - Manual de políticas.
 - Manual de procedimientos.
 - Manual de adiestramiento o instructivo.
 - Manual técnico.
- *Por su función específica*
 - Manual de producción.
 - Manual de compras.
 - Manual de ventas.
 - Manual de finanzas.
 - Manual de contabilidad.
 - Manual de personal.

4.3.6 Importancia

El manual de organización y funciones es una herramienta fundamental en la gestión de una organización, ya que su importancia radica en proporcionar una guía clara y detallada sobre la estructura, los roles y las responsabilidades de cada puesto en la empresa. A la vez, que permite establecer una base sólida para el desarrollo y el funcionamiento eficiente de la organización, al definir de manera precisa las funciones y tareas de cada empleado, así como las relaciones de autoridad y comunicación entre ellos (Vivanco, 2017).

Además, el manual facilita la coordinación y la asignación adecuada de recursos, fomenta la claridad en las expectativas laborales y contribuye a la estandarización de procesos. Al contar con un manual de organización y funciones actualizado, la empresa puede promover la eficiencia, la transparencia, la responsabilidad y el crecimiento organizacional, al tiempo que brinda a los empleados una comprensión clara de su rol y su contribución al logro de los objetivos corporativos (Baquero, 2013).

Entre algunos puntos importantes que tiene el manual de organización y funciones, constan los siguientes:

- Brindar información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia y coordinación para el cumplimiento de sus labores.
- Permite que el proceso de inducción al personal sea más fácil y sencillo para orientar las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo al que han sido asignados, así como realizar programas de capacitación.
- Establece las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia (Núñez, 2019).

4.3.7 Limitación del manual

Entre las limitaciones que se pueden encontrar en un manual de organización y funciones, Morfín (2014) plantea las siguientes:

- Este manual se vuelve una herramienta importante en una organización sin embargo no es una solución definitiva para los inconvenientes que se puedan presentar.
- Debe ser actualizado periódicamente porque pierde vigencia con rapidez.
- Puede conducir a la organización a tener una estricta reglamentación y rigidez.

4.4 Hoja de funciones

Es un documento que debe tener cada puesto de trabajo en particular porque permite establecer sus requerimientos, por tanto, las empresas logran alcanzar un clima organizacional óptimo, además de las ventajas que genera para la selección del personal, la capacitación y entrenamiento, las estructuras salariales, los diseños de puestos, entre otras (Valenzuela y Ortiz, 2004). Para esta investigación la hoja de funciones va a estar conformada por la descripción del puesto y el perfil del puesto, bajo los siguientes parámetros:

Tabla 2.

Hoja de funciones de la fábrica

		Identificación del puesto
Cargo		
Área		
Relación Jerárquica		
Funcional		

Línea de reporte	
Dirige / Supervisa	
Funciones principales	
Funciones Específicas	
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	

El manual de funciones suele incluir la siguiente información:

- Descripción del cargo o puesto: Se proporciona una descripción detallada de las funciones y responsabilidades específicas de cada puesto. Esto incluye tareas, actividades, objetivos y metas asociadas al puesto.
- Área de trabajo: En el contexto empresarial, un área se refiere a una división o departamento dentro de la fábrica que agrupa funciones y actividades similares.
- Línea de reporte: Se describen las interacciones y relaciones del puesto con otros departamentos o áreas de la organización. Esto es importante para fomentar la colaboración y coordinación entre diferentes unidades de trabajo
- Funciones Principales: Se incluyen las funciones y tareas que el empleado o trabajador debe realizar en el desempeño de sus labores.
- Funciones Específicas: Constan las funciones puntuales que el ocupante de un cargo debe desempeñar
- Competencias o requisitos mínimos: Se especifican las habilidades, conocimientos, experiencia y competencias necesarias para desempeñar eficientemente el puesto. Esto puede incluir habilidades técnicas, habilidades interpersonales, educación y capacitación requerida. (Villafuerte, 2018).

4.5 Organigrama

Representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría (Fleitman, 2000). Según Ferrel et al. (2004), es una representación visual de la

estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación.

4.5.1 Tipos de organigrama

- **Organigrama Estructural:** Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen (Thompson, 2009).
- **Organigrama Funcional:** Expresión gráfica o esquemática de la estructura funcional de una empresa o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc. (Thompson, 2009).
- **Organigrama Posicional:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada (Thompson, 2009).

4.6 Diseño y elaboración del Manual de Organización y Funciones

El diseño y elaboración de un manual de organización y funciones involucra una serie de pasos y procesos que permiten establecer de manera clara y precisa la estructura, responsabilidades y funciones de cada puesto y áreas de trabajo en la fábrica "Minerales Industriales Loyola". Algunos aspectos a considerar en este proceso son:

- Se realiza un diagnóstico de la situación organizativa y administrativa de la fábrica, identificando las necesidades y áreas de mejora. Esto implica revisar la estructura organizativa existente, las funciones desempeñadas por cada puesto, las líneas de autoridad y responsabilidad, y las posibles deficiencias o duplicidades en los procesos.
- Se establecen los objetivos que se desean lograr con el manual de organización y funciones. Estos incluyen la clarificación de roles y responsabilidades, la optimización de los procesos de trabajo, la mejora en la comunicación interna y la eficiencia en la gestión administrativa.
- Se define la estructura jerárquica de la organización, determinando los niveles de autoridad y responsabilidad. Esto implica establecer los cargos directivos, los supervisores, los jefes de departamento y las demás posiciones relevantes de acuerdo con las necesidades y objetivos de la fábrica.
- Se realiza una descripción detallada de cada puesto y área de trabajo, incluyendo sus responsabilidades, tareas, competencias requeridas y relaciones de autoridad y

comunicación. Es importante definir de manera clara las funciones específicas de cada puesto, evitando superposiciones o lagunas en las responsabilidades.

- Se tienen en cuenta las características y objetivos específicos de cada puesto y área de trabajo en la fábrica "Minerales Industriales Loyola". Esto implica comprender las necesidades de la empresa, las habilidades requeridas para cada puesto, y la relación con otras áreas de la organización.
- Durante el diseño del manual de organización y funciones, se debe dar especial importancia a la comunicación y la interrelación entre las unidades administrativas. Se busca establecer canales efectivos de comunicación vertical y horizontal, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo. Esto contribuirá a una adecuada coordinación y flujo de información dentro de la organización.

Al seguir un proceso adecuado y considerar los aspectos mencionados anteriormente, se logrará diseñar y elaborar un manual de organización y funciones que se ajuste a las necesidades y características de la fábrica "Minerales Industriales Loyola". Este documento será una herramienta valiosa para la gestión administrativa, proporcionando claridad en los roles y responsabilidades, fomentando la eficiencia y mejorando la comunicación y la interrelación entre las unidades administrativas.

5. Metodología

La metodología de la investigación científica no debe ser considerada como una técnica de estudio, realizar una investigación es una tarea que contiene una enseñanza implicando disciplinar y sistematizar el pensamiento y las acciones a desarrollar; logrando un equilibrio con el uso de las normas más o menos estrictas, alcanzadas por un método además de la creatividad y originalidad del investigador (Gómez, 2006).

5.1 Diseño de la investigación

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó en conjunto los enfoques cualitativo, cuantitativo y descriptivo, como se explica a continuación:

- **Enfoque cualitativo**

El estudio cualitativo se fundamenta primordialmente en sí mismo, donde el investigador debe formar creencias propias sobre el problema estudiado, como puede ser un grupo de personas únicas o un proceso particular (Hernández et al., 2014).

Mediante este enfoque se analizó caso por caso los resultados obtenidos a través de una técnica para recolectar datos que permite alcanzar una perspectiva más general del problema de investigación.

- **Enfoque cuantitativo**

En el enfoque cuantitativo, el diseño de investigación significa desarrollar un plan estratégico que incluya los procedimientos y actividades, considerando que mientras más cuidadoso y específico sea, se tiene mayores posibilidades de generar el conocimiento deseado (Hernández et al., 2014).

Además, el presente estudio es cuantitativo porque se centra en cuantificar la recopilación y análisis de datos. Mediante cuestionarios estructurados para recopilar datos cuantitativos de los empleados de la fábrica. Estas encuestas abordan temas relacionados con la estructura organizativa, responsabilidades de los puestos en las áreas de trabajo. Los datos recopilados fueron analizados con una visión objetiva y cuantificable de la gestión administrativa actual.

- **Enfoque Descriptivo**

Este enfoque pretende adquirir conocimiento sobre la realidad, utilizando un lenguaje formal con el fin de recopilar información relevante (Vogel, 2019). En tal virtud, se ha aplicado una encuesta a los trabajadores de la fábrica, con el fin de recabar información que permita explicar de manera objetiva los datos obtenidos.

5.2 Tipos de Investigación

A continuación, se presenta una breve descripción sobre los tipos de investigación aplicados en el desarrollo de este trabajo investigativo:

- Por el nivel de estudio

Nivel descriptivo: Se utilizó este tipo de investigación al momento de realizar las encuestas a los trabajadores de la organización, donde se obtuvieron más detalles sobre la problemática, para así mismo realizar paso a paso la descripción del manual de organización y funciones, de tal manera que sea entendible para su lector.

- Por el lugar

Investigación documental: Se utilizó para obtener información a detalle en documentos, archivos, u otro tipo de fuentes escritas que permitan ampliar y profundizar los conocimientos sobre la empresa; información que fue facilitada por parte del gerente de la empresa y la persona encargada de talento humano.

Investigación de campo: Como su nombre lo indica se realizó una recolección in situ de información directamente en las fuentes involucradas, para que los resultados sean reales, en este caso son todos los trabajadores de la empresa.

5.3 Métodos de investigación

Para encontrar la causa al problema de investigación que existe en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, se utilizó el *método deductivo* que permite tomar los resultados de manera general para obtener resultados más explícitos frente a la problemática planteada, pasando de lo general a lo específico. El método deductivo es un enfoque de razonamiento lógico que parte de premisas generales o principios universales para llegar a conclusiones específicas y particulares, por lo que se basa en la aplicación de reglas y principios establecidos para inferir o deducir nuevas ideas o afirmaciones. En este método, se parte de una premisa general o una teoría amplia, también conocida como premisa mayor, y se utiliza el razonamiento lógico para llegar a conclusiones más específicas, llamadas premisas menores (Álvarez, 2014).

5.4 Técnicas e Instrumento de investigación

5.4.1 Técnica de investigación

La encuesta es una técnica de investigación que va relacionada con el tipo de investigación de campo, misma que se usó para la obtención de información directamente de

los trabajadores que laboran en la fábrica, mediante un cuestionario de preguntas claras y concisas.

Otra técnica de investigación es *la observación*, esta consiste en captar información de manera visual para luego procesarla y registrarla si es necesario; este proceso se llevó a cabo en el momento de realizar una visita a la fábrica.

Por último, se realizó una *entrevista* al Gerente propietario de la fábrica el señor Luis Loyola, a través de diecinueve preguntas referente a las variables de esta investigación, como es el manual de organización y funciones, además de la gestión administrativa.

5.4.2 Instrumento de investigación

Como instrumento de investigación se utilizó un *cuestionario*, mismo que fue elaborado para la recolección de información. Las preguntas que se desarrollaron son cerradas, con opción a comentarios; además de ser preguntas claras y concisas para que el tiempo de respuesta sea rápido, y no se convierta en un ambiente pesado para el encuestado y el encuestador. De igual manera fueron elaboradas las preguntas para el gerente de la empresa.

5.4.3 Población y muestra

- **Población**

La población objeto de estudio es el conjunto total de elementos de interés (Pastor, 2019), es por ello, que este trabajo se desarrolló en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, misma que tiene como población total 25 trabajadores como se indica en la Tabla 1 del presente documento.

- **Muestra**

Es el subconjunto de la población (Pastor, 2019), en este caso no es necesario obtener una muestra de la población ya que se trabajó con todos los empleados de la empresa para realizar la encuesta, debido a que su población es de 25 trabajadores, y no dificulta el trabajo investigativo.

Tabla 3.

Trabajadores de la fábrica

Nro.	Nombre de los empleados	Cargo	Área de trabajo
1	Luis Loyola	Gerente, supervisor, recolector de proveedores, control de personal, control y supervisor de producción, pago a proveedores	Gerente

2	Camilo Loyola	Supervisor de producción, Jefe de seguridad, recolector de proveedores, coordinador, receptor de materiales, control de personal, coordinador de entregas, maquinista de monta carga	Sub gerente
3	Marcelo Reascos	Coordinador de entregas de material, chofer, supervisor del personal, controlador de bodega, etiquetador de sacos	Oficina administrativa
4	Jessica Flores	Recolectar proveedores, seguimiento de inventario, supervisar la producción, control de producción, ingreso de facturas, pago de proveedores, pago a proveedores	Oficina administrativa
5	Mariuxi Valdivieso	Recolectar proveedores, seguimiento de inventario, supervisar la producción, control de producción, ingreso de facturas, pago de proveedores. pago a proveedores	Oficina administrativa
6	Hugo Guanca	Guardia, chofer, control de personal, jefe de mantenimiento, control de ingreso y salida del personal	Guardianía
7	Ermes Loyola	Guardia, chofer, control de personal, jefe de mantenimiento, control de ingreso y salida del personal	Guardianía
8	Manuel de Jesús Minga	Planificar el mantenimiento de equipos, controlar la producción, asear diferentes áreas de trabajo, reparación de equipos en la fábrica, dar mantenimiento a las maquinas, supervisar a los trabajadores en las maquinas	Mantenimiento
9	José Lamas	Planificar el mantenimiento de equipos, controlar la producción, asear diferentes áreas de trabajo, reparación de equipos en la fábrica, dar mantenimiento a las maquinas, supervisar a los trabajadores en las maquinas	Mantenimiento
10	Adrián Panamito	Descargador de material en bodega, control de inventario de entrada y salida de material de bodega, control de equipos y herramientas, control de seguridad a los trabajadores, chofer,	Bodega

		supervisar la producción, control de producción	
11	Bryan Rogel	Descargador de material en bodega, control de inventario de entrada y salida de material de bodega, control de equipos y herramientas, control de seguridad a los trabajadores, chofer, supervisar la producción, control de producción	Bodega
12	Jhonatan Guerrero	Maquinista de monta carga, abastecedor de material caolín, ensacador de material caolín refinado, maquinista de refinadora, controlar el material en refinadora	Producción
13	Cristopher Cuenca	Maquinista de refinadora, controlar la producción, controlar la producción almacenada, controlar el material de descarga, maquinista de monta carga	Producción
14	Vladimir Panamito	Controlar material refinado caolín, ensacador material refinado, pesador de material caolín refinado, etiquetador de saco, cargador de material,	Producción
15	Juan Requena	Controlar material refinado caolín, ensacar material refinado, pesador de material caolín refinado, etiquetador de saco, cargador de material	Producción
16	Yover Sarango	Controlar material refinado caolín, ensacar material refinado, pesador de material caolín refinado, etiquetador de saco, cargador de material	Producción
17	Yandri Moncada	Controlar material refinado caolín, ensacar material refinado, pesador de material caolín refinado, etiquetador de saco, cargador de material	Producción
18	José Requena	Maquinista criba, abastecedor de material yeso y caolín, triturador de material yeso, ensacador de material yeso en estado puro, abastecedor de material yeso estado triturado,	Producción

		maquinista criba, pesador de material para su venta, etiquetador de sacos	
19	Jeferson Castro	Maquinista criba, abastecedor de material yeso y caolín, triturador de material yeso, ensacador de material yeso en estado puro, abastecedor de material yeso estado triturado, maquinista criba, pesador de material para su venta, etiquetador de sacos	Producción
20	Carlos Atocha	Maquinista criba, abastecedor de material yeso y caolín, triturador de material yeso, ensacador de material yeso en estado puro, abastecedor de material yeso estado triturado, maquinista criba, pesador de material para su venta, etiquetador de sacos	Producción
21	Jeferson Vidal	Maquinista criba, abastecedor de material yeso y caolín, triturador de material yeso, ensacador de material yeso en estado puro, abastecedor de material yeso estado triturado, pesador de material para su venta, etiquetador de sacos	Producción
22	Boris Castillo	Descargador de material yeso y caolín, picador de material yeso, abastecedor de material yeso y caolín, cargador de material yeso y caolín, control de producción	Producción
23	Cristian Rogel	Descargador de material yeso y caolín, picador de material yeso, abastecedor de material yeso y caolín, cargador de material yeso y caolín, control de producción	Producción
24	Irvin Gómez	Descargador de material yeso y caolín, picador de material yeso, abastecedor de material yeso y caolín, cargador de material yeso y caolín, control de producción	Producción
25	Jilson Rogel	Descargador de material yeso y caolín, picador de material yeso, abastecedor de material yeso y caolín, cargador de material yeso y caolín, control de producción	Producción

Nota: Elaboración propia

6. Resultados

A continuación, se presenta el análisis y la discusión de los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a 25 trabajadores de la fábrica la Fábrica “Minerales Industriales Loyola”, de los cuales 22 pertenecen al área operativa, y tres al área administrativa.

6.1. Resultados de la encuesta a los trabajadores

Los resultados de acuerdo a la encuesta realizada a los trabajadores de la fábrica, la misma que estuvo compuesta por 15 preguntas, como se muestran a continuación.

1. ¿A qué área de la fábrica pertenece usted?

Tabla 4.

Área de trabajo de los empleados de la fábrica

Área	Frecuencia	Porcentaje (%)
Administrativa	3	12.00
Operativa	22	88.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

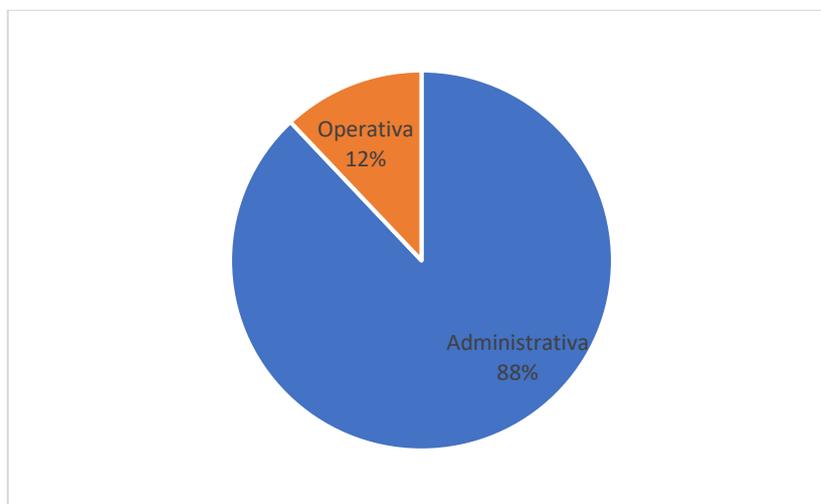


Figura 2. *Área de trabajo de los empleados de la fábrica*

En la Tabla 4 y Figura 2 se indican los resultados de la primera pregunta de la encuesta, correspondiente a la información del área de la empresa en la que laboran los trabajadores.

Como se observa, el 88 % de los trabajadores indican que laboran en el área operativa de la fábrica, mientras que el 12 % restante laboran en el área administrativa.

Lo que indica, que la mayoría de los trabajadores de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, pertenecen al área operativa, donde laboran 22 de los 25 trabajadores con los que cuenta la fábrica, concentrando en esta área la fuerza de trabajo de la empresa; por consiguiente, son tres personas los que laboran en el área administrativa, que son las personas que se encargan de llevar la contabilidad y administración de la fábrica.

2. ¿Qué tiempo tiene laborando dentro de la fábrica?

Tabla 5.

Tiempo que laboran los trabajadores en la fábrica

Tiempo laborando en la fábrica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Menos de 3 meses	0	0.00
De 3 meses a 1 año	3	12.00
De 1 a 5 años	22	88.00
Más de 5 años	0	0.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

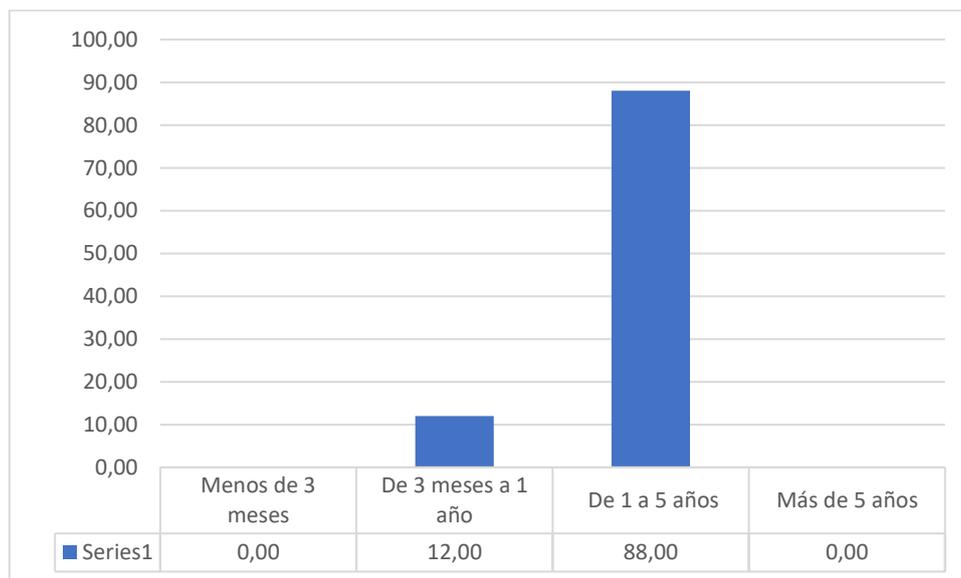


Figura 3. *Tiempo que laboran los trabajadores en la fábrica*

En la Tabla 5 y Figura 3 se indican los resultados de la segunda pregunta de la encuesta, correspondiente a la información del tiempo que lleva laborando en la empresa. En donde, el

88 % menciona que van laborando en la fábrica de uno a cinco años, y el 12 % restante indican que su permanencia en la fábrica es más reciente, por lo que van laborando de tres meses a un año.

3. ¿Qué tipo de formación académica posee?

Tabla 6.

Formación académica los trabajadores de la fábrica

Formación académica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Básica	0	0.00
Bachiller	17	68.00
Técnico	6	24.00
Tercer nivel	2	8.00
Cuarto nivel	0	0.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

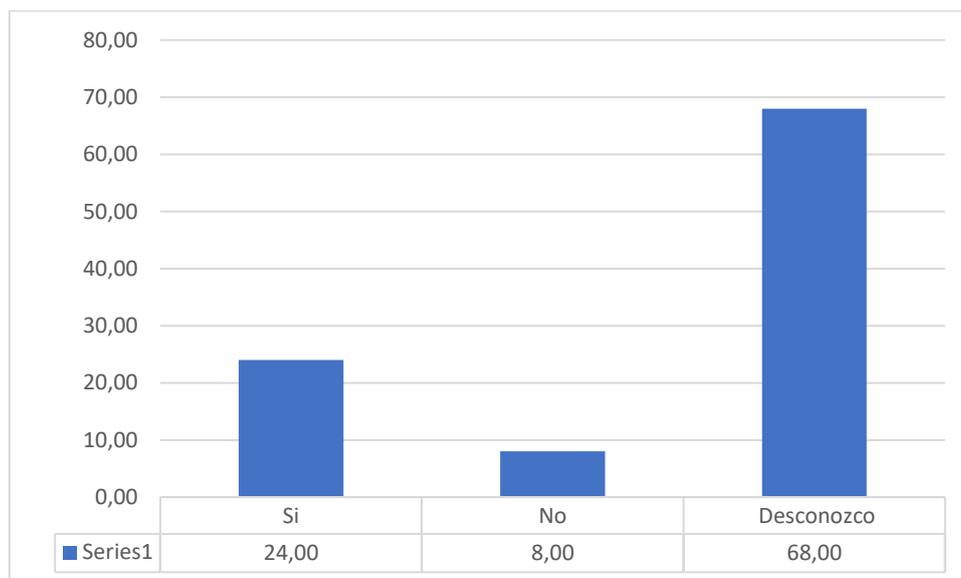


Figura 4. *Formación académica los trabajadores de la fábrica*

En la Tabla 6 y Figura 4 se presentan los resultados de la tercera pregunta de la encuesta, correspondiente al nivel de formación académica que posee cada trabajador. En estos resultados se evidencia que el 68 % de los trabajadores posee el segundo nivel de educación académica, que es el bachillerato; el 24 % tiene el nivel técnico y el 8 % restante, posee el tercer nivel de educación, que es el nivel universitario.

4. ¿Conoce usted si la empresa tiene una estructura organizacional?

Tabla 7.

Conocimiento sobre la estructura organizacional de la fábrica

Estructura organizacional	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	6	24.00
No	2	8.00
Desconozco	17	68.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

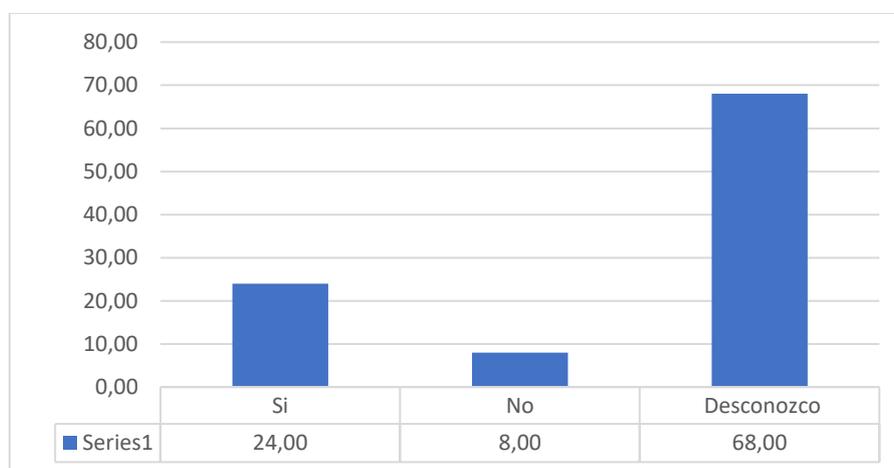


Figura 5. *Conocimiento sobre la estructura organizacional de la fábrica*

En la Tabla 7 y Figura 5 se indican los resultados de la cuarta pregunta de la encuesta, donde se pretende indagar sobre el conocimiento de los trabajadores acerca de la existencia de la estructura organizacional de la empresa o fábrica; el 68 % menciona que desconoce de su existencia, el 24 % señala que si conoce de su existencia y el 8 % restante menciona que no conoce la existencia de la estructura organizacional de la fábrica.

5. ¿Conoce usted si la empresa tiene un manual de funciones?

Tabla 8.

Conocimiento sobre el manual de funciones de la fábrica

Manual de funciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	0	0.00
No	6	24.00
Desconozco	19	76.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

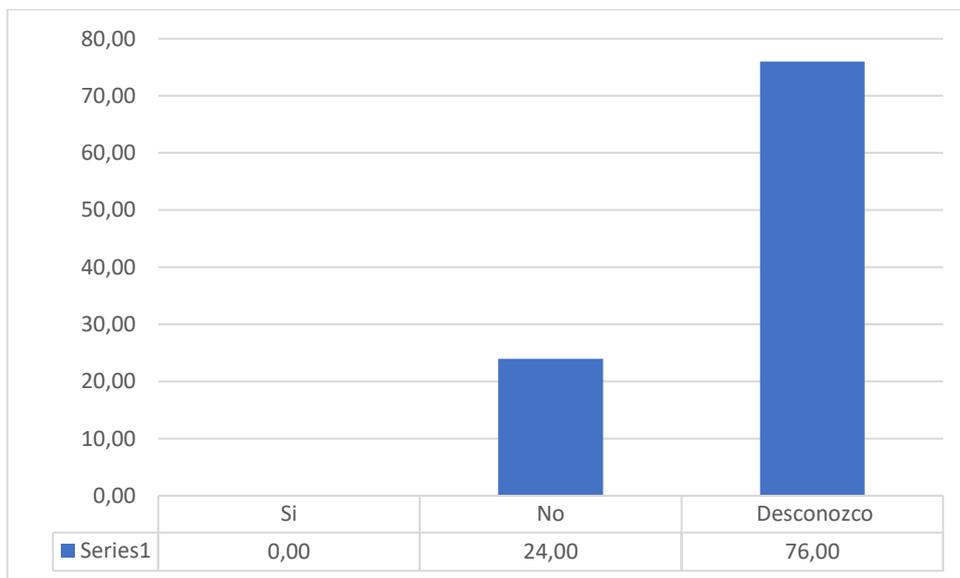


Figura 6. *Conocimiento sobre el manual de funciones de la fábrica*

En la Tabla 8 y Figura 6 se indican los resultados de la quinta pregunta de la encuesta, para consultar si los trabajadores conocen que la empresa tiene un manual de funciones. De donde, el 76 % desconoce que la fábrica tenga un manual de funciones, y el 24 % restante señala no conocer de la existencia del manual de funciones.

6. ¿Conoce los departamentos que tiene la fábrica?

Tabla 9.

Conocimiento sobre los departamentos de la fábrica

Departamentos	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	10	40.00
No	1	4.00
Desconozco	14	56.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

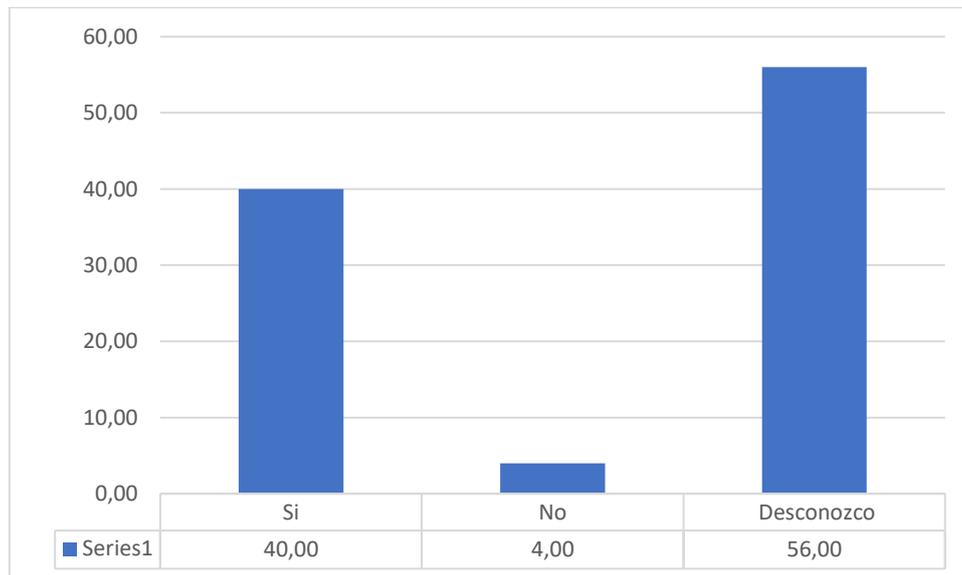


Figura 7. *Conocimiento sobre los departamentos de la fábrica*

En la Tabla 9 y Figura 7 se indican los resultados de la novena pregunta de la encuesta, para saber si los trabajadores conocen los departamentos que tiene la fábrica. El 56 % desconoce los departamentos de la fábrica, el 40 % menciona si conocerlos, y el 4 % restante indica que no los conoce.

7. Enumere los departamentos que usted conoce

Tabla 10.

Departamentos de la fábrica que los trabajadores conocen

Departamentos	Frecuencia	Porcentaje (%)
Gerencia	10	40.00
Administración	6	24.00
Producción	2	8.00
Bodega	4	16.00
Contabilidad	1	4.00
Control de calidad	1	4.00
Mantenimiento	1	4.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

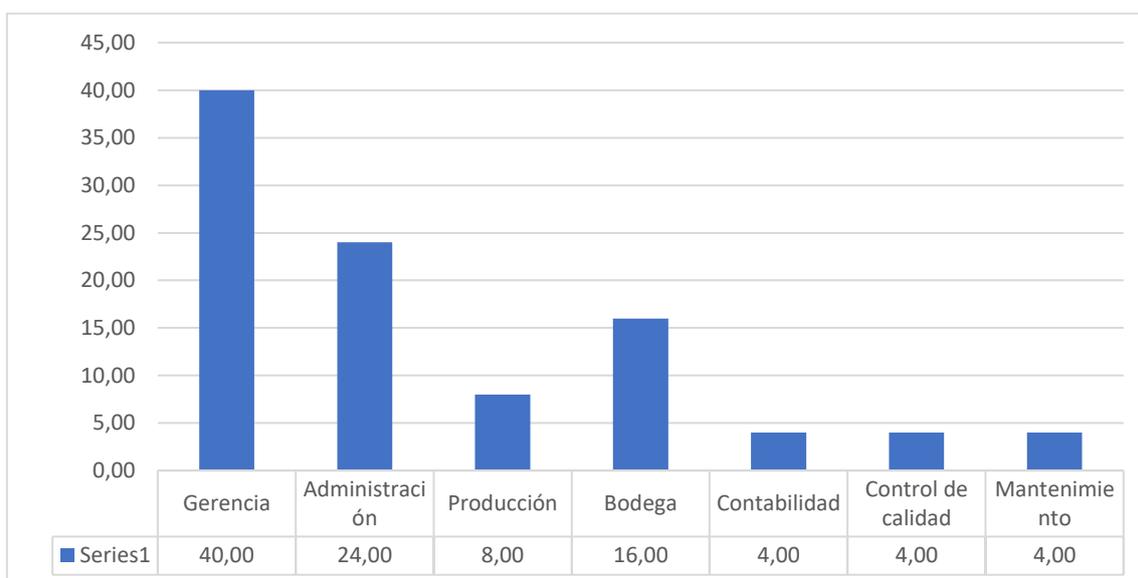


Figura 8. *Departamentos de la fábrica que los trabajadores conocen*

En la Tabla 10 y Figura 8 se presentan los resultados de la séptima pregunta de la encuesta, donde se pide que los trabajadores enumeren los departamentos que tiene la fábrica. Las respuestas muestran que el 40% conoce a la Gerencia, el 24% administración, 16% bodega, 8% producción y el 4% contabilidad, control de calidad y mantenimiento respectivamente.

8. Enumere las actividades y funciones que usted cumple en la empresa

Tabla 11.

Actividades y funciones de los trabajadores de la fábrica

Departamentos	Actividades y funciones
Gerencia	<p>Planificar: Lograr el cumplimiento de los objetivos, basado en el desarrollo de la visión y misión de la fábrica; así como, realizar el seguimiento de la ejecución del manual operativo de funciones según los lineamientos especificados.</p> <p>Organizar: establecer la estructura orgánica de la fábrica, distribuir correctamente la autoridad a los responsables del trabajo, aprovechar los recursos disponibles para llevarlos a cabo y asegurar el cumplimiento de las políticas y normas de la fábrica.</p> <p>Dirigir: influir en el comportamiento de los trabajadores por medio de la motivación, comunicación, liderazgo y disciplina para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</p> <p>Controlar: establecer los indicadores de gestión y rendimiento, medir e informar sobre el desempeño de los trabajadores, y adoptar medidas correctivas y preventivas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Controlar el personal, pedir stock de material para diferentes áreas, dirigir el personal en diferentes áreas, revisar la producción en buen estado.</p>
Administración	<p>Planificación y supervisión de la producción: Asegurarse de que la producción se realice de manera eficiente y se cumplan los plazos de entrega.</p> <p>Gestión de recursos humanos: Supervisar y dirigir al personal de la fábrica, incluyendo contratar y capacitar nuevos empleados.</p> <p>Control de calidad: Asegurarse que la producción cumpla con los estándares de calidad y se realice de acuerdo con los procedimientos establecidos.</p> <p>Gestión de inventario: Monitorear los niveles de inventario y asegurarse que se mantengan suficientes existencias para satisfacer la demanda.</p> <p>Mantenimiento y mejora de la fábrica: Supervisar las actividades de mantenimiento y mejora para asegurarse que la fábrica funcione de manera óptima.</p> <p>Seguridad y medio ambiente: Implementar medidas de seguridad y protección ambiental para proteger a los trabajadores y el medio ambiente.</p> <p>Relaciones con proveedores: Gestionar las relaciones con los proveedores de materias primas y otros insumos.</p>

Producción

Gestión financiera: Gestionar y controlar el presupuesto de la fábrica y asegurarse que se cumplan los objetivos financieros.

Toma de decisiones: Tomar decisiones importantes en relación con la gestión de la fábrica y asegurarse que se cumplan los objetivos estratégicos. Revisar facturas, revisar entregas, controlar salida de los vehículos, revisar pedidos, revisar despacho, control de empleados.

Planificación de la producción: establecer objetivos de producción, programar la producción y asignar recursos necesarios.

Supervisión de la producción: asegurarse que la producción se realice de manera eficiente, segura y de acuerdo con los estándares de calidad requeridos.

Coordinación de equipos: supervisar y asignar tareas a los trabajadores a su cargo y asegurarse que trabajen de manera efectiva y eficiente.

Control de calidad: supervisar y controlar la calidad del producto terminado para garantizar su cumplimiento con los estándares requeridos.

Resolución de problemas: identificar y resolver problemas relacionados con la producción y proponer soluciones para mejorar la eficiencia.

Mejora continua: identificar áreas de mejora en la producción y proponer soluciones para aumentar la eficiencia y la calidad.

Gestión de costos: trabajar con el departamento financiero para controlar los costos de producción y optimizar los recursos.

Mantenimiento de equipos: supervisar el mantenimiento y reparación de los equipos de producción para garantizar su funcionamiento óptimo.

Comunicación: mantener una comunicación efectiva con los trabajadores de la fábrica, otros departamentos y la gerencia general para garantizar una colaboración efectiva.

Descargador de materia en estado puro, abastecer material en estado puro, triturador de molienda, empacador de materia triturada.

Operador de máquina, cargador, pesador, empacador.

Descargar y triturar material en estado puro, controlar la molienda en la tolva, almacenar el producto en bodega.

Empacador, cargador, descargador, pesador, controlador de producto.

Trituración de piedra en estado puro, empacar el producto de la molienda, pesar el producto, controlar las tolvas.

Pesador y empacador de producto, llevar contabilidad del producto terminando.

Bodega	Recepción de materiales: El bodeguero es responsable de recibir y revisar la calidad y cantidad de los materiales que se almacenan en bodega, así como de asegurar que se realice la documentación correspondiente.
	Almacenamiento: Una vez recibidos los sacos de materiales, el bodeguero se encarga de almacenarlos en la bodega de la fábrica para mantenerlos en buenas condiciones y garantizar su seguridad. Debe supervisar el inventario de manera constante.
	Manejo de inventario: El bodeguero debe mantener un control riguroso de los materiales almacenados en la bodega de la fábrica, realizando registros y actualizaciones de inventario de manera regular.
	Preparación y distribución: El bodeguero es responsable de la preparación y distribución de los materiales que se requieran para el proceso de producción y venta, para ello debe coordinar con el área de producción para asegurar la entrega de los insumos necesarios y la preparación de las órdenes de despacho.
	Control de calidad: El bodeguero debe colaborar en el control de calidad de los materiales, verificando que los lotes sean los correctos, que las fechas de caducidad estén vigentes y que los materiales tengan las características de calidad requeridas.
	Manejo de equipos y herramientas: El bodeguero es responsable de la gestión y cuidado de los equipos y herramientas que se utilizan en la fábrica. Esta responsabilidad es compartida con el Jefe de Mantenimiento y guardia. Asegurar la seguridad y salud ocupacional: El bodeguero debe asegurarse que se sigan las normas de seguridad y salud ocupacional para garantizar un ambiente de trabajo seguro en la bodega de la fábrica.
Contabilidad	Control de producción: monitorear y registrar la cantidad de producción en la fábrica.
	Seguimiento de inventario: mantener un registro de la cantidad de materias primas y productos terminados en almacén.
	Análisis de costos: calcular los costos de producción y determinar el margen de ganancia.
	Optimización de la producción: identificar áreas de mejora en la producción y proponer soluciones para aumentar la eficiencia.
	Reportes: generar informes detallados de la producción, costos, inventario y otros aspectos importantes de la fábrica.

	<p>Gestión de calidad: supervisar y controlar la calidad del producto terminado para garantizar su cumplimiento con los estándares requeridos.</p> <p>Cumplimiento normativo: asegurarse que la fábrica cumpla con todas las regulaciones y leyes aplicables.</p> <p>Gestión de proveedores: mantener relaciones efectivas con proveedores de materias primas y otras partes interesadas.</p> <p>Toma de decisiones: utilizar los datos y análisis proporcionados por el sistema de contabilidad para tomar decisiones informadas en la gestión de la fábrica.</p>
	<p>Planificación de mantenimiento: planificar y programar el mantenimiento preventivo, correctivo de los equipos e instalaciones.</p> <p>Supervisión de equipos: supervisar y dirigir a los trabajadores del departamento de mantenimiento para asegurar el correcto funcionamiento de los equipos.</p> <p>Gestión de inventario: gestionar el inventario de repuestos y materiales de mantenimiento para garantizar la disponibilidad en el momento necesario.</p> <p>Mejora continua: identificar oportunidades de mejora en la eficiencia del mantenimiento y proponer soluciones para reducir los costos.</p> <p>Mantenimiento preventivo: supervisar y llevar a cabo el mantenimiento preventivo de los equipos para prevenir fallos y prolongar su vida útil.</p> <p>Reparación de equipos: supervisar y llevar a cabo la reparación de los equipos cuando se produce un fallo.</p> <p>Seguridad: garantizar la seguridad de los trabajadores y el cumplimiento de las normas y regulaciones de seguridad en el trabajo.</p> <p>Gestión de proyectos: supervisar y liderar proyectos de mejora y modernización de la fábrica.</p> <p>Cumplir con los estándares de seguridad y salud ocupacional: asegurarse que se cumplan todos los requisitos de seguridad y salud ocupacional, incluyendo el uso de equipo de protección personal. Almacenar, arreglar maquinaria, dar mantenimiento.</p>
	<p>Mantenimiento a las máquinas, controlar producción, vigilancia.</p>
	<p>Controlar producto empacado, asear diferentes áreas de la fábrica, recibir mandados de diferente personal.</p>

Mantenimiento

Nota: Elaboración propia

En la Tabla 11 se muestran los resultados de la pregunta 8 de la encuesta, donde se le solicita al trabajador que enumere las actividades y funciones que desempeña en la fábrica.

Cuyas respuestas son las siguientes: revisar facturas, controlar salida de empleados, control de empleados; pago a proveedores, ingreso de facturas, pago a trabajadores, retenciones; mantener maquinaria en buenas condiciones; recibir y despachar materiales; operador de maquinaria, cargador; descargador y cargador de material puro; chofer, controlar la carga; pesador y empacador de producto, entre otros.

9. ¿Al momento de ingresar le entregaron un documento de inducción?

Tabla 12.

Entrega de documento de inducción a los trabajadores

Documento de inducción	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	0	0.00
No	25	100.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

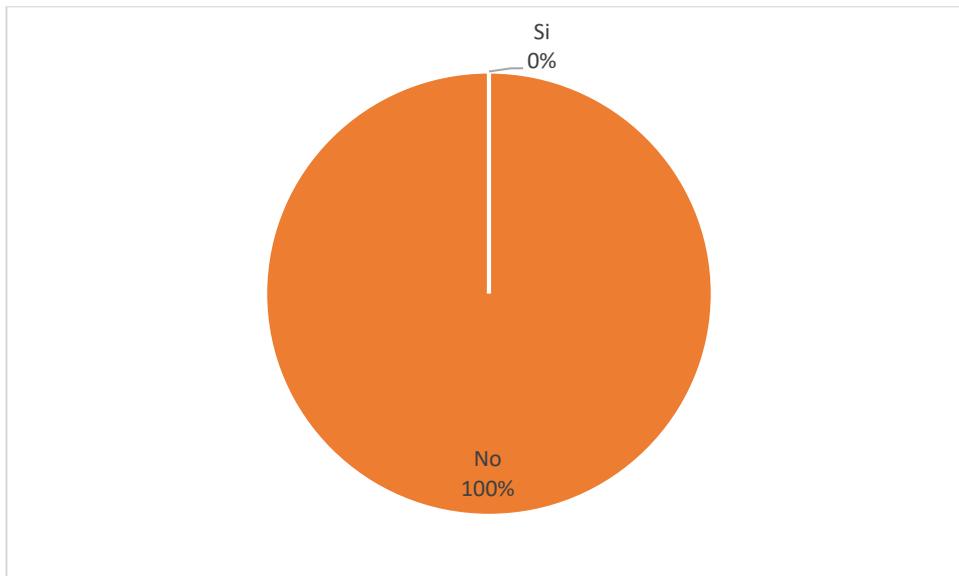


Figura 9. *Entrega de documento de inducción a los trabajadores*

En la Tabla 12 y Figura 9 se indican los resultados de la pregunta 9 de la encuesta, para conocer si al momento que ingresó cada trabajador a la fábrica, se les entregó un documento de inducción. Cuyos resultados evidencian que el 100 % de los trabajadores no han recibido ningún documento de inducción al momento de ingresar a trabajar a la fábrica.

10. ¿Ha recibido usted capacitación en su puesto de trabajo?

Tabla 13.

Capacitación a los trabajadores

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	0	0.00
No	25	100.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

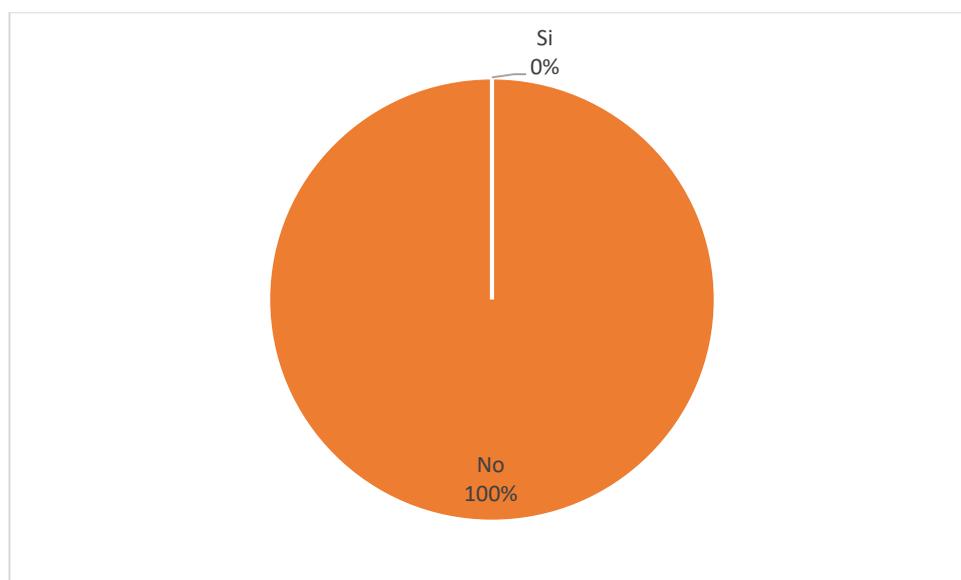


Figura 10. *Capacitación a los trabajadores*

En la Tabla 13 y Figura 10 se indican los resultados de la pregunta 10 de la encuesta, para conocer si los trabajadores han recibido capacitación en su puesto de trabajo. De donde, el 100 % menciona que no ha recibido ningún tipo de capacitación en su puesto de trabajo.

11. ¿Ha existido retrasos en la producción por falta de organización?

Tabla 14.

Retrasos en la producción por falta de organización

Retrasos	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	24	96.00
No	0	0.00
Desconozco	1	4.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

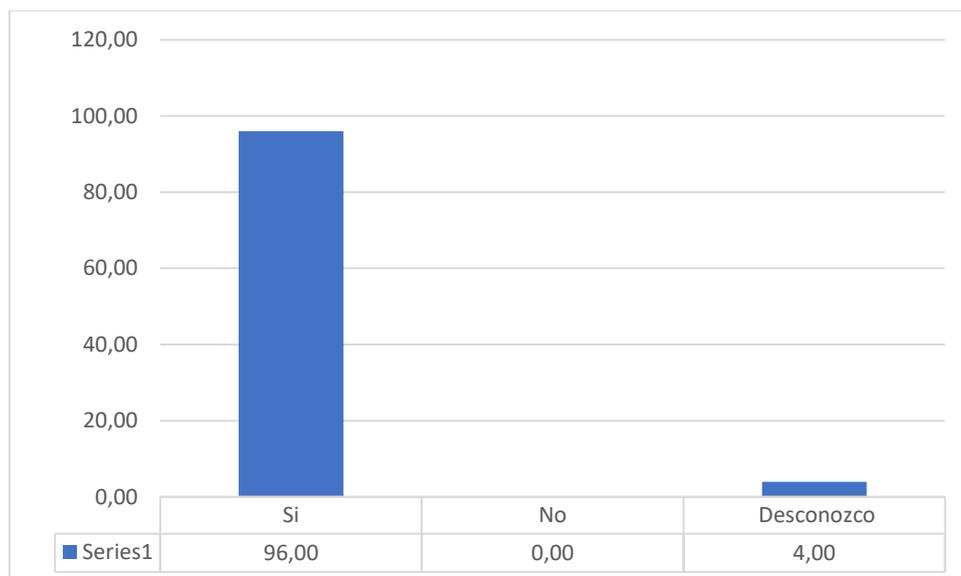


Figura 11. Retrasos en la producción por falta de organización

En la Tabla 14 y Figura 11 se presentan los resultados de la pregunta 11 de la encuesta, para indagar sobre la existencia de retrasos en la producción de la fábrica, por la falta de organización. Para lo cual, el 96 % mencionan que, si han existido retrasos en la producción debido a la falta de organización de la fábrica, mientras que el 4 % señala desconocer de estos retrasos.

12. ¿Cree usted que la organización en la empresa debe mejorar? ¿Por qué?

Tabla 15.

Mejorar la organización de la fábrica

Mejora en la empresa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	100.00
No	0	0.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

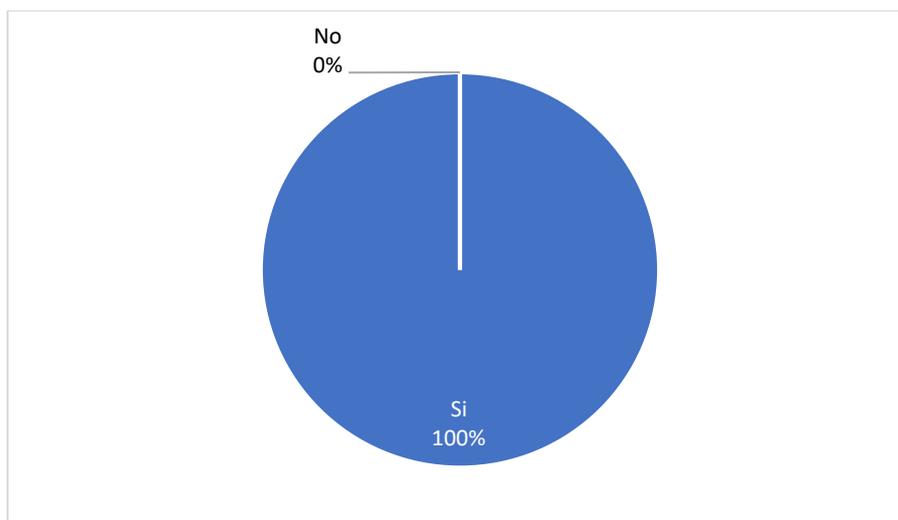


Figura 12. *Mejorar la organización de la fábrica*

En la Tabla 15 y Figura 12 se indican los resultados de la pregunta 12 de la encuesta, para conocer si los trabajadores consideran que se debería mejorar la organización de la fábrica, y el porqué de su criterio. Los resultados muestran que el 100 % de los trabajadores consideran que se debe mejorar la organización de la empresa.

En la Tabla 16 se presenta la continuación de la respuesta anterior: ¿Por qué debe de mejorar la organización en la empresa?

Tabla 16.

Criterio de los trabajadores sobre la organización de la fábrica

¿Por qué debe de mejorar la organización en la empresa?
Debido a que existe una desorganización tanto en el área administrativa y operativa
Debido a que existen varias actividades y no avanzan a cumplir todas
Por falta de coordinación en el área operativa y administrativa
Debido a la desorganización existen varias actividades que no corresponden al cargo correspondiente
Porque existen actividades que no corresponden a verdaderos cargos
Para que haya mejor coordinación en las diferentes áreas de trabajo
Para coordinar mejor en las diferentes áreas
Por la falta de desorganización en la empresa, afecta bastante el cargamento para despachar

Siendo la desorganización, la falta de coordinación, trabajadores con funciones que no les competen, las principales situaciones que los trabajadores creen se debe mejorar para tener mayor organización en la fábrica.

13. ¿Considera que el manual de organización y funciones es una herramienta útil para entender las responsabilidades y funciones dentro de la empresa?

Tabla 17.

Utilidad de MOF

Utilidad MOF	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	23	92.00
No	2	8.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

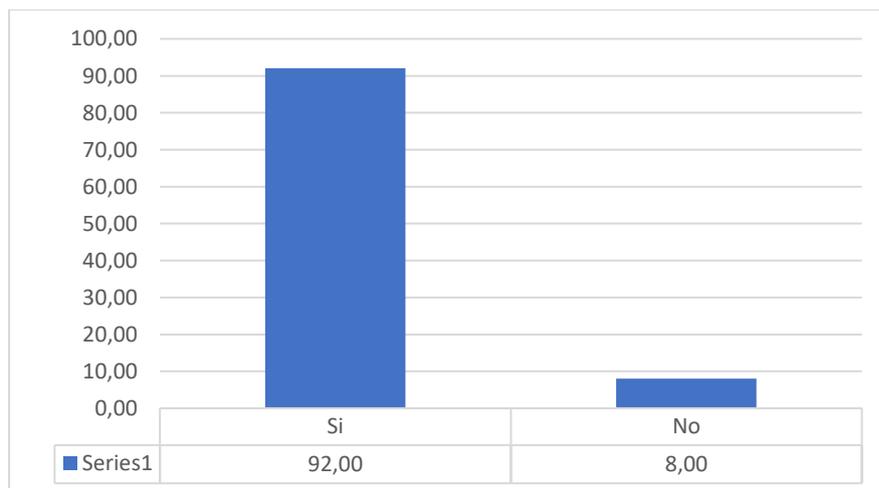


Figura 13. *Utilidad de MOF*

Estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores encuestados (92.00%) reconocen la utilidad del manual de organización y funciones para comprender las responsabilidades y funciones dentro de la empresa. Mientras que el 8.00% no lo considera útil. Esta percepción positiva sugiere que el manual cumple su propósito al proporcionar información clara y detallada sobre la estructura organizativa, las responsabilidades y las funciones de cada puesto.

14. ¿Considera que la comunicación entre las diferentes áreas de trabajo se ve facilitada por el manual de organización y funciones?

Tabla 18.

Comunicación entre áreas de trabajo

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	21	84.00
No	4	16.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

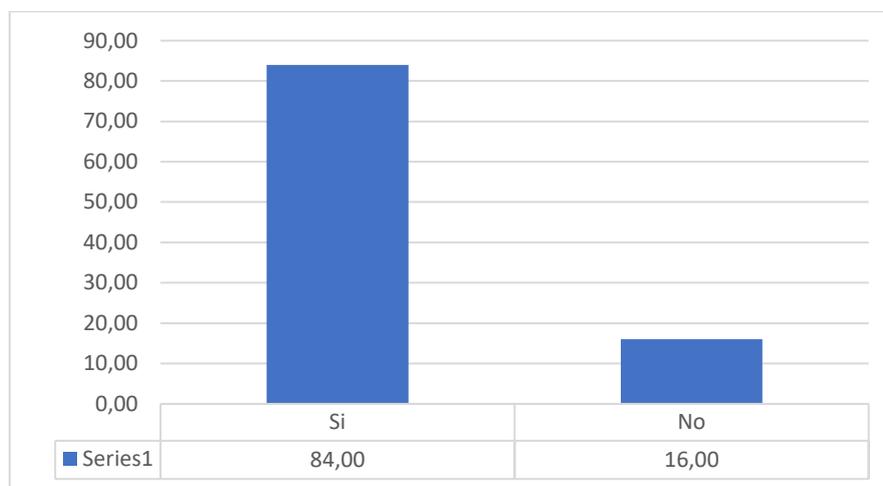


Figura 14. *Comunicación entre áreas de trabajo*

Estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores encuestados (84.00%) percibe que el manual de organización y funciones contribuye a facilitar la comunicación entre las diferentes áreas de trabajo en la empresa. Esta percepción positiva sugiere que el manual proporciona una estructura clara y definida de las responsabilidades y funciones de cada área, lo que facilita la comprensión de los roles de cada equipo y fomenta una mejor coordinación y colaboración entre ellos.

15. ¿Crees que el manual de organización y funciones influye en el desempeño individual y colectivo de los empleados?

Tabla 19.

Desempeño individual y colectivo

Desempeño	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	100.00
No	0	0.00
Total	25	100.00

Nota: Encuesta utilizada

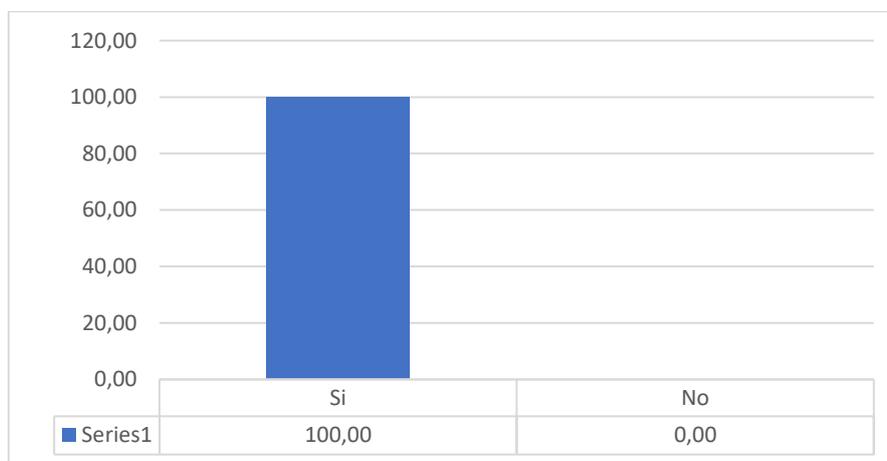


Figura 15. *Desempeño individual y colectivo*

Estos resultados indican que todos los empleados encuestados perciben que el manual de organización y funciones tiene un impacto positivo en su desempeño tanto a nivel individual como colectivo. Esta percepción sugiere que el manual les proporciona una guía clara sobre sus responsabilidades y funciones, lo que les permite tener un mayor conocimiento y comprensión de su rol dentro de la organización. Además, el manual también puede facilitar la coordinación y colaboración entre los empleados al establecer las líneas de autoridad y comunicación.

6.2. Resultados de la entrevista al Gerente

Los resultados de acuerdo a la entrevista estructurada realizada al Gerente de la fábrica "Minerales Industriales Loyola", la misma que estuvo compuesta por 19 preguntas, se muestran a continuación:

1. ¿Qué año se creó la fábrica que usted dirige?

El gerente supo manifestar que la fábrica se creó en el año 2014.

2. ¿Cuál es la misión de la fábrica?

La misión de la fábrica está dirigida a satisfacer la necesidad de ciertas industrias y personas que requieren de minerales no metálicos procesados, para ser utilizadas como materia prima en nuevos productos y otras veces para ser utilizadas como fertilizantes y correctores de suelos. Como objetivo principal está en cubrir la demanda de la mayor cantidad de clientes, es por ello, que cada día se plasma el esfuerzo en lograr una mejor calidad de los productos, mejores precios, seriedad en las entregas, bajo el criterio de "el negocio honesto". Además, se tiene una enorme responsabilidad con Zapotillo, lugar que nos ha acogido para establecernos, desarrollar y crecer diariamente.

3. ¿Cuál es la visión de la fábrica?

El día que se comenzó a concretar la idea de formar una empresa para minar, convertir y comercializar "minerales no metálicos", se lo hizo con una visión clara y concreta de convertirse en la primera empresa del país, siendo la calidad y precios razonables la carta de presentación. Poco a poco se ha logrado los objetivos, concretando logros aparentemente insignificantes, pero se han convertido en estrategias y grandes victorias, debido al esfuerzo, constancia y dedicación que se ha puesto para alcanzarlos. Se cree en el país, y se está seguro que cada día es mejor y de acuerdo con el trabajo que se hace, con valentía, inteligencia y humildad, será capaz de lograr la eficiencia. No hay como dejar de enfatizar que las operaciones están basadas en valores éticos, que son los pilares fundamentales que sustentan y rigen la conducta.

4. Enumere los valores que rigen la fábrica

Al entrevistar al Gerente indica los siguientes valores: transparencia, puntualidad, responsabilidad, lealtad, pasión, calidad, trabajo en equipo.

5. ¿Cómo está estructurada la fábrica?

El Gerente expresa que no cuenta con una estructura organizacional, porque la empresa es pequeña, tienen pocos puestos de trabajo; sin embargo, se encuentran algunos específicos como: operaciones, contabilidad, ejecutivo y gerencial, cada uno tiene una misión definida.

6. ¿Cuáles son los departamentos de la fábrica que usted dirige?

Manifiesta que la empresa es pequeña y por eso no cuentan con departamentos; sin embargo, menciona que es una buena opción porque se podría identificar la composición de la empresa y los cargos que posee la compañía.

7. ¿Qué actividades comerciales desarrolla la fábrica?

La fábrica viene desarrollando las siguientes actividades: extracción de arcilla, arcillas refractarias; elaboración de yeso en base a yeso calcinado o sulfato de calcio; y ventas al por mayor de fertilizantes.

8. ¿Cómo se organiza la fábrica para desarrollar las diferentes actividades?

Indica que cuando una persona necesita un trabajo, o cuando un empleado ingresa a la empresa, básicamente se le guía en los pasos a seguir, las funciones que debe realizar y las funciones que debe realizar después.

9. ¿Ha existido retrasos en la producción?

Señala que, si existen retrasos en la producción, debido a que los trabajadores tienen varias actividades y no culmina una tarea por avanzar otra.

10. ¿Cuáles han sido las causas para esos retrasos?

El Gerente señaló que el retraso en la producción se debe a la falta de organización, coordinación, control.

11. ¿Cómo considera usted la gestión administrativa que viene desarrollando la fábrica?

Dado el desempeño de la empresa, el Gerente indica que considera regular el desarrollo administrativo.

12. ¿Cree usted que la gestión administrativa que viene desarrollando la fábrica debe mejorar?

Menciona que sería de gran ayuda mejorar la gestión administrativa, ya que especificarían los tipos de funciones que tiene que realizar cada empleado, en qué áreas, en qué momento; estas funciones también pueden ayudar a mejorar el cumplimiento de las actividades, y sobre todo, ayudarán a medir el cumplimiento a cabalidad de las funciones asignadas a cada trabajador.

13. ¿La fábrica que usted dirige cuenta con una estructura organizacional?

El Gerente manifiesta que no poseen una estructura organizacional.

14. ¿La fábrica que usted dirige cuenta con un manual de funciones?

El Gerente manifiesta que no posee un manual de funciones.

15. ¿Considera usted la necesidad de implementar una estructura organizacional en la fábrica?

El gerente expresa que si es necesario implementar una estructura organizacional en la fabrica, ya que se especificarían los tipos de funciones que debe realizar cada empleado, el área y el tiempo que tomaría a cada trabajador desarrollar estas funciones, también ayudaría en el cumplimiento de las funciones, y sobre todo para determinar si cumplen o no con las funciones que asume cada uno.

16. ¿Considera usted la necesidad de implementar un manual de funciones en la fábrica?

Indica que sí sería de mucha ayuda implementar un manual de funciones, porque como se manifestaba en la pregunta anterior, se estarían especificando los tipos de funciones que debe realizar cada empleado, dentro de que área y en qué tiempo pueden estar estas funciones.

17. ¿Cuántos empleados y trabajadores tiene la fábrica?

El Gerente indica que la fábrica cuenta con 25 trabajadores, de los cuales 22 pertenecen al área operativa, y tres al área administrativa.

18. ¿Cuántos cargos existen en la fábrica?

Manifiesta que cuentan con los siguientes puestos: Jefe de producción y Técnico en mantenimiento.

19. ¿Cuántos puestos de trabajo existen en la fábrica?

Comenta que los puestos de trabajo que existen en la fábrica para las diferentes actividades son: obrero, jefe de operaciones, contador, jefe de máquinas, administrador, gerente y chofer.

6.3. Análisis a la entrevista al gerente

Según los resultados de la entrevista estructurada al Gerente de la fábrica "Minerales Industriales Loyola", se observa que la fábrica fue creada en 2014 y tiene como misión satisfacer las necesidades de industrias y personas mediante la producción de minerales no metálicos procesados, y su visión es convertirse en la principal empresa del país, destacando la calidad y los precios razonables. Además, los valores que rigen la fábrica incluyen transparencia, puntualidad, responsabilidad, lealtad, pasión, calidad y trabajo en equipo.

Aunque la empresa no cuenta con una estructura organizacional formal debido a su tamaño, existen puestos como operaciones, contabilidad, ejecutivo y gerencial. Así mismo, se desarrollan actividades comerciales como extracción de arcilla, elaboración de yeso y venta de fertilizantes. En cuanto a los retrasos en la producción, estos se atribuyen a la falta de organización y coordinación. Por lo que, considera que la gestión administrativa es regular y

se reconoce la necesidad de mejorarla mediante la implementación de una estructura organizacional y un manual de funciones, debido a que la fábrica cuenta con 25 trabajadores, de los cuales 22 pertenecen al área operativa, y tres al área administrativa; y además se identifican puestos de trabajo como obrero, jefe de operaciones, contador, jefe de máquinas, administrador, gerente y chofer.

El gerente señaló que en la fábrica no existe un manual de organización y funciones que oriente las actividades de los trabajadores y sus responsabilidades. No obstante, se plantea la elaboración de dicho manual basado en la descripción de funciones, actividades y tareas, así como en la definición del perfil requerido para cada puesto de trabajo. Esto tiene como objetivo fortalecer la empresa, optimizar los tiempos de trabajo y lograr un mayor rendimiento desde el inicio de las labores, en beneficio tanto de la empresa como de todos los trabajadores que forman parte de ella.

Adicionalmente, la implementación del manual de organización y funciones (MOF) permitirá que el personal cuente con los conocimientos específicos necesarios para mejorar su desempeño laboral. Esto les posibilitará llevar a cabo sus actividades de manera eficiente, respetando sus derechos y responsabilidades, lo cual contribuirá a eliminar deficiencias existentes.

6.4. Diseño del Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la fábrica

En el presente apartado se presenta la propuesta del diseño del Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, ubicada en el sector Catamahillo del cantón Zapotillo, provincia de Loja.

La misma que se encuentra a continuación.

7. Discusión

7.1. Análisis y definición de la estructura organizacional de la fábrica

7.1.1. Análisis Situacional

La fábrica "Minerales Industriales Loyola" se creó en el año 2014, en el sector Catamahillo del cantón Zapotillo, provincia de Loja. Fue fundada por Luis Loyola Román, quién actualmente se desempeña como el Gerente de la fábrica, dedicándose a la extracción de arcilla, arcillas refractarias; elaboración de yeso en base a yeso calcinado o sulfato de calcio; y ventas al por mayor de fertilizantes.

Actualmente la fábrica se encuentra ubicada en Ecuador, provincia de Loja, cantón Zapotillo, sector Catamahillo, en la dirección: Vía Zapotillo Loja Km 1 ½, como se indica a continuación.

Macrolocalización

País: Ecuador

Provincia: Loja

Cantón: Zapotillo



Figura 16. Ubicación geográfica cantonal de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.

Microlocalización

Cantón: Zapotillo

Sector: Catamahillo

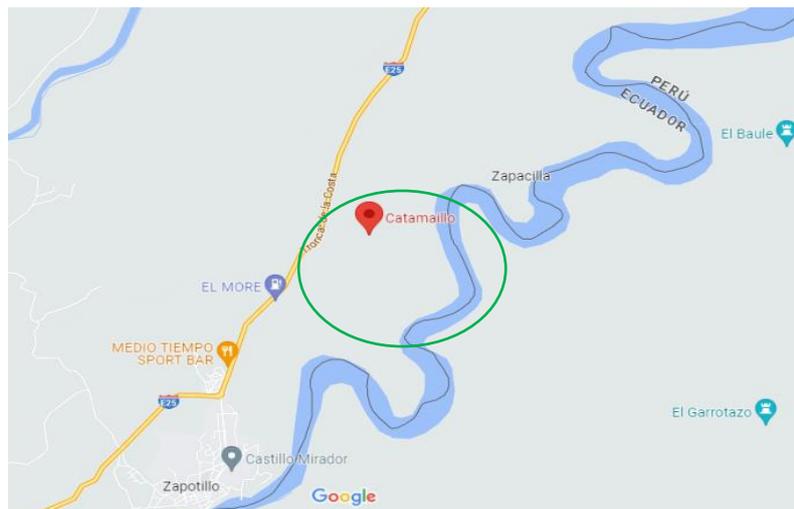


Figura 17. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.

Localización

Sector: Catamahillo

Dirección: Vía Zapotillo Loja Km 1 ½



Figura 18. Ubicación geográfica de la fábrica. Nota: Información extraída de Google maps.

La fábrica "Minerales Industriales Loyola" cuenta con 25 trabajadores, de los cuales 22 pertenecen al área operativa, y tres al área administrativa, distribuidos en las áreas: Gerencia, Oficina Administrativa, Contabilidad, Producción y Mantenimiento. Además, la mayoría de

los trabajadores (88.00%) tienen una experiencia laboral de entre 1 y 5 años en la fábrica, y el 12.00% tiene de tres meses a un año de experiencia. Es importante tener en cuenta que no se menciona la presencia de trabajadores con más de cinco años de experiencia, lo cual puede indicar una alta rotación de los empleados.

Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los trabajadores (68.00%) posee un nivel educativo de bachillerato. Además, se observa que un porcentaje significativo (24.00%) ha obtenido una formación técnica; tercer nivel o universitario 8.00%. No se menciona la presencia de trabajadores con educación básica, lo que indica que la mayoría de los trabajadores tienen una educación académica intermedia.

Los resultados revelan que la gran mayoría de los trabajadores encuestados (68.00%) desconoce si la fábrica tiene una estructura organizacional. Esto puede indicar una falta de comunicación o información clara acerca de la organización interna de la empresa, lo cual puede afectar la claridad en las responsabilidades y jerarquías. Así mismo, la mayoría de los trabajadores encuestados (76.00%) desconoce si la fábrica tiene un manual de funciones. Esto implicar una falta de información clara sobre los roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo, lo cual afecta la eficiencia y organización dentro de la empresa.

En el mismo sentido, un poco más de la mitad de los trabajadores encuestados (56.00%) desconoce los departamentos que existen en la fábrica. Solo el 40.00% afirmó conocer los departamentos, lo cual indica una falta de conocimiento generalizado sobre la estructura organizativa interna de la empresa. Otro dato importante, es que al momento de ingresar a trabajar en la fábrica, ningún trabajador recibió un documento de inducción. Esto indica una falta de un proceso formal de inducción para los nuevos empleados, lo que puede afectar su integración y desempeño inicial en la empresa.

De la misma manera, todos los trabajadores (100%) no han recibido capacitación en su puesto de trabajo. Esto sugiere una falta de inversión en el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva. A la vez, la falta de organización ha causado retrasos en la producción según el 96.00% de los trabajadores encuestados. Esto resalta problemas en la planificación, coordinación y ejecución de las actividades productivas, lo que puede afectar la eficiencia y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Todos los trabajadores encuestados (100%) consideran que la organización de la empresa debe mejorar. Esto indica un consenso generalizado sobre la existencia de problemas de desorganización, falta de coordinación y asignación inadecuada de responsabilidades que deben abordarse para mejorar el funcionamiento general de la fábrica.

La mayoría de los trabajadores (92.00%) considera que el manual de organización y funciones es una herramienta útil para comprender las responsabilidades y funciones dentro de la empresa. Esto sugiere que el manual cumple en gran medida su propósito al proporcionar información clara y detallada sobre la estructura organizativa y las responsabilidades de cada puesto.

Además, la mayoría de los trabajadores (84.00%) percibe que el manual de organización y funciones facilita la comunicación entre las diferentes áreas de trabajo en la empresa. Esto indica que el manual proporciona una estructura clara y definida de las responsabilidades y funciones de cada área, lo que contribuye a una mejor coordinación y colaboración entre los equipos.

Todos los empleados encuestados (100%) perciben que el manual de organización y funciones influye positivamente en su desempeño individual y colectivo. Esto sugiere que el manual les proporciona una guía clara sobre sus responsabilidades y funciones, lo que les permite tener un mayor conocimiento y comprensión de su rol dentro de la organización. Además, el manual también puede facilitar la coordinación y colaboración entre los empleados al establecer las líneas de autoridad y comunicación.

En general, los resultados revelan la necesidad de mejorar la organización, la capacitación y la comunicación en la fábrica. El uso de un manual de organización y funciones parece ser valorado por los trabajadores y puede desempeñar un papel importante en abordar estos problemas y mejorar el desempeño general de la empresa, por lo que se plantea una propuesta para la implementación del Manual de Organización y Funciones, que contribuirá a la mejora de la gestión administrativa, al cumplir con eficiencia las funciones y actividades operativas que son asignadas a cada personal que laboran en las distintas áreas de trabajo de la fábrica; lo que dará paso al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

7.1.2. Misión

La misión de la fábrica está dirigida a satisfacer la necesidad de ciertas industrias y personas que requieren de minerales no metálicos procesados, para ser utilizadas como materia prima en nuevos productos y otras veces para ser utilizadas como fertilizantes y correctores de suelos. Como objetivo principal está en cubrir la demanda de la mayor cantidad de clientes, es por ello, que cada día se plasma el esfuerzo en lograr una mejor calidad de los productos, mejores precios, seriedad en las entregas, bajo el criterio de "el negocio honesto".

7.1.3. Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional por la calidad de productos y por precios justos, y además contar con buena estructura administrativa para concretar logros permanentes

basados en la eficiencia de los procesos productivos y organizacionales, en beneficio del desarrollo integral de nuestros colaboradores y de la comunidad en general.

7.2. Propuesta

7.2.1. Datos Informativos

Tema:

Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa de la fábrica
“Minerales Industriales Loyola”

Institución Ejecutora:

Fábrica “Minerales Industriales Loyola”

Ubicación:

Sector Catamahillo del cantón Zapotillo, provincia de Loja

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Abril 2023

Fin: Junio 2023 (Tiempo Estimado)

Responsable: Gerente de la Fábrica

7.2.2. Antecedentes de la Propuesta

Para determinar posibles problemas en la organización de la fábrica, y proponer la estructura orgánica formal de la empresa con líneas de autoridad y responsabilidad, se realizó una entrevista al Gerente de la fábrica, y una encuesta a los trabajadores, cuyos resultados evidencian que la inexistencia del manual de organización y funciones está repercutiendo en el rendimiento laboral de los trabajadores, afectando de manera directa el servicio que brinda la fábrica.

La falta de un manual de funciones con una correcta estructura está afectando en la organización, coordinación, ejecución y control de las actividades diarias de los trabajadores, ya que, los resultados de la encuesta muestran que el 100 % de los trabajadores consideran que se debe mejorar la organización de la empresa; siendo la desorganización, la falta de coordinación, y trabajadores con funciones que no les competen, los principales escenarios que los colaboradores creen se debe mejorar para tener mayor organización en la fábrica.

7.2.3. Antecedentes Investigativos

La fábrica se creó en el año 2014, con la finalidad de satisfacer la necesidad de la industria y de personas que requieren de minerales no metálicos procesados, para ser utilizadas como materia prima en nuevos productos; sin embargo, el Gerente expresa que la fábrica no cuenta con una estructura organizacional, porque es una empresa pequeña y tienen pocos

puestos de trabajo; pese a ello, se encuentran algunos puestos de trabajo específicos como: operaciones, contabilidad, ejecutivo y gerencial, cada uno tiene una misión definida.

7.2.4. Problema General

Inadecuada gestión administrativa por falta de implementación de Manual de Organización y Funciones (MOF) en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”.

7.2.5. Justificación

La presente propuesta se justifica por los problemas descritos en los antecedentes de esta propuesta, que hace referencia a la falta de organización, coordinación, ejecución y control de las actividades diarias de los trabajadores de la fábrica, en base a ello, se plantea la presente propuesta de la implementación del manual de organización y funciones, el cual sirve de guía para todo el personal, detallando las funciones que deben cumplir cada uno de los trabajadores en el puesto que han sido asignados. De igual manera, este manual contiene esencialmente la estructura organizacional, y la descripción de las funciones de todos los puestos de trabajo.

La implementación de este manual contribuirá a la mejora de la gestión administrativa, al cumplir con eficiencia las funciones y actividades operativas que son asignadas a cada personal que laboran en las distintas áreas de trabajo de la fábrica; lo que dará paso al cumplimiento de los objetivos estratégicos que son propuestos en el siguiente ítem, y a la vez, puede servir como base para implantar futuros sistemas organizacionales en la empresa.

Es importante que la fábrica cuente con una adecuada estructura organizacional, para que los trabajadores conozcan su jerarquía dentro de la empresa, identifiquen quien es su jefe inmediato superior, para que puedan comunicarle de manera rápida y efectiva ante cualquier percance. Los beneficios que obtendrá la fábrica al crear el manual de organización y funciones serán la eficiencia, eficacia y efectividad en el rendimiento laboral de sus colaboradores, debido a que, con la adecuada estructura del manual los trabajadores conocerán sus actividades principales y secundarias, así como las competencias y el cargo de cada puesto de trabajo.

Finalmente, con el manual de organización y funciones se pretende lograr en los trabajadores, un alto sentido de responsabilidad y pertenencia por realizar las tareas encomendadas a cabalidad, logrando alcanzar con éxito los propósitos de la fábrica.

7.2.6. Objetivos de la Propuesta

7.2.6.1. Objetivo General

- Diseñar un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, en Catamahillo, cantón Zapotillo, provincia de Loja.

7.2.6.2. Objetivos Específicos

- Proponer la estructura orgánica formal de la empresa que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad.
- Definir, describir y ubicar los objetivos o características de cada puesto y unidades administrativas.
- Identificar las líneas de comunicación para una adecuada interrelación entre las unidades administrativas.

7.2.7. Administración de la Propuesta

El manual de organización y funciones será entregado al Gerente de la fábrica, quien será el encargado de la ejecución del presente manual y de comunicar a los trabajadores sobre la implementación del MOF; y en coordinación con el Administrador, serán los encargados de monitorear el cumplimiento de las acciones programadas en función del tiempo establecido para cada una, de manera que sea aprovechado en beneficio de los trabajadores, y a la vez contribuyendo con el desarrollo de la fábrica.

7.2.8. Desarrollo para la Implementación del MOF

Las actividades que se realizarán para la implementación del MOF en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, se detallan a continuación:

- Actividad 1: Propuesta – Reunión con Gerencia.- Se propone la implementación de un Manual de Organización de Funciones al Gerente de la fábrica, para socializar los objetivos del MOF.
- Actividad 2: Programación de actividades.- Para ello se realizó el cronograma para estimar la duración de las actividades y determinar la duración de la propuesta.
- Actividad 3: Información de la implementación del MOF a los trabajadores.- El Gerente será el encargado de informar a los trabajadores sobre la implementación de un Manual de Organización de Funciones en la fábrica.
- Actividad 4: Elaboración de fichas para recopilar información.- En los anexos de la propuesta del MOF se presentan las fichas para la recopilación de información de cargos o puestos de trabajo.
- Actividad 5: Recopilación de información de los cargos.- Utilizar las fichas que se mencionan en la actividad anterior, conforme el siguiente proceso:
Entregar a cada trabajador una ficha para el levantamiento de información de cargos o puestos de trabajo, esta ficha contiene la siguiente información: a)

Datos personales: Nombres completos, cargo o puesto de trabajo, unidad orgánica a la cual pertenece, cargo y nombre de su jefe inmediato. b) Descripción de funciones específicas y principales: donde se debe hacer constar las tareas que desempeña el trabajador, de manera diaria y eventual. c) Interrelaciones: el trabajador hace constar las áreas de trabajo y/o personas con los que mantiene una coordinación y/o comunicación para cumplir a cabalidad con su trabajo, y además, debe mencionar cuáles son los motivos por los que se relacionan.

- Actividad 6: Reunión con los involucrados, depuración de contenido y análisis.- Una vez llenas las fichas con todos los trabajadores, el Gerente debe convocar a una reunión con los directivos de la fábrica y personal involucrado, para la revisión y aprobación del MOF, determinando que funciones están acorde al puesto de trabajo, y retirar las que no están adecuadas para el cargo. En caso de requerir una segunda o más reuniones para la aprobación del MOF, se las planificará según acuerdo en la primera reunión, considerando un plazo máximo de siete días laborables para realizar la siguiente reunión de aprobación.
- Actividad 7: Preparación del manual de Organización de Funciones (MOF).- Una vez aprobado el MOF se procede a la redacción de los posibles cambios realizados a la misma, tomando en cuenta que debe ser redactado de manera clara y concreta, tomando en cuenta todas las correcciones y observaciones realizadas en la o las reuniones de aprobación del MOF.
- Actividad 8: Ejecución del MOF.- La propuesta debe ser ejecutada por el Gerente de la fábrica, previo aviso a los trabajadores. El medio de comunicación será definido por el Gerente, tomando en consideración que debe ser un aviso por escrito para tener constancia de la notificación realizada.

7.2.9. Estructura del manual de Organización de Funciones (MOF)

El manual de organización y funciones está estructurado de la siguiente manera:

- Introducción
- Objetivo
- Filosofía
- Organigramas
- Niveles jerárquicos

- Manual de clasificaciones de puestos
- Hojas de funciones

7.2.10. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

Pone el énfasis en la evaluación de los procedimientos, así como en el análisis de tareas y responsabilidades que debe cumplir cada trabajador, brindando asistencia a los directivos de la fábrica para el cumplimiento de sus responsabilidades, y facilitando el análisis, evaluación, y recomendaciones referentes a las actividades que dan seguimiento.

	Manual de Organización de Funciones (MOF)	CÓDIGO: MOF-01
		PÁGINAS: 01/25
Fábrica “Minerales Industriales Loyola” Catamahillo - Zapotillo - Loja ÍNDICE		

Introducción

Objetivo

Alcance

Organigramas

Niveles jerárquicos

Manual de clasificaciones de puestos

Hojas de funciones

ELABORADO POR: ----- Ener Panamito	REVISADO POR: -----	APROBADO POR: -----
FECHA:	FECHA:	FECHA:
FECHA EDICIÓN:		NRO. EDICIÓN:

Introducción

El Manual de Organización de Funciones de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, es un instrumento técnico donde se presenta la información relacionada con las características básicas de la estructura organizativa y descripción de cada cargo, el propósito, las principales responsabilidades, las funciones y las competencias específicas y técnicas para su correcto desempeño.

Además, se pretende promover la gestión del talento humano de tal manera que contribuya al cumplimiento de la misión de la fábrica y al alcance de su visión y objetivos trazados.

Este manual se adapta a la realidad de la fábrica, porque es desarrollado en base a los resultados obtenidos en la investigación, y considerando la gestión, prestación de servicios, atención al cliente, estructuras funcionales y los cargos existentes en la empresa.

La metodología empleada para la elaboración del manual de organización de funciones, se consideró la naturaleza y función de cada cargo, a partir del cual se despliega otros aspectos como: el nivel de formación requerido, perfiles de competencias técnicas y genéricas.

Objetivo

Diseñar un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, en Catamahillo, cantón Zapotillo provincia de Loja.

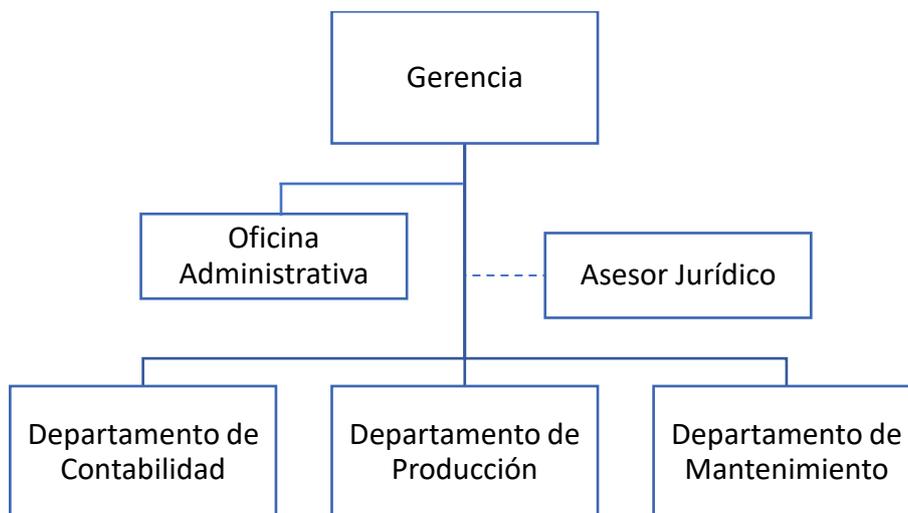
Alcance

El presente manual servirá de referencia y apoyo para la adecuada selección, formación continua, éxito en el ejercicio del cargo y valoración del desempeño del personal que labora en las áreas estratégicas y de apoyo de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”.

Organigramas

El organigrama de la fábrica “Minerales Industriales Loyola” se presenta a continuación:

Organigrama Estructural



Gerencia: Conforman el organismo directivo de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, con relación de dependencia. Es la responsable de la representación legal y del direccionamiento administrativo, técnico y financiero, impulsando el logro de los objetivos organizacionales. Además, de realizar la contratación del personal de la empresa, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes.

Oficina Administrativa: Es el órgano de apoyo y responsable de dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la administración del potencial humano, los recursos económicos, financieros, materiales y servicios que requieren las diferentes áreas de la empresa; así como

también, los clientes externos, tomando decisiones con sólidos criterios financieros en base a las normas, políticas y los objetivos organizacionales con el propósito de mantener la rentabilidad y buena administración de la fábrica.

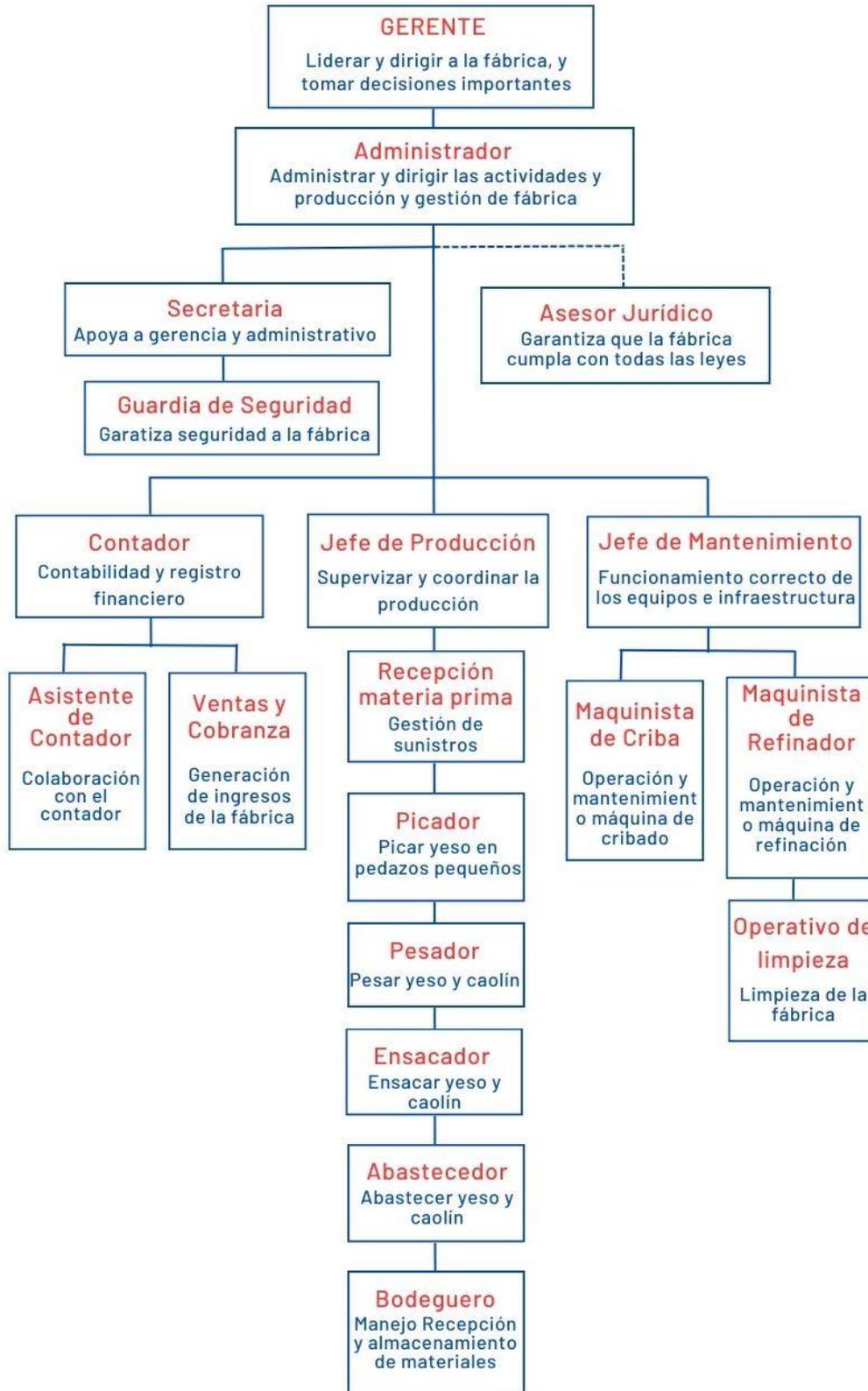
Asesor Jurídico: Encargado de proporcionar asesoría legal temporal en sobre cualquier asunto relacionado con la adquisición de materiales, contratos de suministro, del proceso de producción y con el personal de la fábrica.

Contabilidad: Conforman el organismo administrativo de la fábrica “Minerales Industriales Loyola”. Es la responsable de registrar y de dar el tratamiento necesario a la información contable.

Producción: Es el órgano de control que realiza la supervisión para agregar valor y mejorar las operaciones de la fábrica. Además, ayuda a cumplir los objetivos organizacionales aportando un seguimiento disciplinado en el área productiva para la mejora de la eficacia de los procesos de producción.

Mantenimiento: Es el órgano de apoyo y responsable de lograr un óptimo funcionamiento tanto de instalaciones, maquinaria y equipos como de los distintos espacios de trabajo que componen esas instalaciones.

Organigrama Funcional



La fábrica cuenta con un total de 25 trabajadores; inicialmente 22 pertenecían a la parte operativa y tres trabajadores al área administrativa. En la presente propuesta de MOF se reestructuró a los empleados y áreas laborales de la siguiente manera:

Área	Cantidad	Puesto de trabajo
Gerencia	1	Gerente
Oficina administrativa	1	Administrador
	1	Asesor Jurídico
	1	Secretaria
	2	Guardia de Seguridad
Contabilidad	1	Contador
	1	Asistente de Contador
	1	Ventas y Cobranza
Producción	1	Jefe de Producción
	1	Recepción de materia prima
	2	Picador (yeso)
	2	Pesador (yeso y caolín)
	2	Ensacador (yeso y caolín)
	2	Abastecedor (yeso y caolín)
	2	Bodeguero
Mantenimiento	1	Jefe de Mantenimiento
	1	Maquinista Criba
	1	Maquinista Refinador
	1	Operativo de limpieza
Total	25	Trabajadores

Niveles jerárquicos

Manual de clasificaciones de puestos

Hojas de funciones

A continuación, se presenta la identificación del puesto de trabajo, los niveles o relación jerárquica y la hoja de funciones tomando en consideración los cargos de trabajo que se presentan en el organigrama de posición:

1. Gerente

		Identificación del puesto
Cargo	Gerente	
Área	Directiva	
<p>El gerente general es responsable de liderar y dirigir a la fábrica en su conjunto y de tomar decisiones importantes para garantizar su éxito a largo plazo.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Gerencia	
Línea de reporte	
Dirige / Supervisa	Todo el personal de la empresa	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa • Planificar: Lograr el cumplimiento de los objetivos, basado en el desarrollo de la visión y misión de la fábrica; así como, realizar el seguimiento de la ejecución del manual operativo de funciones según los lineamientos especificados. • Organizar: establecer la estructura orgánica de la fábrica, distribuir correctamente la autoridad a los responsables del trabajo, aprovechar los recursos disponibles para llevarlos a cabo y asegurar el cumplimiento de las políticas y normas de la fábrica. • Dirigir: influir en el comportamiento de los trabajadores por medio de la motivación, comunicación, liderazgo y disciplina para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. • Controlar: establecer los indicadores de gestión y rendimiento, medir e informar sobre el desempeño de los trabajadores, y adoptar medidas correctivas y preventivas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Definir y establecer estrategias y objetivos a largo plazo para la fábrica. • Supervisar y dirigir a los departamentos y equipos de trabajo para asegurarse que cumplan con los objetivos establecidos. • Tomar decisiones importantes y resolver conflictos dentro de la empresa. • Representar a la empresa ante terceros, incluyendo clientes, proveedores y reguladores gubernamentales. • Gestionar y controlar el presupuesto y los recursos financieros de la empresa. • Mantener una visión global de los negocios y del mercado para asegurarse que la empresa esté bien posicionada para aprovechar oportunidades y enfrentar desafíos. • Fomentar una cultura de alta calidad y mejora continua en toda la empresa. • Evaluar y mejorar constantemente los procesos y sistemas internos para asegurar una eficiencia óptima. • Atraer, desarrollar y retener talentos clave en la empresa. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

2. Administrador

		Identificación del puesto
Cargo	Administrador	
Área	Administrativa	
<p>El administrador es responsable de supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas con la producción y gestión de la fábrica, asegurándose que se cumplan los objetivos de producción, calidad, seguridad, medio ambiente, finanzas y estrategia.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Administrador	
Línea de reporte	Gerente	
Dirige / Supervisa	Todo el personal de la empresa a excepción del Gerente General	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y supervisión de la producción: Asegurarse de que la producción se realice de manera eficiente y se cumplan los plazos de entrega. • Gestión de recursos humanos: Supervisar y dirigir al personal de la fábrica, incluyendo contratar y capacitar nuevos empleados. • Control de calidad: Asegurarse que la producción cumpla con los estándares de calidad y se realice de acuerdo con los procedimientos establecidos. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de inventario: Monitorear los niveles de inventario y asegurarse que se mantengan suficientes existencias para satisfacer la demanda. • Mantenimiento y mejora de la fábrica: Supervisar las actividades de mantenimiento y mejora para asegurarse que la fábrica funcione de manera óptima. • Seguridad y medio ambiente: Implementar medidas de seguridad y protección ambiental para proteger a los trabajadores y el medio ambiente. • Relaciones con proveedores: Gestionar las relaciones con los proveedores de materias primas y otros insumos. • Gestión financiera: Gestionar y controlar el presupuesto de la fábrica y asegurarse que se cumplan los objetivos financieros. • Toma de decisiones: Tomar decisiones importantes en relación con la gestión de la fábrica y asegurarse que se cumplan los objetivos estratégicos. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

2.1. Asesor Jurídico

		Identificación del puesto
Cargo	Asesor Jurídico	
Área	Administrativa	
<p>El papel de un asesor jurídico en la fábrica es muy importante para garantizar que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones aplicables.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Asesor Jurídico	
Línea de reporte	Gerente	
Dirige / Supervisa	Todo el personal de la empresa	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y redacción de contratos: El asesor jurídico puede revisar y redactar contratos para garantizar que se ajusten a las leyes y regulaciones aplicables y que protejan los intereses de la fábrica. • Asesoramiento en cuestiones laborales: El asesor jurídico proporciona asesoramiento en el ámbito laboral, como la elaboración de políticas de empleo, la interpretación de leyes laborales y la resolución de disputas laborales. • Cumplimiento normativo: El asesor jurídico ayuda a la fábrica a cumplir con las normas y regulaciones ambientales, sanitarias, de seguridad ocupacional y otras leyes aplicables. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de riesgos: El asesor jurídico puede identificar y evaluar los riesgos legales asociados con las actividades de la fábrica y ayudar a la empresa a desarrollar planes para mitigar esos riesgos. • Representación en procedimientos judiciales: En caso de que la empresa se enfrente a demandas o procedimientos legales, el asesor jurídico puede representar a la fábrica y defender sus intereses ante los tribunales. • Capacitación al personal: El asesor jurídico puede proporcionar capacitación al personal de la empresa sobre temas legales relevantes, como la privacidad de los datos, la prevención del acoso y la discriminación, y las normas de seguridad en el trabajo. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

2.2. Secretaria

		Identificación del puesto
Cargo	Secretaria	
Área	Administrativa	
<p>Es la persona que ejerce como asistente de Gerencia o Administrativo, es la persona que se encarga de realizar tareas de asistencia administrativa en una oficina. Entre las principales funciones de una secretaria destacan gestionar la agenda, atender al público y manejar información confidencial.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Secretaria	
Línea de reporte	Administrador	
Dirige / Supervisa	Dirige y es un apoyo a todos los trabajadores de la fábrica.	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de la agenda y gestión de citas: es responsable de organizar y administrar la agenda de su jefe o el equipo al que asiste. Esto puede incluir programar reuniones y mantener actualizado el calendario. • Atención telefónica: es la primera persona en contestar el teléfono de la fábrica, y es responsable de responder las preguntas de los clientes y derivar las llamadas a la persona adecuada. • Correspondencia: es la responsable de gestionar la correspondencia entrante y saliente de la empresa. Esto incluye redactar oficios, solicitudes, email, y contestar correos electrónicos, así como los oficios que llegan a la fábrica. • Archivo y documentación: La secretaria es responsable de mantener el registro de los documentos importantes de la fábrica y asegurarse que estén almacenados y organizados adecuadamente. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de información: es responsable de recopilar, organizar y presentar información relevante para las actividades que le soliciten, como reuniones con clientes. • Apoyo administrativo: La secretaria en caso que se le encargue por el Administrador o Gerente, puede realizar tareas administrativas como la gestión de la nómina, y el mantenimiento de registros. • Gestión de viajes: es responsable de planificar y organizar los viajes para el equipo, para la compra de materia prima como el yeso y caolín. • Organización de la oficina: La secretaria debe operar y mantener en operación los equipos y el mobiliario de la oficina: teléfonos, fotocopiadoras, impresoras, proyectores, archivadores, entre otros. • Apoyo a los empleados: La secretaria puede proporcionar apoyo a los empleados de la fábrica, como la gestión de suministros de oficina, la organización de eventos y la gestión de la correspondencia interna. Vigilancia administrativa: es responsabilidad de la secretaria estar pendiente que se cumplan las políticas y los procedimientos necesarios para cuidar los bienes de la fábrica, así como de distribuir o recibir información de otros departamentos antes de que pasen por su jefe. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

2.3. Guardia de Seguridad

		Identificación del puesto
Cargo	Guardia de Seguridad	
Área	Administrativa	
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	
<p>El guardia de seguridad cumple varias funciones y responsabilidades importantes para garantizar la seguridad de las instalaciones de la fábrica y de las personas que trabajan en ella.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Guardia de Seguridad	
Línea de reporte	Secretaria	
Dirige / Supervisa	Coordina con el personal de la fábrica.	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Proteger la propiedad: El guardia de seguridad debe proteger la propiedad de la fábrica y sus activos contra robos, vandalismo, daños y otros tipos de amenazas. • Control de acceso: El guardia de seguridad debe controlar el acceso de personas y vehículos a la fábrica, asegurándose que solo ingresen aquellas personas autorizadas y que estén debidamente identificadas. • Monitoreo de cámaras y alarmas: Debe monitorear las cámaras de seguridad y las alarmas de la fábrica para detectar cualquier actividad sospechosa o situación de emergencia. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Reportes: El guardia de seguridad debe mantener registros y reportar cualquier actividad sospechosa, incidente de seguridad, accidente o emergencia que ocurra en la fábrica. • Coordinación con otras autoridades: El guardia de seguridad debe trabajar en conjunto con autoridades del cantón Zapotillo, como la policía o los bomberos, en caso que ocurra una emergencia. • Capacitación: El guardia de seguridad debe recibir capacitación regular sobre procedimientos de seguridad, protección contra incendios, primeros auxilios y otros temas relacionados para estar preparado para cualquier situación de emergencia. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

3. Contador

		Identificación del puesto
Cargo	Contador	
Área	Administrativa	
<p>La función general de un contador en la fábrica es llevar la contabilidad y el registro financiero de la empresa, y proporcionar información valiosa y precisa para la toma de decisiones.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Contador	
Línea de reporte	Administrador	
Dirige / Supervisa	Asistente de Contador y Agente de Ventas y Cobranza	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Control de producción: monitorear y registrar la cantidad de producción en la fábrica. • Seguimiento de inventario: mantener un registro de la cantidad de materias primas y productos terminados en almacén. • Análisis de costos: calcular los costos de producción y determinar el margen de ganancia. • Optimización de la producción: identificar áreas de mejora en la producción y proponer soluciones para aumentar la eficiencia. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Reportes: generar informes detallados de la producción, costos, inventario y otros aspectos importantes de la fábrica. • Gestión de calidad: supervisar y controlar la calidad del producto terminado para garantizar su cumplimiento con los estándares requeridos. • Cumplimiento normativo: asegurarse que la fábrica cumpla con todas las regulaciones y leyes aplicables. • Gestión de proveedores: mantener relaciones efectivas con proveedores de materias primas y otras partes interesadas. • Toma de decisiones: utilizar los datos y análisis proporcionados por el sistema de contabilidad para tomar decisiones informadas en la gestión de la fábrica. • Llevar un registro detallado de las transacciones financieras, incluyendo ingresos, gastos, pagos y cobros. • Preparar estados financieros, como el balance general, la cuenta de resultados y el flujo de efectivo. • Realizar análisis financieros para identificar áreas de fortaleza y debilidad y para ayudar en la toma de decisiones estratégicas. • Preparar y presentar impuestos y cumplir con los requisitos fiscales y contables. • Asegurarse que las transacciones financieras cumplan con las normas contables y las regulaciones gubernamentales aplicables. • Coordinar y trabajar con otros departamentos, para asegurar la integridad y precisión de la información financiera. 		
Requisitos exigidos de experiencia	mínimos educación y	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares

3.1. Asistente de Contador

		Identificación del puesto
Cargo	Asistente de Contador	
Área	Administrativa	
<p>El asistente de contador trabaja en estrecha colaboración con el contador o el departamento de contabilidad para garantizar que las transacciones financieras de la fábrica se registren y se procesen con precisión.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Asistente de Contador	
Línea de reporte	Contador	
Dirige / Supervisa	Agente de Ventas y Cobranzas	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener registros financieros: El asistente de contador es responsable de mantener registros precisos y actualizados de las transacciones financieras de la fábrica, como la emisión de facturas y el registro de pagos. • Conciliación bancaria: El asistente de contador es responsable de reconciliar los estados de cuenta bancarios de la fábrica con los registros contables para asegurar que los saldos estén alineados y se detecten discrepancias. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de informes financieros: El asistente de contador ayuda en la preparación de informes financieros para la gerencia y otros interesados. Esto puede incluir estados financieros, informes de impuestos y otros informes financieros. • Control de inventario: Es responsable de mantener un registro preciso del inventario de la fábrica, incluyendo la realización de recuentos y la actualización de registros de inventario. • Procesamiento de nóminas: Ayudar en el procesamiento de la nómina, asegurando que se realicen los cálculos de impuestos, deducciones y beneficios de manera correcta. • Gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar: El asistente de contador ayuda en la gestión de las cuentas por cobrar y por pagar de la fábrica, incluyendo el seguimiento de los pagos y la emisión de facturas. • Apoyo administrativo: El asistente de contador proporciona apoyo administrativo al departamento de contabilidad, incluyendo la realización de tareas como la gestión de archivos, la correspondencia, el envío de correos electrónicos y la atención al teléfono. • Verificación y análisis de datos: Ayudar en la verificación y análisis de datos financieros para garantizar su precisión y detectar errores. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

3.2. Agente de Ventas y Cobranza

		Identificación del puesto
Cargo	Agente de Ventas y Cobranza	
Área	Administrativa	
<p>El Agente de Ventas y Cobranza desempeña un papel importante en la generación de ingresos de la fábrica, asegurando que se mantengan buenas relaciones con los clientes y que se realicen las cobranzas de manera oportuna y efectiva.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Agente de Ventas y Cobranza	
Línea de reporte	Contador	
Dirige / Supervisa	Ninguno	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y prospección de clientes potenciales: El agente de ventas y cobranzas es responsable de identificar y prospectar clientes potenciales que puedan estar interesados en comprar productos de la fábrica. • Presentación de productos y servicios: El agente de ventas y cobranzas es responsable de presentar los productos de la fábrica a los clientes, destacando sus características y beneficios. • Negociación y cierre de ventas: Es responsable de negociar los términos y condiciones de venta con los clientes y cerrar ventas exitosas. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento postventa: Es responsable de hacer seguimiento a los clientes después de la venta para asegurarse que estén satisfechos con el producto y para resolver cualquier problema o inquietud que puedan tener. • Gestión de cobranzas: El agente de ventas y cobranzas es responsable de gestionar la cobranza de las facturas pendientes, asegurándose que se realice en tiempo y forma. • Mantenimiento de registros: Es responsable de mantener registros precisos de las ventas y las transacciones de cobranza, actualizando los sistemas de información y reportando al departamento de contabilidad de la fábrica. • Análisis de mercado: El agente de ventas y cobranzas puede apoyar en realizar el análisis de mercado para identificar tendencias, oportunidades y amenazas que puedan afectar las ventas de la fábrica. • Apoyo en la planificación de ventas: El agente de ventas y cobranzas puede brindar su ayuda en la planificación de ventas y en la elaboración de estrategias para aumentar las ventas de la fábrica. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

4. Jefe de Producción

		Identificación del puesto
Cargo	Jefe de Producción	
Área	Productiva	
<p>Tiene la función de supervisar y coordinar la producción para asegurar la eficiencia, la calidad y la rentabilidad de la fábrica.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Jefe de Producción	
Línea de reporte	Administrador	
Dirige / Supervisa	Receptor de materia prima, Picador, Pesador, Ensacador, Abastecedor y Bodeguero	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de la producción: establecer objetivos de producción, programar la producción y asignar recursos necesarios. • Supervisión de la producción: asegurarse que la producción se realice de manera eficiente, segura y de acuerdo con los estándares de calidad requeridos. • Coordinación de equipos: supervisar y asignar tareas a los trabajadores a su cargo y asegurarse que trabajen de manera efectiva y eficiente. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Control de calidad: supervisar y controlar la calidad del producto terminado para garantizar su cumplimiento con los estándares requeridos. • Resolución de problemas: identificar y resolver problemas relacionados con la producción y proponer soluciones para mejorar la eficiencia. • Mejora continua: identificar áreas de mejora en la producción y proponer soluciones para aumentar la eficiencia y la calidad. • Gestión de costos: trabajar con el departamento financiero para controlar los costos de producción y optimizar los recursos. • Mantenimiento de equipos: supervisar el mantenimiento y reparación de los equipos de producción para garantizar su funcionamiento óptimo. • Comunicación: mantener una comunicación efectiva con los trabajadores de la fábrica, otros departamentos y la gerencia general para garantizar una colaboración efectiva. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

4.1. Receptor de materia prima

		Identificación del puesto
Cargo	Receptor de materia prima	
Área	Productiva	
<p>El receptor de materia prima desempeña un papel importante en la gestión de los suministros de materiales necesarios para la producción a base de yeso y caolín. Debe ser cuidadoso y preciso en su trabajo para garantizar que los materiales sean de alta calidad y estén disponibles cuando sean necesarios.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Receptor de materia prima	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Picador, Pesador, Ensacador, Abastecedor y Bodeguero	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de materiales: El receptor de materia prima es responsable de recibir los suministros de materiales, que pueden incluir yeso, caolín y otros materiales necesarios para la producción. • Inspección de materiales: El receptor de materia prima debe inspeccionar los suministros de materiales recibidos para asegurarse que cumplan con las especificaciones de calidad y cantidad necesarias. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Registro de recepción: Es responsable de mantener registros precisos de los suministros de materiales recibidos, incluyendo la cantidad y la fecha de recepción. • Almacenamiento de materiales: Debe almacenar los materiales recibidos en el lugar apropiado, asegurando que se mantengan en condiciones adecuadas, para lo cual debe coordinar con el bodeguero y guardia para la conservación propicia. • Abastecimiento de materiales: El receptor de materia prima debe asegurarse que los materiales necesarios estén disponibles para su uso en la producción, manteniendo los niveles de inventario adecuados y solicitando suministros adicionales al jefe de producción según sea necesario. • Control de calidad: Debe trabajar con el Jefe de producción para asegurarse que los materiales recibidos cumplan con las especificaciones de calidad necesarias para su uso en la producción. • Cumplimiento de los procedimientos de seguridad: El receptor de materia prima debe seguir los procedimientos de seguridad establecidos en la fábrica para garantizar la seguridad personal y la integridad de los materiales y equipos. • Apoyo a otros trabajadores de la fábrica: El receptor de materia prima puede proporcionar apoyo a otros trabajadores de la fábrica en sus tareas, como cargar y descargar materiales y transportar productos terminados. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

4.2. Picador de yeso

		Identificación del puesto
Cargo	Picador de yeso	
Área	Productiva	
<p>La persona es encargada de picar el yeso en pedazos pequeños y uniformes para facilitar su molienda posterior, utilizando herramientas manuales.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Picador de yeso	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Pesador, Ensacador, Abastecedor	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Preparación del área de trabajo: antes de comenzar a picar el yeso, la persona debe asegurarse que el área de trabajo esté limpia y libre de objetos que puedan interferir en su trabajo. También debe asegurarse de contar con las herramientas necesarias para realizar su tarea. • Selección del yeso: la persona encargada de picar el yeso debe seleccionar el yeso de la mejor calidad para asegurarse de que el producto final tenga la textura y calidad adecuadas. • Picado del yeso: la persona debe picar el yeso en pedazos pequeños y uniformes para facilitar su molienda posterior. Es importante que la persona tenga habilidades manuales para realizar esta tarea de manera eficiente y sin desperdiciar el material. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Control de la calidad: durante el proceso de picado, la persona debe revisar constantemente la calidad del yeso para asegurarse de que se esté cumpliendo con los estándares de calidad establecidos. En caso de que se encuentre algún defecto, debe reportarlo de inmediato al Jefe de producción. • Mantenimiento de las herramientas: es importante que la persona encargada de picar el yeso mantenga las herramientas en buen estado para que puedan funcionar correctamente y evitar posibles accidentes. • Seguridad e higiene: la persona debe cumplir con las normas de seguridad e higiene establecidas para evitar accidentes laborales y mantener un ambiente de trabajo saludable. • Apoyo en otras actividades: puede brindar apoyo en actividades que realiza el abastecedor, pesador y ensacador, como por ejemplo el transporte del material a la trituradora, o según como lo solicite el Jefe de producción. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

4.3. Pesador

		Identificación del puesto
Cargo	Pesador	
Área	Productiva	
<p>La persona encargada de pesar el yeso y caolín en la fábrica tiene una función muy importante en el proceso de producción; debe asegurarse de medir y pesar la materia prima con precisión, mantener la limpieza y el orden en su área y trabajar en equipo con el resto de las personas de producción.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Pesador	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Ensacador, Abastecedor	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> Preparar el equipo: La persona encargada de pesar el yeso y caolín debe asegurarse que la balanza o báscula esté calibrada y en buenas condiciones antes de comenzar a trabajar. También deberá verificar que los recipientes que se van a utilizar para medir y transportar el yeso estén limpios y en buen estado. Medir y pesar el yeso: Una vez que todo el equipo está preparado, la persona encargada de pesar la materia prima debe medir y pesar cuidadosamente el yeso y caolín para asegurarse que se están siguiendo las especificaciones de la fórmula del producto, y utilizando la cantidad correcta de yeso y caolín para evitar problemas en el proceso de producción. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> Registrar los datos: Es importante que la persona encargada de pesar el yeso y caolín registre cuidadosamente los datos de cada medición en un registro para poder hacer un seguimiento del proceso de producción, y con ello identificar problemas o para mejorar el proceso de producción. Mantener la limpieza y el orden: La persona encargada de pesar el yeso y caolín debe asegurarse que el área de trabajo esté limpia y ordenada en todo momento. Esto es importante para evitar la contaminación del yeso y caolín, para garantizar la seguridad en el lugar de trabajo. Trabajar en equipo: La persona encargada de pesar el yeso y caolín debe colaborar con el resto del equipo de producción para garantizar que todo el proceso se lleve a cabo de manera eficiente y segura. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

4.4. Ensacador

		Identificación del puesto
Cargo	Ensacador	
Área	Productiva	
<p>La persona encargada de ensacar el yeso y caolín en la fábrica tiene una función muy importante en el proceso de producción; debe asegurarse de empacar y etiquetar los materiales correctamente, mantener la limpieza y el orden de su área y trabajar coordinadamente con el resto del equipo de producción.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Ensacador	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Abastecedor	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> Preparar el equipo: La persona encargada de ensacar el yeso y caolín debe asegurarse que los equipos de ensacado estén limpios y en buenas condiciones antes de comenzar a trabajar. Debe verificar que los sacos o bolsas que se van a utilizar para empacar los materiales estén en buenas condiciones para el tipo de material que se va a empacar. Empacar los materiales: Una vez que todo el equipo está preparado, la persona encargada de ensacar el yeso y caolín debe empacar cuidadosamente los materiales en los sacos o bolsas. Es importante asegurarse que se está empacando la cantidad correcta de material en cada saco o bolsa para evitar problemas en el proceso de producción. Cerrar los sacos o bolsas: Después de empacar los materiales, la persona encargada debe cerrar cuidadosamente los sacos o bolsas para asegurarse de que estén sellados correctamente y que no haya fugas de material. Es importante utilizar el método de cierre adecuado para cada tipo de saco o bolsa. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> Etiquetar los sacos o bolsas: Es importante que la persona encargada de ensacar el yeso y caolín etiquete correctamente los sacos o bolsas para identificar el tipo de material y la cantidad que hay en cada uno, con la finalidad de facilitar el seguimiento del inventario y la distribución de los productos. Registrar los datos: Es importante que la persona encargada de ensacar el yeso y caolín registre cuidadosamente los datos de cada saco o bolsa empacados en un registro para hacer un seguimiento del proceso de producción. Estos datos pueden ser útiles para identificar problemas o para mejorar el proceso de producción. Mantener la limpieza y el orden: La persona encargada de ensacar el yeso y caolín debe asegurarse que el área de trabajo esté limpia y ordenada en todo momento. Esto es importante para evitar la contaminación de los materiales y para garantizar la seguridad en el lugar de trabajo. Trabajar en equipo: La persona encargada de ensacar el yeso y caolín debe colaborar con el resto del equipo de producción para garantizar que todo el proceso de producción se lleve a cabo de manera eficiente y segura. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

4.5. Abastecedor

		Identificación del puesto
Cargo	Abastecedor	
Área	Productiva	
<p>La persona encargada de abastecer de yeso y caolín la fábrica juega un papel importante en garantizar que la producción se realice de manera efectiva y eficiente, y que se cumplan los estándares de calidad y seguridad.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Abastecedor	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Ensacador	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar y almacenar los materiales: la persona debe asegurarse que haya suficiente suministro de yeso y caolín en la fábrica y que se almacenen adecuadamente para garantizar la seguridad y la calidad de los productos. • Realizar el control de inventario: llevar un registro del inventario de yeso y caolín, tanto el que se encuentra almacenado en la fábrica como el que está en tránsito, para que la producción no se detenga por falta de materiales. • Transportar los materiales: cargar y descargar el yeso y el caolín de camiones y transportarlos a la fábrica para su procesamiento. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el proceso de abastecimiento: asegurarse que el proceso de abastecimiento se realice de manera segura y eficiente, y tomar medidas para corregir cualquier problema que surja. En caso de no poder solucionarlo coordinar con el Jefe de Producción. • Abastecimiento: es el responsable de abastecer de los materiales de yeso y caolín para el proceso de ensacado o empaclado. • Coordinar con otros departamentos: trabajar con el departamento de producción y el departamento administrativo y contable para asegurar que los materiales se entreguen en el momento adecuado y en las cantidades correctas. • Mantener la limpieza: mantener limpio el área de almacenamiento y transporte de los materiales para evitar la contaminación del producto y para garantizar la seguridad del personal. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

4.6. Bodeguero

		Identificación del puesto
Cargo	Bodeguero	
Área	Productiva	
<p>El bodeguero de la fábrica desempeña un papel crucial en el éxito de la empresa, asegurando el manejo eficiente de los materiales, la recepción y almacenamiento, manteniendo la seguridad de la producción.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Bodeguero	
Línea de reporte	Jefe de Producción	
Dirige / Supervisa	Abastecedor	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de materiales: El bodeguero es responsable de recibir y revisar la calidad y cantidad de los materiales que se almacenan en bodega, así como de asegurar que se realice la documentación correspondiente. • Almacenamiento: Una vez recibidos los sacos de materiales, el bodeguero se encarga de almacenarlos en la bodega de la fábrica para mantenerlos en buenas condiciones y garantizar su seguridad. Debe supervisar el inventario de manera constante. • Manejo de inventario: El bodeguero debe mantener un control riguroso de los materiales almacenados en la bodega de la fábrica, realizando registros y actualizaciones de inventario de manera regular. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Preparación y distribución: El bodeguero es responsable de la preparación y distribución de los materiales que se requieran para el proceso de producción y venta, para ello debe coordinar con el área de producción para asegurar la entrega de los insumos necesarios y la preparación de las órdenes de despacho. • Control de calidad: El bodeguero debe colaborar en el control de calidad de los materiales, verificando que los lotes sean los correctos, que las fechas de caducidad estén vigentes y que los materiales tengan las características de calidad requeridas. • Manejo de equipos y herramientas: El bodeguero es responsable de la gestión y cuidado de los equipos y herramientas que se utilizan en la fábrica. Esta responsabilidad es compartida con el Jefe de Mantenimiento y guardia. • Asegurar la seguridad y salud ocupacional: El bodeguero debe asegurarse que se sigan las normas de seguridad y salud ocupacional para garantizar un ambiente de trabajo seguro en la bodega de la fábrica. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Un año en cargos similares	

5. Jefe de Mantenimiento

		Identificación del puesto
Cargo	Jefe de Mantenimiento	
Área	Productiva	
<p>La función principal del jefe de mantenimiento es garantizar el correcto funcionamiento de los equipos y la infraestructura de la fábrica, mediante la planificación y coordinación del mantenimiento preventivo y correctivo. Esto incluye supervisar y dirigir al personal del departamento de mantenimiento, mantener un inventario actualizado de piezas de repuesto y materiales de mantenimiento, evaluar, mejorar la eficiencia y efectividad del mantenimiento, para maximizar la eficiencia, reducir los costos, garantizar la seguridad de los trabajadores, el cumplimiento de las normas y regulaciones de seguridad en el trabajo.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Jefe de Mantenimiento	
Línea de reporte	Administrador	
Dirige / Supervisa	Maquinista, Operativo de Limpieza y Guardia	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de mantenimiento: planificar y programar el mantenimiento preventivo, correctivo de los equipos e instalaciones. • Supervisión de equipos: supervisar y dirigir a los trabajadores del departamento de mantenimiento para asegurar el correcto funcionamiento de los equipos. • Gestión de inventario: gestionar el inventario de repuestos y materiales de mantenimiento para garantizar la disponibilidad en el momento necesario. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua: identificar oportunidades de mejora en la eficiencia del mantenimiento y proponer soluciones para reducir los costos. • Mantenimiento preventivo: supervisar y llevar a cabo el mantenimiento preventivo de los equipos para prevenir fallos y prolongar su vida útil. • Reparación de equipos: supervisar y llevar a cabo la reparación de los equipos cuando se produce un fallo. • Seguridad: garantizar la seguridad de los trabajadores y el cumplimiento de las normas y regulaciones de seguridad en el trabajo. • Gestión de proyectos: supervisar y liderar proyectos de mejora y modernización de la fábrica. • Cumplir con los estándares de seguridad y salud ocupacional: asegurarse que se cumplan todos los requisitos de seguridad y salud ocupacional, incluyendo el uso de equipo de protección personal. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

5.1. Maquinista de Criba

		Identificación del puesto
Cargo	Maquinista de Criba	
Área	Mantenimiento	
<p>El maquinista de criba en la fábrica es una pieza clave del proceso de producción, responsable de la operación y mantenimiento de las máquinas de cribado, y de asegurar que los materiales producidos cumplan con los estándares de calidad requeridos por la empresa y por los clientes.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Maquinista de Criba	
Línea de reporte	Jefe de Mantenimiento	
Dirige / Supervisa	Operativo de Limpieza y Guardia	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • El maquinista de criba en una fábrica de yeso y caolín tiene como función principal la operación y mantenimiento de las máquinas de cribado utilizadas en el proceso de producción. A continuación, se describen en detalle algunas de sus funciones: • Preparar las máquinas de cribado: El maquinista de criba es responsable de preparar las máquinas de cribado para el inicio de la producción, asegurándose que estén limpias y en buenas condiciones de funcionamiento. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Operar las máquinas de cribado: Una vez que las máquinas de cribado están listas, el maquinista debe operarlas durante el proceso de producción, ajustando la velocidad y configuración de las máquinas para obtener el tamaño y calidad de material requerido. • Realizar mantenimiento preventivo y correctivo: Esto para garantizar que estén en óptimas condiciones de funcionamiento; incluye la limpieza de las máquinas, la reparación de fallas menores y la sustitución de piezas defectuosas. • Supervisar el proceso de cribado: Durante la producción, el maquinista de criba debe supervisar el proceso de cribado para asegurarse que las máquinas estén operando correctamente y que los materiales estén siendo separados adecuadamente. • Realizar pruebas de calidad: Debe realizar pruebas de calidad en los materiales cribados para garantizar que cumplan con los estándares requeridos por la empresa y por los clientes. • Ajustar las máquinas: Si durante el proceso de producción se requiere cambiar el tamaño o la cantidad de material producido, el maquinista de criba debe ajustar las máquinas de cribado para obtener los resultados deseados. • Trabajar en equipo: El maquinista de criba debe trabajar en equipo con otros trabajadores de la fábrica para asegurarse que se estén cumpliendo los objetivos de producción y de calidad de la empresa. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

5.2. Maquinista de Refinador

		Identificación del puesto
Cargo	Maquinista de Refinador	
Área	Mantenimiento	
<p>El maquinista de refinador de caolín es una parte importante del proceso de producción de este material, responsable de la operación y mantenimiento de las máquinas de refinación y de asegurar que los materiales refinados cumplan con los estándares de calidad requeridos por la empresa y por los clientes.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Maquinista de Criba	
Línea de reporte	Jefe de Mantenimiento	
Dirige / Supervisa	Operativo de Limpieza y Guardia	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • El maquinista de refinador de caolín es responsable de la operación y mantenimiento de la máquina de refinación utilizada en la producción de caolín. Las funciones específicas del maquinista de refinador incluyen: • Preparar la máquina de refinación: El maquinista de refinador debe preparar la máquina de refinación antes del inicio de la producción. Esto incluye asegurarse que la máquina esté limpia y en buen estado de funcionamiento. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Operar la máquina de refinación: Durante el proceso de producción, el maquinista de refinador es responsable de operar la máquina de refinación, ajustando la velocidad y la configuración de la máquina para obtener el tamaño y la calidad de partículas deseados. • Realizar mantenimiento preventivo y correctivo: El maquinista de refinador debe realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de la máquina de refinación. Esto incluye la limpieza de la máquina, la reparación de fallas menores y la sustitución de piezas defectuosas. • Supervisar el proceso de refinación: El maquinista de refinador debe supervisar el proceso de refinación para asegurarse que la máquina esté operando correctamente y que el caolín esté siendo refinado adecuadamente. • Realizar pruebas de calidad: El maquinista de refinador debe realizar pruebas de calidad en el caolín refinado para asegurarse que cumpla con los estándares requeridos por la empresa y los clientes. • Ajustar la máquina: Si durante el proceso de producción se requiere cambiar el tamaño o la cantidad de material producido, el maquinista de refinador debe ajustar la máquina de refinación para obtener los resultados deseados. • Trabajar en equipo: El maquinista de refinador debe trabajar en equipo con otros trabajadores de la fábrica para asegurarse que se estén cumpliendo los objetivos de producción y de calidad de la empresa. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Tercer nivel Experiencia: Dos años en cargos similares	

5.3. Operativo de Limpieza

		Identificación del puesto
Cargo	Operativo de Limpieza	
Área	Mantenimiento	
<p>La persona encargada de la limpieza en la fábrica tiene una función importante para mantener un ambiente de trabajo seguro, saludable y productivo. Esta persona debe llevar a cabo diversas tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas de trabajo, manejar adecuadamente los residuos, mantener los equipos de limpieza y colaborar con otros departamentos para garantizar un ambiente de trabajo limpio y seguro.</p>		
Relación Jerárquica		
Funcional	Operativo de Limpieza	
Línea de reporte	Maquinista de refinador	
Dirige / Supervisa	Coordina con el bodeguero para la dotación de materiales de limpieza.	
Funciones Principales		
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de áreas de trabajo: Debe limpiar y mantener las áreas de trabajo de la fábrica, esto incluye eliminar el polvo, la suciedad y los residuos de los equipos y maquinarias. • Limpieza de baños y áreas comunes: La persona encargada de la limpieza debe asegurarse que los baños y áreas comunes estén limpios y en buenas condiciones. • Manejo de los residuos: La persona encargada de la limpieza debe retirar y desechar los residuos de manera adecuada. Esto incluye la separación de residuos peligrosos y no peligrosos, orgánicos e inorgánicos. 		
Funciones Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de los productos de limpieza: La persona encargada de la limpieza debe asegurarse que los productos de limpieza estén disponibles y en buenas condiciones. Además, debe solicitar los productos de limpieza al Jefe de Mantenimiento antes que se agoten, para asegurar una dotación permanente. • Mantenimiento de los equipos de limpieza: La persona encargada de la limpieza debe hacer el mantenimiento preventivo de los equipos de limpieza. • Informar de posibles riesgos: El operativo de limpieza debe estar atento a posibles riesgos y reportarlos de manera oportuna al Jefe de Mantenimiento. • Colaboración con otros departamentos: La persona encargada de la limpieza debe colaborar con otros departamentos para garantizar que se cumplan los objetivos de limpieza y mantenimiento. • Seguir los procedimientos de seguridad: El operativo de limpieza debe seguir los procedimientos de seguridad establecidos para garantizar su propia seguridad y la de los demás trabajadores. 		
Requisitos mínimos exigidos de educación y experiencia	Educación: Segundo nivel Experiencia: Seis meses en cargos similares	

8. Conclusiones

Luego del desarrollo de la presente investigación, se concluye en lo siguiente:

Se determina que existe una inadecuada gestión administrativa en la fábrica “Minerales Industriales Loyola”, debido a la falta de organización, coordinación, ejecución y control de las actividades diarias de los trabajadores de la fábrica.

Para mejorar la gestión administrativa se plantea una propuesta para la implementación del Manual de Organización y Funciones, que contribuirá a la mejora de la gestión administrativa, al cumplir con eficiencia las funciones y actividades operativas que son asignadas a cada personal que laboran en las distintas áreas de trabajo de la fábrica; lo que dará paso al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Con el Manual de Organización y Funciones se pretende eliminar la duplicidad de funciones, mejorar la comunicación interna entre las diferentes áreas, reducir la rotación del personal, desarrollar los puestos de trabajo, reforzar los conocimientos de la estructura organizacional al personal, implementar capacitaciones y eliminar el exceso de trabajo o carga laboral describiendo las funciones de manera equitativa.

Finalmente, la implementación del Manual de Organización y Funciones facilitaría el proceso de inducción para nuevos colaboradores, el de instrucción y orientación del personal que ya se encuentra laborando en la fábrica.

9. Recomendaciones

Se recomienda realizar un manual de Auditoría Interna para evaluar el cumplimiento de la implementación del Manual de Organización y Funciones, y además, obtener información relevante para realizar las mejoras necesarias al MOF.

Así también, luego de la implementación del Manual de Organización y Funciones se recomienda que se puedan implantar futuros sistemas organizacionales en la fábrica, como el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se recomienda que la fábrica “Minerales Industriales Loyola” implemente un procedimiento para la identificación de peligros y valoración de riesgos en el trabajo, debido a las actividades de alto riesgo que se desarrollan en la fábrica, así como por la falta de utilización de los equipos de seguridad de los trabajadores.

Finalmente, se recomienda que la presente propuesta del MOF sea socializado no solamente con los directivos de la fábrica, sino también con los trabajadores para que todos tengan conocimiento de las funciones y actividades operativas que son asignadas a cada personal, y así mismo, se logren recabar las recomendaciones de mejoras al Manual de Organización y Funciones.

10. Bibliografía

- Álvarez, J. (2014). Métodos y Técnicas de investigación familiar. In *Familia. Revista de Ciencias y Orientación Familiar* (Primera ed). <https://doi.org/10.36576/summa.28138>
- Ávila, E. M. B., Álvarez, J. C. E., & Zurita, I. N. (2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 3-31.
- Baquero, M. (2013). Manual Práctico de Control Interno. Barcelona: PROFIT.
- Brito, M., Sánchez, D., & Procel, M. (2019). Manuals of organization of functions as a cornerstone of management administration. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 23(92), 6-6.
- Febre, L. F., & Vera, K. L. (2019). *Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años*. [Trabajo de investigación]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/23280>.
- Febre, L. F., & Vera, K. L. (2020). *Manual de organización y funciones y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Transportes e Inversiones Génesis S.A.C., Patate 2020* (Tesis de licenciatura). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/25389>.
- Galindo J.F., & Guerrero J.C. (2020). Administración 2. Serie integral por competencias. Tercera edición. Editorial Patria. México
- Gavilánez, M. I., Espín Oleas, M. E., & Arévalo Palacios, M. (2018). “Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Observatorio de la economía latinoamericana*, (julio).
- Gilli, J.J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Primera Edición. Editorial Granica. Buenos Aires.

- Gismano, Y. y Schwerdt, F. (2012). *Los Principios de la Administración Científica y su impacto en el ámbito laboral*. VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata. <http://163.10.30.35/congresos/jdsunlp/vii-jornadas-2012/actas/Gismano.pdf>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Primera edición. Editorial Brujas. Córdoba
- Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Organización. (2018). EDOMÉX. [https://dgi.edomex.gob.mx/sites/dgi.edomex.gob.mx/files/files/GUIAPARALAEELABORACIONDEMANUALES2018-1\(1\).pdf](https://dgi.edomex.gob.mx/sites/dgi.edomex.gob.mx/files/files/GUIAPARALAEELABORACIONDEMANUALES2018-1(1).pdf).
- Hernández, R., Fernández C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. Editorial McGRAW-HILL. México.
- Jáñez, T. (2008). *Metodología de la investigación en Derecho. Una orientación metódica*. Editorial Texto, C.A. Tercera edición. Caracas
- Leocadio, A. (s.f). *Elaboración de Manuales Organizacionales*. https://huelladigital.cbachilleres.edu.mx/secciones/docs/guias/laboral/3er- semestre/ElaboracionManuales_20B.pdf.
- López, Y. (2019). *Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos*. ContadorMx. <https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>.
- Minsal, D. y Pérez, Y. (2007). Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. *ACIMED*, 16(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000010
- Morfín, A. (2014). *Manual de Organización para la empresa "Francisco Morfín Cárdenas"*. [Tesis de Licenciado]. Instituto Tecnológico de Colima. <https://dspace.itcolima.edu.mx/bitstream/handle/123456789/337/MEMORIA%20DE%20RESIDENCIA%20ALMA%20LORENA%20MORFIN%20MARTINEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Nieto, S. (2008). *Elaboración de los manuales de funciones de los cargos existentes en la Industria Colombiana de Confecciones INCOCO S.A. y de los procedimientos e instructivos que sean necesarios en los procesos de Confección (camisa) y Recursos Humanos*. (Tesis de Grado, Universidad Tecnológica de Pereira). <https://core.ac.uk/download/71395305.pdf>
- Núñez, M. (2019). *La importancia del manual de organización y funciones*. Churakuy. <https://churakuyweb.wixsite.com/churakuy/post/la-importancia-del-manual-de-organización-y-funciones>.
- Pastor, B. F. R. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-247.
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(2), 12-20.
- Rengifo, K. C. (2018). *Propuesta de implementación de organigrama y Manual de Organización y Funciones, para mejorar el control administrativo del centro de atención psicológica en el distrito de Miraflores 2018* (Trabajo de suficiencia profesional). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/15262>
- Reyes, V. (2020). *Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7786/1/T3189-MDTH-Reyes-Vigencia.pdf>
- Ros, J. (2006). Análisis de roles de trabajo en equipo: Un enfoque centrado en comportamientos. (Tesis Doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona). <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5449/jarg1de1.pdf>
- Sánchez, J. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento y Gestión*. 32. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>

Secretaría de Relaciones Exteriores. (2005). Guía técnica para la elaboración de manuales de organización.

https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf

Tejada, B. (2006). *Administración de servicios de alimentación*. Segunda Edición. Editorial Universidad de Antioquia.

Thompson, I. (2009). *Tipos de Organigramas*. Promonegocios.net. bit.ly/46g4vga

Urrutia, J. y Villanueva, P. (2012). *Sistemas de gestión de la calidad*. (Tesis de Grado, Universidad Pública de Navarra). <https://core.ac.uk/download/pdf/10851013.pdf>

Valenzuela, B. & Ortiz, M. (2004). *Análisis de puestos de trabajo*. Primera edición. Edición: Mora-Cantúa. México.

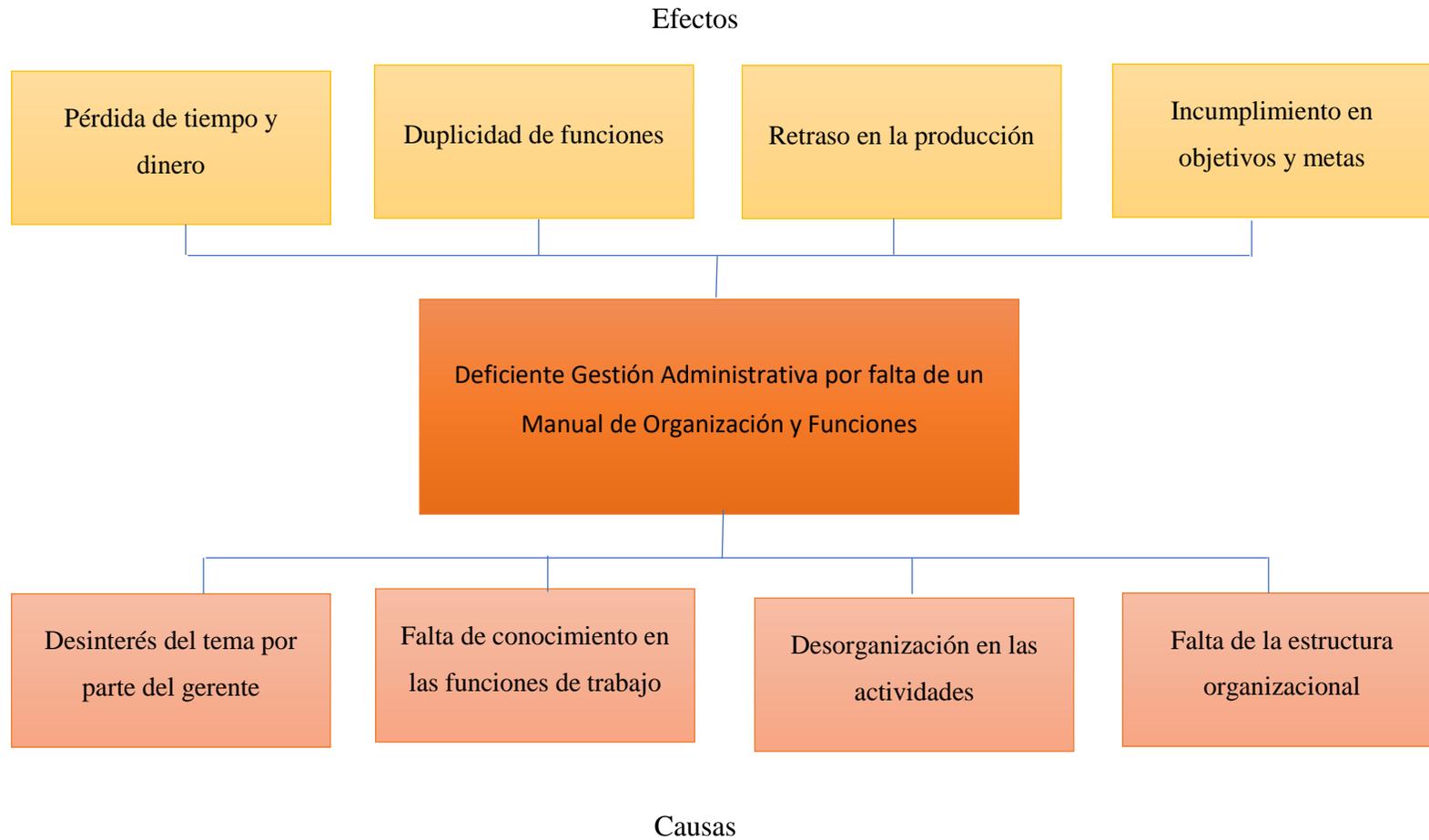
Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. (Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>

Viñanzaca Villarreal, C. R. (2022). *Diseño de manuales de funciones para el Hogar de Acogida de Niños Inés Chambers* (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Industrial. Carrera de Ingeniería Industrial.).

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

11. Anexos

Anexo 1. Árbol de problemas



Anexo 2. Encuesta a los trabajadores de la fábrica.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

La información que se está solicitando es para el desarrollo de un Trabajo de Titulación, que tiene como tema “Diseño de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales industriales Loyola”, para la obtención del título de Licenciado en Administración.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA FÁBRICA “MINERALES INDUSTRIALES LOYOLA”

1. ¿A qué área de la fábrica pertenece usted?

Área administrativa ()

Área Operativa ()

2. ¿Conoce la misión de la fábrica “MINERALES INDUSTRIALES LOYOLA”?

Si ()

No ()

3. ¿Conoce la visión de la fábrica “MINERALES INDUSTRIALES LOYOLA”?

Si ()

No ()

4. ¿Qué tiempo tiene laborando dentro de la fábrica?

3 meses a 1 año ()

2 a 5 años ()

5 a 7 años ()

5. ¿Qué tipo de formación académica posee?

Básica ()

Profesional ()

Bachiller ()

Posgrado ()

Técnico ()

6. Enumere los valores que rigen la fábrica

.....
.....
.....
.....
.....
.....

7. ¿Conoce usted si la fábrica tiene una estructura organizacional?

Si ()

No ()

Desconozco ()

8. ¿Conoce usted si la fábrica tiene un manual de funciones?

Si ()

No ()

Desconozco ()

9. ¿Conoce los departamentos que tiene la fábrica?

Si ()

No ()

Desconozco ()

10. Enumere los departamentos de la fábrica que usted conoce

.....
.....
.....
.....
.....

11. Enumere las actividades y funciones que usted cumple en la fábrica

.....
.....
.....
.....
.....

12. ¿Al momento de ingresar le entregaron un documento de inducción?

Si ()

No ()

13. ¿Ha recibido usted capacitación en su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

14. ¿Ha existido retrasos en la producción por falta de organización?

Si ()

No ()

Desconozco ()

15. ¿Cree usted que la organización en la fábrica debe mejorar?

Si ()

No ()

16. ¿Considera que el manual de organización y funciones es una herramienta útil para entender las responsabilidades y funciones dentro de la empresa?

.....
.....

17. ¿Considera que la comunicación entre las diferentes áreas de trabajo se ve facilitada por el manual de organización y funciones?

.....
.....

18. ¿Crees que el manual de organización y funciones influye en el desempeño individual y colectivo de los empleados?

.....
.....

Anexo 3. Entrevista al Gerente de la fábrica.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

La información que se está solicitando es para el desarrollo de un Trabajo de Titulación, que tiene como tema “Diseño de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica “Minerales industriales Loyola”, para la obtención del título de Licenciado en Administración.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA FÁBRICA “MINERALES INDUSTRIALES LOYOLA”

1. ¿Qué año se creó la empresa que usted dirige?

.....
.....

2. ¿Cuál es la misión de la empresa?

.....
.....

3. ¿Cuál es la visión de la empresa?

.....
.....

4. Enumere los valores que rigen la empresa

.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿Cómo está estructurada la empresa?

.....
.....

6. ¿Cuáles son los departamentos de la empresa que usted dirige?

.....
.....

7. ¿Qué actividades comerciales desarrolla la fábrica?

.....
.....

8. ¿Cómo se organiza la empresa para desarrollar las diferentes actividades?

.....
.....

9. ¿Ha existido retrasos en la producción?

Si ()

No ()

A veces ()

10. ¿Cuáles han sido las causas para esos retrasos?

.....
.....

11. ¿Cómo considera usted la gestión administrativa que viene desarrollando la empresa?

Buena ()

Mala ()

Regular ()

12. ¿Cree usted que la gestión administrativa que viene desarrollando la empresa debe mejorar?

.....
.....

13. ¿La empresa que usted dirige cuenta con una estructura organizacional?

Si ()

No ()

Desconozco ()

14. ¿La empresa que usted dirige cuenta con un manual de funciones?

Si ()

No ()

Desconozco ()

15. ¿Considera usted la necesidad de implementar una estructura organizacional en la empresa?

Si ()

No ()

16. ¿Considera usted la necesidad de implementar un manual de funciones en la empresa?

Si ()

No ()

17. ¿Cuántos empleados y trabajadores tiene la empresa?

.....
.....

18. ¿Cuántos cargos existen en la empresa?

.....
.....

19. ¿Cuántos puestos de trabajo existen en la empresa?

.....
.....

Anexo 4. Certificado de traducción del resumen



Loja, 25 de junio de 2023

Lic. Marlon Armijos Ramírez Mgs.
**DOCENTE DE PEDAGOGIA DE LOS IDIOMAS
NACIONALES Y EXTRANJEROS – UNL**

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Titulación: Diseño de un manual de organización y funciones para mejorar la gestión administrativa en la fábrica Minerales Industriales Loyola de la provincia de Loja, autoría de Ener Ronaldo Panamito Coronel con CI: 1105444267 de la carrera en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo a la parte interesada hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Atentamente,



Escanea el código QR para verificar la autenticidad de la firma digital
MARLON RICHARD
ARMIJOS RAMIREZ

MARLON ARMIJOS RAMÍREZ
DOCENTE DE LA CARRERA PINE-UNL
1031-12-1131340
1031-2017-1905329

Educamos para Transformar