

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaña-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

[DOI 10.35381/gep.v6i1.83](https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.83)

Revisión del manual de funciones para la optimización de la gestión administrativa

Review of the functions manual for the optimization of administrative management

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo

jhoanamt95@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-6560-8490>

Luis Miguel Bajaña-Cedeño

luisbc03@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0005-5448-2126>

Ricardo Otelino Corozo-Páez

ricardocp43@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0000-0583-1995>

Lisenia Karina Baque-Villanueva

uq.liseniabaque@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-7886-8094>

Recibido: 20 de agosto 2023
Revisado: 25 de septiembre 2023
Aprobado: 15 de diciembre 2023
Publicado: 15 de enero 2024

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo revisar el manual de funciones para la optimización de la gestión administrativa. Se aplicó la metodología descriptiva y analítica que permitió conocer cuáles son las posibles falencias para que estos lineamientos no estén teniendo éxito como debería, la población objeto de estudio estuvo conformada por 50 colaboradores de la empresa. Los resultados de las encuestas realizadas arrojan resultados que determinan que Graiman utiliza el manual de funciones como base para su administración, pero el personal no cuenta con tanta información acerca de este documento que es muy importante para que cada uno de ellos pueda realizar sus actividades y responsabilidades de una manera pasiva y correcta. En conclusión, si la empresa opta por mejorar el manual de funciones de acuerdo con el ejemplo propuesto, tendría un resultado mucho mejor en cuanto a la administración y organización de la empresa y de sus recursos humanos.

Descriptores: Manual; optimización; empresas; gestión; administración. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to review the functions manual for the optimization of administrative management. The descriptive and analytical methodology was applied that allowed us to know what the possible shortcomings are so that these guidelines are not being successful as they should, the population under study was made up of 50 employees of the company. The results of the surveys carried out show results that determine that Graiman uses the functions manual as a basis for its administration, but the staff does not have as much information about this document, which is very important so that each of them can carry out their activities and responsibilities in a passive and correct way. In conclusion, if the company chooses to improve the functions manual according to the proposed example, it would have a much better result in terms of the administration and organization of the company and its human resources.

Descriptors: Manual; optimization; companies; management; administration. (UNESCO Thesaurus).

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaña-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo, en Ecuador han ido evolucionando diferentes negocios y empresas que tienen un objetivo en común y es satisfacer las necesidades de los clientes. Las empresas han surgido con los comerciantes independientes, los talleres de artesanos y sobre todo los gremios de la Edad Antigua, y se empezaron a consolidar a través de diferentes estrategias y técnicas que hicieron que se reconocieran como empresas grandes (Fang, 2020).

En la actualidad han empezado a concientizar sus acciones enfocándose no solo en la generación de recursos económicos, sino también la generación de bienestar social y ambiental en todo el mundo, principalmente en las ciudades de Ecuador las empresas buscan rendir y cubrir todo lo que un cliente y consumidor desee. La nueva era de la gestión administrativa consiste en situar a cada empresa en condiciones de afrontar la competencia global de la cual depende el bienestar de los ciudadanos para lograr procesos de autodesarrollo y empoderamiento estratégico (Izquierdo et al., 2020).

Durante mucho tiempo, el interés de las empresas en el Ecuador por obtener un mayor desarrollo económico ha desatado diversas necesidades, una de ellas son las de aplicar diferentes técnicas que contienen a la vez lineamientos socialmente responsables con la finalidad de mantener una buena relación con sus grupos de interés, que a la vez también conlleva un mejor eficiencia y eficacia. Además, cabe mencionar que las empresas deben utilizar herramientas esenciales para la gestión, ya que ayuda a establecer un marco claro y coherente para las operaciones y actividades diarias, como es el caso del manual de funciones (Villafuerte Burgos, 2018).

Por lo antes mencionado se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo incide el manual de funciones y procedimientos internos para la gestión administrativa el Grupo Industrial Graiman?

Analizar el manual de funciones es bastante importante porque es: una herramienta de trabajo en el que se expone de forma clara y precisa el conjunto de normas y tareas

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaña-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

que deben cumplir cada una de la persona de la organización, por tanto, éste debe ser elaborado técnicamente, siguiendo los respectivos procedimientos para determinar las rutinas o labores cotidianas de los trabajadores. Por eso decimos que aquí se puede encontrar de manera ordenada y sistemática toda la información acerca de aspectos organizacionales para la mejor ejecución de cada trabajo, y la relación que se consigna entre los objetivos y la misión empresarial (Dustin et al., 2018).

Es importante analizar la influencia del uso del manual de funciones y de los procedimientos en cada actividad y si los procesos están correctamente planteados para el cumplimiento de objetivos. La organización además comprende la estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido. La gestión de las personas de una organización se puede materializar de diferentes maneras y dependerá de diversos aspectos tales como el entorno de esta, su estrategia, sus características, la filosofía directiva, etc.” Por ello se toman en cuenta procesos importantes como los que se mencionan a continuación de acuerdo a lo mencionado por Plata (2017).

La planeación, término de gran importancia para la construcción de cualquier tipo de actividad o refiriéndonos también a una empresa, pues esta es la que nos ayuda a designar directrices, definir estrategias y seleccionar estrategias, que ayudan a generar una orientación sea económica, social y política, de esta manera determinando que acciones se van a tomar antes, durante y después de las diferentes situaciones que se puedan presentar (Murcia, 2020).

La organización es una etapa de los procesos empresariales, es aquí donde diversas empresas se enfocan en crear todo acerca de la administración. Los procedimientos se basan en un conjunto o sucesión de actuaciones, ordenado y orientado a alcanzar un

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

objetivo preestablecido por el ordenamiento jurídico, para la producción de acto resolutorios y para la ejecución de actos declarativos previos.

Es importante también conocer acerca de la dirección, para González (2018) la dirección es la etapa del proceso administrativo con la que se busca influir positivamente en las personas que integran la organización con el objetivo de incrementar su contribución a las metas grupales. La etapa de dirección implica trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos.

El control es la etapa del proceso administrativo que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. Aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización a menos de que exista un mecanismo por el cual cerciorarse de que lo efectuado va de acuerdo con los objetivos (Blandez, 2018).

Estos procesos basan su conjunto de actividades en etapas a seguir para la gestión de todos los recursos internos, que abarcan el capital humano, tecnológico y sobre todo financiero. Además de ello dicta cada procedimiento para que estos se vayan realizando de una manera más eficiente y alineada con los objetivos de la organización o de la empresa (Duque, 2019).

Los procesos administrativos evolucionaron desde la organización primitiva, pasando por diversas civilizaciones, atravesando periodos como el feudal, abordaron las tribus indígenas y estuvieron incluidos en las etapas de conquista y guerra cuando las personas planeaban sus actividades antes de ponerlas en desarrollo y han tenido éxito, es por esto que de acuerdo al paso del tiempo las empresas han ido trabajando con estos procesos que han mejorado cada día más y siguen mejorando con el avance de la tecnología.

Como proceso hacia el cambio, los procesos administrativos inducen a lo planeado, es decir que se intenta de manera consciente y deliberada, con el propósito de cumplir un

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

objetivo establecido. Como resultado, estos procesos deben ser dependientes, armónicos y sobre todo complementarios entre sí para que se pueda garantizar los logros y mejoramientos en el cambio y desarrollo de la empresa, evitando el riesgo de que puedan existir dificultades.

La elaboración, aplicación e implementación del Manual de Funciones y Procedimientos, es fundamental en la estructura organizacional, ya que, con esta herramienta se identifican los propósitos y necesidades de la empresa, además, permita precisar las tareas, líneas de autoridad, determinar las responsabilidades, evitar duplicidad de funciones, con el fin de lograr los objetivos trazados por la organización de manera eficaz y eficiente (Ramos, 2018)-

MÉTODO

Para el desarrollo de esta investigación se consideró el método cuantitativo que permitió la recolección de datos y cualitativo que facilitó la obtención de información acerca de la incidencia del manual de funciones, procesos y procedimientos en la empresa Graiman de la ciudad de Riobamba. Se aplicó la metodología descriptiva y analítica que permitió conocer cuáles son las posibles falencias para que estos lineamientos no estén teniendo éxito como debería.

Además, se utilizaron fuentes de carácter primario, la población objeto de estudio estuvo conformada por 50 colaboradores de la empresa a los que se les aplicó la encuesta como instrumentos de recolección de datos, con la finalidad de analizar y sugerir posibles soluciones de problemáticas en relación con el manual de funciones que afectan a los procesos y procedimientos de esta empresa Graiman, ubicada en la ciudad de Riobamba.

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

RESULTADOS

Ecuador posee 17,6 millones de habitantes y es un importante mercado de cerámica y productos de la construcción. La construcción ocupa más del 8% del PIB del país. El mercado de cerámica y porcelanato se estima en más de 36 millones de m² (2,04 m² / per cápita) y la fabricación está concentrada en dos grupos empresarios. El GIG (Grupo Industrial Graiman) que es propietario de Graiman y el grupo Eljuri es dueña de Ecuacerámica, Rialto e Italpiso.

Por ello, estos grupos económicos poseen una similar o consciente participación de mercado. Tomando en cuenta además que la producción nacional es responsable de parte del volumen y el resto es completamente producto importado.

Durante mucho tiempo, Graiman ha asignado actividades a su personal, con la finalidad de ordenar la producción y administración de la empresa, sin embargo, de acuerdo con los últimos reportes de investigaciones anteriores se puede registrar que no han tenido mucho éxito.

Graiman ha optado por utilizar manuales de funciones, porque gracias a ello han logrado identificar y diferenciar todos los procesos estratégicos de la empresa, ya sean macroprocesos, procesos de apoyo y operativos. Además de que este documento ha ayudado a dividir el trabajo de manera correcta, con la creación de cargos, asignación de funciones y sobre todo direccionando correctamente las responsabilidades y competencias que cada recurso empresarial que se debe cumplir para el éxito de esta. Lo que también se vuelve necesario para esta investigación son los elementos organizacionales que tiene Graiman, para después de ello conocer su estructura organizacional y por tal denotar y mejorar las actividades asignadas a cada recurso de esta empresa. Primero se mencionan ciertos aspectos empresariales para lo cual se ha tomado en cuenta información de carácter secundario.

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia Karina Baque-Villanueva

CONCLUSIONES

La influencia del manual de funciones dentro de la empresa es sumamente alta; las encuestas realizadas arrojan resultados que determinan que Graiman utiliza el manual de funciones como base para su administración, pero el personal no cuenta con tanta información acerca de este documento que es muy importante para que cada uno de ellos pueda realizar sus actividades y responsabilidades de una manera pasiva y correcta.

El manual de funciones debe ser concreto y fácil de describir, sin embargo, Graiman debería mejorar la manera de organizar cada manual de funciones en base a una estructura organizacional, como la que se propuso anteriormente, para que con esto pueda designar cada actividad de buena manera y sobre todo buscar una opción b, en caso de que suceda alguna emergencia, para que el personal no tenga que dejar abandonadas sus labores por sobre guardar trabajos que no son correspondientes.

De acuerdo con lo propuesto, si la empresa opta por mejorar el manual de funciones de acuerdo con el ejemplo propuesto, tendría un resultado mucho mejor en cuanto a la administración y organización de la empresa y de sus recursos humanos.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los directivos y colaboradores de esta empresa Graiman, ubicada en la ciudad de Riobamba.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Blandez, M. d. (2018). Proceso Administrativo. [Administrative process]. México: Editorial Digital UNID. <https://n9.cl/i0wpgz>

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaan-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia
Karina Baque-Villanueva

- Duque, O. (2019). Procesos Administrativos. [Administrative processes]. (1ª ed.) Bogotá: Areandina, Fundacion Universitaria del Area Andina. <https://n9.cl/nz1bj>
- Dustin, C., Cruz, D., Paqui, D., Jimenez, L., y Lucero, J. (2018). La Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. [The Incidence of the use of a functions manual in micro and small businesses in Ourense]. *INNOVA Research*, 100-106. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.799>
- Fang, L. (2020). Historia de la Cerámica. [History of Ceramics]. *Historias del Orbis Terrarum*, 25, 161-164. <https://n9.cl/ayc6o>
- Gonzalez, A. L. (2018). Proceso Administrativo. [Administrative process]. México: Grupo Editorial Patria. <https://n9.cl/7uww3>
- Izquierdo Morán, A. M., García Bravo, M. E., Baque Villanueva, L. K., y Salcedo Saltos, R. L. (2020). Procesos Administrativos para restaurantes de comida típica en la Provincia de los Ríos. [Administrative Processes for Typical Food Restaurants in The Province of Los Ríos]. *Mikarimin Revista Científica Multidisciplinaria*, 21-28. <https://n9.cl/1kbmq>
- Murcia, C. (2020). Ensayo argumentativo sobre la planeación estratégica. [Argumentative essay on strategic planning]. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Plata, C. C. (2017). La administración y el proceso administrativo. [Administration and the administrative process]. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://n9.cl/7vrqu>
- Ramos, W. (2018). La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas. [importance of the manual of functions and procedures in the structure of companies]. Bolivia: SUI-UMSA. <https://n9.cl/ceya3>
- Villafuerte Burgos, C. E. (2018). Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios.[Preparation of a functions manual for the administrative department of a public service company]. Ecuador, Ambato: Repositorio PUCESA. <https://n9.cl/sykbz>

Jhoana Elizabeth Minta-Trujillo; Luis Miguel Bajaña-Cedeño; Ricardo Otelino Corozo-Páez; Lisenia
Karina Baque-Villanueva

©2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)