



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA
PESQUERA “MORANPEZ” DEL CANTÓN SALINAS
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la Obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: VANESA ELIZABETH ORDOÑEZ MORA

TUTOR: ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA
PESQUERA “MORANPEZ” DEL CANTÓN SALINAS
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la Obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR: VANESA ELIZABETH ORDOÑEZ MORA

TUTOR: ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

La Libertad, 29 de Febrero del 2012.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **Manual de Funciones para mejorar el Desempeño del Talento Humano de la Empresa Pesquera Moranpez S.A. del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, elaborado por la Srta. Vanesa Elizabeth Ordoñez Mora, Año 2012** egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas , me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado, corregido y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.

TUTO

La Libertad, 29 de Febrero del 2012

CERTIFICADO DE ORTOGRAFÍA

Yo, JOHANNA QUIRUMBAY POZO, CERTIFICO que he revisado la redacción y ortografía del contenido del trabajo de titulación **“MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ” DEL CÁNTON SALINAS PROVINCIA DSE SANTA ELENA, AÑO 2012.**, elaborado por la egresada VANESA ELIZABETH ORDOÑEZ MORA , para optar por el Título de Ingeniera en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Lcda. JOHANNA QUIRUMBAY POZO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora.

Vanesa

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora.

A mis padres Marco y Guadalupe quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica.

A mis abuelitos Chavelita, Rafael y Segundo quienes desde el cielo me han llenado de muchas bendiciones.

A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual me abrió sus puertas, preparándome para un futuro competitivo y formándome como personas de bien.

Vanesa

TRIBUNALDE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc

**DECANA DE LA FACULTAD
DE C. ADMINISTRATIVAS**

Ec. Pedro Aquino Caiche

**DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN**

Ing. Linda Núñez Guale, MSc

TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc

PROFESOR DEL ÁREA

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc

**SECRETARIO GENERAL –
PROCURADOR**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINSTRACION**

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL
TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”
DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012”**

Autor: Vanesa Ordoñez Mora.

Tutor: Ing. Linda Núñez Guale

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación denominado Diseño de un Manual de Funciones para mejorar el Talento Humano de la empresa pesquera Moranpez S.A. se realizó mediante un análisis metodológico, para conocer lo que provoca que los miembros de la empresa no logren un desempeño adecuado en sus labores y de esta manera buscar una solución a este problema. Se planteó varias estrategias que permitan el cumplimiento de las actividades para las empresas, aplicando controles internos que permitan el correcto cumplimiento de sus acciones, también tomando decisiones oportunas mediante trabajos efectivos, a través de un clima organizacional donde se pueda trabajar en comunicación recíproca. Para llevar a cabo cada actividad a realizarse se consultó bibliografía referente al problema de investigación la cual permitió tener un conocimiento amplio y poder llevar a cabo cada una de las actividades que se realizó, para alcanzar un trabajo eficiente. Se realizó también diferentes técnicas de recolección de información como la entrevista, a través del análisis de la misma permitió llegar a tener información confiable y segura de cómo realizan sus actividades. En base a esta información se efectuó el desarrollo del manual de funciones poniendo énfasis en cada uno de los puntos a plantearse y que sean de beneficio para el desarrollo de la empresa. La aplicación del manual permite contrarrestar los inconvenientes y lograr que la empresa sea eficiente y permita brindar un buen servicio y una excelente administración, también se puede visualizar un mejor clima de trabajo ya que cada uno de los colaboradores tiene muy claro cuáles son sus funciones dentro de la empresa, lo cual ayuda a un mejor manejo de la misma.

INDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
CERTIFICADO DE ORTOGRAFÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
TRIBUNALDE GRADO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
INDICE DE CUADRO.....	xv
INDICE DE ANEXO	xvi
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.-TEMA	3
2.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.3.- SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
3.- OBJETIVOS	7
3.1.- Objetivo General.....	7
3.2.- ObjetivosEspecíficos	7
4.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
4.1.- Justificación Teórica.....	8
4.2.- Justificación Metodológica.....	9
4.3.- Justificación Práctica.....	10
5.- HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACION.....	11

5.1.- VARIABLES.....	11
5.2.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	11
CAPÍTULO I.....	14
1.1 ANTECEDENTES.....	14
1.2.- BASES LEGALES DE LA EMPRESA PESQUERA MORANPEZ.....	16
1.2.1. ESTATUTOS.....	16
1.3.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA	19
1.4.-MANUAL DE FUNCIONES	20
1.4.1.- Historia de los Manuales	20
1.4.2.-CONCEPTOS DE MANUALES.....	22
1.4.3.-IMPORTANCIA DE LOS MANUALES.....	23
1.4.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES.....	24
1.4.5.- EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN.....	26
1.4.6.- OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA ELABORACIÓN DE MANUALES.....	27
1.4.7.- PARTES COMPONENTES DE UN MANUAL	28
1.4.8.- PRESENTACIÓN DE LOS MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	30
1.4.9.- CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.....	32
1.4.9.1.- POR SU CONTENIDO	33
1.4.9.2.- POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA	33
1.4.9.3.- GENERALES	34
1.5.- DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO	34
1.5.1.- ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO?.....	37
1.5.2.- DEFINICIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO	37

1.5.3.-EL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS INTELIGENTE UNA NUEVA VISIÓN PARA LA GENTE.	38
1.5.4.- IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO	40
1.5.5.- DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.....	41
1.5.6.- EL TALENTO HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA.....	43
CAPÍTULO II	45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.3.1. INVESTIGACIÓN BÁSICA	47
2.3.2.- POR EL NIVEL.....	47
2.3.2.1 INVESTIGACION DESCRIPTIVA.....	47
2.3.3.- POR EL LUGAR.....	48
2.3.3.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	48
2.3.3.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.	49
2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2.4.1. MÈTODO ANALÍTICO	50
2.4.2. METODO INDUCTIVO	51
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.6. INSTRUMENTOSDE INVESTIGACIÓN	54
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	55
2.8.- PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	59

CAPÍTULO III	60
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	60
3.1.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	60
3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	67
3.3.- CONCLUSIONES	78
3.4.- RECOMENDACIONES.....	79
CAPÍTULO IV	80
MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PESQUERA MORANPEZ.....	80
4.1. PRESENTACIÓN.....	80
4.2.- OBJETIVOS	81
4.2.1.- OBJETIVO GENERAL.....	81
4.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	81
4.3.- MISIÓN	82
4.4.- VISIÓN.....	82
4.5.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	83
4.6.- MANUAL DE FUNCIONES	84
4.4.1.- BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES	114
4.4.2.- ACTUALIZACIÓN.....	114
4.4.3.- APROBACIÓN	115
4.4.4.- IMPLANTACIÓN DEL MANUAL.....	116
4.4.5.- MÉTODO DE IMPLANTACIÓN	116
4.4.6.- ACCIONES DE IMPLANTACIÓN DEL MANUAL	117
4.4.7.- INDICADORES DE GESTIÓN	118

4.4.8.- VALORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	118
4.4.9.- CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA	119
4.4.10.- RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA	120
BIBLIOGRAFÍA	121
PÁGINAS DE INTERNET.....	124
ANEXOS	125

INDICE DE GRAFICO

GRÀFICO 1. UBICACIÓN DE LA EMPRESA MORANPEZ S.A.....	19
GRÀFICO 2. AMBIENTE INTERNO.....	61
GRÀFICO 3. CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES.....	62
GRÀFICO 4. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN.....	63
GRÀFICO 5. FUNCIONES ASIGNADAS.....	64
GRÀFICO 6. COOPERACION ENTRE COLABORADORES.....	65
GRÀFICO 7. CONTROL DE FUNCIONES.....	66
GRÀFICO 8. ESTRUCTURA ORGANICA.....	68
GRÀFICO 9. DISCIPLINA DENTRO DE LA EMPRESA.....	69
GRÀFICO 10. EXPERIENCIA DENTRO DE LA EMPRESA.....	70
GRÀFICO 11. DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN LA CIUDADANIA..	71
GRÀFICO 12. TÈCNICAD DE CONTROL Y EVALUACIÒN.....	72
GRÀFICO 13. PLANIFICACIÒN ADECUADA.....	73
GRÀFICO 14. LA ORGANIZACIÓN.....	74
GRÀFICO 15. TÉCNICAS ORGANIZACIONALES.....	75
GRÀFICO 16. EVALUACIÒN DEL DESEMPEÑO.....	76
GRÀFICO 17. EVALUACIÒN DEL DESEMPEÑO.....	77

INDICE DE CUADRO.

CUADRO 1º. PERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	12
CUADRO 2. POBLACION Y MUESTRA.....	55
CUADRO 3. POBLACION Y MUESTR	57
CUADRO 4. AMBIENTE INTERNO	61
CUADRO 5. CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES	62
CUADRO 6. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN.....,	63
CUADRO 7. FUNCIONES ASIGNADAS	64
CUADRO 8. COOPERACION ENTRE COLABORADORES	65
CUADRO 9. CONTROL DE FUNCIONES	66
CUADRO 10. ESTRUCTUTA ORGANICA	68
CUADRO 11. DISCIPLINA DENTRO DE LA EMPRESA	69
CUADRO 12. EXPERIENCIA DENTRO DE LA EMPRESA.....	70
CUADRO 13. DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN LA CIUDADANIA.....	71
CUADRO 14. TECNICAS DE CONTROL Y EVALUACION	72
CUADRO 15. PLANIFICACIÓN ADECUDA.....	73
CUADRO 16. LA ORGANIZACIÓN.....	74
CUADRO 17. TÉCNICAS ORGANIZACIONALES	75
CUADRO 18. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	76
CUADRO 19. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	77

INDICE DE ANEXO

ANEXO 1.- ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA MORANPEZ .	126
ANEXO 2. ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES	129
ANEXO 3. UBICACIÓN GEOGRAFICA	130
ANEXO 4. CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA	131
ANEXO 5. FORMULARIO SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	132
ANEXO 6. CAPITAL SUSCRITO DE LA EMPRESA	133
ANEXO 7 . CONSTITUCION	134
ANEXO 8.- FOTOGRAFIAS	1345

INTRODUCCIÓN

Independientemente del desarrollo tecnológico alcanzado por el hombre, el mundo entero sigue utilizando la pesca, como lo hicieron los pueblos primitivos para la recolección de alimentos. En la actualidad existe cerca de 27.000 especies de pesca en el mundo, que, al parecer, seguirán contribuyendo una fuente importante para la alimentación humana.

Es por eso que la pesca ha dejado de ser solamente una actividad destinada a obtener alimentos para autoconsumo o consumo local, sino también, sirve para abastecer la demanda del mercado exterior, lo que ha generado numerosas fuentes de trabajo y por tanto ha pasado a tener gran importancia socioeconómica. El sector pesquero es sin lugar a duda uno de los sectores más productivos del país puesto que está en constante desarrollo, ya que se trata de un sector muy dinámico de la economía nacional representando el 45% de la economía para la costa ecuatoriana en especial de la provincia de Santa Elena.

Es por eso que la elaboración del trabajo de investigación tiene como objetivo principal la creación de un Manual de Funciones para mejorar el desempeño del talento humano de la empresa pesquera Moranpez S.A.

De esta manera se logrará establecer adecuadamente las funciones de cada colaborador, un clima de confianza apropiado y un control adecuado y oportuno de las actividades que se desarrollan en la empresa, por lo tanto la presente investigación está compuesta por cuatro capítulos que se conforman de la siguiente forma:

En el Primer Capítulo, hace referencia a la fundamentación teórica como conceptos, criterios, nociones sobre el tema investigado, en donde además contendrá aspectos con fundamentos legales, para hacer la relación entre lo existente y el objeto.

El Segundo Capítulo, conforma la información referente a las estrategias metodológicas en las que se detallan el tipo de investigación aplicada en el trabajo de titulación, en el que se incluyen los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación aplicados para la obtención de información.

En el Tercer Capítulo se hace referencia al análisis e interpretación de los resultados que arrojen las entrevistas y la encuesta, con el fin de saber cuán importante es la creación del manual de funciones para mejorar el desempeño del talento humano de la empresa Moranpez.

El Cuarto Capítulo contiene el diseño de la propuesta que proyecta la solución al problema detectado. Esta propuesta se la realiza en base a los resultados de la investigación desarrollada, y en base a la experiencia del investigador para así ayudar a la empresa al progreso y mejoramiento de sus funciones.

Además incluye, Bibliografía donde se da a conocer los libros relacionados con el la gestión del talento humano que describen diseños sobre el manual de funciones y los diferentes tipos de estudios que sustentan el tema y se detallan también los anexos donde presentamos mapas y fotos donde se realizó la investigación y los instrumentos aplicados en la investigación.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.-TEMA

“MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ” DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.”.

2.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

2.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Debemos tomar en cuenta que las empresas son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano, están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las empresas son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, ya que son el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía.

Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, entre otros, dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Esencialmente, la empresa nació de la necesidad humana los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales.

En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización correcta. Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas.

Con todo, aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras. Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa. En síntesis, el propósito de la empresa es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

La problemática radica en la gestión administrativa tradicional que se aplica en el empresa Moranpez lo que ha ocasionado el descuido de la parte lo más valioso de toda organización como lo es el talento humano. Para poder superar esta limitación es importante, recuperar a las personas como sujetos para comprometerlos en la participación deliberante y creativa para el mejoramiento permanente de las actividades a realizar.

Por eso es importante facilitar métodos y técnicas que permitan al personal de la empresa interactuar con los talentos humanos para desarrollar sus planes de trabajo y ejecutar sus funciones.

Por su parte la empresa no cuenta con un manual de funciones lo que conlleva a problemas en el desarrollo de las actividades, pérdida de tiempo en las mismas y a su vez ocasiona que muchas veces el recurso humano no cumpla a cabalidad sus funciones y no constituyan un cuerpo orgánico sólido para la consecución de los objetivos.

Es por eso que se plantea la propuesta de un manual de funciones ya que es la mejor herramienta para administrar una organización". Sirve para transmitir completa y efectivamente la cultura organizacional a todo el personal existente y de nuevo ingreso y documenta la experiencia acumulada por la organización a través de los años en beneficio de sí misma.

Al no aprovechar al máximo o no dársele la debida importancia a las herramientas técnicas, las instituciones u organizaciones quedan sometidas a las experiencias y buenas costumbres que están presentes en muchos de los elementos que conforman la Institución, pero esto no es suficiente si queremos que la organización madure y acumule experiencias que sirvan de base para futuras generaciones de personal, para con ello lograr optimizar la calidad y el servicio que presta la empresa.

A la vez se considera que mediante la aplicación del manual lograra que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

Por otra parte dicho manual proporcionará las actividades que se desarrollan dentro de cada departamento haciendo que el personal mejore el rendimiento de sus funciones.

2.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la aplicación del manual de funciones en el desempeño del talento humano en la empresa Moranpez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?

2.3.- SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué efectos tiene la falta de un manual de funciones en la empresa Moranpez?

- ¿De qué modo incide las buenas funciones en la empresa Moranpez?

- ¿De qué forma un manual de funciones mejorará el desempeño de los colaboradores?

- ¿Qué efectos genera en la empresa la falta de un seguimiento sobre el cumplimiento de los objetivos?

- ¿Considera que se es beneficioso para la empresa Moranpez un estudio de sus funciones?

3.- OBJETIVOS

3.1.- Objetivo General

Diseñar un Manual de funciones a través de instrumentos técnicos, administrativos y metodológicos que mejoren el desempeño del talento humano en la empresa Moranpez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

3.2.- Objetivos Específicos

- Sustentar la teoría científica mediante la investigación y análisis de estrategias que se aplicaron.
- Formular las estrategias metodológicas adecuadas con el fin de obtener información real y así lograr la búsqueda de las mejores soluciones.
- Emplear las técnicas de investigación para obtener resultados en el desempeño del personal lo cual ayudara a mejorar el funcionamiento de la empresa.
- Aplicar los instrumentos de investigación que permitan obtener resultados para el desarrollo del trabajo de titulación y la formulación de la propuesta.
- Elaborar el manual de funciones que promueva mejorar el desempeño del personal en la empresa Pesquera Moranpez del Cantón Salinas.

4.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.- Justificación Teórica.

La globalización, la competitividad y la excelencia de una organización son los tópicos más sobresalientes de estos últimos tiempos, se trata del entorno del siglo XXI. Estos existen paralelamente a una realidad concreta y preocupante, cuya característica principal describe crisis en diversas áreas específicas. Sin embargo hoy por hoy ser competitivo y alcanzar la excelencia es más que un reto, una necesidad.

Es por eso que la empresa Moranpez nace hace 5 años, a través de los cuales ha logrado posicionarse en un lugar muy importante en el mercado pesquero. Sin embargo mediante un análisis realizado dentro de la empresa nos hemos encontrado con varios problemas que están afectando su organización.

La Planificación, Organización, Dirección, Función y Control de una empresa, son los principales componentes que se necesitan para el buen funcionamiento de las diversas tareas.

Por todo eso se requiere la implementación de un manual de funciones ya que funcionará como instrumento administrativo que apoye el que hacer institucional, puesto que los manuales están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la empresa.

Los Manuales defunciones son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la empresa; entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Por otra parte, entenderemos por funciones la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El “Manual de Funciones” es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

4.2.- Justificación Metodológica.

Para llegar a cumplir con los objetivos propuestos en la presente investigación, es necesario emplear técnicas de investigación de fuentes secundarias que nos permitirán obtener la información básica pertinente para un buen desarrollo de la investigación como es la información que existe en los libros, revistas, folletos, revistas y demás documentos que sirven para la obtención de la información.

La empresa Moranpez desarrolla una importante función dentro del mercado pesquero y a la vez realiza una gran cantidad de actividades administrativas,

razón por la cual es necesario hacer un estudio de los procedimientos que ejecutan para el logro de sus metas.

Sin embargo, una de las razones de esta investigación es poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica, por esa razón se eligió como objeto de estudio la Empresa pesquera Moranpez, por ser una organización con características particulares tanto en su aspecto administrativo, y de esa manera sistematizar normas y procedimientos en orden de importancia para cumplir con las metas establecidas.

Cabe recalcar que la creación del manual de funciones también se lo hace con mirar a aplicarlo dentro de la nueva empresa pesquera que iniciara sus funciones a mediados del próximo año, ya que la empresa funcionara también como exportadora directa de los productos que se venden y con esto se da a notar que es necesario mejorar de manera urgente los problemas que suscitan en la empresa.

4.3.- Justificación Práctica.

Cabe destacar que el propósito de este trabajo es la creación de un manual de funciones, el cual le servirá de esquema práctico para que las personas que hagan uso del mismo, puedan mejorar y perfeccionar cada vez más las funciones que allí desempeñan y que la presentación del trabajo que estás realicen sea el más adecuado, conforme a lo establecido en las disposiciones legales de la empresa y, por ende, lograr los objetivos fijadas por la administración para así mejorar el desempeño del talento humano, el desarrollo de la empresa y obtener mejores resultados.

5.- HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACION.

El manual de funciones mejorará el desempeño del talento humano de la empresa pesquera Moranpez del Cantón Salinas.

5.1.- VARIABLES.

CAUSA (variable independiente)

Manual de funciones

EFECTO (variable dependiente)

Desempeño del talento humano

5.2.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

El término variable se define como las características o atributos que admiten diferentes valores como por ejemplo, la estatura, la edad, el cociente intelectual, la temperatura, el clima, entre otros.

Es decir las variables deben ser susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se seleccionan las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio.

La identificación de la variable es importante porque a partir de ello se podrá elaborar los instrumentos de recolección de información que servirán para el desarrollo optimó del trabajo.

CUADRO 1°. PERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
El diseño de un manual de funciones permitirá mejorar el desempeño del talento humano de la empresa pesquera Moranpez	V. I. Manual de funciones	Es la mejor herramienta para administrar una organización, transmitir completa y efectivamente la cultura organizacional a todo el personal existente y de nuevo ingreso y documenta la experiencia acumulada por la organización a través de los años en beneficio de sí misma.	Estructura adecuada de la empresa. Generar disciplina y cultura empresarial. Acumulación de experiencia. Asignación de responsabilidades para administrar la empresa. Evaluación y control constante.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura orgánica ▪ Disciplina ▪ Cultura empresarial ▪ Experiencia ▪ Desempeño ▪ Responsabilidades ▪ Control ▪ Evaluación 	<p>1.- Considera que la estructura orgánica de la empresa es: Muy Eficiente - Poco Eficiente Ineficiente</p> <p>2.- Dentro de la empresa Moranpez se considera a la disciplina como: Altamente importante Importante Poco importan</p> <p>3.- La empresa Moranpez que niveles de experiencia mantiene. Alto – Medio - Bajo</p> <p>4.- Qué papel desempeña la empresa moran pez en la ciudadanía. Importante - Poco importante - Ninguno</p> <p>5.- La empresa Moranpez que técnicas de control y evaluación aplica. Desempeño- Valores Responsabilidad Ninguna.</p>

HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
	V. D. Desempeño del talento humano	Es un proceso que consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal y que permita a las personas que colaboren en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.	Planificación adecuada. Desarrollo empresarial. Técnicas de control. Desempeño eficiente del personal. Alcanzar objetivos personales y de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación ▪ Organización ▪ Desarrollo ▪ Técnicas ▪ Desempeño ▪ Objetivos 	<p>1.- Considera que la empresa Moranpez maneja una adecuada planificación Si - No</p> <p>2.- La organización de la empresa es: Adecuada - Inadecuada Ninguna</p> <p>3.- La empresa Moranpez aplica técnicas organizacionales Si - No</p> <p>4.-El gerente de la empresa evalúa el desempeño de los trabajadores mediante: Pruebas - Capacitación Ninguna</p> <p>5.-Considera que la empresa moran pez cumple los objetivos planteados Si - No</p>

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

Actualmente en La Empresa Pesquera Moranpez S.A., no existe una tesis basada en la creación de un Manual de Funciones para mejorar el Talento Humano en la cual especifique las funciones de cada uno de los trabajadores que conforman la empresa, esto es beneficioso ya que se da la oportunidad de que por primera vez haya un trabajo de investigación que ayude al desarrollo humano y productivo de la empresa.

La elaboración del manual de funciones se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos aplicando la técnica de la observación y las encuestas. Esta investigación también nos ayuda a determinar las diferentes fallas existentes para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la empresa

La empresa Moranpez S.A. empezó sus actividades desde hace ocho años adquiriendo un solar en el sector de Salinas, mediante préstamos, poco a poco se fue creando la fábrica donde se inicia como accionista el Sr. Nicolás Daniel Moran Tomalà y el Sr. Ángel Gustavo Moran Tomalà, los cuales invirtieron mucho dinero para poder sacar adelante la empresa pesquera.

Actualmente cuenta con 3 embarcaciones propias y una planta de producción, como empresa se sienten muy comprometidos con el medio ambiente es por eso que reciclan los residuos del pescado y tienen un alto control de los olores que emitan los productos.

Moranpez S.A., en su lucha por mantenerse como una de las principales empresas pesqueras en la Provincia de Santa Elena, está en la ruta hacia la excelencia en la venta de sus productos; a través de la actualización de sus procesos y la adquisición de nuevas tecnologías que le permite estar a la vanguardia en el mercado satisfaciendo las necesidades de los consumidores, cuya exigencia fomenta que día a día el producto sea cada vez de mejor calidad, a su vez como empresa aspiran a llegar más alto y ser exportadores directos del pescado a los países de España y Francia. El abrir mercados en el extranjero, es una medida muy eficaz para lograr la expansión del negocio a nivel global, ofrecer productos o servicios en una mayor dimensión respecto al mercado interno, y por supuesto incrementar su cartera de clientes y sus ingresos.

Cabe destacar que la pesca es una de las actividades económicas más importantes y antiguas de la población local del Cantón Salinas ya que la cadena de este negocio genera 100.000 dólares al día por la compra y venta de pescado, circulan más de 30.000 dólares al día. Es decir que solo la comercialización de pescado genera el 30% de los ingresos y que se convierte en el sustento de más de 950 pescadores que tienen sus embarcaciones. Los pescadores aun utilizan los métodos tradicionales de pesca artesanal, lo que resulta atractivo para el turismo comunitario. Además en esta actividad se ven involucradas diferentes familias que se dedican a la comercialización y procesamiento de derivados de la pesca.

1.2.- BASES LEGALALES DE LA EMPRESA PESQUERA MORANPEZ.

1.2.1. ESTATUTOS

ARTÍCULO PRIMERO: DENOMINACIÓN.- La compañía anónima que por este contrato se constituye se denomina PEAQUERIA MORAN S.A. MORANPEZ, denominación con la cual se identificará en el giro de sus negocios y demás actividades sociales.

ARTÍCULO SEGUNDO.- La compañía es de nacionalidad ecuatoriana y se constituye en el amparo de las leyes del Ecuador. Su domicilio principal es la ciudad de Salinas, Provincia el Guayas República del Ecuador, pudiendo establecer agencias y sucursales dentro y fuera del territorio nacional.- por resolución de la junta General de Accionistas, su existencia legal comienza desde la fecha de inscripción de esta escritura en el Registro Mercantil.

ARTÍCULO TERCERO.- OBJETO. La Compañía tendrá por objeto dedicarse:

a) la comercialización y producción de productos del mar, ademas a la producción de larvas de camarón y otras especies bioacuaticas mediante la instalación de laboratorios. A la actividad pesquera en todas sus fases tales como captura, extracción, procesamiento y comercialización de especies bioacuaticas en los mercados internos y externos. **b)** A la explotación agrícola en todas sus fases, al desarrollo, crianza y explotación de productos agrícolas y agropecuarias utilizados por el país. Podrá importar ganado y productos para la agricultura y ganadería, **c)** Podrá importar, exportar, comprar, vender productos tales como: camarón, café, cacao, mango banano, melón. **f)** Podrá dedicarse a la importación, exportación, distribución y comercialización de bienes, equipos y repuestos destinados a la informática, como son: Computadoras con todos sus componentes. Podrá dedicarse a prestar servicios de internet.

ARTICULO CUARTO: PLAZO.- El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años contados a partir de la fecha de inscripción en Registro Mercantil de la Escritura Pública que contenga el contrato.

ARTÍCULO QUINTO: CAPITAL, ACCIONES Y ACCIONISTAS.- El capital Autorizado de la Compañía es de UN MIL SEISCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA, el capital Suscrito es de OCHOCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA, dividido en OCHOCIENTAS Acciones Ordinarias y Nominativas de UN DÓLAR cada mes.

ARTÍCULO SEXTO: AUMENTO DE CAPITAL SOCIAL.-El capital autorizado y sujeto de la compañía podrá ser aumentado o disminuido en cualquier tipo por resolución de la junta General de accionistas, convocada especialmente para ese objeto. La resolución deberá hacerse por mayoría de votos, que presente cuando menos la mitad más uno del capital social pagado concurrente en la reunión.

ARTÍCULO SÉPTIMO: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS.- Los accionistas de la compañía tienen los mismos derechos y obligaciones establecidas en el presente Estatuto y los previstos en la Ley.

ARTÍCULOS OCTAVO: DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.- La Junta General de Accionistas es el Órgano Supremo de la compañía, está constituida por los accionistas y se convocará por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la sociedad, con ocho días de anticipación, por el Presidente o Gerente General, o quien haga sus veces, por lo menos una vez al año.

ARTÍCULO NOVENO: DE LA ADMINISTRACION.-En la administración actuara el Presidente y el Gerente General, quien durará Cinco años en el ejercicio de sus funciones, pudiendo ser relegido indefinidamente.- Al Gerente General, le corresponde individualmente la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía pudiendo actuar en el ejercicio de su cargo con las más altas facultades.

ARTÍCULO DÉCIMO: La junta General de Accionistas nombrara dentro de sus accionistas un comisario Principal y un Comisario Suplente, quien tendrá facultades y deberes que la ley les señale.

CLAUSULA PRIMERA: Suscripción y pago del capital.- el capital de la compañía se encuentra totalmente suscrito y, pagado en la siguiente forma: **a)** el Accionista NICOLAS DANIEL MORAN TOMALA, por sus propios derechos, suscribe SETECIENTAS VEITE acciones ordinarias y nominativas de UN DÓLAR, DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA, CADA UNA, y a pagado el veinticinco por ciento del valor de cada una de ellas, es decir la cantidad de OCHOCIENTOS OCHENTA DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; y **b)** El accionista ANGEL GUSTABO MORAN TOMALA por sus propios derechos, suscribe OCHENTA acciones ordinarias y normativas de UN DÓLAR, DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA, y a pagado el veinticinco por ciento del valor de cada una de ellas, es decir la cantidad de VEINTE DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA, conforme consta en de certificado de cuenta de integración Banco de Guayaquil, abierto a nombre de la compañía que fue fundada. Los accionistas pagaran el setenta y cinco por ciento del valor de cada una de las acciones que han suscrito, en el plazo de un año.

1.3.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA

GRÀFICO 1. UBICACIÓN DE LA EMPRESA MORANPEZ S.A.



Fuente: Imagen de google Earth 2010
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana, su domicilio principal es la ciudad de Salinas en la Avenida Carlos Espinoza Larrea (Av. principal), diagonal a la Iglesia Evangélica ubicada en la Av. 53, Provincia de Santa Elena República del Ecuador.

1.4.-MANUAL DE FUNCIONES

1.4.1.- Historia de los Manuales

La ciencia administrativa ha desarrollado un gran número de técnicas que coadyuvan a lograr una adecuada sistematización, tanto del nivel estratégico, del administrativo y del operativo. En este sentido, cada vez que un integrante de la Armada se inicia en el desempeño de un cargo designado debe realizar como primera acción la lectura y análisis de los Manuales inherentes a ese cargo, puesto que ahí se reflejan todas las actividades que se deben cumplir y la forma de cómo hacerlo.

Durante el establecimiento de la Misión Naval Venezolana en España, la primera dificultad que se presentó fue precisamente la de no contar con los Manuales correspondientes, por lo que hubo que redactarlos. Dado la complejidad de la organización, ya que en este particular se trata de una Misión Naval que supervisará la Construcción de Buques, desde su ingeniería de diseño hasta su construcción completa, esta tarea resultó difícil pero aleccionadora. En líneas generales y a pesar de que todos, de una u otra forma hemos trabajado en la elaboración y revisión de Manuales, pretendo con este artículo plasmar una experiencia particular con conocimientos técnicos de base sobre la forma e importancia de la elaboración de los Manuales.

Lo primero que debemos conocer es el concepto de manual. Según nuestra experiencia: “Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indica las actividades a ser cumplidas por los miembros de una organización y la forma en que estas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente”.

Su objetivo principal es el de instruir al personal, acerca de los aspectos concernientes a: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos,

normas, entre otros, para que de esta forma, se logre una mayor eficiencia en el trabajo. Los Manuales deben reservarse para información de carácter estable referido a la estructura funcional, la estructura procedimental, aspectos técnicos, entre otros.

Según Joaquín Rodríguez Valencia, “Cómo elaborar y usar los manuales administrativos”: “El empleo de los manuales se creó como auxiliar para obtener el control deseado del personal de una organización y las políticas, estructura funcional, procedimientos y otras prácticas del organismo para el que está trabajando pueda dársele de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada mediante los manuales”.

En líneas generales, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concretamente a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos entre otros, en la actualidad, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan incrementándose fundamentalmente cuando se inicia una organización. Los organismos progresistas han llegado a considerar que ciertos medios administrativos, pueden y deben cambiar tan seguido como se requiera para capitalizar oportunidades y afrontar a la competencia. Es por ello que una de las condiciones fundamentales en estos procesos es que, independientemente de haber o no participado en la elaboración, constantemente los miembros de una organización deben coadyuvar a normalizar y controlar los trámites de procedimiento y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido.

1.4.2.-CONCEPTOS DE MANUALES.

Según el criterio de varios autores consideran que los manuales administrativos son:

"Un folleto, libro, carpeta, entre otros., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa". **A. Reyes Ponce.**

"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo". **Graham Kellog.**

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa". **Terry G. R.**

"Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo". **Continolo G.**

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

1.4.3.-IMPORTANCIA DE LOS MANUALES.

Los manuales son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.

Los Manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de

cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

1.4.4 VENTAJAS DE LOS MANUALES.

Entre las ventajas de los manuales tenemos:

1.- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.

2.- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.

3.- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.

4.- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.

5.- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.

6.- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

7.-Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.

8.- Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido

9.- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.

10.- Componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.

11.- Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.

12.- Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

1.4.5.- EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN.

En cualquier puesto de la organización, necesitamos dedicar algún tiempo de la gestión a la preparación de comunicaciones. Existe una gran variedad de formas de comunicación administrativa escrita.

Actualmente se debe poner empeño en el uso de manuales a fin de comunicar información de naturaleza administrativa. Un manual de funciones hace que las instrucciones sean definitivas, proporcionan un arreglo rápido de las malas interpretaciones, muestra a cada uno de los integrantes de la organización cómo encaja su puesto en el total de la misma, e indica la manera en que él puede contribuir tanto al logro de los objetivos de la oficina como al establecimiento de buenas relaciones con el resto de los integrantes. Así mismo, los manuales evitarán a los jefes tener que repetir informaciones, instrucciones y procesos, además de que aumenta y facilita el entrenamiento de personal recién llegado, porque el manual les proporciona la información que necesita en forma sistematizada.

1.4.6.- OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA ELABORACIÓN DE MANUALES.

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.

- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

1.4.7.- PARTES COMPONENTES DE UN MANUAL

Los elementos que más interesan dentro de los integrantes de un manual son aquellos que serán objeto de consulta y que se encontrarán ubicados en lo que se denomina “cuerpo Principal”: funciones, normas, instrucciones, procedimientos, lineamientos, entre otros. Dependiendo estos temas del tipo de manual de que se trate.

En primer lugar comenzará el texto con una sección denominada “contenido”, donde se enunciarán las partes o secciones integrantes del manual.

Esta sección será seguida de un “índice” en el que, al igual que todo texto, se indicará el número de página en que se localiza cada título y subtítulo. Es un índice numérico, cuyo ordenamiento respeta la secuencia con que se presentan los temas en el manual.

Pero también puede existir un índice temático, en el que los temas se presentan ordenados alfabéticamente para facilitar su localización por este medio. Por lo general, el índice temático se ubica como última sección del manual.

La tercera sección será la “introducción” en la que se explicará el propósito del manual y se incluirán aquellos comentarios que sirvan para proponer al lector y clarificar contenidos en los capítulos siguientes.

La cuarta sección contendrá la “instrucciones para el uso del manual”. Esto es, explicará de qué manera se logra ubicar un tema en el cuerpo principal a efectos de una consulta, o bien en qué forma se actualizarán las piezas del manual, dada la necesidad de revisiones y remplazos de normas y medidas que pierden vigencia o surgen nuevas necesidades a cubrir.

La quinta sección es el “cuerpo principal”; es la parte más importante y la verdadera razón del manual.

1.4.8.- PRESENTACIÓN DE LOS MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN.

Objeto: Establecer el contenido y la presentación de un manual de organización. El contenido se enuncia en carácter indicativo.

Contenido: Es una especie de índice; incluirá la enunciación de cada una de las partes componentes del manual y la cantidad de páginas que corresponda a cada una.

Objetivo del manual: en esta parte se indicará los fines y alcances generales del manual de organización. Por ejemplo se determinará que el objetivo del manual es definir las funciones y responsabilidades de cada posición dentro de la organización.

Objetivos y políticas de la organización: se indicarán los fines hacia los cuales se dirigen los esfuerzos de la organización.

Jerarquía: Se definirán y establecerán los distintos niveles jerárquicos de los rangos y de los entes de la organización.

Autoridad: se indicarán los distintos tipos de autoridad vigentes en la organización.

Control: Se definirán y establecerán los tipos de control dentro de la organización.

Misiones y Funciones: se enunciarán las funciones de cada uno de los entes de la organización y se definirán sus fines.

Atribuciones: Se definirán y establecerán las facultades delegadas a los responsables de cada ente de la organización.

Delegación: Se refiere a la enunciación de las tareas que el personal jerárquico puede asignar a sus subordinados. En razón del exceso de obligaciones a cumplir, el responsable de cada área podrá delegar funciones en los miembros que, según el organigrama, dependen de él

Remplazo: se definirá y establecerá el régimen de remplazos entre los responsables de los entes de la organización.

Información: se determinará cuál es la información que debe generarse en el ente orgánico, tanto para su propio uso como para integrar el sistema general de información de la organización.

Relaciones: se indicarán los tipos de relaciones existentes entre los distintos entes internos de la organización o externos a la misma.

Responsabilidades: Se definirán las obligaciones que emergen del ejercicio de una determinada atribución.

Organigramas: Se incluirá la representación gráfica de la estructura orgánica, total y parcial de la organización.

Régimen de autorizaciones: este aspecto trata sobre establecimiento de disposiciones generales que rigen las autorizaciones para adoptar decisiones y/o para firmar los documentos correspondientes.

Presentación: la misma ofrecerá el manual se refiere al ordenamiento que observarán sus partes componentes y a su formato.

1.4.9.- CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES.

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar. Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, entre otros.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos.

1.4.9.1.- POR SU CONTENIDO

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

- Manual de procedimientos o funciones
- Manual de Historia
- Manual de organización
- Manual de políticas
- Manual de contenido múltiple

1.4.9.2.- POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- Manual de producción
- Manual de compras
- Manual de ventas
- Manual de Finanzas

- Manual de contabilidad
- Manual de crédito y cobranzas
- Manual de personal
- Manual técnico

1.4.9.3.- GENERALES

Se refiere a todo el organismo en su conjunto, dentro de este tenemos a los siguientes manuales:

- Manuales generales de organización
- Manual general de procedimientos
- Manual general de políticas

1.5.- DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual. A pesar de que el factor monetario es

vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa. Es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones. Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial. El verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano.

Presenta los cambios más significativos que han afectado a éstas en los últimos cincuenta años: el paso de la fuerza física a la especialización del conocimiento, del autoritarismo a la participación, las transformaciones de los sistemas políticos y de gobierno, el cambio global, el trabajo en equipo, el compromiso y la responsabilidad social y ecológica. Pasa revista a las transformaciones que se llevan a cabo en las organizaciones que buscan el éxito a partir de nuevas filosofías con nuevos enfoques y que se conforman a partir de nuevos grupos humanos, renovados, con conocimientos actualizados y cuyo aprendizaje es permanente. Reseña como la cultura empresarial varía y sufre modificaciones y cambios sustanciales tanto en su cultura como en su comportamiento organizacional.

Para conseguir estos cambios, muestra que es también indispensable la presencia de líderes con nuevos estilos y enfoques de dirección, que con su orientación puedan alcanzar efectividad en las personas y de la empresa bajo una perspectiva integral y que también obtengan una alta productividad en la organización. Por

último, con el fin de que las empresas retengan a sus mejores empleados indica algunas recomendaciones a tener en cuenta tales como lograr su integración, desarrollo, compromiso y satisfacción.

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga del talento humanos estas vías de solución no son posibles de adoptar. Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

1.5.1.- ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO?

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, mas o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es: "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

1.5.2.- DEFINICIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

RECURSOS MATERIALES: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, entre otros.

RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, entre otros.

TALENTO HUMANO: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otros.

1.5.3.-EL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS INTELIGENTE UNA NUEVA VISIÓN PARA LA GENTE.

Las Empresas en el mundo de los negocios en la nueva economía se desarrollan en un entorno altamente competitivo, creativo y cambiante, donde las tecnologías y los modelos de gestión caducan rápidamente y con ellas sus ventajas de ingreso, dejando atrás toda una infraestructura creada para tal efecto, poniendo a las organizaciones en puntos críticos para mantenerse en el mercado donde ésta desarrolla su actividad productiva.

Enfrentar este escenario en un mundo tan dinámico, es un proceso complejo y lleno de incertidumbre para las empresas hoy en día, por esta razón la empresa ha iniciado un proceso de revisión y análisis a lo interno de toda su estructura organizacional con el propósito de promover encuentros con especialista y no especialista para conocer hacia donde debe aplicar sus estrategias futuras.

Este proceso se enmarca dentro de la concepción participativa y activa de la democratización, que tiene como objetivo que las decisiones sean consensuadas a lo interno de la organización, esta visión moderna nos inserta a un estilo de trabajo diferente y es que si la meta de toda Organización es Innovar y adaptarse a los

cambios con rapidez, la principal vía para lograrlo con efectividad es a través del Talento Humano, nueva gestión empresarial.

Es por tal motivo todas las empresas que buscan modificarse a la realidad de los Business en siglo XXI, están obligadas a gestionar ese Talento que tienen en sus personas e incorporar nuevos talentos humanos para Innovar y adaptarse a los cambios que se producen en el mundo de los negocios y el trabajo.

Este enfoque nos conlleva a un estilo de gestión en el trabajo diferente y es que si la meta de toda Organización es innovar y adaptarse a los cambios trascendentales, la principal vía para conquistarlo con efectividad es a través de la Gestión del Talento Humano, ya que este es el que te permite adaptar al hombre a las nuevas tecnologías y a los desarrollos científicos según las características que posea la Organización.

Es importante destacar que el talento humano debe poseer un conjunto de competencias profesionales y psicológicas:

- Capacidad reflexiva
- Conocimiento técnico
- Capacidad de adaptación
- Capacidad de trabajo en equipo o cooperativo
- Capacidad organizativa
- Competencia en áreas de gestión administrativa
- Gestión Comunicativa
- Equilibrio Emocional
- Liderazgo
- Visión Compartida entre otras
- Empatía y Orientación de Resultados

Es importante destacar que todas estas competencias se interrelacionan entre sí, ya que fluyen como un sistema integrador donde ninguna por si sola genera impactos, convirtiéndose en un ciclo que se repite constantemente.

1.5.4.- IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO

La realidad del recurso humano en nuestro País se caracteriza por condiciones poco óptimas para nuestros empleados y a la vez por una respuesta escasa de interés por parte de ellos, el talento humano nos dice que el capital humano es el capital más valioso de nuestra empresa ya que le da vida, movimiento y poder para desarrollarse.

Abraham Maslow afirma que el hombre tiene cinco categorías básicas de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización. El talento Humano está ampliamente ligado a esta última. Para el empleado siempre será importante el sueldo que recibe, pero la diferencia entre cumplir con el trabajo y dar el máximo puede residir en que tanto su trabajo lo ayuda a realizarse.

La mayoría de las empresas están desaprovechando esta área, ¿cuántas veces hemos visto al jefe limitante que quiere que las cosas se hagan solo como él piensa, que no se abre a nuevas ideas, que establece reglas y métodos para todo? En realidad ¿su técnica no será perfectible?

Ahora veamos la contraparte con un empleado que solo cumple con su trabajo, que llega tarde, que tiende a ser deshonesto con la Empresa, inclusive esta el empleado que si se pone la camiseta pero que por la naturaleza organizacional de la Empresa pierde todo el día “apagando fuegos” sin poder contribuir realmente a mejorar muchos aspectos de la Organización.

Este tipo de Empresas se estancan en un área de comodidad donde todo sale bien, “las ventas no tan altas”, “los sueldos bajos”, “los costos no tan bajos”. Cuando una empresa contrata a un empleado le pide cierta capacidad, cierta experiencia que al final de la jornada no está siendo aprovechada en su totalidad por la Empresa, ahora cada empleado tiene en su currículum una serie de capacidades y vivencias que no encajan para el perfil que se le contrato pero que sin embargo no dejan de ser un plus que debemos aprovechar.

El empleado necesita capacitación, una base para darse cuenta de que se espera de él y para saber cómo llevan a cabo las tareas en la Organización. Abra sus canales de comunicación de una manera cordial, respetuosa y con confianza, darle libertad para realizar su trabajo, tal vez él pueda idear un formato más sencillo que reduzca las horas de captura.

Delegar un poco más (de poco en poco) cuando se da una responsabilidad especial a un empleado él va a sentir su confianza, se sentirá parte de la Empresa, y en la medida de sus tareas tratara de optimizar las condiciones para la Organización. A la vez estará fomentando el trabajo de equipo.

1.5.5.- DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO.

Desde las renombradas civilizaciones la esclavitud y el trabajo para complacer a los dioses fue la más primitiva expresión de la utilización del talento humano en beneficio de una empresa. No se necesitaba mucha inteligencia o conocimientos profundos para saber que sin la gente no sería posible arar la tierra, coser el barro, alzar monumentos, obeliscos o construir ciudades.

Es difícil pensar que no existiera una reflexión consciente de ello, definitivamente se necesitaba de la gente para todo, comprendiendo casi automáticamente que a la

par de utilizar a las personas se debía ofrecer alguna especie de motivación que los mantuviera "atados" al régimen por más absurdo y descabellado que éste fuera. Pasaron siglos antes de que se comprendiera que el trabajo debía poseer una contraprestación que beneficiara a quien lo realizara, pues no hay que olvidar que todavía existía la esclavitud cuando se comenzó a pagar con sal y se mantuvo esa expresión de sometimiento por mucho tiempo aun después de ser el dinero un concepto social y laboralmente aceptado.

La gente es un recurso para el trabajo y como tal es considerada, hasta el punto de que aún hoy persiste la costumbre de llamarlo Recurso Humano. De una manera pausada y muy elaborada se entendió que el hombre necesitaba de ciertas condiciones para el trabajo y fue ahí cuando surgió el término de Relaciones Industriales, esa vinculación entre la gente y la empresa, dos entes diferenciados por el poder y la necesidad de subsistir.

Muchas veces se invierte en maquinaria, infraestructura, logística, marketing con el objetivo de lograr incrementar las ventas de la empresa pero muchas veces no se logra el resultado esperado, entonces resultan ciertas interrogantes como en qué se debe invertir y dar prioridad, las tendencias actuales han demostrado que el principal recurso de una empresa son sus trabajadores.

Queda claro que la variable que determina el éxito en la empresa ya no es el capital ni los activos de las empresas, todos coinciden que es el talento humano. Ahora la competencia en el mundo se da a nivel de talento. Talento es capaz de generar ideas que son las únicas que logran establecer la diferencia entre una empresa y otra.

El talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones, en otras organizaciones avanzadas del mundo la lucha está en seleccionar, atraer y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán generar las mejores ideas para que las compañías superen ampliamente a sus

competidores, por tanto la tarea más importante de un gerente es la responsabilidad de formar equipos más adecuados para poder competir.

1.5.6.- EL TALENTO HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA

Según la Teoría de Recursos y Capacidades, los recursos son el elemento básico para la creación de capacidades. La ventaja competitiva también se obtiene a partir de los recursos de la propia organización. Un recurso se refiere a cualquier factor de producción que esté a disposición de la empresa, es decir, cualquier factor que pueda controlar de forma estable. Existen los recursos financieros, físicos, humanos, tecnológicos, de organización; las capacidades son el conjunto de sistemas de valores compartidos y rutinas derivadas de las decisiones sobre los recursos.

Los recursos pueden ser tangibles, que son los que son más fáciles de identificar y valorar pues aparecen en los estados contables de la empresa; los recursos intangibles son la tecnología y el capital humano donde se concentran los conocimientos disponibles aplicables a los procesos o productos, la motivación, la lealtad, la sabiduría de las personas asociadas a la empresa, las redes sociales de los colaboradores.

Entonces, ¿cuándo un recurso es una fuente de ventaja competitiva? Cuando son:

- Valiosos
- Poco comunes
- No imitables
- No sustituibles
- Intelectuales
- Cordiales

Identificando estos criterios, no hay duda que el capital humano es el que cumple con todos ellos, dentro de las principales tendencias contemporáneas, a la idea de generar ventaja competitiva a partir de la creación y la protección del conocimiento humano, lo cual ha dado lugar a una corriente con un alto impacto en el campo profesional denominada “gestión del conocimiento”.

También se hace énfasis actualmente en el capital humano y se concibe a los recursos humanos ya no sólo como un activo cuyo costo hay que minimizar, sino como activos de carácter estratégico.

Algunos autores sugieren que para conseguir una ventaja competitiva sostenible a través de la gestión de recursos humanos se deben cumplir tres condiciones:

1. Los colaboradores deben ser una fuente de valor agregado.
2. Los colaboradores deben ser únicos de alguna manera.
3. Los competidores no deben ser capaces de copiar o imitar fácilmente el enfoque de la compañía para la administración de capital humano.

Los grandes inversionistas prefieren a las organizaciones con empleados satisfechos porque con seguridad darán como resultado clientes satisfechos. Como círculo virtuoso, los colaboradores al lograr que los clientes se sientan satisfechos, tendrán una sensación de orgullo de pertenencia por formar parte de esa organización.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación permitió conocer las características de un aspecto de la población estudiada a través de pruebas aplicadas a la muestra apoyada en una investigación de campo.

Al respecto Arias (2009) plantea sobre la investigación de campo lo siguiente "en la investigación de campo los datos se recolectan directamente de la realidad donde ocurren"(p. 48). Esta investigación es de campo, porque la estrategia que se cumplió como investigadores se basan en métodos como las encuestas realizadas al personal que labora en la Empresa Moranpez las mismas que permitieron recoger los datos en forma directa de la realidad donde lo presentamos, en este sentido retrata de una investigación a partir de datos originales o primarios.

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Al comenzar el presente capítulo, debemos entender el significado de método y metodología.

Según Wilson Paredes (2009): dice que "el método se define como el camino o sendero que se ha de seguir para alcanzar un fin propuesto de antemano".

Efectivamente, para alcanzar los fines propuestos dentro de una investigación, se requiere de la aplicación de ciertos métodos, que nos conduzcan u orienten de una manera segura y eficiente en la consecución de nuestras metas.

Según Simón Illescas (2006): dice que “la metodología Se encarga de la parte operativa del proceso del conocimiento. Debe traducirse en el plano de las operaciones concretas las orientaciones generales del método”.

Por consiguiente, todo método debe tener una aplicación operativa que lo encamine hacia la consecución de los objetivos esperados. Es decir, que sin una metodología no aplica ningún método, de allí que el método se complementa con la metodología (que es su parte operativa).

La investigación que se realiza es de tipo cualitativa, la cual podrá solucionar los problemas administrativos que presenta la empresa Moranpez y el desempeño en sus funciones.

- Utilización de técnicas cualitativas
- Aplicación de métodos para solucionar problemas
- Interpretación de documentos de apoyo.
- Se puede tener información oportuna

Para la realización del trabajo se investigó se procederá a utilizar métodos y técnicas de investigación lo que hace que se pueda tener una propuesta viable a la solución de cada uno de los problemas que presenta la empresa pesquera Moranpez, esto nos conlleva a realizar estudios explicativos e investigaciones de campo que nos permite el desarrollo oportuno y eficaz de la calidad de información que se a recolectar gracias a la fuente que son los empleados y directivos de la empresa pesquera Moranpez S.A.

2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. INVESTIGACIÓN BÁSICA

La investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

De tal manera que se aplicara la investigación básica ya que el fin es incrementar el conocimiento de los procesos con los que cuenta la empresa y a su vez si estos están siendo puesto en práctica por el personal del mismo pero el resultado de la investigación básica lo encontraremos en la aplicación de técnicas o procedimientos y a su vez desarrollando un mejor rendimiento y comunicación.

2.3.2.- POR EL NIVEL

2.3.2.1 INVESTIGACION DESCRIPTIVA.

La investigación, de acuerdo con Sabino (2000), se define como: “Un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento” (p. 47). La investigación realizada se ubica dentro de la investigación descriptiva. Según Tamayo, C. (1996). Una investigación

descriptiva “es aquella que comprende la descripción registro, análisis, e interpretación de la naturaleza actual”. (p.46).

En esta investigación se procura determinar cuál es la situación, se describen hechos que indican la falta de organización del personal que labora en la Empresa Moranpez, el hecho de que la empresa no cuente con un manual de funciones conlleva problemas en el desarrollo de las actividades, pérdida de tiempo en las mismas lo que a su vez ocasiona que el recurso humano no cumpla a cabalidad sus funciones y no constituyan un cuerpo orgánico sólido para la consecución de los objetivos.

2.3.3.- POR EL LUGAR

2.3.3.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.

La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema.

La investigación científica empírica tiene básicamente cinco etapas.

1. **Primero**, se definen algunas cuestiones generales como el tema, el problema, el marco teórico a utilizar, entre otros.
2. **Segundo**, se procede a hacer una investigación bibliográfica, básicamente para ver qué se ha escrito sobre la cuestión.

3. **Tercero**, se traza un proyecto.
4. **Cuarto**, se ejecuta lo proyectado.
5. **Quinto**, se exponen los resultados, usualmente por escrito.

A través de la investigación bibliográfica llegamos a la indagación que nos permite, entre otras cosas, apoyar la investigación que se va a realizar, de la misma manera nos evitara emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, buscar información sugerente, que nos sirva de ayuda para la investigación que se desarrollara en la empresa.

2.3.3.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador.

Es por eso que mediante la realización de este estudio se podrá obtener resultados de manera clara y precisa ya que esta investigación está muy ligada a los seres humanos, esta posee una serie de pasos para lograr el objetivo planteado o para llegar a la información solicitada ya que todo esto nos conlleva a que se pueda tener una propuesta viable a solucionar los problemas que presenta la empresa Moranpez.

La aplicación de la investigación de campo permitió recolectar la información de la empresa Moranpez para su respectivo análisis y comprobación. La presentación de resultados se complementa con un breve análisis documental. En estas investigaciones, el trabajo se efectúa directamente en el campo y sólo se utiliza un estudio de carácter documental para avalar o complementar los resultados. En el trabajo a realizar se utilizara la encuesta, la observación sin descartar otras técnicas que nos permitan perfeccionar la información para la propuesta.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. MÉTODO ANALÍTICO

Este método implica el análisis (del griego análisis, que significa descomposición), esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Reglas del método analítico.

1.- Antes de emprender el examen y resolución de una cuestión, es preciso darse cuenta de la naturaleza de la misma. Acerca de un mismo objeto podemos examinar y tratar de descubrir, o bien su esencia, o bien sus propiedades y atributos, o bien sus relaciones especiales con otros seres. Fijando de antemano el término u objeto del examen analítico, es más fácil no extraviarse en el camino.

2.- Conviene descomponer la cosa u objeto de que se trata en sus partes, elementos o principios. Ya dejamos indicado arriba, que ésta descomposición puede ser real y física, o racional e ideal, según sea el objeto de que se trate. Conviene además cuidar de que esta descomposición se verifique guardando las reglas de la división, para evitar la confusión.

3.- Al examinar los elementos o partes de un objeto, debe hacerse de manera que no se pierdan de vista sus relaciones entre sí y con respecto al todo que de su unión resulta. El que considerase aisladamente las partes de un objeto, sin atender ni considerar las relaciones de unas con otras y con el todo, se expondría indudablemente a formar ideas inexactas y erróneas sobre aquél objeto.

2.4.2. METODO INDUCTIVO

Esta metodología se asocia originariamente a los trabajos de Francis Bacon a comienzos del siglo XVII. En términos muy generales, consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender

lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Resumiendo las palabras de Mill, las investigaciones científicas comenzarían con la observación de los hechos, de forma libre y carente de prejuicios. Con posterioridad y mediante inferencia se formulan leyes universales sobre los hechos y por inducción se obtendrían afirmaciones aún más generales que reciben el nombre de teorías.

Según este método, se admite que cada conjunto de hechos de la misma naturaleza está regido por una Ley Universal. El objetivo científico es enunciar esa Ley Universal partiendo de la observación de los hechos.

Atendiendo a su contenido, los que postulan este método de investigación distinguen varios tipos de enunciados:

- Particulares, si se refieren a un hecho concreto.
- Universales, los derivados del proceso de investigación y probados empíricamente.
- Observacionales, se refieren a un hecho evidente.

El denominado “problema de la inducción” es un tema que presenta determinadas implicaciones incluso para aquellos que no suscriben la metodología inductiva. La cuestión se plantea ante la duda de si la evidencia inductiva puede ser utilizada para predecir futuros acontecimientos, en consecuencia, el problema de la

inducción surge a partir de nuestra incapacidad para proporcionar elementos racionales que puedan ser utilizadas para explicar algo más allá de la evidencia disponible.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Según Arias (1997) los instrumentos de recolección son: “las distintas forman o maneras de obtener la información.” Para el desarrollo de este trabajo se utilizó como instrumento la encuesta, la entrevista, y la observación directa.

Encuesta

Instrumento de modo preferente, en el desarrollo de una investigación: es una técnica ampliamente aplicada de carácter cualitativa. En la Presente Investigación se utilizaron dos criterios de respuestas(respuestas dicotómicas): **Si** o **No**.

Entrevista

Según Sierra (en Galíndo, 2008, pp. 281- 282), la entrevista es una conversación que establecen un interrogador y un interrogado para un propósito expreso una forma de comunicación interpersonal orientada a la obtención de información sobre un objetivo definido

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos utilizados fueron los formatos de Cuestionario, el Guión de Entrevista y la cámara fotográfica.

EL CUESTIONARIO.

La técnica en la que se utiliza el cuestionario es la encuesta, ya que el cuestionario es el instrumento. Según Hurtado, I y Toro. J. (2008) el cuestionario. “logra que el investigador centre su atención en ciertos aspectos y se sujetas a determinadas condiciones” (p.90).

El cuestionario empleado para recolectar los datos aplicado personal humano de la Empresa Moranpez estuvo formado por seis (10) ítems de respuestas de selección simple.

EL GUIÓN DE ENTREVISTA.

Otra de las técnicas empleadas fue la entrevista la cual se la aplicó al Gerente y personal de la Empresa Moranpez con un cuestionario de (6) ítems, con la finalidad de obtener datos que aporten con la investigación, la misma que estuvo conformada por preguntas que aportan al tema.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo, (2007), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación"(P.114).

Por lo tanto población es el conjunto completo de la información de todos los elementos que estamos estudiando y acerca de los cuales intentamos extraer conclusiones.

La población a la que está dirigida la presente investigación corresponde a los trabajadores de la Empresa Moranpez. El universo del presente trabajo está conformado por 109 personas, detallados en el siguiente cuadro,

CUADRO 2. POBLACION

POBLACIÓN	NÚMERO
Gerente	1
Departamento de Contabilidad	3
Departamento de Recursos Humanos	3
Ventas	2
Operaciones	30
Tripulantes de embarcaciones	70
TOTAL	109

Fuente: Empresa Moranpez
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Muestra: La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (2007), afirma que la muestra " es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico" (P38).

Existen dos tipos de muestreo: el muestreo no probabilístico y el muestreo probabilístico.

Muestreo no probabilístico.-

Llamado también muestreo circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además el error de muestreo no se puede medir.

Muestreo probabilístico.-

Los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento tienen una probabilidad conocida de ser seleccionada. Sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales. Además es posible medir el error de muestreo.

El muestreo no probabilístico se clasifica en: muestreo por conveniencia, muestreo por criterio, muestreo por cuota.

El muestreo probabilístico se clasifica en: muestreo aleatorio simple, muestreo aleatorio estratificado, muestreo sistemático, muestreo por conglomerado.

El trabajo se realizará, considerando el muestreo por criterio. Bello (2003) considera" se busca seleccionar a individuos que se juzga de antemano tienen un

conocimiento profundo del tema bajo estudio, por lo tanto, se considera que la información aportada por esas personas es vital para la toma de decisiones”.

CUADRO 3. MUESTRA

POBLACIÓN	NÚMERO
Gerente	1
Departamento de Contabilidad	3
Departamento de Recursos Humanos	3
Ventas	2
Operaciones	30
Tripulantes de embarcaciones	70
TOTAL	109

**Fuente: Empresa Moranpez
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.**

Población (N)	109
Nivel confianza(Nc)	1,96
Margen de Error (Me)	0,08
Probabilidad de Éxito (p)	0,8
Probabilidad de Fracaso (q)	0,2

$$n = N \frac{(p \cdot q)}{\frac{Me^2}{Nc^2} (N - 1) + (p \cdot q)}$$

En el siguiente cuadro se procede al cálculo de la muestra para los colaboradores de la empresa Pesquera Moranpez S.A.

$$n = \frac{109 (0,16)}{\frac{0,0064}{3,8416} | 108 + 0,16}$$

$$n = \frac{17,44}{\frac{0,6912}{3,8416} + 0,16}$$

$$n = \frac{17,44}{\frac{0,8512}{3,8416}}$$

$$n = \frac{17,44}{0,2215}$$

$$n = 79$$

2.8.- PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

En lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que se han recogido".

Para que el desarrollo de la investigación tenga éxito la investigación depende mucho de la calidad de información que se adquiera tanto de las fuentes primarias como de las fuentes secundarias, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

Codificación de la información.- En este proceso se procura depurar la información, y clasificarla de acuerdo a los parámetros establecidos para cada grupo de investigación; pues de ello depende la organización de la información para su respectiva tabulación. Con esto se logra que la tabulación de la información sea más ágil y validada con seguridad.

Operacionalización de las Variables.- Es la que permite tener una visión de las dimensiones e indicadores de cada variable con la utilización de una nueva matriz que nos permite determinar los instrumentos de investigación.

Tabulación de la información.- En este proceso se resumen los datos obtenidos en las entrevistas, con el objetivo de comprender e interpretar con agilidad y veracidad toda la información obtenida en la investigación. En este caso se procede a procesar las entrevistas que luego son consignadas en tablas estadísticas y barras.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Una vez aplicadas las estrategias metodológicas descritas en el capítulo anterior se hace necesario dar a conocer los respectivos resultados con la interpretación adecuada para así poder tener una idea de en realidad como se está manejando la empresa pesquera y como están manejado al Talento humano.

Los datos se obtuvieron de la entrevista dirigida a 10 personas entre colaboradores y jefes de las diferentes áreas de la empresa pesquera Moranpez S.A. tomando en cuenta la gerencia, contabilidad, ventas y operaciones se realizó la tabulación respectiva de las respuestas y se obtuvo los siguientes resultados.

Se debe realizar un análisis minucioso para sacar el parámetro que nos ayudaran a evaluar con porcentajes las repuestas que nos den las personas entrevistadas, con el fin de poder realizar un buen análisis y así tomar en canto cuales son los verdaderos problemas que se dan dentro de la empresa para poder buscar soluciones y así mejorar el funcionamiento de las actividades y de la producción de la empresa para así lograr el éxito tanto con el talento humano para que puedan mejorar sus funciones y así organizarse de una mejor manera con el fin de llevar un clima organizacional adecuado para el trabajo a la vez esto ayudara al desarrollo de la empresa.

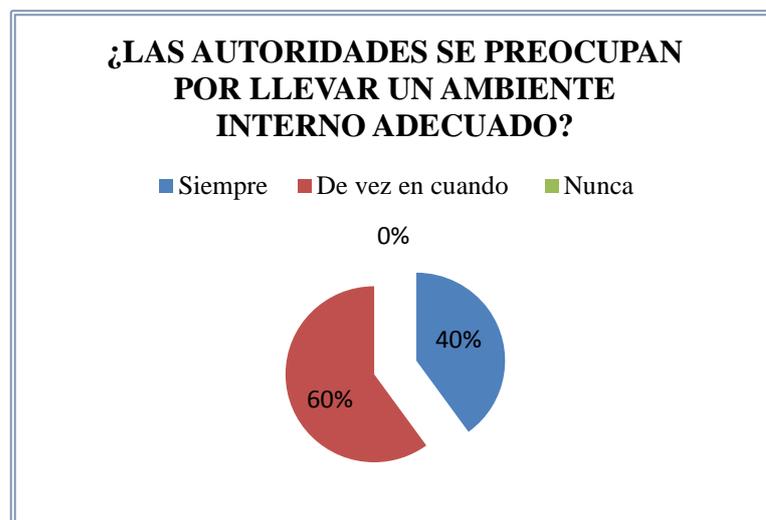
TÍTULO 1. AMBIENTE INTERNO

CUADRO 4. AMBIENTE INTERNO

¿LAS AUTORIDADES SE PREOCUPAN POR LLEVAR UN AMBIENTE INTERNO ADECUADO?		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Siempre	4	40%
De vez en cuando	6	60%
Nunca	0	0%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 2. AMBIENTE INTERNO



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Se pudo determinar que el 60% de los colaboradores de la empresa consideran que de vez en cuando se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado que fomente el compañerismo y exista mayor comunicación entre ellos, a la vez el 40% opina que si se lleva un ambiente adecuado dentro de la empresa.

Podemos determinar que de acuerdo al análisis del 100% de cada respuesta las cifras son realmente bajas lo que concluimos que es necesario el manual de funciones que les permita cumplir a cabalidad sus tareas en la empresa y exista mayor comunicación.

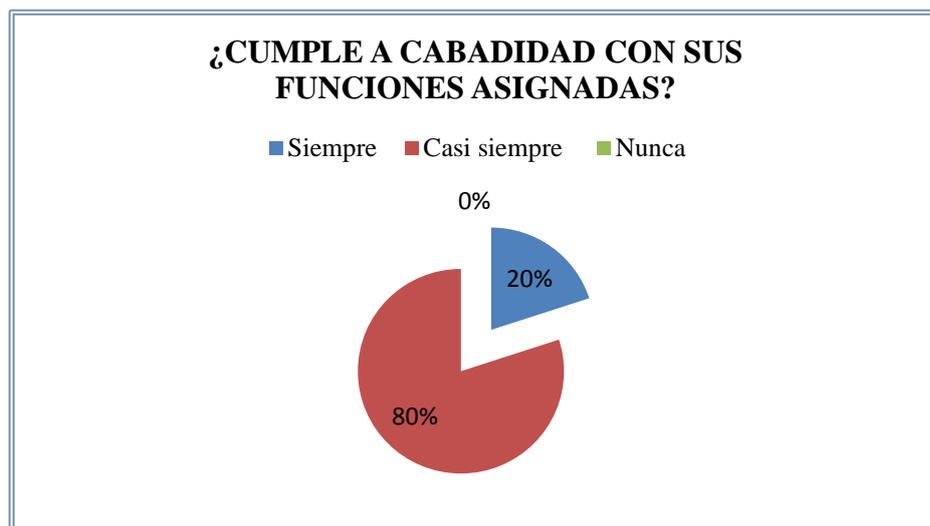
TÍTULO 2. CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES

CUADRO 5. CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES

¿CUMPLE A CABADIDAD CON SUS FUNCIONES ASIGNADAS?		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Siempre	2	20%
Casi siempre	8	80%
Nunca	0	0%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez

GRÁFICO 3. CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Consideran que no todo un siempre cumplen con las funciones asignadas, por que el 80% no siempre tiene claro cuál es el trabajo a realizar Y no ocupan el cargo que les corresponde, un 20% considera que si cumple con las funciones que se le designa.

Podemos establecer que del 100% de cada respuesta las cifras son bajas lo que se considera que necesitan de algún mecanismo o guía para que esto cambie por lo que están de acuerdo con los beneficios que les brindará el manual de funciones.

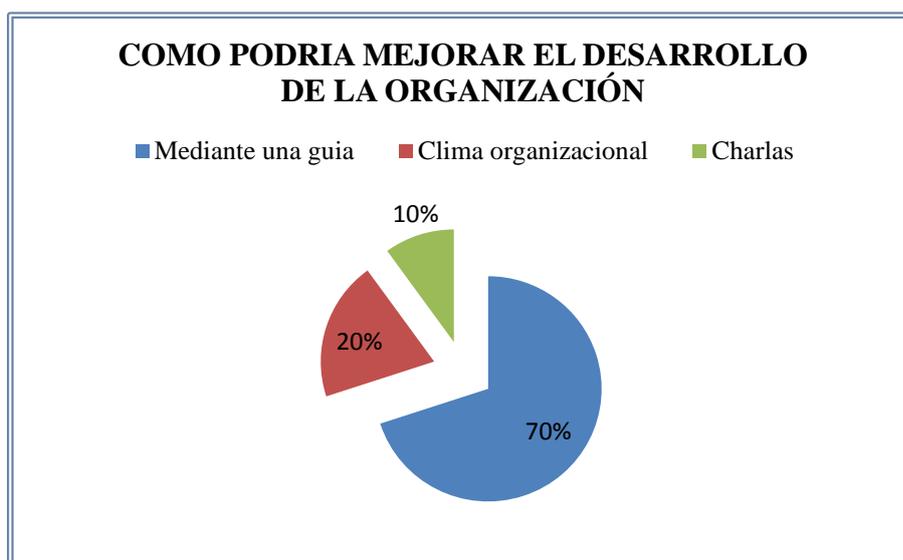
TÍTULO 3. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

CUADRO 6. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

COMO PODRIA MEJORAR EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Mediante una guía	7	70%
Reunión de trabajo	2	20%
Charlas	1	10%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez

GRÁFICO 4. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Los colaboradores opinan en un 70% que debería haber una guía, el 20% consideran que se debe realizar más reuniones de trabajo y el 10% considera que se debería realizar charlas

Podemos determinar que de acuerdo al análisis del 100% de cada respuesta se necesita de una guía o manual para que el personal tenga claro cuáles son sus funciones.

TÍTULO 4. FUNCIONES ASIGNADAS

CUADRO 7. FUNCIONES ASIGNADAS

¿CREE QUE LAS FUNCIONES QUE LE ASIGNAN SON LAS CORRECTAS?		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Siempre	1	10%
Casi Siempre	3	30%
Nunca	6	60%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÀFICO 5. FUNCIONES ASIGNADAS



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Las funciones que se asignan al personal se cumplen en un 30% a cabalidad tanto administrativa como operativa, un 60% opinan que existen muchas veces ciertas dificultades que obstaculizan un poco al momento de cumplirse algún trabajo por falta de apoyo muchas veces en sus labores, un 10% dice que siempre cumple sus funciones ya que tienen cargo sencillos. Podemos concluir que de acuerdo al análisis del 100% de cada respuesta las cifras son bajas, lo que hacen falta puntos clave para que las funciones sean realizadas adecuadamente.

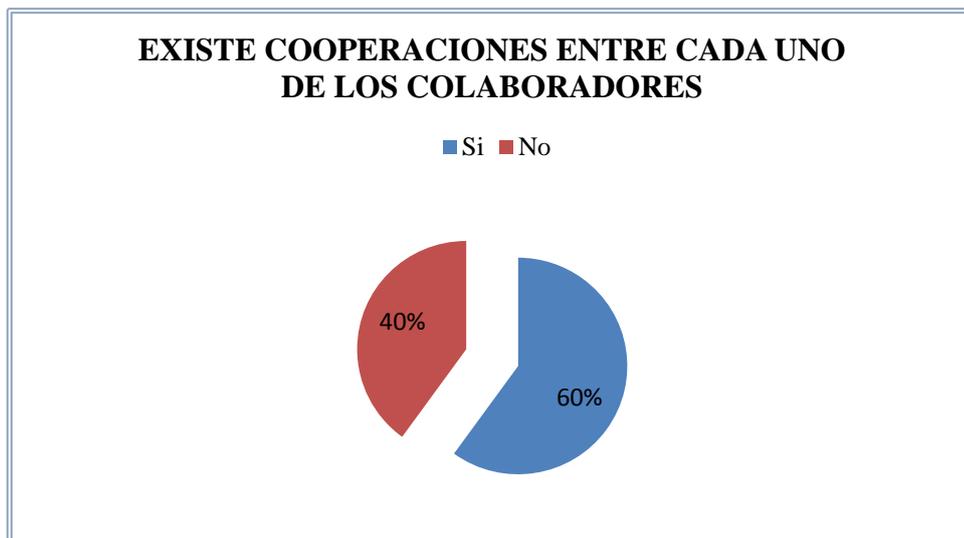
TÍTULO 5.COOPERACIÓN ENTRE COLABORADORES

CUADRO 8.COOPERACIÓN ENTRE COLABORADORES

EXISTE COOPERACIONES ENTRE CADA UNO DE LOS COLABORADORES		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Si	6	60%
No	4	40%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÀFICO 6. COOPERACION ENTRE COLABORADORES



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Mediante el análisis de la entrevista podemos decir que el 40% de los trabajadores opinan que no hay cooperación entre ellos ya que cada uno ve solo por su trabajo y el 60% nos dice que si hay cooperación ya que poco a poco han ido mejorando la comunicación entre ellos.

Se analiza que de acuerdo al 100% de cada respuesta las cifras son bajas por lo que con ayuda de un manual de funciones sus problemas serían menores y podrán trabajar con eficiencia y eficacia.

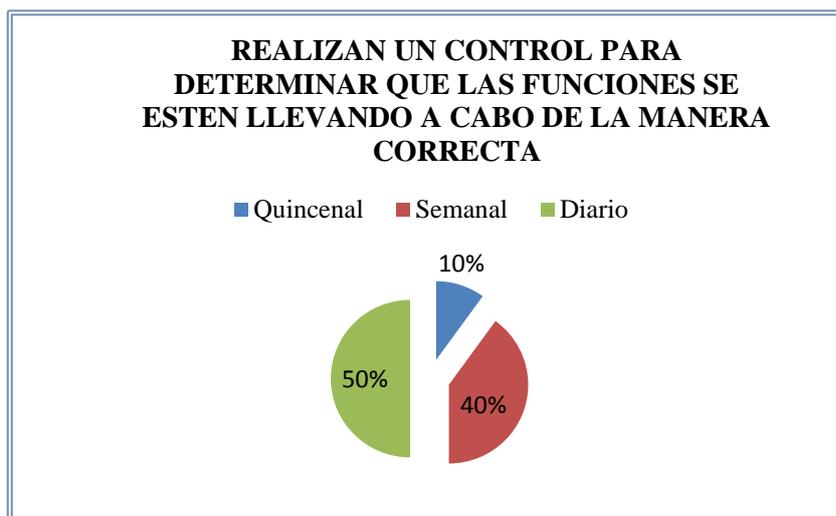
TÍTULO 6. CONTROL DE FUNCIONES

CUADRO 9. CONTROL DE FUNCIONES

REALIZAN UN CONTROL PARA DETERMINAR QUE LAS FUNCIONES SE ESTEN LLEVANDO A CABO DE LA MANERA CORRECTA		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Quincenal	1	10%
Semanal	4	40%
Diario	5	50%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 7. CONTROL DE FUNCIONES



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Los resultados que arroja la encuesta es que el 10% de los trabajadores consideran que se debería realizar un control cada quincena para así no causal conflictos, el 40% se lo controla semanalmente ya que debe presentar a gerencia los reportes de la producción a si mismo hay personal que se lo evalúa diario en un 50% porque se controla la mercadería que ingresa para poder realizar todo el proceso.

3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

En este trabajo se realizó una encuesta a los informantes que tienen relación directa con el tema de investigación, especialmente al Gerente y los empleados de la Empresa Moranpez para obtener la información deseada.

El procesamiento de datos es la forma de almacenamiento de los datos para su tabulación y cálculo, el propósito es concentrar la información y tabular sus resultados en cifras estadísticas, diagramas, cuadros representativos y demás elementos necesarios para hacer la interpretación adecuada de los fenómenos en estudio.

Una vez obtenida la información, se procede a procesarla tabulando cada ítem utilizando técnicas estadísticas, y elaborando las tablas de distribución de frecuencias y representaciones gráficas.

Aquí se presentan los resultados del análisis de los datos de la muestra final. El objetivo de este análisis es la validación de la hipótesis y del manual propuesto.

En la presente investigación el análisis de datos cubre un objetivo adicional el cual consiste en la verificación de algunos aspectos de medición lo cual nos llevara a obtener resultados más confiables y así poder tomar las decisiones más acertadas con relación a la problemática de la empresa y a la vez buscar las mejores soluciones que permitan el buen funcionamiento de las actividades de cada uno de los colaboradores de la empresa y así a la vez contribuir al desarrollo con eficiencia y eficacia de la misma.

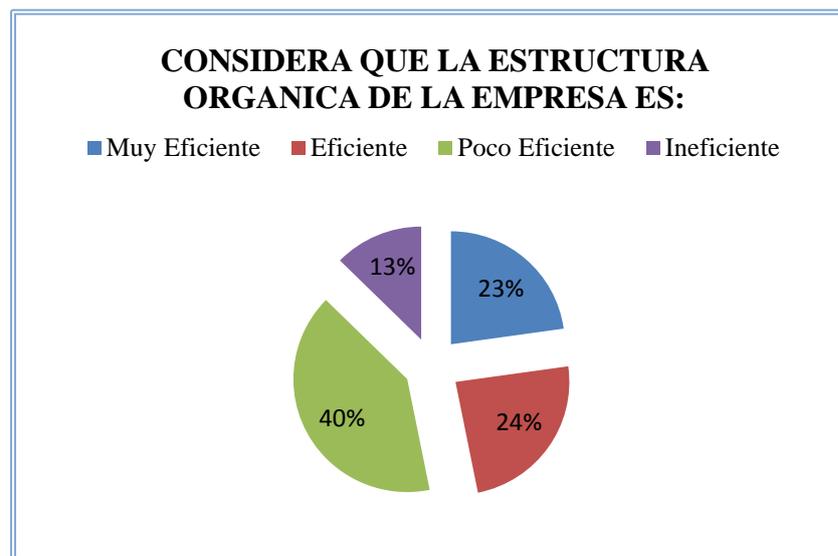
TÍTULO 7. ESTRUCTURA ORGANICA

CUADRO 10. ESTRUCTURA ORGANICA

CONSIDERA QUE LA ESTRUCTURA ORGANICA DE LA EMPRESA ES:		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Muy Eficiente	18	23%
Eficiente	19	24%
Poco Eficiente	32	40%
Ineficiente	10	13%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 8. ESTRUCTURA ORGANICA



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

El gráfico #7 muestra que el 23% de los colaboradores consideran que la estructura organizacional es muy eficiente, el 24% es eficiente, el 40% sostiene que es poco eficiente debido a que no conocen quien es el jefe inmediato o a quien tienen que recurrir cuando surge algún inconveniente y el 13% aduce que la estructura orgánica es ineficiente.

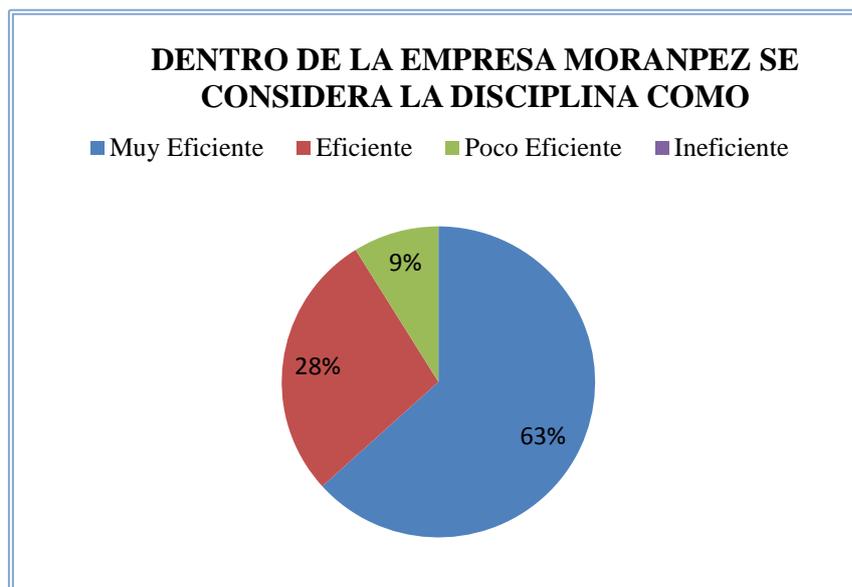
TÍTULO 8. DISCIPLINA DENTRO DE LA EMPRESA

CUADRO 11. DISCIPLINA DENTRO DE LA EMPRESA

DENTRO DE LA EMPRESA MORANPEZ SE CONSIDERA LA DISCIPLINA COMO		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Altamente importante	50	63%
Importante	22	28%
Poco Importante	7	9%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 9. DISCIPLINA DENTRO DE LA EMPRESA



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Con los resultados obtenidos en la entrevista realizada en la empresa se estableció que un 63% de los empleados consideran la disciplina como muy eficiente dado que se la aplica dentro de las normas para el personal, el 28% nos dice que es eficiente y el 9% cree que es poco eficiente dado a que muchas veces no hay disciplina en la empresa.

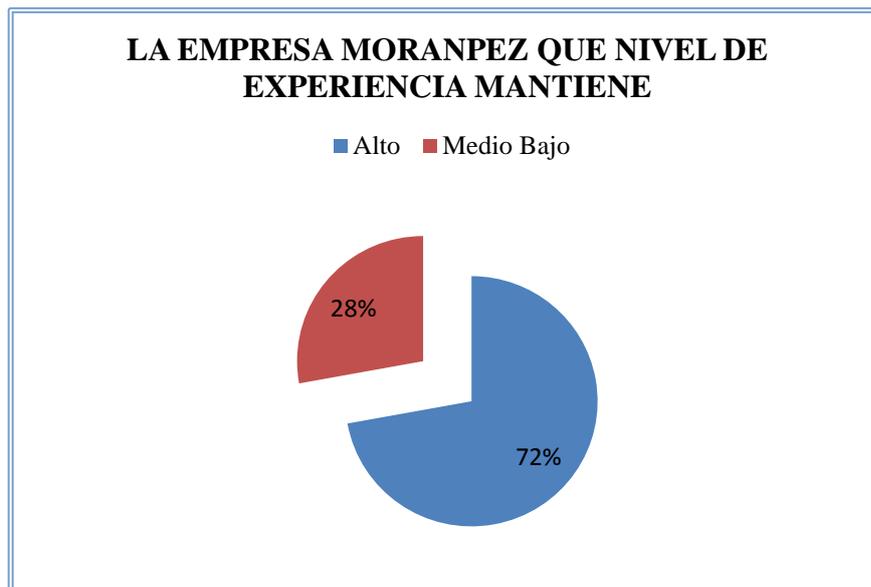
TÍTULO 9. EXPERIENCIA DENTRO DE LA EMPRESA

CUADRO 12. EXPERIENCIA DENTRO DE LA EMPRESA

LA EMPRESA MORANPEZ QUE NIVEL DE EXPERIENCIA MANTIENE		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Alto	57	72%
Medio Bajo	22	28%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÀFICO 10. EXPERIENCIA DENTRO DE LA EMPRESA



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Por las respuestas obtenidas en la entrevista se puede determinar que el 72% considera que la empresa tiene un nivel de experiencia muy alto debido a la calidad de sus productos y al proceso que se le da a la misma, mientras tanto el 28% aduce que la experiencia es medio bajo.

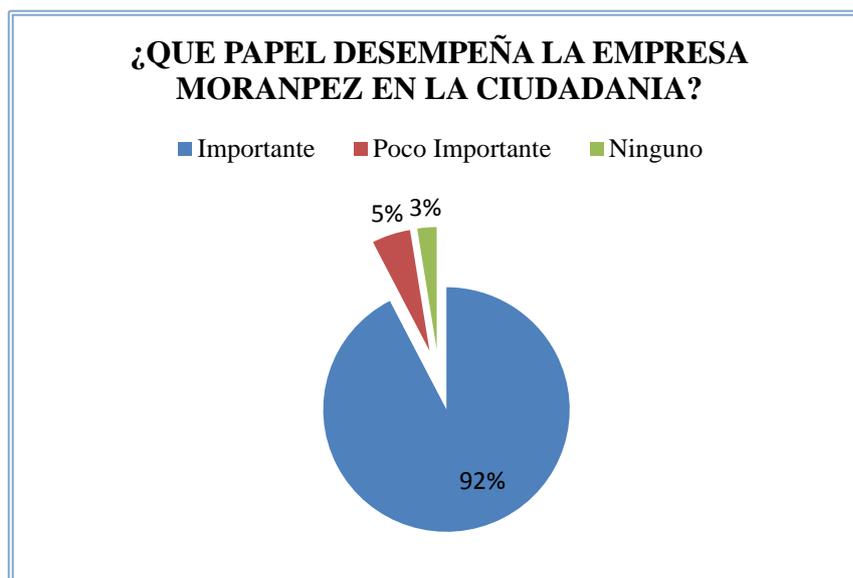
TÍTULO 10. DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN LA CIUDADANIA.

CUADRO 13. DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN LA CIUDADANIA.

¿QUE PAPEL DESEMPEÑA LA EMPRESA MORANPEZ EN LA CIUDADANIA?		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Importante	73	92%
Poco Importante	4	5%
Ninguno	2	3%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 11. DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN LA CIUDADANIA



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez

El gráfico #10 muestra que el 92% de los colaboradores consideran que la empresa desempeña un importante papel dentro de la ciudadanía debido a que cuida el medio ambiente, el 5% aduce que es poco importante, el 3% piensa que no desempeña ninguno beneficio a la ciudadanía.

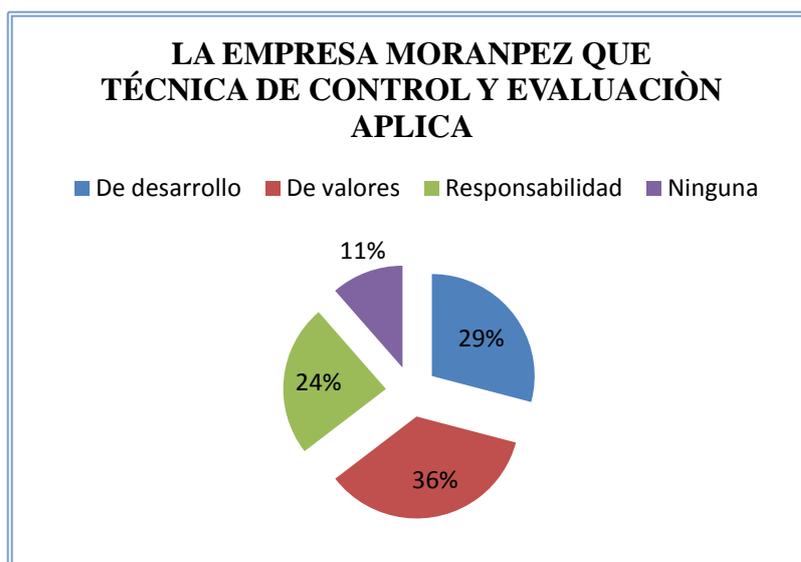
TÍTULO 11. TÉCNICAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN

CUADRO 14. TÉCNICAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN

LA EMPRESA MORANPEZ QUE TÉCNICA DE CONTROL Y EVALUACION APLICA		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
De desarrollo	23	29%
De valores	28	36%
Responsabilidad	19	24%
Ninguna	9	11%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 12. TÉCNICAD DE CONTROL Y EVALUACIÓN



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

El gráfico muestra que el 29% de los colaboradores consideran que la empresa aplica técnicas de desarrollo para evaluar, el 36% que aplican técnicas de valores donde se da a conocer al personal lo importante que es poseer valores, el 24% establece que utilizan técnicas de responsabilidad haciéndoles notar que la responsabilidad es el éxito de una persona y el 11% manifiesta que no aplican ninguna técnica de evaluación ni control.

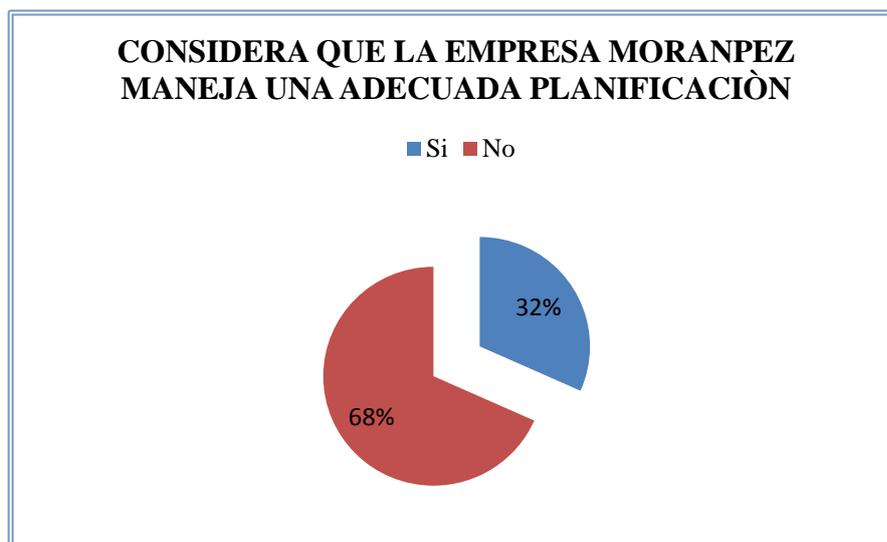
TÍTULO 12. PLANIFICACIÓN ADECUADA

CUADRO 15. PLANIFICACIÓN ADECUADA

CONSIDERA QUE LA EMPRESA MORANPEZ MANEJA UNA ADECUADA PLANIFICACIÓN		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Si	25	32%
No	54	68%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 13. PLANIFICACIÓN ADECUADA



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Por las respuestas obtenidas en la entrevista se puede determinar que el 32% considera que posee una adecuada planificación en lo que son despachos de producto pero el 68% considera que no llevan una buena planificación dado a que muchas veces no coordinan el trabajo a realizar es decir no se manejan mediante algún cronograma de actividades.

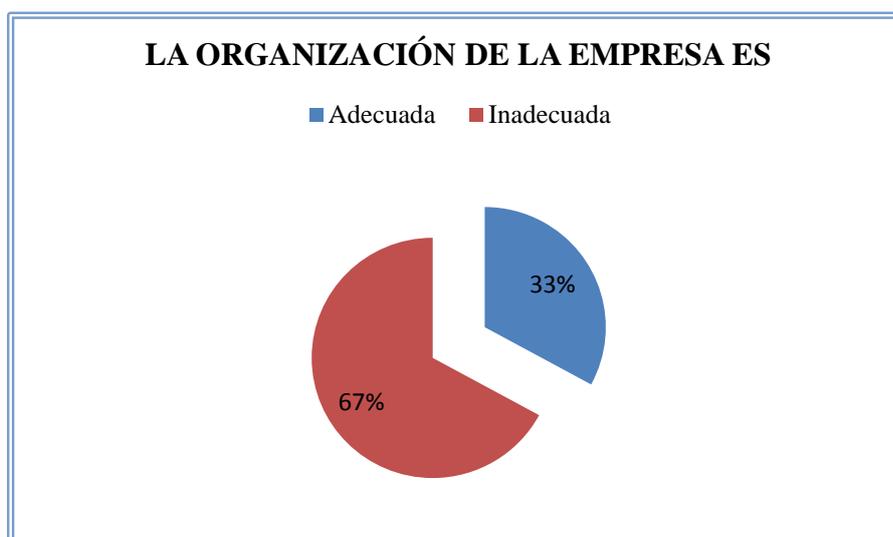
TÍTULO 13. LA ORGANIZACIÓN

CUADRO 16. LA ORGANIZACIÓN

LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA ES		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Adecuada	26	33%
Inadecuada	53	67%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÀFICO 14. LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

El gráfico muestra que el 33% de los colaboradores consideran que la organización de la empresa es Adecuada, el 67% nos dice que es inadecuada debido a las dificultades que tienen al momento de asignar responsabilidades ya que no conocen muchas veces al jefe inmediato.

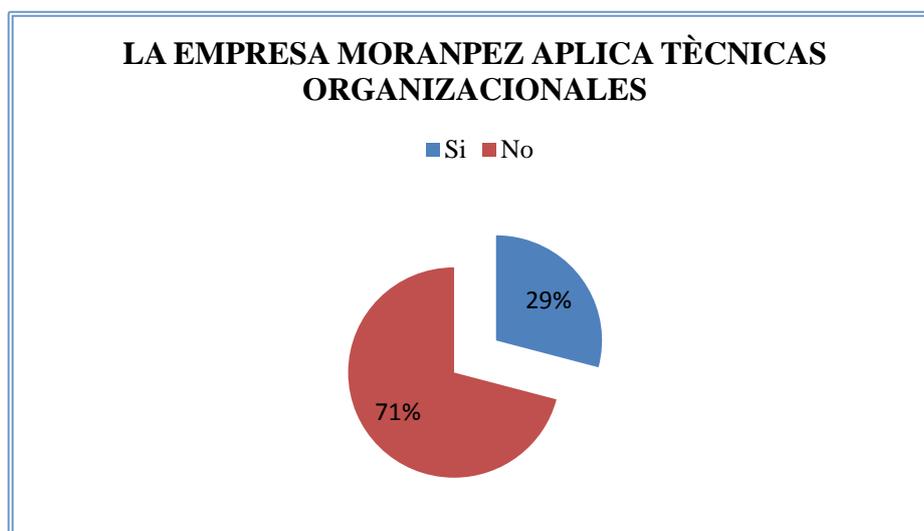
TÍTULO 14. TÉCNICAS ORGANIZACIONALES

CUADRO 17. TÉCNICAS ORGANIZACIONALES

LA EMPRESA MORANPEZ APLICA TÉCNICAS ORGANIZACIONALES		
REPUESTA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
Si	23	29%
No	56	71%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 15. TÉCNICAS ORGANIZACIONALES



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M,

El gráfico muestra que el 29% de los colaboradores consideran la empresa si aplica técnicas organizacionales para el desarrollo de las actividades pero el 71% nos dice que no aplican técnicas organizacionales debido a que debido a la falta de conocimiento en el tema.

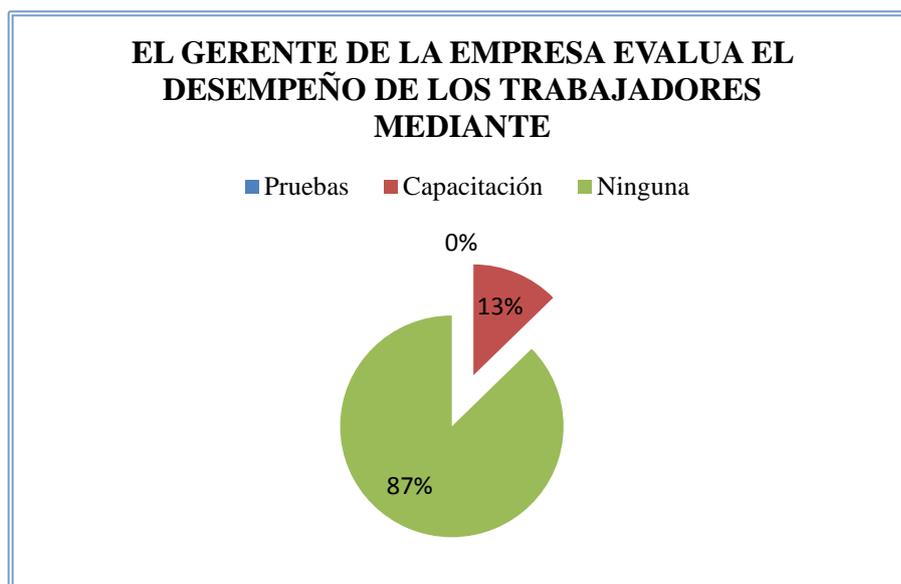
TÍTULO 15. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CUADRO 18. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EL GERENTE EVALUA EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES MEDIANTE		
REPUESTA	EVALUACIÓN	PORCENTAJE
Pruebas	0	0%
Capacitación	10	13%
Ninguna	69	87%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 16. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

El gráfico El 87% de los trabajadores consideran que el gerente de la empresa no evalúa al personal como es debido ya que solo al 13% que son del sector de operaciones los capacita esto si no se toma una medida a tiempo perjudicara el desempeño del talento humano.

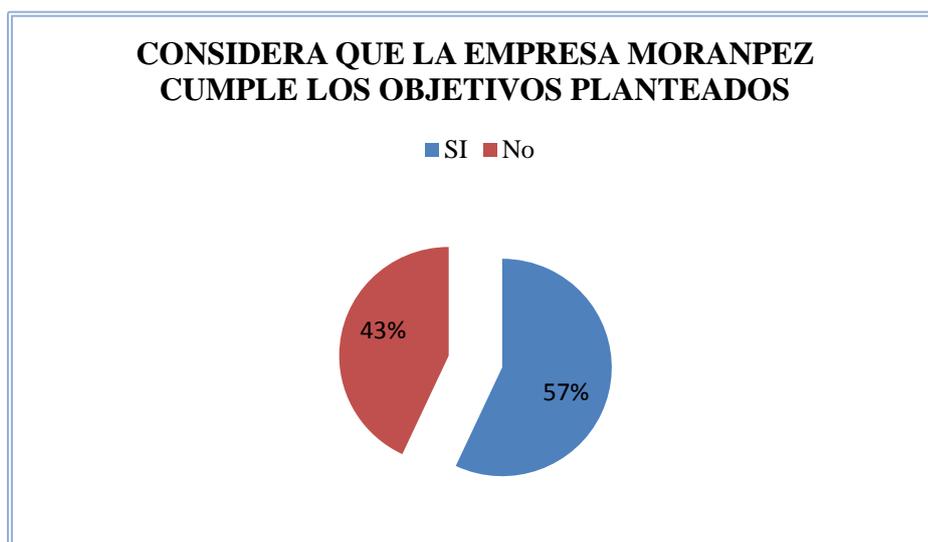
TÍTULO 16. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CUADRO 19. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CONSIDERA QUE LA EMPRESA MORANPEZ CUMPLE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS		
REPUESTA	EVALUACIÓN	PORCENTAJE
SI	45	57%
No	34	43%

Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

GRÁFICO 17. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: Empleados de la empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Aplicada la encuesta nos dio que el 57% de los trabajadores consideran que se cumple con los objetivos de la empresa, mientras que el 43% cree que no cumple con los objetivos debido a que no existe mucha coordinación con los empleados y jefes inmediatos quien les puedan informar cómo va la empresa.

3.3.- CONCLUSIONES

1.- La administración de la empresa Moranpez, posee poco conocimiento en lo relacionado a la evaluación y control del personal debido a que no existe planificación de las actividades.

2.- Con la investigación realizada se determinó que la organización no ha establecido las funciones y responsabilidades a cada uno de los trabajadores que conforman la empresa.

3.- Mediante el análisis de las entrevistas se determinó que no se realiza constantemente la evaluación del personal lo cual causa problemas en el cumplimiento de las actividades y así podría afectar el rendimiento de la empresa.

4.- A través de los instrumentos de investigación se determinó el nivel de efectividad de las funciones encomendadas a cada uno de los trabajadores de la empresa Moranpez.

5.- Se evidenció el nivel de aplicabilidad de los objetivos de la empresa en cada una de las actividades que desarrollan los trabajadores.

6.- Se verificó la no existencia de un manual de funciones adecuado para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

3.4.- RECOMENDACIONES

1.- Plantear una adecuada planificación de las actividades a desarrollarse y aplicar la evaluación, control y seguimiento de las actitudes que desarrollan los empleados de acuerdo al cargo y función que desempeña.

2.- Determinar las funciones y responsabilidades de todos los trabajadores adecuadamente mediante la organización dándoles a conocer el funcionamiento en la organización.

3.- Evaluar al personal periódicamente para así verificar que las funciones asignadas son las adecuadas para el cargo que desempeñan y de esta manera lograr el mejoramiento del clima organizacional y el desarrollo de las funciones de una manera eficaz.

4.- Determinar la efectividad con la que los trabajadores desempeñan las funciones encomendadas para el adecuado desarrollo de la empresa Moranpez.

5.- Aplicar adecuadamente los objetivos de la empresa en cada una de las actividades que desarrollan los trabajadores para un adecuado funcionamiento.

6.- Plantear la aplicabilidad del manual de funciones para el desarrollo adecuado de las actividades de los empleados de la empresa y así mejora el funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO IV

MANUAL DE FUNCIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PESQUERA MORANPEZ.

4.1. PRESENTACIÓN

Podemos referirnos al concepto sobre el Manual, como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente, el Manual de Funciones, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Para lograrlo la administración debe ser eficiente y eficaz, condicionando la conducta del trabajador al cumplimiento espontáneo, cabal y oportuno de sus obligaciones. Cada una de sus funciones y actividades deben estar proyectadas y al mismo tiempo integrado y relacionado de tal manera que todo el sistema lleve, sino a alcanzar, al menos a avanzar progresivamente hacia el resultado buscado.

4.2.- OBJETIVOS

4.2.1.- OBJETIVO GENERAL

Servir de apoyo y orientación a la empresa pesquera Moranpez S.A. en la gestión del talento humano al permitir que se encuentre con una fuente escrita de consulta autorizada y concreta sobre nivel, dependencia, jefe inmediato, resumen del cargo, funciones, perfil requerido y competencias exigidas para el desempeño de cada una de los cargos establecidos por la empresa.

4.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Garantizar que todos los cargos del personal cuenten con funciones y requerimientos específicos que contribuyan al cumplimiento de la misión y objetivos de la empresa.
- Facilitar el ejercicio del autocontrol.
- Establecer y precisar de manera clara y formal la razón de ser de cada empleado y, determinar sus funciones y competencias.
- Especificar los requerimientos de los empleados en términos de conocimiento, experiencia y competencia, como medio para orientar la búsqueda y selección de personal con los perfiles adecuados para ocuparlo.

- Generar en los trabajadores el compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándole la información básica sobre los mismos.

- Crear un clima organizacional óptimo que le permita al trabajador sentirse cómodo y estable en la empresa.

- Fomentar el sentido de pertenecía del trabajador a la organización y a su puesto de trabajo, promoviendo su bienestar y calidad de vida.

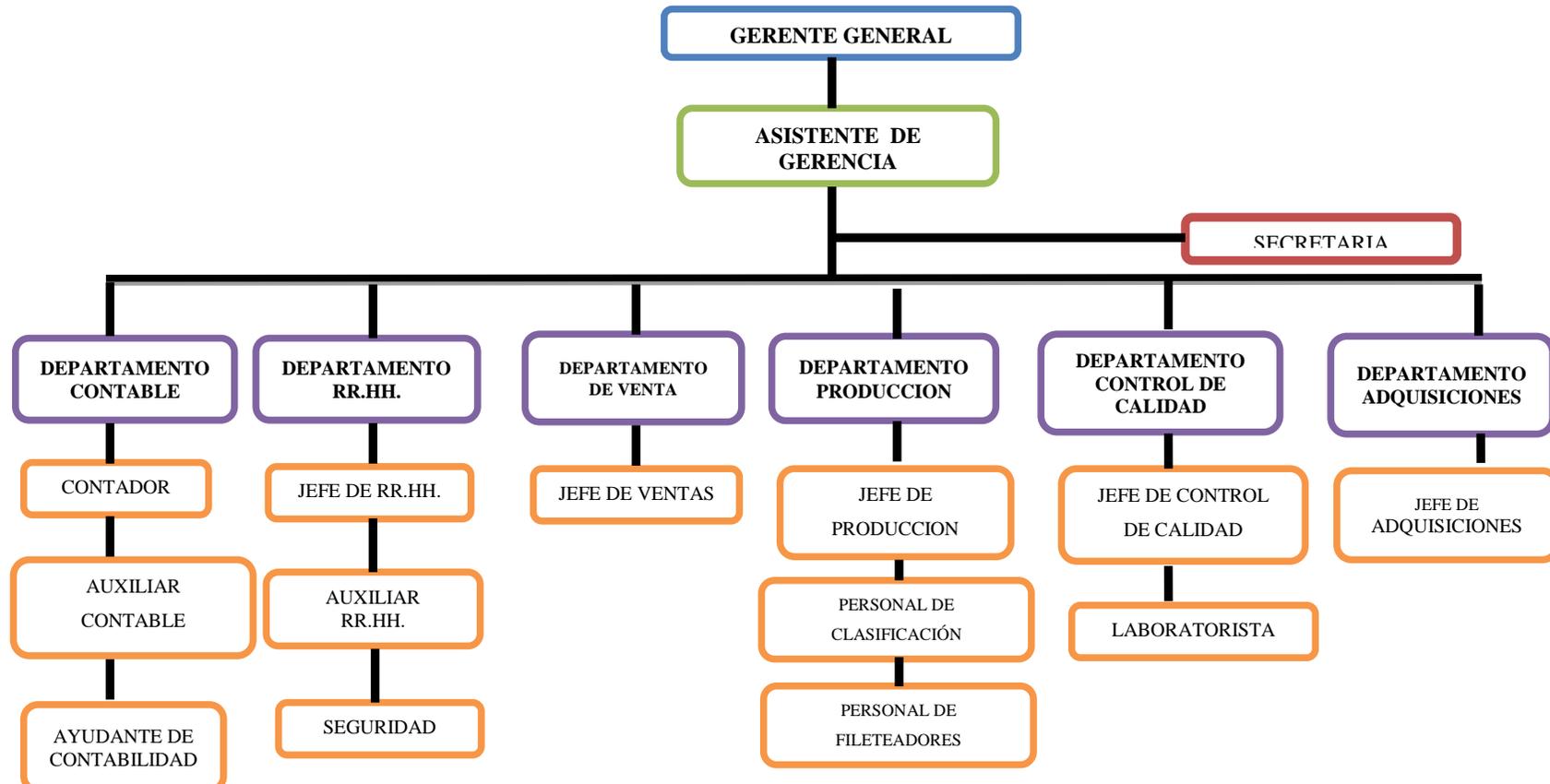
4.3.- MISIÓN

Promover el desarrollo del Talento Humanos de la empresa pesquera Moranpez S.A., elevando su productividad con eficiencia y eficacia contribuyendo al progreso de la misma.

4.4.- VISIÓN

Contar con un Talento Humanos comprometido en un profundo proceso de cambio, fundamentado en la filosofía de calidad, bajo un modelo de eficacia, flexibilidad y productividad

**4.5.- ESTRUCTUTA ORGANIZACIONAL
EMPRESA PESQUERA MORANPEZ S.A.**



Elaborado por: Vanesa Ordoñez M

4.6.- MANUAL DE FUNCIONES

		MANUAL DE FUNCIONES Perfil de cargo: Gerente General		ADM - 001
MORANPEZ S.A.		FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:		Gerente General		
Área:		Administrativa		
Jefe inmediato (Cargo):				
Objetivo del cargo:		Brevemente explique el objetivo del cargo		
Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la empresa en coordinación con los objetivos establecidos.				
Personal a cargo: (Si/No)		Si	Número empleados a cargo	8
Funciones:		Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer al directorio y dirigir la aplicación de planes, presupuesto, organización, estrategias y objetivos empresariales. • Participar en las sesiones de directorio con voz pero sin voto. • Evaluar el desempeño de los departamentos a su cargo, acorde con las políticas y objetivos institucionales establecidos. • Dirigir y supervisar las acciones de mejora y diseño de procesos del negocio y la productividad empresarial. • Dirigir la implementación de las disposiciones de la Junta General de Accionistas. • Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles. • Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. • Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente. 				

<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados. • Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales. • Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión). 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____ Universitario:_____ Postgrado:_____x_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Administración - CPA - Recursos Humanos o afines			
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Mínimo 1 año de experiencia			
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____ No: <input checked="" type="checkbox"/>	Nivel:	Básico:___ Intermedio:___ Avanzado:___ ___
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES <i>Perfil de Cargo: Asistente de Gerencia</i>		ADM - 002
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:	Asistente de Gerencia		
Área:	Administrativa		
Jefe inmediato (Cargo):	Gerente General		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Ejecutar actividades de apoyo administrativo que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad, requeridos por la Gerencia General.			
Personal a cargo: (Si/No)	Si	Número empleados a cargo	1
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Citar las reuniones de Copropietarios y mantener actualizado el archivo de Copropietarios. • Coordinar las reuniones de Gerencia con los empleados. • Llevar el acta de las reuniones de Gerencia con los jefes de área. • Elaborar cartas, comunicados y todos los requerimientos en general que solicite la gerencia. • Garantizar una excelente comunicación entre el personal y la gerencia, entregando información oportunamente. • Clasificar, registrar y distribuir la documentación de la Gerencia General, así como mantener actualizado el archivo general y confidencial 			

correspondiente.

- Atender y efectuar llamadas telefónicas, así como mantener actualizada la agenda diaria de la Gerencia General, coordinando las reuniones y citas respectivas.
- Llevar el manejo y efectuar la rendición de fondos de la caja chica de gerencia.

Perfil de Cargo

Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____		
	Universitario: <u> X </u> Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
	Mínimo 1 año de experiencia		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:_____
	No: <u> X </u>		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES <i>Perfil de Cargo: Secretaria</i>		ADM – 003
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:	Secretaria		
Área:	Administrativa		
Jefe inmediato (Cargo):	Asistente de Gerencia		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Organizar, coordinar y supervisar el funcionamiento de la secretaría privada.			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad. • Transcribe a máquina o en computador correspondencia como: oficios, memorandos, informes, tesis, listados, actas, resultados de exámenes, notas, artículos para prensa y carteleras, anuncios, guías, contratos, trabajos de cátedras, exámenes, memoria y cuenta y otros documentos diversos. • Llena a máquina o a mano formatos de órdenes de pago, recibos, requisiciones de materiales, órdenes de compra y demás formatos de uso de la dependencia. • Recibe y envía correspondencia. • Opera la máquina fotocopidora y fax. • Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia. • Realiza y recibe llamadas telefónicas. • Actualiza la agenda de su superior. 			

- Toma mensajes y los transmite.
- Atiende y suministra información a estudiantes, personal de la Institución y público en general.
- Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.
- Convoca a reuniones de la empresa
- Archiva la correspondencia enviada y/o recibida.
- Actualiza el archivo de la empresa
- Distribuye la correspondencia de la empresa
- Elabora cheques.
- Desglosa y entrega cheques.

Perfil de Cargo

Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____		
	Universitario: <input checked="" type="checkbox"/> Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si: _____ No: <input checked="" type="checkbox"/>	Nivel:	Básico: _____ Intermedio: _____ Avanzado: _____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de cargo: Contador		CONT - 001
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:	Contador		
Área:	Administrativo		
Jefe inmediato (Cargo):	Gerente General		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales y debe de contribuir con un sentido objetivo en buen manejo de los recursos de la empresa.			
Personal a cargo: (Si/No)	Si	Número empleados a cargo	2
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Las aperturas de los libros de contabilidad. • Establecimiento de sistema de contabilidad. • Estudios de estados financieros y sus análisis. • Certificación de planillas para pago de impuestos. • Aplicación de beneficios y reportes de dividendos. • La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones • Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para Fondos de Empleados • Asesorar a los asociados en materia crediticia, cuando sea requerido • Las demás que le asignen los Estatutos, reglamentos, normas que rigen para las organizaciones 			

<ul style="list-style-type: none"> • Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional. • Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras. • Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros que aquejen las empresas y las instituciones. • Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos. 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____	Bachillerato:_____	Técnico:_____
	Universitario:_____	Postgrado:___x_____	Otro:_____
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Mínimo 1 año de experiencia			
Inglés: si es requerido para el cargo	Si: _____	Nivel:	Básico:___
	No: _X_		Intermedio:_
			Avanzado:___
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Auxiliar Contable	CONT - 002
<i>MORANPEZ S.A.</i>	<i>Febrero 2012</i>	1 de 2

Nombre Cargo:	Auxiliar Contable
Área:	Contabilidad
Jefe inmediato (Cargo):	Contador
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo

Se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, entre otros.

Personal a cargo: (Si/No)	Si	Número empleados a cargo	1
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		

- Llegar cumplidamente a su lugar de trabajo.
- Uniformarse correctamente con su placa de identificación.
- Revisar diariamente y por lo menos tres veces el correo electrónico y responder las solicitudes
- Contabilizar las facturas de proveedores de compras de servicios y varios.
- Hacer las conciliaciones bancarias requeridas.
- Hacer los cheques de proveedores, copropietarios y nómina y demás novedades de personal.
- Realizar las provisiones de servicios y otros.
- Revisar las facturas de proveedores de acuerdo con el Procedimiento.
- Realizar los traslados de los bancos.
- Emitir semanalmente los saldos de los bancos.
- Organizar las cuentas por pagar para pasarlas a Gerencia.

<ul style="list-style-type: none"> • Generar el informe de cuentas por pagar semanalmente. • Realizar los pagos de los reembolsos de las cajas menores. • Llevar el control de los consecutivos de los préstamos de empleados. • Emitir los certificados de retención en la fuente y otros a los proveedores de compras y servicios. • Hacer la contabilización de los recibos de caja. • Hacer los pagos de servicios públicos y de obligaciones bancarias. • Generar el listado para pagos de retención en la fuente, ICE e IVA. 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____ Universitario: <u>x</u> Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____ No: <u>X</u>	Nivel:	Básico:____ Intermedio:_____ Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Ayudante de Contabilidad	CONT - 003
MORANPEZ S.A.	Febrero 2012	1 de 2

Nombre Cargo:	Ayudante de contabilidad		
Área:	Contabilidad		
Jefe inmediato (Cargo):	Auxiliar Contable		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Ayudar a controlar los registro de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, entre otros.			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilizar las facturas de proveedores de compras de servicios y varios. • Revisar las facturas de proveedores de acuerdo con el Procedimiento. • Realizar los traslados de los bancos. • Generar el informe de cuentas por pagar semanalmente. • Realizar los pagos de los reembolsos de las cajas menores. • Llevar el control de los consecutivos de los préstamos de empleados. • Dar apoyo en los inventarios que se realizan mensualmente. • Hacer la contabilización de los recibos de caja. • Hacer los pagos de servicios públicos y de obligaciones bancarias. • Realizar las respectivas retenciones a las facturas emitidas. 			

Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____		
	Universitario: <u>_x_</u> Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:___
	No: <u>_X_</u>		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

		MANUAL DE FUNCIONES		RR.HH
		Perfil de Cargo: Jefe de Recursos Humanos		- 001
MORANPEZ S.A.		<i>Febrero 2012</i>		1 de 2
Nombre Cargo:		Jefe de Recursos Humanos		
Área:		Recursos Humanos		
Jefe inmediato (Cargo):		Gerente General		
Objetivo del cargo:		Brevemente explique el objetivo del cargo		
Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.				
Personal a cargo: (Si/No)		Si	Número empleados a cargo	2
Funciones:		Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Aplica instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos. • Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos. • Determina a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador en la Universidad y/o en otras Instituciones públicas o privadas. • Actualiza y registra en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución. • Registra la asistencia del personal de la dependencia. 				

- Realiza cálculos sencillos de datos para el boletín estadístico del área.
- Chequea diariamente el control de asistencia y detecta fallas.
- Participa con el analista en la elaboración, organización y ejecución de programas y/o actividades de previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador.
- Diseña y elabora cartelera de información general y de adiestramiento.
- Rinde cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.

Perfil de Cargo

Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:____ Técnico:_____		
	Universitario:_____		Postgrado:___x___
	Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Recursos Humanos o afines			
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Mínimo 1 año de experiencia en Recursos Humanos			
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:___
	No: _X_		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Auxiliar de Recursos Humanos		RR.HH - 002
MORANPEZ S.A.	<i>Febrero 2012</i>		1 de 2
Nombre Cargo:	Auxiliar de Recursos Humanos		
Área:	Recursos Humanos		
Jefe inmediato (Cargo):	Jefe de Recursos Humanos		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
<p>Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.</p>			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento. • Recibe solicitudes de pagos de beneficios contemplados en los convenios colectivos. • Realizar el cálculo de las horas trabajadas por los colaboradores. • Emitir cheques en caso de que lo requiera el trabajador. • Controlar los pagos del personal. • Estar al día con la nómina del personal • Actualizar anualmente las fichas personal de cada uno de las personas que 			

<p>integran la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar informes sobre los inconvenientes del personal 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:		Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____	
		Universitario: <u>x</u> Postgrado:_____ Otro:_____	
Profesión:		Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:	
Recursos Humanos o afines			
Otros estudios:		Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:	
Experiencia:		Indique el tiempo de experiencia requerida en el área	
Mínimo 1 año de experiencia en Recursos Humanos			
Inglés: si es requerido para el cargo		Si:_____	Nivel:
		No: <u>X</u>	Básico:____ Intermedio:____ Avanzado:____
Otros requerimientos:		Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.	

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Seguridad	RR.HH - 003
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012	1 de 2

Nombre Cargo:	Seguridad		
Área:	Recursos Humanos		
Jefe inmediato (Cargo):	Jefe de Recursos Humanos		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Garantizar la seguridad de la empresa en todos los aspectos, como por la seguridad de las personas.			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Llegar cumplidamente a su lugar de trabajo. • Llegar a su lugar de trabajo con una presentación personal adecuada para ejecutar sus funciones, debe pasar desapercibido y mantener un perfil discreto. • Diariamente revisar la minuta de vigilantes para verificar las novedades y resolverlas. • Inicie su turno realizando un recorrido por todas las áreas de la empresa, verifique tanto las zonas comunes. • Dar estos recorridos en promedio cada dos horas. • Diariamente realice una revisión de las cámaras, revise aleatoriamente una cámara, comunique y resuelva si es posible las posibles anomalías. • Constantemente debe verificar el ingreso y salida de las personas. • Es fundamental que maneje excelentes relaciones con la policía, que se 			

encuentre vinculado con ellos de alguna manera y que cuente con toda la información de ayuda posible.

- Actualice periódicamente los teléfonos de emergencia y publíquelos en todas las áreas, asegúrese de que sus compañeros conozcan esta información.
- Informe cuando termine su jornada y tenga en cuenta las novedades que debe reportar.
- Tome nota de las novedades del turno para reportar a su jefe inmediato.
- En el caso de situaciones sospechosas, contactar a la policía de manera inmediata.

Perfil de Cargo

Nivel de estudios:	Primaria: _____ Bachillerato: <u>X</u> Técnico: _____ Universitario: _____ Postgrado: _____ Otro: _____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Mínimo un año desempeñando las mismas funciones			
Inglés: si es requerido para el cargo	Si: _____ No: <u>X</u>	Nivel:	Básico: ____ Intermedio: ____ Avanzado: _____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		
Condiciones específicas del cargo: Contar con un estado de salud óptimo, no sufrir de pie plano y/o vena várice, o cualquier dolencia que no les permita permanecer de pie. También debe ser una persona que no tenga problemas de columna, espalda o que sufra de lumbagos.			

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Jefe de Ventas.	VTS - 001
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012	1 de 2

Nombre Cargo:	Jefe de Ventas		
Área:	Ventas		
Jefe inmediato (Cargo):	Gerente General		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
<p>Establecer y afianzar los contactos en primer término con los clientes, siendo el responsable de identificar cabalmente sus requerimientos y plasmarlo adecuadamente en la orden de producción y en un segundo término con los proveedores quienes suministran la materia prima adecuada que le ayudara a la fabricación de un producto de calidad.</p>			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los clientes con sus características, tamaño, ubicación, necesidades y costumbres. • Conocimiento de los productos de la empresa y los sistemas de venta y servicios disponibles. • Conocimiento de la competencia con sus ventajas y debilidades competitivas. • Análisis y prospección de clientes potenciales y preparación de planes de visitas. • Ejecución del plan de ventas y seguimiento de los clientes. • Cuando sea su responsabilidad realizar los cobros pendientes de pago • Periódicamente debe preparar informe de las ventas, competencia y clientela. 			

Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico:_____		
	Universitario:___X___ Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Cursos en Ventas y servicio al Cliente			
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Mínimo 1 año de experiencia			
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:_____
	No:___X___		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

		MANUAL DE FUNCIONES		PROD -
		Perfil de Cargo: Jefe de Producción.		001
MORANPEZ S.A.		FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:		Jefe de Producción		
Área:		Producción		
Jefe inmediato (Cargo):		Gerente General		
Objetivo del cargo:		Brevemente explique el objetivo del cargo		
El jefe de control de producción se encarga principalmente de establecer y mantener programas de producción, sin perder de vista las necesidades de los clientes y las condiciones económicas favorables que se obtienen con una programación adecuada.				
Personal a cargo: (Si/No)		Si	Número empleados a cargo	20
Funciones:		Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General y/o el equipo gerencial. • Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan los condicionantes y especificaciones de calidad. • Organización y seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que, individualmente, cumplen con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad. • Crear una labor de equipo con sus colaboradores inmediatamente inferiores en el organigrama traduciendo las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas que puedan ser interpretadas claramente por los mandos intermedios. 				

- Seguimiento de la evolución tecnológica analizando la aplicabilidad en la propia empresa y estudiando la posible rentabilidad de su utilización.
- Preparación y presentación al equipo directivo, y muy concretamente al Gerente General, de la evolución de los índices de productividad, de las acciones realizadas en el período y del conjunto de recomendaciones deseables para la mejora del período siguiente.
- Seguimiento del rendimiento y efectividad de los mandos intermedios a su cargo, proponiendo planes formativos para su crecimiento a nivel tecnológico.
- Seguimiento especial de la planificación de los trabajos y del cumplimiento de los plazos de entrega, procurando información periódica, puntual y fiable al departamento comercial

Perfil de Cargo

Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico: <u>X</u> Universitario:_____ Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____ No: <u>X</u>	Nivel:	Básico:_____ Intermedio:_____ Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

		MANUAL DE FUNCIONES		PROD -
		Perfil de Cargo: Clasificación		002
MORANPEZ S.A.		FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:	Clasificación de pescado			
Área:	Producción			
Jefe inmediato (Cargo):	Jefe de Producción			
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo			
Clasificar de manera correcta toda la pesca del día con el fin de mantener orden y así optimizar el trabajo.				
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0	
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el equipo de seguridad adecuado para el trabajo. • Clasificar por especie toda la pesca del día. • Colocar los químicos requeridos para mantener el pescado fresco. • Mantener el pescado a una temperatura optima la cual permita que el pescado dure fresco. • Lavar bien la pesca. • Mantener el lugar de trabajo en orden. • Mantener limpias las gavetas donde se coloca el pescado. 				

Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato: <u>x</u> Técnico:_____		
	Universitario:_____ Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:_____
	No: <u>X</u>		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

		MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Fileteadores		PROD - 003
MORANPEZ S.A.		FEBRERO 2012		1 de 2
Nombre Cargo:		Fileteadores de pescado		
Área:		Producción		
Jefe inmediato (Cargo):		Jefe de Producción		
Objetivo del cargo:		Brevemente explique el objetivo del cargo		
Limpiar de una forma adecuada la pesca.				
Personal a cargo: (Si/No)		No	Número empleados a cargo	
			0	
Funciones:		Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el equipo de seguridad adecuado para el trabajo. • Clasificar por especie toda la pesca del día. • Colocar los desechos en los lugares apropiados • Cuidar el medio ambiente. • Tratar de que los desperdicios no se pudran y no causen malos olores. • Mantener el pescado a una temperatura optima la cual permita que el pescado dure fresco. • Lavar bien la pesca. • Mantener el lugar de trabajo en orden. • Colocar el pescado en los empaques correspondientes. 				

Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:	Primaria:_____ Bachillerato: <u>x</u> Técnico:_____		
	Universitario:_____ Postgrado:_____ Otro:_____		
Profesión:	Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:		
Otros estudios:	Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:		
Experiencia:	Indique el tiempo de experiencia requerida en el área		
Inglés: si es requerido para el cargo	Si:_____	Nivel:	Básico:_____
	No: <u>X</u>		Intermedio:_____
			Avanzado:_____
Otros requerimientos:	Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.		

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES Perfil de Cargo: Jefe de Control de Calidad		C.C. - 001
MORANPEZ S.A.	Febrero 2012		1 de 2
Nombre Cargo:	Jefe de Control de Calidad		
Área:	Control de Calidad		
Jefe inmediato (Cargo):	Gerente General		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
<p>El objetivo central de esta unidad es garantizar que los procesos realizados por la organización conduzcan a la elaboración de un producto o prestación de servicios que satisfagan realmente las necesidades y expectativas de sus clientes internos y externos.</p> <p>control de calidad se encarga de la supervisión de las actividades que se realizan en cada uno de las divisiones, esto ayuda a que la operatividad de la organización sea efectiva</p>			
Personal a cargo: (Si/No)	Si	Número empleados a cargo	1
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, coordinar, dirigir, controlar y supervisar las actividades que se realizan en la Gerencia de Planificación Control y Calidad. • Estudiar, analizar y proponer estrategias y políticas en base al diagnóstico empresarial con miras a fortalecer el desarrollo institucional. • Recomendar soluciones, orientadas a obtener un mayor incremento de la productividad y calidad, de los productos y servicios de telecomunicación. • Participar en la planificación de los proyectos de inversión a corto, medio, y largo plazo. Coordinar estudios y la producción de información destinada a 			

<p>subsidiar las acciones gerenciales relacionadas a la planificación y el control de la productividad y la calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer metodologías que permitan simplificar los métodos de trabajo e incrementar la productividad y calidad. • Establecer y mantener programas de evaluación del desempeño empresarial. • Establecer sistemas y procedimientos estadísticos modernos, para obtener indicadores de productividad. 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:		Primaria:_____ Bachillerato:____ Técnico:_____ Universitario:_____ Postgrado:___x_____ Otro:_____	
Profesión:		Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:	
Otros estudios:		Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:	
Experiencia:		Indique el tiempo de experiencia requerida en el área	
Inglés: si es requerido para el cargo		Si:_____ No: _X_	Nivel: Básico:___ Intermedio:_____ Avanzado:_____
Otros requerimientos:		Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.	

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

	MANUAL DE FUNCIONES <i>Perfil de Cargo: Jefe de Adquisiciones</i>	ADQ - 001
MORANPEZ S.A.	FEBRERO 2012	1 de 2

Nombre Cargo:	Jefe de Adquisiciones		
Área:	Adquisiciones		
Jefe inmediato (Cargo):	Gerente General		
Objetivo del cargo:	Brevemente explique el objetivo del cargo		
Esta actividad tiene por objetivo realizar las adquisiciones de materiales en las cantidades necesarias y económicas, en la calidad adecuada al uso al que se va a destinar, en el momento oportuno y al precio total más conveniente.			
Personal a cargo: (Si/No)	No	Número empleados a cargo	0
Funciones:	Explique las funciones específicas del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la continuidad del abastecimiento. • Pagar precios justos, pero razonablemente bajos por la calidad adecuada • Mantener existencias económicas compatibles con la seguridad y sin prejuicios para la empresa. • Evitar deterioros, duplicidades, desperdicios, entre otros, buscando calidad adecuada. • Buscar fuentes de suministros, alternativas y localizar nuevos productos y materiales. • Mantener costos bajos en el departamento, sin desmejorar la actuación • Estudiar e investigar nuevos procedimientos continuamente. 			

<ul style="list-style-type: none"> Preocuparse por la permanente capacitación del personal y, mantener informado al gerente de logística o gerente general acerca de la marcha del departamento. 			
Perfil de Cargo			
Nivel de estudios:		Primaria:_____ Bachillerato:_____ Técnico: <u>X</u> Universitario:_____ Postgrado:_____ Otro:_____	
Profesión:		Si indicó que requiere título profesional, carrera técnica o tecnología indique cual:	
Otros estudios:		Si requiere cursos específicos en algún área indíquelos abajo:	
Experiencia:		Indique el tiempo de experiencia requerida en el área	
Inglés: si es requerido para el cargo		Si: _____ No: <u>X</u>	Nivel: Básico: _____ Intermedio: _____ Avanzado: _____
Otros requerimientos:		Indique si tiene otros requerimientos para el cargo como: edad, sexo, entre otros.	

Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

4.4.1.- BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES

Luego de lo expuesto en este capítulo que describe la propuesta del Manual de Funciones para la empresa pesquera Moranpez S.A, puedo decir que los beneficios se dan tanto para la empresa y para el personal que colabora.

En la Empresa.-porque mediante el uso del manual se llevará a cabo una fluida comunicación con todas las dependencias, para que exista una mejor organización en el proceso administrativo y operativo, y así aprovechar al máximo los recursos tanto materiales como humanos.

Para el personal: porque les permitirá realizar con éxito las actividades y metas del perfil óptimo de desempeño individual, y ayudarán a cumplir con los objetivos de la institución.

4.4.2.- ACTUALIZACIÓN

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hace necesario mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas. Para ello es conveniente: Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implantación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la organización. Establecer en calendario para la actualización del manual designar un responsable para la atención de esta función.

4.4.3.- APROBACIÓN

Una vez que el manual ha quedado debidamente estructurado, se someterá a las instancias procedentes para su aprobación; se convocará a las personas pertinentes para la presentación.

A los niveles directivos

Es recomendable que esta presentación parta en un documento síntesis, para que en caso de ser analizado, requiera de un mínimo de tiempo que deje un lapso adicional para explicaciones, así como para intercambio de opiniones.

Si el tiempo de que se dispone es muy breve, el documento síntesis puede ser entregado a las autoridades correspondientes y hacer la presentación del manual exclusivamente con el apoyo de equipos de cómputo, láminas o audiovisuales, donde se destaquen los puntos y elementos más relevantes.

El documento síntesis puede subdividirse en el siguiente capitulado:

- **Introducción:** breve descripción de las causas que generaron la necesidad de diseñar el manual, los mecanismos de coordinación y participación de colaboradores para su desarrollo, así como los propósitos y explicación general acerca de su contenido.
- **Análisis de la estructura organizacional:** exposición de la génesis y desarrollo de la organización, es decir los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de preparar el manual.

- **Diagnóstico de la situación actual:** definición de las causas y/o problemas que originaron el estudio y que justifican los cambios o modificaciones que se proponen en el manual.
- **Propuestas de mejoramiento:** presentación de alternativas de acción para la organización, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios, así como los resultados que se espera obtener con el manual.
- **Estrategia de implantación:** explicación de los pasos sucesivos o etapas previstas para poner en práctica el manual y las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de él. Asimismo, la forma en que se efectuarían los cambios previendo los factores sobresalientes de actuación de las áreas, unidades, mecanismos y funcionarios involucrados en el esfuerzo.
- **Seguimiento, control y evaluación:** precisión de los mecanismos de información, proceso de control y evaluación, así como los criterios y medidas que podrían tomarse en cada caso.

4.4.4.- IMPLANTACIÓN DEL MANUAL

La implantación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones, en acciones específicas para mejorar el desempeño y cumplimiento de las funciones, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

4.4.5.- MÉTODO DE IMPLANTACIÓN

La selección de método para implantar manuales administrativos está conjuntamente relacionada con elementos de estructura tales como:

- Tipo de manual

- Cobertura
- Recursos asignados
- Nivel técnico del personal
- Clima organizacional
- Entorno

En función de estas variables, la alternativa más recomendable para implanta el manual es:

Método de implantación en paralelo.- Cuando se trata de manuales de amplia cobertura, que implican el manejo de mucha información o de carácter estratégico, se emplea este método que implica la operación simultánea, por un periodo determinado, tanto del ambiente de trabajo o condiciones tradicionales como las que se van a implantar. Esto permite efectuar cambios sin crear problemas, ya que las nuevas condiciones accionan libremente antes de que se suspendan las anteriores.

4.4.6.- ACCIONES DE IMPLANTACIÓN DEL MANUAL

Para dar a conocer el manual es conveniente definir un programa para su presentación y que, con base en las acciones que para este efecto se establezcan, se proceda a celebrar pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de evento de esta naturaleza.

También se pueden llevar a cabo reuniones de sensibilización, por medio de las cuales se puede incrementar la confianza y colaboración del personal, ya que a través de ellas se les comunican los objetivos propuestos y las bondades que de ello puede resultar.

En forma paralela se deben emprender campañas de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación, particularmente cuando las medidas de lo mejoramiento puedan afectar a una organización en forma radical o a nivel grupal o sectorial.

4.4.7.- INDICADORES DE GESTIÓN

Para realizar el seguimiento, el control y la evaluación es conveniente puntualizar los procedimientos para la evaluación del desempeño. La evaluación de la gestión del desempeño cuenta con un instrumento que contempla tres (3) formularios:

1. Planificación individual de los Compromisos de Gestión del Desempeño de cada Empleado(a), que incluye los objetivos laborales.
2. Apoyo y seguimiento del cumplimiento del Plan individual de los Compromisos de Gestión del Desempeño por el jefe inmediato(a).
3. Evaluación del cumplimiento del Plan individual de los Compromisos de Gestión del Desempeño.

4.4.8.- VALORES PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Los niveles de eficiencia que servirán de parámetros, se indican a continuación.

Puntuación Niveles de eficiencia

95 a 100 Excelente	90 a 94 Muy bueno
80 a 89 Bueno	60 a 79 Mejorable
Menor o igual a 60 Deficiente	

4.4.9.- CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

1.- La organización y las funciones son aspectos fundamentales en toda institución, por tal motivo uno no puede ir separado del otro.

2.- Lograr un equilibrio de habilidades y destrezas de los colaboradores en los diferentes campos del conocimiento donde desenvuelven sus actividades laborales.

3.- El Manual de Funciones es importante e indispensable, porque se complementan recíprocamente con la organización para dar informaciones claras y detalladas de la estructura y de las unidades o áreas que integran una empresa. Aunque el Manual es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa por lo que es necesario combinarlo con una serie de elementos fundamentales, que hacen de su implementación un proceso exitoso.

4.- Partiendo de la encuesta realizada podemos mencionar que es importante implementar el Manual de Funciones, para que el personal conozca verdaderamente cuáles son sus funciones y las cumpla a cabalidad, aprovechando al máximo el talento humano de la empresa pesquera Moranpez S.A.

5.- Para implementar exitosamente un Manual Funciones, se requiere un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización, siendo conscientes de la importancia de este documento, de no ser así, no vale la pena esforzarse en un tema que de antemano no va a tener éxito.

4.4.10.- RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA

1.- Tomando en consideración que se busca mejorar el desempeño y cumplimiento de las funciones, se sugiere implementar el Manual de Funciones.

2.- Se deberá realizar planificaciones de actividades con respecto al personal de tal manera que dentro de la empresa todo se encuentre bien organizado y así poder cumplir con el objetivo del manual.

3.- Al momento de implementar el manual es indispensable crear un compromiso consciente de la importancia que tiene este documento, que permita que éste se aplique de forma exitosa y sin restricción alguna y que así puedan mejorar las actividades de la empresa.

4.- Se recomienda su permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad., realizar monitoreos para evaluar los procesos de cambios en el desempeño de las funciones y saber si el manual ha sido aceptado y entendido por los colaboradores de la empresa.

5.- Es necesario que se contrate más personal para las diferentes áreas para así dar mejor fluidez a las responsabilidades y funciones que posee cada colaborador, esto hará que cada uno cumpla con sus funciones y no exista mala información dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLES MARTHA ALICIA (2006) Desarrollo del Talento Humano, Editorial Ediciones Granica
- BERNAL T. (2000) Cesar Arturo – Metodología de la Investigación para Administración y Economía – Editorial Prentice Hall.
- BUNGE, M.(2004), “La investigación científica”, Ediciones Ariel, Barcelona
- DRUCKER, PETER.(2005) La Gran Ruptura.” Nuevas Metas para una Nueva Sociedad”. México, Editorial Roble.
- DAFT RICHARD L. (2007), “Administración Teoría del diseño Organizacional”, Thomson2, 9ª Edición.

HEINZ WEHRICH (2000)	Una Perspectiva Global Editorial Mc Graw Hill
JAIME MARISTANY (2002),	Administración de Recursos Humanos, Editorial Pearson Educación Prentice Hall.
IDALBERTO CHIAVENATO (2001),	Administración, Proceso Administrativo, Editorial Mc Graw Hill
MONDY WAYNE, NOE ROBERT	Administración de Recursos Humanos - Sexta Edición - Editorial Pearson Educación Prentice Hall.
MENDENHALL/REINMUTH,	Estadística para Administración y Economía, grupo Editorial Iberoamericana.

RICHARD L. DAFT (2000),	Teoría y Diseño Organizacional, Sexta Edición, Edit. Thomson
STEPHEN P. ROBBINS	Comportamiento Organizacional
STEPHEN P. MARY (2000),	Administración, Sexta Edición, Editorial Pearson Educación
WAYNE MONDY, ROBERT NOE,	Administración de Recursos Humanos, Sexta Edición.
WILLIAM WERTHER, KEITH DAVIS (2000),	Administración de Personal y Recursos, Humanos, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill

PÁGINAS DE INTERNET

- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Funciones-Del-Auxiliar-Contable/635698.html>
- http://www.galan-santander.gov.co/apc-aa-files/31303936393939373638306637613066/manual_de_funciones_y_competencias_laborales.pdf
- http://www.cafecito.net/acces_lib_recetas/arch_manual/asistente_gerencia.pdf
- <http://www.banmat.org.pe/banmat/Banmat/PDF/Mas/Gerencia%20General.pdf>
- <http://www.misrespuestas.com/que-es-una-organizacion.html>
- <http://www.mapa.es/es/pesca/infopesca.htm>
- http://www.shaio.es/ioj1/PAP_IOJ1_usc_doldan_etal.pdf
- <http://www.scribd.com/doc/13736180/Ejemplo-Manual-de-Operacion-o-Procedimientos>
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- <http://www.comeri.salud.gob.mx/descargas/normateca/normatvigente/manual-es/16.pdf>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/no9/crecimiento%20y%20desarrollo.htm>

ANEXOS

ANEXO 1.- ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA MORANPEZ S.A.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y DE OPERACIONES DE LAS
EMPRESA MORAN PEZ**

Se aplicará con el motivo de obtener información adecuada para nuestro proyecto de tesis, favor contestar con la seriedad posible, agradezco su tiempo.

Edad: _____

Sexo: M F

1.- Considera que la estructura orgánica de la empresa es:

Muy Eficiente

Eficiente

Poco Eficiente

Ineficiente

2.- Dentro de la empresa Moranpez se considera a la disciplina como:

Altamente importante

Importante

Poco importan

3.- La empresa Moranpez que niveles de experiencia mantiene.

Alto

Medio Bajo

4.- Que papel desempeña la empresa moran pez en la ciudadanía.

Importante

Poco importante

Ninguno

5.- La empresa Moranpez que técnicas de control y evaluación aplica.

De desempeño

De valores

Responsabilidad

Ninguna

6.- Considera que la empresa Moranpez maneja una adecuada planificación

Si

No

Tal vez

7.- La organización de la empresa es:

Adecuada

Inadecuada

Ninguna

8.- La empresa Moranpez aplica técnicas organizacionales

Si

No

Tal vez

9.-El gerente de la empresa evalúa el desempeño de los trabajadores mediante:

Pruebas

Capacitación

Ninguna

10.-Considera que la empresa moran pez cumple los objetivos planteados

Si

No

ANEXO 2. ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES Y DIRECTIVOS DE LA EMPRESA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE OPERACIONES DE LAS EMPRESA MORAN PEZ.

Se aplicará con el fin de obtener información adecuada para el proyecto de tesis, favor contestar con la seriedad posible, agradezco su tiempo.

Nombre: _____

Edad: _____ **Sexo:** M F

Profesión: _____

- 1.- ¿Las autoridades se preocupan por llevar un ambiente interno adecuado?
- 2.- ¿Cumple a cabalidad con sus funciones asignadas?
- 3.- ¿Cómo podría mejorar el desarrollo de la organización?
- 4.- ¿Cree que las funciones que le asignan son las correctas?
- 5.- ¿Existe cooperación entre cada uno de los colaboradores de la empresa?
- 6.- ¿Realizan un control adecuado para determinar que las funciones se estén llevando a cabo de la manera correcta?

ANEXO 3. UBICACIÓN GEOGRAFICA

Posición Satelital, UTM, Datum WGS 84, GPS TRITON (Imagen de googleEsrthe 2010)



ANEXO 4. CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA

www.telegrafo.com.ec

EL TELÉGRAFO

US\$ 0,25

MARTES

DECANO DE LA PRENSA NACIONAL

Edición No. 43.666

Santiago de Guayaquil, martes 19 de octubre del 2004

2 secciones • 28 páginas

REPUBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

EXTRACTO

CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA PESQUERIA MORAN S.A. MORANPEZ

La compañía **PESQUERIA MORAN S.A. MORANPEZ** se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario 1o. del cantón GUA-YAQUIL, el 30 DE SEPTIEMBRE DE 2004, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. 04.G.IJ.-0005674 de 7 de octubre de 2004.

- 1.- **DOMICILIO:** SALINAS, provincia del GUA-YAS.
- 2.- **CAPITAL:** Autorizado US\$ 1.600; Suscrito US\$ 800. Número de acciones 800 Valor US\$ 1.
- 3.- **OBJETO:** El objeto de la compañía es: a) La comercialización y producción de productos del mar (...)

Guayaquil, 7 de octubre de 2004

Ab. Melba Natalia Rodríguez Aguirre
SUBDIRECTORA DEL DEPARTAMENTO
JURIDICO DE CONCURSO PREVENTIVO Y
TRAMITES ESPECIALES

ANEXO 7. CONSTITUCION



TEL: (064) 0427122 - TELEFAX: (064) 0427177 CEL: 09877660-06664722
R.U.C. 0994376674001

Salinas, 01 de junio del 2010

Señor:
Nicolás Daniel Moran Tomala
Cidad.-

De mis consideraciones.

Por medio de la presente le comunico a Usted que la Junta General de Accionista de la compañía PESQUERIA MORAN S.A. Moránpez., en sesión celebrada el día de hoy, tuvo el acierto de reelegirlo para el cargo de GERENTE GENERAL de la compañía, por un periodo de CINCO AÑOS, conforme lo previsto en el estatuto social.

A usted como GERENTE GENERAL le corresponde la administración y la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía en forma individual de conformidad con lo dispuesto en el estatuto social.

PESQUERIA MORAN S.A. MORANPEZ., se constituyó mediante escritura pública otorga ante el Notario Primero de Guayaquil, Dr. Carlos Quiñonez Velázquez, el 30 de Septiembre del 2004, e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Salinas, el 20 de Octubre del 2004.

Atentamente,

Gustavo Moran
ANGEL GUSTAVO MORAN TOMALA
SECRETARIO AD-HOC

ACEPTO EL CARGO
Salinas, 01 de Junio del 2010

Nicolás Daniel Moran Tomala
NICOLÁS DANIEL MORAN TOMALA
GERENTE GENERAL
C.C. No. 1305431793
Nacionalidad: Ecuatoriana.

EMPRESA PESQUERA MOPRANPEZ S.A.

Imagen #1



Fuente: Empresa Moranzez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

PLANTA DE OPERACIONES

Imagen #2



Fuente: Empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Imagen #3



Fuente: Empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

Imagen #4



Fuente: Empresa Moranpez S.A.
Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.

PUERTO PESQUERO DE SANTA ROSA

Imagen #5



Elaborado por: Vanesa Ordoñez M.