



Elaborar el manual de funciones para la empresa ALYAMSA DEL SINU LTDA. Del municipio de Cereté – Córdoba.

Jorge Andrés Esquivel Petro

C.C.: 1065014408

Universidad Cooperativa De Colombia
Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables
Programa De Administración Empresas

Montería

2021





Elaborar el manual de funciones para la empresa ALYAMSA DEL SINU LTDA. Del municipio de Cereté – Córdoba.

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Administración de Empresas

Tutora:

Katia Inés de la Puente Jabib

Universidad Cooperativa De Colombia

Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables

Programa De Administración Empresas

Sede Montería

2021



Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| Agradecimientos | 4 |
| Resumen | 5 |
| Introducción | 7 |
| 1 Descripción del problema..... | 8 |
| 2 Caracterización de la empresa..... | 9 |
| 2.1 Reseña histórica..... | 9 |
| 2.2 Misión..... | 10 |
| 2.3 Visión..... | 10 |
| 2.4 Valores..... | 10 |
| 2.5 Organigrama | 12 |
| 2.6 Productos o servicios, actividad económica. | 13 |
| 3 Justificación..... | 14 |
| 4 Objetivos | 15 |
| 4.1 General..... | 15 |
| 4.2 Específicos..... | 15 |
| 5 Marco Referencial | 16 |
| 5.1 Estado del arte | 16 |
| 5.2 Marco teórico..... | 18 |
| 5.3 Marco Conceptual..... | 22 |

| | | |
|-----|---|----|
| 6 | Diseño metodológico..... | 23 |
| 6.1 | Tipo de investigación..... | 23 |
| 6.2 | Tipo de enfoque | 23 |
| 6.3 | Población y muestra..... | 23 |
| 6.4 | Instrumentos de recolección de información..... | 24 |
| 6.5 | Tabulación | 24 |
| 6.6 | Análisis de resultados | 24 |
| 7 | Conclusiones | 25 |
| 8 | Recomendaciones y propuesta de mejora | 26 |
| | Bibliografía | 33 |

Tabla de ilustraciones

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Organigrama propuesto por el investigador..... | 12 |
| Ilustración 2. Organigrama propuesto por el investigador..... | 26 |

Lista de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Resultados | 24 |
| Tabla 2. Manual de funciones Gerente | 27 |
| Tabla 3. Manual de funciones Contador Publico | 28 |
| Tabla 4. Manual de funciones Secretaria | 29 |
| Tabla 5. Manual de funciones Bodeguero..... | 30 |
| Tabla 6. Manual de funciones Agrónomo..... | 31 |

Agradecimientos

Principalmente gracias a Dios y la vida por la familia, la comida, un techo bajo nuestras cabezas y el amor; por permitirnos aprender y caminar hacia la sabiduría, creciendo cada día más como persona.

A la empresa Alyamsa del Sinú Ltda. por permitirnos presentar las prácticas empresariales en su organización como opción de grado y aplicar las competencias adquiridas en el paso por la universidad en este trabajo investigativo.

A la docente Celene Romero y la asesora Katia de la Puente, por la información y el apoyo brindado para el desarrollo de este trabajo.

A la Universidad Cooperativa de Colombia – Sede Montería, por los conocimientos compartidos, encaminarnos hacia el aprendizaje y formar profesionales competitivos en esta era de globalización.

Resumen

A través de este trabajo investigativo aplicado a la empresa Alyamsa del Sinú Ltda. mediante instrumentos de recolección de información se pudo evidenciar los distintos conflictos empresariales que hay dentro de esta y sus causas; como estrategia a afrontar estos obstáculos, se opta por la elaboración de un manual de funciones, determinando así las competencias necesarias de cada uno de los cargos para poder ser desempeñados de correcta manera a través de un manual de funciones donde esclarece lo que le corresponde a cada uno de los trabajadores de la empresa. Sin embargo, la falta del manual de funciones en la empresa, no era un impedimento para que los empleados tuviesen claras sus actividades o tareas a realizar, pero el problema era la informalidad en los procesos, rotación de funciones, responsabilidades no claras, etc., lo cual generaba un alto de grado riesgo y errores, no habiendo quien asumiera su responsabilidad.

Se evidencia la importancia de los manuales de funciones para las empresas y cada uno de sus integrantes, la cual es fundamental; ya que, determina políticas, responsabilidades y funciones para un correcto desarrollo de los procesos empresariales, disminuyendo conflictos e inconformidad entre los trabajadores.

Se da a conocer y entender a los dueños de la empresa, la implementación de los manuales de función como herramienta gracias a los buenos resultados que puede traer la jerarquización de los procesos y cada área, la clasificación de las funciones, el área de actuación de cada cargo y el óptimo desarrollo de los procesos por cada área y cargo, impidiendo que procesos afecten a otros, no queriendo decir que son independientes sino interrelacionados por un mismo objetivo empresarial, logrando un mejor ambiente laboral, la unión entre todos los integrantes y el trabajo en equipo.

Summary

Through this investigative work applied to the company Alyamsa del Sinú Ltda. By means of information collection instruments it was possible to evidence the different business conflicts that exist within it and their causes; As a strategy to face these obstacles, it is opted for the preparation of a manual of functions, thus determining the necessary competencies of each of the positions to be able to be carried out correctly through a manual of functions where it clarifies what corresponds to each of the company's workers. However, the lack of the manual of functions in the company was not an impediment for the employees to be clear about their activities or tasks to be carried out, but the problem was the informality in the processes, rotation of functions, unclear responsibilities, etc., which generated a high degree of risk and errors, with no one assuming responsibility.

The importance of function manuals for companies and each one of their members is evident, which is fundamental; since, certain policies, responsibilities and functions for a correct development of business processes, reducing conflicts and disagreement between workers.

The owners of the company are made known and understood, the implementation of the function manuals as a tool thanks to the good results that the hierarchization of the processes and each area can bring, the classification of the functions, the area of activity of each position and the optimal development of processes for each area and position, preventing processes from affecting others, not meaning that they are independent but interrelated for the same business objective, achieving a better work environment, the union between all the members and the teamwork.

Introducción

Toda empresa requiere documentar el trabajo que realizan sus trabajadores para tener un control de las actividades que se llevan a cabo diariamente y el responsable de cada una. Las empresas hoy día en cuestión a la dirección del talento humano han cambiado radicalmente, las organizaciones comprenden la necesidad de contar con equipos de trabajadores calificados y comprometidos con su puesto de trabajo, no solo por su experiencia sino también por sus competencias. Para transmitir de manera directa, clara y sencilla, la forma en que deben realizar su trabajo y la importancia de hacerlo bien, una herramienta relevante en las organizaciones son los manuales de funciones y procedimientos, los cuales son documentos que ayudan a todos los integrantes de las empresas en la realización de las actividades de su puesto de trabajo, definiendo las responsabilidades u obligaciones de cada cargo, en términos de eficiencia, eficacia y economía.

La empresa Alyamsa del Sinú Ltda. es una empresa enfocada en la venta de productos agrícolas, y la financiación y comercialización de cosechas de maíz y algodón, prestando un servicio de mucha responsabilidad y compromiso, demandando así, trabajadores calificados.

A través de entrevistas no estructuradas realizadas a distintos integrantes de la empresa se determinó la necesidad de un manual de funciones que defina las obligaciones, responsabilidades y delimitaciones de cada puesto de trabajo; ya que en ciertos cargos se presenta desorganización, desconocimiento de las funciones y obligaciones que requieren las personas para desempeñarse en el puesto de trabajo. La realización de este facilitará la mejora de las competencias laborales en los trabajadores, reestablecer responsabilidades individuales y dependencias, así como también estrategias. A través de este trabajo exponemos la necesidad y funcionalidad de los manuales de funciones en las empresas como herramienta administrativa y de control interno.

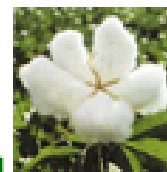
1 Descripción del problema

La empresa Alyamsa del Sinú Ltda. es una empresa del sector agropecuario, que financia y comercializa cosechas de algodón y maíz en el municipio de Cereté y poblaciones aledañas, que como cualquier otra empresa quiere crecer y ser más competitiva en el mercado de la zona que cada vez toma más auge; en el presente trabajo investigativo se busca diagnosticar problemas organizacionales, con el fin de establecer estrategias para la correcta resolución de estos.

A través de un diagnóstico realizado con una entrevista no estructurada al gerente de la empresa se determinó que la empresa carece de un manual de funciones que defina las obligaciones, responsabilidades y delimitaciones de cada puesto de trabajo; ya que en ciertos cargos se presenta desorganización, desconocimiento de las funciones y obligaciones que requieren las personas para desempeñarse en el puesto de trabajo; teniendo como consecuencia la afectación del clima laboral, la productividad e incluso problemas y riesgos financieros; como por ejemplo, la mala organización y mal manejo de documentos por parte de secretaria; la persona encargada de bodega al no conocer adecuadamente los productos; la necesidad de procesos más estructurados a la hora de desempeñar su labor para los agrónomos; todo esto conllevando al retraso en los procesos al no tener claro las aptitudes necesarias para desempeñar los puestos de trabajo; lo cual nos lleva a la formulación del siguiente problema; ¿Cuál es la importancia de que se establezca una estructura organizacional y un manual de funciones en la empresa ALYAMSA DEL SINU LTDA?

Alyamsa del Sinú Ltda.

APOYOS LOGÍSTICOS Y ASESORÍAS AL MANEJO DEL SECTOR AGROPECUARIO DEL SINÚ



2 Caracterización de la empresa

2.1 Reseña histórica

APOYOS LOGISTISTICOS Y ASESORIAS AL MANEJO DEL SECTOR AGROPECUARIO LIMITADA (ALYAMSA DEL SINU LTDA), fue creada a mediados del año 2005, como respuesta a la necesidad de financiamiento y asesorías técnica de un grupo de agricultores de la zona del Sinú medio especialmente de los municipios de Cereté, San Carlos y Ciénaga de oro. Actualmente está ubicada en la Calle 14 No. 9E-67 Barrio Santa Clara, del municipio de Cereté. Se inician labores con los siguientes objetivos: asesorías, capacitaciones, asistencia técnica y apoyo a pequeños productores agropecuarios en cuanto a la financiación, manejo y comercialización de sus proyectos, los cuales pueden ser cultivos semestrales, anuales y tardío rendimiento; actividades pecuarias y actividades agroindustriales para el cumplimiento de nuestro objetivo. ALYAMSA fue creada por un grupo de profesionales con experiencia en administración, contabilidad y asesorías técnicas de cultivos semestrales; iniciando con una pequeña oficina con un gerente, contador y una secretaria donde se laboró el primer ejercicio y hoy en día cuenta con una sede propia y con una planta de personal de siete personas conformada por el gerente, contador, secretaria, bodeguero y tres visitantes de cultivos (agrónomos). ALYAMSA ha financiado a sus agricultores con recursos propios, préstamos extra bancarios, préstamos o avances de Diagonal S.A, préstamos bancarios y proveedores. Actualmente se proyecta financiar 600 hectáreas, de cultivo de maíz, con aproximadamente 60 pequeños agricultores.



2.2 Misión

La empresa, Apoyos Logísticos y Asesorías al Manejo del Sector Agropecuario del Sinú Ltda. “ALYAMSA DEL SINU LTDA”, es una empresa que contribuye al desarrollo socio-económico de sus afiliados, su familia y de la comunidad en general.

El propósito de la empresa es trabajar incansablemente, con empeño y dedicación ofreciendo el mejor servicio de alta calidad y eficiencia en la comercialización de las Cosechas de Maíz y Algodón, financiando insumos agrícolas y prestando los servicios de asistencia técnica para nuestros afiliados e invirtiendo en los productos agrícolas más efectivos y de calidad del mercado competente.

2.3 Visión

Alyamsa del Sinú Ltda. es una empresa que garantiza la calidad en sus productos y servicios, que para el año 2022 se proyecta ser reconocida como la empresa líder del departamento de Córdoba, ofreciendo las mejores asesorías y acompañamiento a nuestros afiliados para que obtengan un rendimiento óptimo de sus cosechas, con un capital humano comprometido con la atención del cliente. Siempre sirviendo con amabilidad, responsabilidad y respeto con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros afiliados.

2.4 Valores

Respeto a la ley: Apoyos Logísticos Y Asesorías al Manejo del Sector Agropecuario del Sinú, ALYAMSA, cree que el respeto a la ley es fundamental para la justicia, el orden y desarrollo de los pueblos; por lo tanto, el respeto y la observancia de la ley son necesarias para el progreso de la cooperativa y sus cooperados.

Actuación dentro del marco ético y moral: ALYAMSA DEL SINU LTDA, considera que la actuación y comportamiento de cada uno de sus asociados y empleados debe conservar

siempre los principios éticos y morales de la verdad: respeto al individuo, a las ideas de los demás, a las sanas costumbres y a los ideales regionales y nacionales.

Respeto a la dignidad humana: Para ALYAMSA DEL SINU LTDA, el ser humano es el centro de su atención y servicio; es la base y la razón de ser del progreso y desarrollo por el que nos apasionamos.

Responsabilidad social: ALYAMSA, siente una inmensa responsabilidad con la sociedad en que nos desarrollamos y a la cual servimos, está comprometida con un mejor futuro para la región y el país. Asume con fe esa responsabilidad. Así como también la de impulsar el desarrollo integral y el bienestar de nuestros asociados, empleados y de la comunidad en general.

Filosofía de servicio con calidad: ALYAMSA DEL SINU LTDA, tiene como filosofía organizacional el servicio con calidad. Por lo tanto, todos sus socios y empleados deben estar comprometidos a ejercer correctamente sus funciones y responsabilidades en todo momento, buscando siempre el mejoramiento continuo de la empresa.

Administración participativa: ALYAMSA, es un equipo en el cual deben participar activamente todos sus integrantes, tratándose con confianza y respeto.

Valoración a la participación: De igual manera las sugerencias y opiniones de aquellos que creen que ALYAMSA del SINU puede ofrecer más que un servicio de calidad y confianza, profesionalismo y auto crecimiento.

Respeto y entrega total: Por y hacia nuestros clientes, con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad, apoyado en principios como la honestidad, responsabilidad, transparencia, eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos.

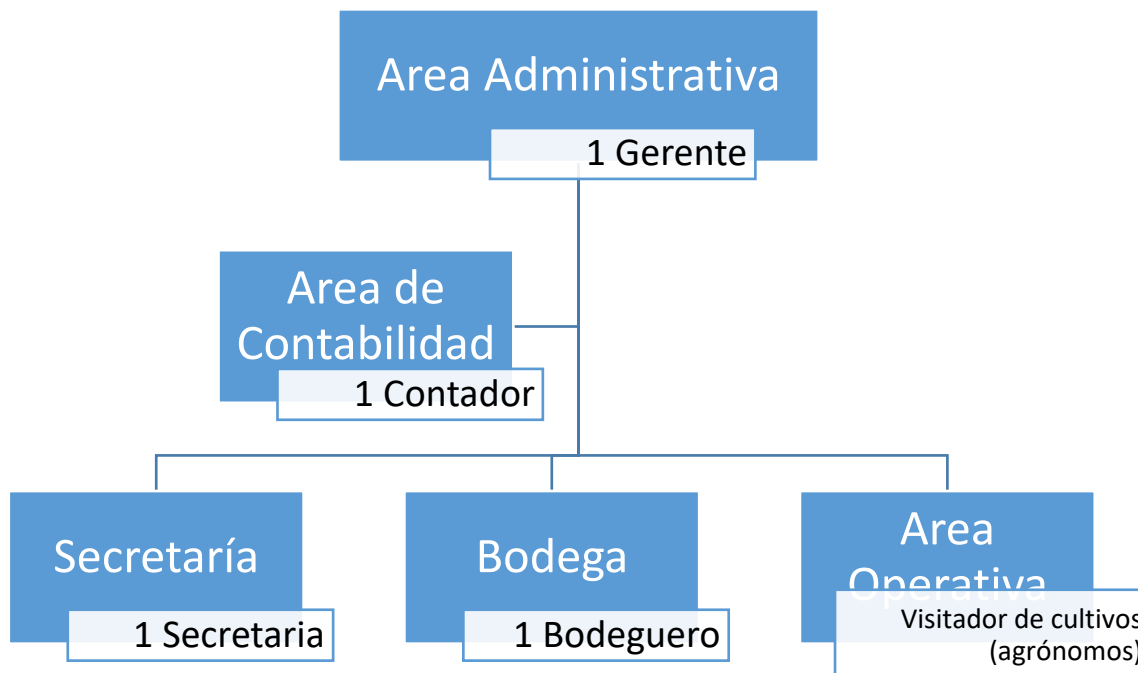
Responsabilidad en la seguridad, salud y medio ambiente: Actuación responsable apoyando a diario las iniciativas sobre la conservación y del medio ambiente; el aspecto económico no prima como principal sobre lo que concierne a la protección ambiental.

La rentabilidad sustentable: Es otro principio de suma importancia dentro de nuestro esquema organizacional, puesto que, ALYAMSA DEL SINU está comprometida con los intereses de nuestros clientes, así mismo, accionistas, y nuestros colaboradores.

Innovación al servicio: De nuestros clientes, accionistas, proveedores y público en general, ya que satisfacer a toda cabalidad las necesidades de nuestros clientes significa nuestro fin último.

2.5 Organigrama

Ilustración 1. Organigrama propuesto por el investigador.



Fuente: Elaboración propia.

2.6 Productos o servicios, actividad económica.

ACTIVIDAD PRINCIPAL: Compra y venta de insumos Agrícolas y comercialización de las cosechas de Algodón y Maíz.

PRINCIPALES PRODUCTOS Y/O SERVICIOS: Productos agrícolas y prestación de servicio técnico y asistencia a los cultivos.

- Round up activo
- Touchdown
- Arribo
- Cipermetrina
- Urea
- Amidur
- Vicor 2
- Finale
- Semillas pac 105 amarillo
- Semillas impacto amarillo
- Semillas 234 blanco
- Entre otras



3 Justificación

A través de la investigación se forma un conjunto de conocimientos, los cuales se convierten en una herramienta que ayuda a consolidar las competencias que posee el investigador, formando un perfil diversificado y un capital humano útil, creciendo intelectualmente y desarrollando una capacidad crítica y analítica que faciliten la resolución de problemas.

Esta investigación es funcional para público en general y nuevos estudiantes de la universidad como marco referente de investigaciones para futuros trabajos con temas relacionados a la gestión del talento humano y los manuales de función como herramientas administrativas y de control; también pone a prueba las competencias obtenidas por el estudiante en su paso por la universidad. Así mismo su importancia para la empresa Alyamsa del Sinú es relevante ya que, pone al tanto a los directivos la necesidad de un manual de funciones y una buena estructuración para que una organización se mantenga en el tiempo, mejorando continuamente volviéndose competitiva en el mercado como una empresa eficiente, buscando diferenciar el impacto que genera cada cargo a la hora de realizar su actividad específica, intentando disminuir los conflictos entre los trabajadores resolviendo asuntos concretos, como la designación de las tareas para aumentar la eficiencia de los procesos y evitar cuellos de botella o la homogenización de las tareas. Como también exponer diversos puntos de vista sobre el tema para ayudar a los lectores a la solución de conflictos semejantes al propuesto en el presente trabajo.

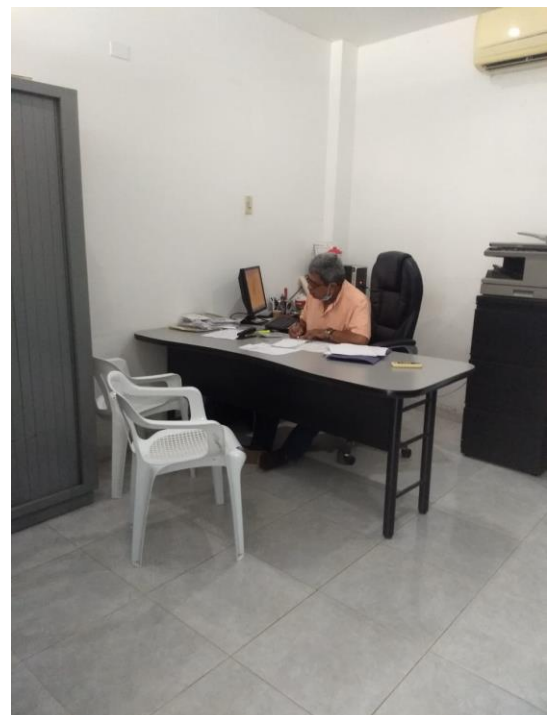
4 Objetivos

4.1 General

Elaborar el manual de funciones para la empresa ALYAMSA DEL SINU LTDA del municipio de Cereté – Córdoba.

4.2 Específicos

- ✓ Analizar la estructura organizacional actual de la empresa.
- ✓ Identificar los cargos necesarios para el funcionamiento ideal de la empresa.
- ✓ Describir las funciones necesarias para cada cargo.



5 Marco Referencial

5.1 Estado del arte

Dirigir y gestionar correctamente el talento humano de las empresas, es una compleja labor que necesita de la evaluación de diversos aspectos, como responsabilidades, jerarquías, líneas de dependencia y trabajo en equipo; en el presente trabajo se planea desarrollar un manual de funciones y procedimientos para cada puesto de la empresa Alyamsa del Sinú Ltda., con el objetivo de especificar las tareas de cada empleado, disminuir las probabilidades de error en los trabajadores, formar un buen ambiente laboral y optimizar la productividad de la empresa para llegar a ser más competitiva. A través de diversas investigaciones consultadas, podemos tener una mejor perspectiva de la problemática existente, mejorando así la comprensión del problema.

(Ballesteros Julio, I. D., Ballesteros Julio, I. J., & Paternina Villareal, 2021) Presentaron su tesis de grado, llevando a cabo una investigación en la “ALFARERIA NUEVO ORIENTE”, presentada en la Universidad Cooperativa de Colombia, llevando el nombre de “MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS TRABAJADORES DE LA ALFARERÍA NUEVO ORIENTE”, teniendo como objetivo principal el diseño de un manual de funciones para los trabajadores, dirigido a establecer las obligaciones de cada uno, para optimizar las tareas y evitar conflictos laborales. La metodología implementada en este trabajo investigativo es de tipo DESCRIPTIVA, estudiando los distintos fenómenos que se presentaban en la Alfarería. En los resultados de esta investigación se evidencia tareas o funciones repetidas entre los trabajadores y desconocimiento por parte de los empleados de la importancia del manual de funciones; diseñando así el manual de funciones obteniendo eficiencia y eficacia en la realización de las distintas tareas de esta empresa, logrando ser competitiva.

(Moreno Susa, 2019) Desarrollo un trabajo en la Universidad Cooperativa de Colombia, programa de Contaduría Pública, Sede Medellín, realizando una investigación en la empresa de transportes “TRANSPORTADORA GAVIRIA S.A.S”, la cual tenía como objetivo el diseño del manual de funciones que facilitara la función de la organización y el establecimiento de tareas para cada área de trabajo. Como resultados se refleja él logró de dar a entender y conocer la importancia de la clasificación de las funciones y la sistematización jerárquica de los procesos de cada área. Además de desarrollar el organigrama, con el fin de dar a conocer la importancia de realizar los procesos óptimos en cada área, esto ha mejorado la relación entre los trabajadores, viéndose reflejado en el trabajo en equipo.

(Cáceres Fuentes & Romero Vargas, 2016) En la Universidad Cooperativa de Colombia, facultad de administración de empresas, Sede Villavic

encio, realizaron un trabajo investigativo en la empresa “SARMIENTO Y FARIETA AGENTES INMOBILIARIOS S.A.S” dicha tesis lleva el nombre de “MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA SARMIENTO Y FARIETA AGENTES INMOBILIARIOS S.A.S” Esta investigación tenía como objetivo elaborar un manual de funciones y procedimientos como herramienta de apoyo que defina y establezca el control, los canales de comunicación entre dependencias, responsabilidades y funciones. En los resultados se ve reflejado que ayudó a entender a sus directivos la importancia de los manuales de funciones para mejorar el rendimiento y la competitividad en la empresa, organizando los procesos de captación de un cliente nuevo, de arrendamiento y de ventas de un inmueble especificando las tareas y responsabilidades de todos los trabajadores para un eficaz cumplimiento de los objetivos, reduciendo así los conflictos laborales; además sirve como base para los investigadores de dicho proyecto.

De acuerdo al análisis aplicado al estado del arte, los manuales administrativos y manuales de funciones pueden ser utilizados como herramientas o estrategias para solucionar de la mejor manera los conflictos entre los trabajadores y el desperdicio del tiempo en las actividades, gracias a que determina instrucciones, responsabilidades, políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones que se realizan en cada puesto de trabajo en una empresa, permitiendo ejercer control y tomar determinaciones sobre el cumplimiento de las tareas y las responsabilidades de los trabajadores, logrando un ambiente laboral más agradable y mejorando la eficiencia en la realización de las actividades para solventar las problemáticas diarias que en ocasiones pretenden ser resueltas con protocolos tradicionales. Los manuales de funciones son una herramienta innovadora a la que no solo las grandes empresas sino también las medianas y pequeñas empresas han apostado por su funcionalidad.

5.2 Marco teórico

A continuación, se expondrán teorías con el propósito de justificar el estudio de este proyecto y ayudar al entendimiento de este mismo, mostrando la importancia que cumple un manual de funciones dentro de una empresa y se establezcan los conceptos correspondientes, para que todas las personas que la integran comprendan la importancia de las funciones realizadas a diario.

Partiendo desde la estructura organizacional que nos permite comprender como se dividen las empresas en diferentes departamentos y a su vez la dirección de mando, separando así los trabajos y responsabilidades de cada integrante de la empresa hasta los manuales de función son documentos que nos ayudan a estructurar las distintas políticas, tareas, actividades, funciones, procesos, responsabilidades y deberes, de forma organizada y sistemática de cada uno de los puestos de trabajo en las empresas, considerados necesarios para la correcta realización de las

actividades hechas diariamente en esta; a su vez es un medio importante para la comunicación, gracias a que disminuye la información distorsionada referente a la empresa y su funcionamiento; como también un instrumento de evaluación de los resultados, orientando hacia la eficiencia y eficacia, contribuyendo en el crecimiento y desarrollo económico y social de los negocios.

Estructura organizacional

(Moreno Parra & del Pilar, 2009) en su libro hacen referencia a que, la estructura organizacional es la organización de las partes de una empresa representada en un organigrama que expone las relaciones en forma jerárquica de dependencia, departamentos, canales de autoridad, equipos de trabajo y líneas formales de responsabilidad que ayudan a coordinar las actividades de la empresa como conjunto de funciones y relaciones que determinan lo que cada departamento debe realizar y la comunicación entre cada una de ellas.

Recursos humanos

(Chiavenato, Administracion de recursos humanos , 2018) La planeación de recursos humanos se relaciona con las actividades propias de cada área, como el análisis del puesto de trabajo, que determina el objetivo del mismo, recolecta información y hace énfasis en lo que se necesite; establece lo que se debe hacer en el puesto de trabajo y las características necesarias para ocuparlo. Ayuda a dividir todas las tareas de la organización en unidades de trabajo, equipos, departamentos, etcétera; su grado de autoridad y su alcance de control. El análisis es hecho sobre el puesto, no sobre la persona que lo ocupa; y el reclutamiento y selección de personal en base a los resultados. La planificación de los recursos humanos nos ayuda a ver las necesidades de una empresa, esta se puede ver como una herramienta fundamental para dotar el personal de una empresa.

(Dolores Sanchez, 2014) afirma que, los puestos de trabajo determinan en gran medida los roles que los distintos empleadores llevan a cabo en las organizaciones, forjando un perfil, comportamiento y forma de actuar por parte de los individuos, tan solo por el simple hecho de ocupar un puesto de trabajo determinado.

Manual de funciones

(Gómez Cardona, 2012) en su libro de Prácticas empresariales nos indica que, toda empresa, sin importar su tamaño, debe disponer de una herramienta como son los manuales de funciones que permita ejercer control y tomar determinaciones a la hora de evaluar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades de los colaboradores; también para determinar líneas jerárquicas de dependencia o interdependencia que permitan la coordinación y trabajo en equipo para el desarrollo de las proyecciones empresariales. Este se convierte en una valiosa herramienta y soporte de tipo administrativo para evaluar y tomar determinaciones con respecto al rendimiento y cumplimiento de labores y responsabilidades de los colaboradores. De acuerdo con (Granda Escobar, 2011) El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual obtiene información ordenada, integral, detallada y sistemática sobre el sistema, las funciones, instrucciones, responsabilidades, políticas y procedimientos de las operaciones que se realizan en una empresa; nombradas también actividades organizacionales determinando lo que realizan los colaboradores día a día; llamada la facultad del obrar; conjunto de operaciones y tareas de cada puesto de trabajo, o grupo de colaboradores, que forman parte de un todo y tienen plazo determinado.

Utilidades del manual de funciones

- Documenta todos los puestos de trabajo de una empresa.
- Crea o rediseña el organigrama empresarial.
- Mejora del control de los sistemas de gestión.
- Mejora en los servicios.
- Nos permite hacer una valoración de los puestos de trabajo.
- Nos permite integrar las competencias profesionales adecuadas en cada puesto de trabajo para mejorar su rendimiento.
- Nos permite evaluar el rendimiento de los trabajadores en su puesto de trabajo.
- Identifica duplicidades en funciones, tareas, actividades, responsabilidades, etc.

Manual de procesos

(Hernández y Rodríguez & Pulido Martínez, 2011) mencionan en Fundamentos de gestión empresarial que, los manuales de procesos son instrumentos que ayudan al control y seguimiento por parte de órganos de dirección, control interno, revisoría fiscal, auditoría externa, sobre el cumplimiento de las responsabilidades y trámites en general de las actividades empresariales. Estos deben mantener relación con los demás manuales y reglamentos, como la estructura organizacional y el manual de funciones y responsabilidades, para permitir fortalecer el trabajo en equipo y el desarrollo independiente entre los distintos departamentos y empleados de las empresas. El desarrollo socioeconómico, la globalización y la expansión de mercados, provocan el crecimiento empresarial, haciendo que los procesos y procedimientos sean más complejos, por lo que es indispensable la construcción, ajuste y puesta en práctica de nuevos procesos y procedimientos, controles y reglamentos, que sean ágiles, simples y eficientes, para el fortalecimiento y crecimiento empresarial.

5.3 Marco Conceptual

Organización: “Estructura intencional y formal de funciones o puestos, entidad social compuesta por personas y recursos, orientada al cumplimiento de un objetivo”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017)

Control: “Función administrativa que procede de la planeación, la organización y la dirección y que sirve para asegurar que los resultados de lo que fue planeado, organizado y dirigido se ajusten en la medida de lo posible a los objetivos; es una función administrativa que comprueba que todo ocurra de acuerdo con las reglas y las ordenes; es el subsistema que garantiza que el sistema funcione dentro de la normalidad y que sus actividades logren los resultados esperados.” (Chiavenato & Mascaro, Comportamiento organizacional, 2017)

Departamentalización: “Nombre dado a la especialización horizontal por medio de la creación de departamentos que se ocupan de tareas específicas de la organización. Se deriva de la división del trabajo y de la homogenización de las actividades”. (Chiavenato & Mascaro, Comportamiento organizacional, 2017)

Manual de funciones: “El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos”. (Publica, 2015)

Talento humano: “Competencias y habilidades potenciadas desde el "ser" y aprovechadas para la innovación; desarrollo implícito del actuar individual y social, creación, innovación y adaptación a las necesidades y requerimientos de la empresa y su entorno”. (Lozano Correa, 2007)

6 Diseño metodológico

6.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación aplicado en la empresa Alyamsa del Sinú Ltda. es DESCRIPTIVA, ya que, tiene como finalidad estudiar, especificar, medir y definir la presencia de factores o características de fenómenos, variables, conceptos y hechos de un determinado contexto; mostrando con precisión las dimensiones del fenómeno, suceso, problema, contexto, comunidad o situación estudiada, en este caso para describir lo que está sucediendo dentro de la organización Alyamsa, para poder comunicar al lector un contexto apropiado. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

6.2 Tipo de enfoque

El carácter de esta investigación es de tipo CUALITATIVO, ya que se fundamenta en fenómenos y comportamientos; en el cual el investigador participa, lo cual le permite entender la individualidad de los fenómenos. Hechos complejos de relaciones entre relaciones (de cualquier grupo o clases sociales, son una multiplicidad de relaciones y relaciones entre relaciones), las cuales al llevarlas a operaciones y medirlas las convertimos en características. Son generadores de hipótesis, de carácter inductivo, son interpretativos o hermenéuticos, se busca construir el sentido para entender el contenido en la información. (Fresno Chávez, 2019)

6.3 Población y muestra

La población hace referencia al conjunto total de individuos u objetos que comparten características similares observables dentro de un mismo lugar y momento determinado, como homogeneidad, espacio, tiempo y cantidad, y acerca del cual se realizan los determinados estudios. La población es el total de trabajadores de la empresa Alyamsa del Sinú Ltda., la cual actualmente cuenta con 7 trabajadores. La muestra es un subconjunto de la población a la cual se

le realiza dicha medición, lo que permite establecer conclusiones de la población de manera general; determinando así que, la muestra en este caso son los 7 trabajadores dentro del puesto de trabajo. (García Dihigo, 2016)

6.4 Instrumentos de recolección de información

Los instrumentos de recolección de la información que se utilizaron para el desarrollo del presente trabajo fueron a través de la observación y entrevistas, teniendo en cuenta que su estudio es de carácter cualitativo; obteniendo registros visuales del desarrollo de las situaciones que se pretenden analizar y datos sobre estas mismas con conversaciones interpersonales por contacto directo a los trabajadores.

6.5 Tabulación

La tabulación no aplica en este caso, ya que los objetivos a estudiar no son de carácter numéricos o cuantitativos, sino de fenómenos o cualidades que se presentan en determinado contexto.

6.6 Análisis de resultados

A través de las entrevistas y observación directa como resultado obtuvimos que:

Tabla 1. Resultados

| Entrevistas | Observación |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ La persona encargada de bodega no posee total conocimiento sobre los productos y su aplicación. ➤ Los agrónomos necesitan de procesos más estructurados, las realizaciones de sus actividades poseen desorden y no gozan de puntualidad. ➤ Funciones repetidas. ➤ Falta del manual de funciones y procedimientos de los empleados. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Hay funciones no llevadas a cabo por parte de gerencia hacia los trabajadores. ➤ Se presencia desorden de documentos por parte de secretaria. ➤ Algunos trabajadores realizan actividades no relacionadas a su cargo. ➤ Conflictos entre los trabajadores. ➤ Ambiente laboral tenso. |

7 Conclusiones

- ✓ Determinación de políticas, responsabilidades y funciones de cada cargo de la empresa a través del manual de funciones.
- ✓ Indicaciones para la selección de personal más capacitado.
- ✓ Disminución de conflictos laborales e inconformidad entre los trabajadores.
- ✓ Mayor satisfacción en los puestos de trabajo por su ocupante.
- ✓ Procesos más estructurados.
- ✓ Ayuda al buen ambiente laboral.
- ✓ Mayor productividad.

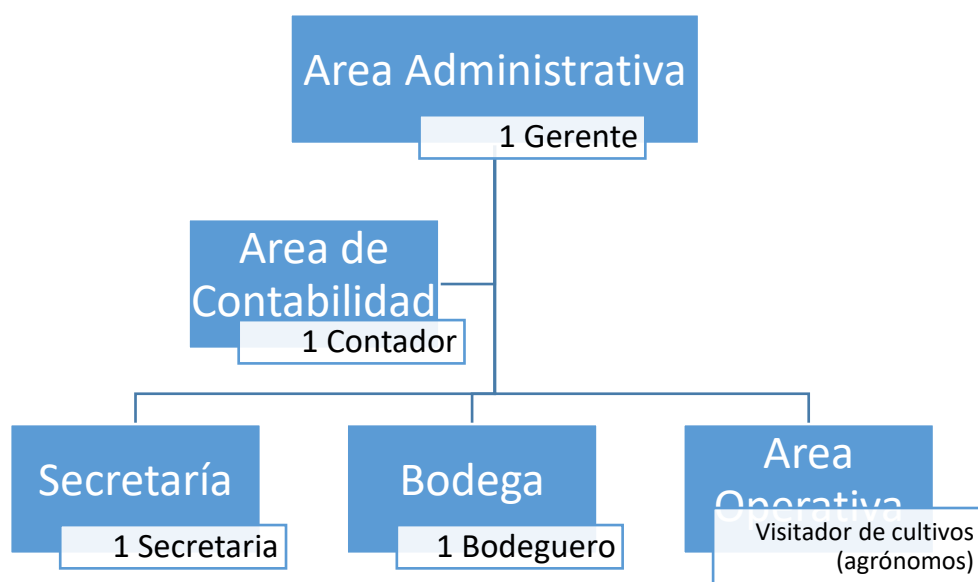
8 Recomendaciones y propuesta de mejora

Manual de Funciones para la empresa Alyamsa del Sinú Ltda.

Alyamsa del Sinú Ltda. es una empresa del sector agropecuario, que compra y vende insumos agrícolas, además de financiar y comercializar cosechas de algodón y maíz en el municipio de Cereté y poblaciones aledañas.

Organigrama Alyamsa del Sinú Ltda.

Ilustración 2. Organigrama propuesto por el investigador.



Fuente: Elaboración propia.

Descripción de Funciones

La descripción de funciones es realizada en base a los puestos de trabajo (cargos) organizados jerárquicamente.

- Gerente
- Contador
- Secretaria
- Bodeguero
- Visitador de cultivos (agrónomo)

Área Administrativa:

Tabla 2. Manual de funciones Gerente

| | | |
|--|---|-------------------------|
| Nombre del cargo: Gerente | | Nivel: Gerencial |
| Dependencia: Junta Directiva | | |
| Cargos subordinados: Contador, secretaria, bodeguero y agrónomos. | | |
| FUNCION PRINCIPAL | | |
| Coordinar todas las actividades, recursos y procesos de la empresa mediante la planeación, organización, dirección, control y supervisión con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos, políticas, actividades administrativas y operacionales de la empresa; para garantizar la sostenibilidad de la organización con ética y transparencia. | | |
| Requisitos y Competencias | | |
| <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Título profesional en carreras administrativas, financieras o afines. <p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administración de empresas. ➤ Herramientas gerenciales. ➤ Gestión del talento humano. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mínima de 5 años, en áreas administrativas y de operación, preferiblemente sector agropecuario. ➤ Experiencia en el sector agropecuario. | <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo. ➤ Planeación. ➤ Toma de decisiones. ➤ Ética profesional. ➤ Construcción de relaciones. ➤ Comunicación asertiva. ➤ Creatividad. ➤ Innovación. ➤ Pro activo. ➤ Capacidad de análisis. ➤ Solución de problemas. | |
| Funciones y Tareas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades en relación al objeto social de la empresa. ➤ Manejar y designar todos los recursos de la empresa, recursos económicos, técnicos y humanos. ➤ Ejecutar un plan de mercadeo y negocios. ➤ Establecer planes de mejora. ➤ Velar por el cumplimiento de requisitos legales. ➤ Garantizar principios laborales, derechos humanos, ambientales y anticorrupción. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir políticas laborales. ➤ Medir el desempeño empresarial. ➤ Velar por el cumplimiento de normas y reglamentos. ➤ Velar por un buen clima laboral. ➤ Revisar informes financieros y de impuestos. ➤ Manejo de información confidencial. | |

Área de Contabilidad:

Tabla 3. Manual de funciones Contador Publico

| | | |
|--|---|------------------------------|
| Nombre del cargo: Contador Publico | | Nivel: Administrativo |
| Dependencia: Gerente Cargos subordinados: Secretaria | | |
| FUNCION PRINCIPAL | | |
| Su función principal es preparar los estados financieros de la empresa de manera eficiente y eficaz, de acuerdo a los objetivos estratégicos de la compañía. | | |
| Requisitos y Competencias | | |
| <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Título profesional en Contaduría Pública. <p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de programas Office (Word, Excel). ➤ Conocimiento de al menos un programa contable. ➤ Conocimientos financieros y laborales. ➤ Conocimientos en contabilidad y tributaria. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mínima de 2 años desempeñando funciones contables. | <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación de métodos y procedimientos contables. ➤ Análisis de información contable. ➤ Interpretación de estados financieros y análisis financiero. ➤ Manejo de información confidencial. ➤ Pro activo. ➤ Recursivo. ➤ Capacidad de solución de problemas. ➤ Trabajo en equipo. | |
| Funciones y Tareas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar y organizar los asientos contables. ➤ Proporcionar información clara, confiable y precisa para la toma de decisiones. ➤ Realizar actividades de archivo, control y correspondencia. ➤ Contabilización de datos y recursos financieros. ➤ Coordinar junto al gerente, la contabilidad, tesorería, facturación y cuentas por pagar de la empresa. ➤ Realización de cámara de comercio y matrícula mercantil. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía. ➤ Ser herramienta de apoyo a la gerencia ➤ Realizar nóminas. ➤ Realizar liquidación de seguridad social. ➤ Digitar y registrar las transacciones contables. ➤ Registrar las operaciones de la compañía. ➤ Control de cartera. ➤ Elaboración de cheques de pago. ➤ Emisión de facturas. ➤ Análisis cuenta estado resultados. | |

Secretaría:

Tabla 4. Manual de funciones Secretaria

| | | |
|---|--|------------------------------|
| Nombre del cargo: Secretaria | | Nivel: Administrativo |
| Dependencia: Gerente | | |
| FUNCION PRINCIPAL | | |
| Realizar actividades administrativas impresión, orden, recepción de documentos, archivo, control, envío o recepción de correspondencia, custodia de documentos internos y externos de la empresa que requieran mantener la confidencialidad de la información. Además de apoyar en las áreas que se requiera. | | |
| Requisitos y Competencias | | |
| <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico en carreras administrativas o contables. <p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos básicos en programas (Word, Excel, etc.). ➤ Higiene postural, aseo personal y del puesto de trabajo. ➤ Identificación de factores de riesgo y peligro. ➤ Manejo de herramientas de oficina. ➤ Redacción y ortografía. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mínimo 1 año en cargos administrativos. | <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación al servicio. ➤ Pensamiento analítico. ➤ Resolución de problemas. ➤ Manejo de información confidencial. ➤ Tener iniciativa. ➤ Expresarse de forma clara, oral y escrita. ➤ Dominio en procesos administrativos. | |
| Funciones y Tareas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención de clientes y visitantes a la empresa. ➤ Manejo de archivo, recepción telefónica y correspondencia. ➤ Revisión de comprobantes. ➤ Registro de trámites bancarios y deposito. ➤ Control de la caja menor. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Redacción de cartas, documentos y correspondencia. ➤ Tramitar inscripciones y solicitudes de clientes. ➤ Mantener orden en el sitio de trabajo. ➤ Control de agenda (visitas, directorio telefónico, citas, etc.). ➤ Control de solicitudes de mantenimiento y reparaciones de máquinas y equipos. | |

Bodega:

Tabla 5. Manual de funciones Bodeguero

| | | |
|---|--|-------------------------|
| Nombre del cargo: Bodeguero | | Nivel: Operativo |
| Dependencia: Gerente, secretaria. | | |
| FUNCION PRINCIPAL | | |
| Gestionar, controlar y custodiar la distribución de suministros, ingreso, clasificación, referencias de los materiales y equipos de inventarios en bodega. | | |
| Requisitos y Competencias | | |
| <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnico en logística y distribución. <p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos básicos en programas (Word, Excel, etc.). ➤ Higiene postural, aseo personal y del puesto de trabajo. ➤ Identificación de factores de riesgo y peligro. ➤ Manejo de herramientas de oficina. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mínimo 2 años en cargos similares. | <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación al servicio. ➤ Comunicación efectiva. ➤ Compromiso con los valores institucionales. ➤ Realización de cálculos numéricos. ➤ Control de inventarios. | |
| Funciones y Tareas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Garantizar un servicio eficiente en la empresa. ➤ Facturar todos los productos para contabilizar. ➤ Verificar concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de insumos. ➤ Mantener informes de disponibilidad de insumos y productos. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantenimiento de los niveles de inventarios necesarios. ➤ Recepción de materiales y productos. ➤ Mantener orden en la bodega. ➤ Coordinar despachos. | |

Operativa: Visitador de Cultivos

Tabla 6. Manual de funciones Agrónomo

| | | |
|--|--|-------------------------|
| Nombre del cargo: Ingeniero Agrónomo | | Nivel: Operativo |
| Dependencia: Visitador de cultivos, gerente. | | |
| FUNCION PRINCIPAL | | |
| Aplicación de fundamentos de ingeniería en la eficiente utilización de los recursos disponibles en cuanto a suministro de materias primas agropecuarias, a costos razonables que beneficien tanto al productor como al consumidor. | | |
| Requisitos y Competencias | | |
| <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Título en Ingeniería Agrónoma. <p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de suelos y recursos de agua. ➤ Conocimientos agroindustriales en pos cosecha de productos agrícolas. ➤ Manejo de maquinaria agrícola. ➤ Construcciones rurales. ➤ Automatización de la producción agrícola. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mínimo 1 año en producción y cosechas de maíz y algodón. | <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento de la productividad y disminución de pérdidas en los productos agropecuarios. ➤ Manejo y conservación de materias primas y productos agropecuarios. ➤ Minimización de costos y riesgos en la producción de cosechas. ➤ Formulación de aplicación de productos. ➤ Utilizar de manera racional y conservar los recursos naturales. ➤ Innovación. | |
| Funciones y Tareas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Creación de condiciones óptimas para la producción agropecuaria. ➤ Manejo de la relación agua - suelo - planta – ambiente. ➤ Manejo de equipos, instrumentos y maquinaria para procesos de siembra y recolección. ➤ Conocimiento y manejo de principios biológicos, matemáticos y físicos. ➤ Industrialización de la agricultura. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conservación de la tierra. ➤ Aumento del potencial productivo de la tierra. ➤ Visita a los cultivos. ➤ Recetar fórmulas de productos agropecuarios y asesorar en las aplicaciones de estas mismas. | |

Recomendaciones

- Socializar con todos los integrantes y áreas de la empresa Alyamsa del Sinú Ltda. el manual de funciones, con el fin de dar a conocer y asignar responsabilidades de acuerdo a las funciones establecidas, buscando aumentar la competitividad y optimización de cada uno de los procesos. Actualizar constantemente este manual en busca de la mejora continua y de los procesos, con mejoras formas de realizarlos.
- Fijar el organigrama sugerido en vista al público y personal de la empresa, para recordar la estructura organizacional y nivel jerárquico, fijando líneas de autoridad y comunicación buscando mejorar el funcionamiento de la empresa.
- Evaluar el desempeño de los trabajadores para conocer su rendimiento y grado de cumplimiento respecto a lo requerido por el cargo ocupado, identificar insuficiencias y desarrollar acciones para la capacitación y mejoramiento organizacional.

Bibliografía

- Ballesteros Julio, I. J., Ballesteros Julio, I. D., & Paternina Villareal, D. D. (2021). *Manual de funciones para los trabajadores de la alfarería nuevo oriente*. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Administración de Empresas, Montería.
- Cáceres Fuentes, F., & Romero Vargas, D. (2016). *Manual de funciones y procedimientos de la empresa Sarmiento y Farieta Agentes Inmobiliarios S.A.S*. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Administración de Empresas, Villavicencio.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I., & Mascaro, P. (2017). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill Interamericana.
- Diamond, S. (1983). *Como preparar manuales administrativos*. Interamericana.
- Dolores Sanchez, M. (2014). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial CEP S.L.
- Fresno Chávez, C. (2019). *Metodología de la investigación*. El Cid Editor.
- García Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U.
- Gómez Cardona, W. (2012). *Prácticas empresariales*. Ecoe Ediciones.
- Gomez Ceja, G. (1997). *Sistemas Administrativos*. McGraw-Hill.
- Granda Escobar, R. (2011). *Manual de control interno*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández y Rodríguez, S., & Pulido Martínez, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial: enfoque basado en competencias*. McGraw-Hill Interamericana.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2017). *Administración*. McGraw-Hill Interamericana.

Lozano Correa, L. (2007). *El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Revista escuela de administración de negocios.

Moreno Parra, C. F., & del Pilar, L. A. (2009). *La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica*. Gestion & Sociedad.

Moreno Susa, E. (2019). *Diseño de manuales de funciones aplicado a la empresa transportadora Gaviria s.a.s en las diferentes áreas que la conforman*. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Contaduría Pública, Medellín y Envigado.

Publica, F. (2015). *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y competencias*.

Obtenido de <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Gu%C3%ADa+para+establecer+o+Modificar+el+Manual+de+Funciones+y+de+Competencias+Laborales+%20>