



Diseño del manual de funciones para la empresa fuente de soda JJ EL PANA en
Bucaramanga

Modalidad: Fortalecimiento Empresarial

Jhon Mario García Herrera
CC. 1005373244

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Administración de Empresas
Bucaramanga, 11-09-2026

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0



Diseño del manual de funciones para la empresa fuente de soda JJ EL PANA en
Bucaramanga

Modalidad: Fortalecimiento Empresarial

Jhon Mario García Herrera
CC. 1005373244

Trabajo de Grado para optar al título de
Administrador de Empresas

DIRECTOR
Rosa Edilia Toloza Suárez, Mg.

Grupo de investigación – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Administración de Empresas
Bucaramanga, 11-09-2026

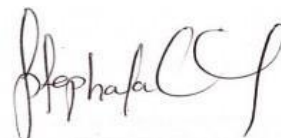
F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las
Unidades Tecnológicas de Santander
para optar el título de: Administrador de Empresas
Según Acta del Comité de Trabajo de Grado
30 del 09 /28/2026
Evaluador: Mg. Estephania Castillo Mathieu



Mg. Estephania Castillo Mathieu
Firma del Evaluador



FIRMA VALIDA PARA: F-DC-125
Diseño del manual de funciones para la
empresa fuente: toda JJ EL PANA en
Santander
02/09/2026

Mg. Edilia Toloza Suárez
Firma del Director

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada especialmente a Dios, por ser fuente de fortaleza y guía, y por concederme la sabiduría, la constancia y la perseverancia necesarias para avanzar y culminar satisfactoriamente cada etapa de este proceso académico, asimismo, expreso mi agradecimiento a mi familia, por estar siempre a mi lado, por su apoyo, la motivación constante y la confianza depositada en el cumplimiento de mis metas profesionales de igual manera, agradezco a los docentes y a todas aquellas personas que de alguna manera me brindaron su apoyo, sus conocimientos y orientación para poder realizar este trabajo.

Jhon Mario García Herrera

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la directora del trabajo de grado, Rosa Edilia Toloza Suárez por su orientación, acompañamiento y por compartir sus conocimientos, los cuales fueron de gran ayuda durante la realización de esta investigación, asimismo, expreso mi reconocimiento a las personas e instituciones que brindaron asesoría técnica, información y apoyo significativo, contribuyendo de manera fundamental para cumplir con los objetivos planteados en este trabajo.

Jhon Mario García Herrera

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN	12
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. JUSTIFICACIÓN	17
1.3. OBJETIVOS	18
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	18
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.4. ESTADO DEL ARTE	19
2. MARCO REFERENCIAL	20
2.1. MARCO TEÓRICO	20
2.1.1. GESTIÓN POR PROCESOS.	20
2.1.2. MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.	21
2.1.3. BIENESTAR LABORAL	21
2.1.4. DISEÑO DE PUESTOS DE TRABAJO.	22
2.1.5. COMPROMISO ORGANIZACIONAL	22
2.2. MARCO CONCEPTUAL	23
2.2.1. ACTIVIDADES LABORALES	23
2.2.2. ANÁLISIS DOFA	24
2.2.3. CARGOS LABORALES	24
2.2.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL	24
2.2.5. EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	25
2.2.6. FUNCIONES LABORALES	25
2.2.7. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	25
2.2.8. MANUAL DE FUNCIONES	26
2.2.9. MEJORA ORGANIZACIONAL	26
2.2.10. PERFILES DE CARGO	26
2.2.11. PROCESOS ADMINISTRATIVOS	27
2.2.12. RESPONSABILIDADES LABORALES	27
2.2.13. TALENTO HUMANO	28
2.3. MARCO LEGAL	28
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	31
3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	31
3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	32
3.5. FASES DE INVESTIGACIÓN	32

4.	DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....	33
4.1.	DETERMINAR LOS LINEAMIENTOS NECESARIOS DE UN MANUAL DE FUNCIONES, PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, PARA LA ADECUADA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN MICROEMPRESAS.....	33
4.1.1.	REVISIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA	33
4.1.2.	IDENTIFICACIÓN DE LINEAMIENTOS PARA EL MANUAL DE FUNCIONES	34
4.2.	DESCRIBIR EL PROCESO LABORAL DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA DE BUCARAMANGA, PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.....	34
4.2.1.	DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	34
4.2.2.	APLICACIÓN DE LA ENCUESTA AL PERSONAL	35
4.2.3.	CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS LABORALES ACTUALES.....	35
4.2.4.	ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS DOFA	35
4.2.5.	IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA	36
4.3.	FORMULAR LO NUEVOS MANUALES DE FUNCIONES DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA EN BUCARAMANGA, PARA LA MEJORA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.....	36
4.3.1.	DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LOS MANUALES DE FUNCIONES.....	36
4.3.2.	ELABORACIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES POR CARGO.....	36
4.3.3.	CONSOLIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA ADMINISTRATIVA	37
5.	RESULTADOS.....	38
5.1.	DETERMINAR LOS LINEAMIENTOS NECESARIOS DE UN MANUAL DE FUNCIONES, PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, PARA LA ADECUADA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN MICROEMPRESAS.....	38
5.1.1.	REVISIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA	38
5.1.2.	IDENTIFICACIÓN DE LINEAMIENTOS PARA EL MANUAL DE FUNCIONES	45
5.2.	DESCRIBIR EL PROCESO LABORAL DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA DE BUCARAMANGA, PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.....	49
5.2.1.	CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS LABORALES ACTUALES.....	50
5.2.2.	ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS DOFA	63
5.2.3.	IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA	65
5.2.4.	ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)	65
5.2.5.	ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS – AMENAZAS).....	67
5.2.6.	ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES)	68
5.2.7.	ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES – AMENAZAS)	68
5.3.	FORMULAR LO NUEVOS MANUALES DE FUNCIONES DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA EN BUCARAMANGA, PARA LA MEJORA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.	69
5.3.1.	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRADOR DE FUENTE DE SODA JJ EL PANA	70
5.3.2.	MANUAL DE FUNCIONES CAJERO DE FUENTE DE SODA JJ EL PANA.....	73
5.3.3.	MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR DE COCINA DE FUENTE DE SODA JJ EL PANA.....	75

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

5.3.4.	MANUAL DE FUNCIONES BODEGUERO DE FUENTE DE SODA JJ EL PANA.....	77
5.3.5.	MANUAL DE FUNCIONES MESERO DE FUENTE DE SODA JJ EL PANA	79
6.	CONCLUSIONES	82
7.	RECOMENDACIONES	84
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
9.	APÉNDICES	94
10.	ANEXOS	98

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fases de investigación.....	32
Figura 2. Lineamientos para el manual de funciones	48
Figura 3. Autorización	50
Figura 4. Indique su sexo	51
Figura 5. Indique su edad	52
Figura 6. ¿Las funciones correspondientes a su cargo están claramente definidas?	52
Figura 7. ¿Tiene claridad sobre las responsabilidades que debe cumplir en el desempeño de su cargo?	53
Figura 8. ¿Al ingresar a la empresa recibe la orientación o capacitación necesaria para desempeñar adecuadamente las funciones del cargo?	54
Figura 9. ¿La distribución de las actividades entre los colaboradores es adecuada y favorece el cumplimiento de las labores asignadas?	54
Figura 10. ¿En la empresa se presentan confusiones en la asignación de las funciones correspondientes a los cargos?	55
Figura 11. ¿La implementación de un manual de funciones contribuiría al fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa?	56
Figura 12. ¿Las actividades asignadas a cada colaborador corresponden a las funciones establecidas para el cargo que desempeña?	57
Figura 13. ¿La comunicación entre los colaboradores y la administración favorece el adecuado desarrollo de las actividades laborales?	57
Figura 14. ¿Los procesos laborales de la empresa se desarrollan de manera organizada?	58
Figura 15. ¿La empresa dispone de las herramientas y los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de las actividades laborales?	59
Figura 16. ¿La falta de claridad en la definición de las funciones ha generado inconvenientes en el desarrollo de las actividades laborales?	59
Figura 17. ¿La organización de los cargos y la asignación de responsabilidades requieren fortalecerse dentro de la empresa?	60
Figura 18. ¿La implementación de capacitaciones sobre las funciones de los cargos contribuiría a mejorar el desempeño laboral del personal?	61
Figura 19. ¿Es necesario implementar acciones de mejora para fortalecer la organización administrativa y la distribución de funciones en la empresa?	62
Figura 20. Organigrama propuesto	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Marco legal</i>	28
Tabla 2. Ecuación de búsqueda y resultados	39
Tabla 3. Criterios de inclusión y muestra para análisis documental y bibliográfico	39
Tabla 4. Análisis documental y bibliográfico	40
Tabla 5. Identificación de lineamientos para el manual de funciones.....	46
Tabla 6. Cargos de la fuente de Soda JJ el Pana.....	50
Tabla 7. Análisis DOFA	63
Tabla 8. Estrategias DOFA.....	66
Tabla 9. Manual de funciones del administrador.....	71
Tabla 10. Manual de funciones del cajero	73
Tabla 11. Manual de funciones del auxiliar de cocina.....	75
Tabla 12. Manual de funciones del bodeguero	77
Tabla 13. Manual de funciones del mesero	80

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como propósito la elaboración de un manual de funciones dirigido a los cargos actuales de la Fuente de Soda JJ EL PANA, ubicada en Bucaramanga, buscando mejorar el manejo de las actividades administrativas y favorecer una gestión más organizada del talento humano. Para el desarrollo de la investigación se definieron tres objetivos específicos: El primero consiste en reconocer los lineamientos requeridos para elaborar un manual de funciones mediante la revisión de fuentes bibliográficas, describir el proceso laboral de los cargos existentes a través de la aplicación de una encuesta y un análisis DOFA, y formular los manuales de funciones de acuerdo con las necesidades identificadas en la empresa. Para llevar a cabo el estudio, se utilizó un enfoque descriptivo, tomando como base datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias. La información necesaria se recopiló mediante la consulta de documentos y una encuesta realizada a los colaboradores de la empresa. Los resultados evidenciaron la necesidad de formalizar las funciones de los cargos existentes, debido a la ausencia de un documento que definiera claramente las responsabilidades y competencias del personal. Con base en los resultados obtenidos durante el diagnóstico, se procedió a elaborar los manuales de funciones correspondientes a los diferentes cargos de administrador, cajero, auxiliar de cocina, bodeguero y mesero, estableciendo el perfil de cada puesto. Se concluye que la implementación del manual de funciones puede convertirse en un recurso de apoyo para la administración, facilitando la organización interna y aporta al mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la Fuente de Soda JJ EL PANA, contribuyendo para mejorar el desempeño y facilitar el cumplimiento de las actividades asignadas.

Palabras clave: Manual de funciones; gestión del talento humano; procesos administrativos; microempresa; estructura organizacional.

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa dentro de las microempresas constituye con una adecuada organización que permite distribuir mejor las actividades, facilitar el desempeño de los colaboradores y alcanzar las metas empresariales propuestas de manera efectiva (Merchan et al., 2024). En este sentido, los manuales de funciones se han convertido en herramientas importantes para definir responsabilidades, delimitar funciones y orientar las actividades laborales de cada cargo dentro de una organización (Encalada y Orbe, 2022). El estudio de Hernández et al., (2022), relacionado con la gestión del talento humano, permite contar con estos instrumentos y organizar de manera adecuada las responsabilidades. Cuando no se dispone de ellos, pueden presentarse tareas repetidas, dificultades para coordinar las actividades y problemas en el desarrollo de los diferentes procesos internos, especialmente en empresas pequeñas que se encuentran en constante crecimiento.

La fuente de soda JJ EL PANA, ubicada en Bucaramanga, desarrolla actividades comerciales orientadas a la atención y servicio al cliente; sin embargo, actualmente presenta la necesidad de fortalecer sus procesos administrativos mediante la estructuración formal de las funciones correspondientes a cada cargo, de igual manera, esta investigación toma como referencia diferentes aportes teóricos relacionados con la gestión administrativa, la organización empresarial y el manejo del talento humano en microempresas, los cuales permiten establecer bases conceptuales para la elaboración del manual de funciones.

La consulta de fuentes bibliográficas y antecedentes investigativos contribuye a identificar criterios técnicos y administrativos necesarios para la adecuada

estructuración de perfiles laborales, funciones y responsabilidades; asimismo, dichos fundamentos permiten comprender

la relevancia de implementar herramientas organizacionales que faciliten la eficiencia y el mejoramiento continuo dentro de las empresas; para llevar a cabo la propuesta, se utilizará un enfoque descriptivo, tomando como referencia datos provenientes de fuentes primarias y secundarias. Los datos de primera mano se obtendrán a través de encuestas realizadas a los trabajadores y el desarrollo de un análisis DOFA, permitiendo identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes en los procesos laborales actuales.

A partir de los resultados obtenidos, se formularon los nuevos manuales de funciones para los cargos actuales de la fuente de soda JJ EL PANA, con el propósito de optimizar la organización interna y fortalecer la gestión administrativa de la empresa, la estructuración de este documento permitirá establecer funciones específicas, responsabilidades y competencias laborales, favoreciendo una mejor coordinación de actividades y una adecuada orientación para los trabajadores, además, contribuirá al fortalecimiento del talento humano y al mejoramiento de los procesos internos de la organización.

Cabe destacar que el presente trabajo está organizado en diferentes capítulos, cada uno de los cuales aborda aspectos necesarios para desarrollar la investigación de manera ordenada. En primer lugar, se presenta la descripción del proyecto, junto con el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos. Posteriormente, se desarrolla el marco referencial y se explica el diseño de la investigación. Finalmente, se expone el desarrollo del trabajo de grado y los demás aspectos que permiten dar cumplimiento a la propuesta que incluyeron los resultados obtenidos, las conclusiones derivadas del estudio y las recomendaciones orientadas al fortalecimiento administrativo de la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga.

F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

VERSIÓN: 2.0

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel nacional, refiriéndose a las micro y pequeñas empresas tienen una participación significativa dentro del sector empresarial, al representar más del 90% de las empresas del país y generar cerca del 80% del empleo, sin embargo, una gran proporción presenta debilidades en la gestión organizacional, especialmente en la definición de roles y responsabilidades, lo que afecta su productividad y sostenibilidad (Yupanqui, 2022). A nivel local, la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2025), ha señalado que más del 60% de estos negocios operan sin manuales de funciones definidos, lo que incide directamente en problemas de coordinación interna y calidad del servicio.

Según información del representante legal, en la empresa JJ EL PANA, existe una deficiencia estructural en la delimitación de responsabilidades, lo que genera duplicidad de funciones y vacíos operativos críticos en la atención al cliente, donde la ausencia de criterios técnicos para la ejecución de labores propicia una rotación constante de personal y errores recurrentes en la cadena de servicio.

Adicionalmente, la falta de una estructura formal para la distribución de funciones dificulta la integración de nuevos colaboradores y limita la transferencia de conocimientos dentro de la organización. Cuando los cargos no cuentan con una descripción clara de sus responsabilidades, se incrementa la dependencia de instrucciones verbales y de la experiencia individual de cada trabajador, generando diferencias en la forma de ejecutar las actividades (Roque y Márquez, 2024). Esta situación puede ocasionar retrasos en la atención de los clientes, problemas en la

calidad del servicio y dificultades para responder de manera adecuada a las expectativas y necesidades del mercado.

Frente a este panorama, el contar con un manual de funciones permitirá mejorar la organización interna y apoyar una gestión más adecuada de la Fuente de Soda JJ EL PANA, este documento permitirá establecer de manera precisa las funciones, competencias, niveles de autoridad y responsabilidades asociadas a cada cargo, favoreciendo una adecuada coordinación entre los trabajadores y permitirá realizar las labores cotidianas de una manera más organizada. Asimismo, contribuirá a valorar el desempeño de los colaboradores, reconocer los aspectos en los que requieren mayor apoyo y establecer acciones que favorezcan su crecimiento y desarrollo dentro de la empresa y del talento humano, contribuyendo al crecimiento sostenible, la competitividad y el cumplimiento de los objetivos empresariales de la organización (González et al., 2021)

La inexistencia de un instrumento normativo interno impide que los trabajadores comprendan su alcance dentro de la organización, lo que debilita la eficiencia operativa y afecta la competitividad del establecimiento frente al mercado local. Como consecuencia, se presentan fallas en la comunicación interna, bajo control de procesos, dificultad en la evaluación del desempeño y una limitada capacidad para optimizar la gestión del talento humano. En este contexto, y considerando la importancia de mejorar la administración en las microempresas, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué procesos componen el manual de funciones de la empresa la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La realización de la presente propuesta se realiza para fortalecer la gestión organizacional de la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga, debido a las debilidades identificadas en la asignación y delimitación de funciones del personal, las cuales afectan la eficiencia operativa y la calidad del servicio. En Colombia, según el DANE (2024), el sector de servicios ha enfrentado retos de sostenibilidad, donde las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) representan más del 90% del tejido empresarial, pero presentan brechas críticas en productividad laboral por deficiencias administrativas.

Cabe destacar que es necesario la solución de la problemática porque la ausencia de un manual de funciones estructurado genera desorganización en las actividades, dificultades en la supervisión y control, así como inconsistencias en el desempeño laboral, lo que limita el crecimiento y la competitividad del negocio dentro del sector gastronómico local, por lo tanto se espera que esta propuesta contribuya a optimizar el uso del talento humano, reducir errores operativos y mejorar la experiencia del cliente.

Desde el punto de vista económico, la propuesta permite disminuir costos asociados a reprocesos y tiempos improductivos; en el ámbito social, favorece un ambiente laboral más organizado y equitativo; y en el aspecto tecnológico, promueve la adopción de prácticas administrativas formales.

De igual manera, la elaboración de un manual de funciones permitirá establecer criterios claros para la asignación de responsabilidades, contribuyendo a una mejor coordinación entre los diferentes cargos que conforman la empresa. La definición precisa de las actividades, competencias y niveles de autoridad facilitará la toma de decisiones, fortalecerá los canales de comunicación interna y promoverá

una cultura organizacional orientada al cumplimiento de objetivos (Domínguez, 2024).

Desde una perspectiva administrativa, la propuesta adquiere relevancia porque proporciona una base documental que respalda la estandarización de los procesos y el fortalecimiento del control interno, permitirá contar con indicadores más claros para medir el rendimiento de los trabajadores y detectar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano (Pibaque y Mera, 2025). En consecuencia, el diseño del manual de funciones no solo atenderá una necesidad actual de la Fuente de Soda JJ EL PANA, sino que también aportará elementos estratégicos para su crecimiento, sostenibilidad y posicionamiento en el mercado, alineando el recurso humano con las metas y proyecciones de desarrollo empresarial.

Este trabajo se articula con la línea de investigación Competitividad y Clima de Negocios del grupo GICSE - Grupo de Investigación en Ciencias Socioeconómicas y Empresariales UTS de las Unidades Tecnológicas de Santander, al analizar factores internos que inciden en la capacidad competitiva de las microempresas.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. *Objetivo general*

Diseñar el manual de funciones para los cargos actuales, a través de información primaria y secundaria, para el fortalecimiento de los procesos administrativos en la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar los lineamientos necesarios de un manual de funciones, por medio de la consulta de fuentes bibliográficas como línea de base para la gestión administrativa, para la adecuada gestión del talento humano en microempresas.

Describir el proceso laboral de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA de Bucaramanga, a través de una encuesta y análisis DOFA, para la identificación del plan de mejora.

Formular lo nuevos manuales de funciones de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga, basado en los resultados de los objetivos, para la mejora administrativa de la empresa.

1.4. ESTADO DEL ARTE

N/A

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico reúne diferentes fundamentos relacionados con la organización y fortalecimiento de los procesos administrativos, se abordan temas como la gestión por procesos, el manual de funciones y procedimientos, considerado una herramienta esencial; el bienestar laboral y el diseño de puestos de trabajo y el compromiso organizacional.

2.1.1. *Gestión por procesos.*

Propuesta por Michael Hammer, plantea que las organizaciones deben estructurar sus actividades en función de procesos integrados orientados a generar valor, en lugar de trabajar de forma fragmentada por áreas o funciones aisladas, este enfoque permite identificar cómo fluyen las tareas dentro de la empresa, quiénes intervienen en cada etapa y qué resultados se esperan, facilitando así una visión más clara y ordenada del funcionamiento organizacional (Ropa y Alama, 2022).

Desde esta perspectiva, la gestión por procesos resulta fundamental para la elaboración de un manual de funciones, ya que permite definir con precisión el papel de cada trabajador dentro del proceso productivo, evitando duplicidad de tareas y mejorando la coordinación, además contribuye a optimizar tiempos, recursos y calidad del servicio, lo cual es clave en empresas pequeñas donde la eficiencia operativa impacta directamente en la competitividad (Medina et al., 2021).

2.1.2. Manual de funciones y procedimientos.

Desarrollado teóricamente por Harold Koontz y Heinz Weihrich, se concibe como un documento administrativo que describe de manera donde permite definir de manera clara las funciones, tareas y vínculos asociados a cada puesto dentro de la empresa. Esta herramienta permite establecer lineamientos claros sobre lo que debe hacer cada trabajador, cómo debe hacerlo y bajo qué condiciones, contribuyendo al orden interno y a la formalización de la estructura organizacional (Minta et al., 2024).

En este sentido, su aplicación facilita la toma de decisiones, el control de las actividades y la evaluación del desempeño del personal, además ayuda a reducir errores, mejorar la comunicación y garantizar la continuidad de los procesos, especialmente en empresas que han crecido de manera empírica, por esta razón, su implementación puede contribuir a mejorar la administración de la empresa, facilitar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y alcanzar los resultados esperados organizacionales (Vilela et al., 2021).

2.1.3. Bienestar laboral

Actualmente se conoce esta teoría como las condiciones organizacionales que favorecen la satisfacción, la salud y la estabilidad emocional de los trabajadores, incluye aspectos físicos como espacios adecuados y seguridad en el trabajo, así como factores psicológicos y sociales relacionados con el respeto, la comunicación y el equilibrio entre la vida personal y laboral, cuando estas condiciones se gestionan de manera adecuada se fortalece la motivación y se incrementa el compromiso con las metas institucionales (Villadiego, 2022).

Además, el bienestar laboral no solo impacta al empleado sino también al rendimiento global de la empresa, ya que un entorno positivo reduce el ausentismo y la rotación, mejora las relaciones interpersonales y facilita el trabajo en equipo,

por ello su gestión requiere acciones planificadas como programas de apoyo, reconocimiento al desempeño y estrategias que promuevan un clima organizacional sano y productivo (Gómez y Núñez, 2022).

2.1.4. Diseño de puestos de trabajo.

Planteado por J. Richard Hackman y Greg Oldham, se enfoca en la estructuración adecuada de las funciones, tareas y responsabilidades que conforman un cargo, considerando aspectos como la variedad de habilidades, la identidad de la tarea y la importancia del trabajo, este enfoque busca que los puestos no solo sean eficientes, sino también significativos para quienes los desempeñan (Alvarado y Martinez, 2024).

De esta manera, un adecuado diseño de puestos contribuye a que los colaboradores se sientan más motivados y satisfechos con su trabajo, favoreciendo también un mejor desempeño. Asimismo, permite establecer con mayor claridad las responsabilidades de cada puesto y reducir posibles confusiones al realizar las diferentes tareas. Esto resulta especialmente útil al momento de elaborar un manual de funciones, ya que proporciona una base estructurada para definir qué hace cada trabajador, cómo lo hace y qué se espera de su desempeño dentro de la organización (Delgado et al., 2023).

2.1.5. Compromiso organizacional.

La teoría del compromiso organizacional hace referencia al nivel de conexión que un colaborador establece con la empresa. Esta relación se refleja en la manera en que se identifica con las metas de la organización, desarrolla un sentido de pertenencia y demuestra disposición para contribuir al logro de estas a permanecer en la organización, este compromiso surge cuando el empleado percibe estabilidad, reconocimiento y coherencia entre sus valores personales y la cultura empresarial,

por lo tanto no depende únicamente del salario sino también de factores emocionales y relacionales (García, 2022).

Desde un enfoque teórico se reconoce que el compromiso puede manifestarse como apego afectivo hacia la organización, como permanencia por conveniencia o como responsabilidad moral frente al equipo de trabajo, cuando la empresa fortalece la comunicación interna, promueve liderazgo participativo y genera oportunidades de crecimiento profesional se incrementa la lealtad y la productividad, en consecuencia el compromiso organizacional se convierte en un elemento clave para reducir la rotación y mejorar el desempeño colectivo (Nava et al., 2021).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

El siguiente marco conceptual reúne los principales términos relacionados con la organización y fortalecimiento de los procesos administrativos se abordaron conceptos como actividades y funciones laborales, cargos y perfiles de trabajo, gestión del talento humano, manual de funciones, análisis DOFA y eficiencia administrativa, entre otras.

2.2.1. Actividades laborales

Según Bracho (2024), se refieren a las diferentes labores y acciones que desarrolla una persona como parte de su puesto dentro de la organización. Estas permiten llevar a cabo las responsabilidades que le han sido asignadas y contribuir al funcionamiento de la empresa pueden variar según el área de trabajo y el nivel de responsabilidad que posea cada colaborador además, permiten dar cumplimiento a los objetivos empresariales y facilitan la organización de los procesos internos una adecuada distribución de actividades contribuye al mejor desempeño de los trabajadores y evita la duplicidad de funciones dentro de la

empresa también permite supervisar de mejor manera las actividades de la empresa y utilizar adecuadamente los recursos con los que cuenta.

2.2.2. Análisis DOFA

De acuerdo con Salgado y Awad (2022), la DOFA es una herramienta administrativa utilizada que permite conocer los aspectos internos y externos que pueden afectar el funcionamiento de una organización. A través de esta herramienta es posible reconocer sus fortalezas y oportunidades, así como las debilidades y amenazas que pueden presentarse. Su aplicación facilita la comprensión de la situación actual de la empresa y sirve como apoyo para tomar decisiones y establecer acciones de mejora. Además, permite identificar situaciones que requieren atención y aspectos con potencial de crecimiento, contribuyendo así al mejoramiento de las actividades administrativas y operativas.

2.2.3. Cargos laborales

Los cargos laborales representan las posiciones o funciones específicas que ocupan los trabajadores dentro de una organización cada cargo posee responsabilidades, actividades y competencias determinadas según las necesidades de la empresa y el área de desempeño su correcta definición permite establecer claridad en las obligaciones de cada trabajador y facilita la distribución organizada de las tareas asimismo, los cargos laborales contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales y favorecen el control de las actividades realizadas por los colaboradores dentro del entorno empresarial (Biedma, 2021).

2.2.4. Diseño organizacional

Para Reyes (2021), hace referencia a la estructura mediante la cual una empresa organiza sus áreas, cargos, funciones y niveles de autoridad con el propósito de lograr un funcionamiento eficiente este proceso permite establecer

relaciones de trabajo, líneas de comunicación y distribución de responsabilidades entre los colaboradores además, contribuye a mejorar la coordinación de actividades y la toma de decisiones dentro de la organización un adecuado diseño organizacional favorece el orden administrativo, el aprovechamiento de recursos y el fortalecimiento de los procesos internos de la empresa.

2.2.5. Eficiencia administrativa

Consiste en la posibilidad que tiene una organización de cumplir las metas propuestas adecuadamente de los recursos humanos, financieros y materiales disponibles este concepto busca optimizar los procesos internos a través de una adecuada organización, planificación y seguimiento de las diferentes actividades que se realizan en la empresa, además permite reducir errores, evitar desperdicios y mejorar el rendimiento de los trabajadores la eficiencia administrativa también contribuye al fortalecimiento de la productividad y al cumplimiento efectivo de las metas establecidas por la organización (Mendoza et al., 2025).

2.2.6. Funciones laborales

De acuerdo con Pérez y Tamayo (2022). Hace referencia a las labores y responsabilidades que corresponden a cada puesto de trabajo. Estas se determinan teniendo en cuenta las necesidades de la empresa y permiten orientar el trabajo de los colaboradores de manera organizada su definición facilita el cumplimiento de actividades y evita confusiones relacionadas con las responsabilidades de cada empleado asimismo, las funciones laborales contribuyen a mejorar el desempeño del personal y contribuyen a que las actividades administrativas y operativas de la organización se realicen de manera mas ordenada y eficiente.

2.2.7. Gestión del talento humano

Corresponde al conjunto de estrategias y procesos orientados a la administración del personal dentro de una empresa Su propósito es fortalecer las

capacidades de los trabajadores, mejorar el ambiente laboral y promover el impulso al logro de las metas de la organización laboral además, busca motivar a los colaboradores y garantizar un adecuado aprovechamiento de sus habilidades y competencias en beneficio de la organización (Acuria et al., 2021).

2.2.8. Manual de funciones

De igual forma para Álvarez et al., (2024), se trata de un documento que reúne de manera clara las funciones, responsabilidades, habilidades y requisitos asociados a cada cargo de la empresa. Su propósito es orientar a los trabajadores sobre las tareas que deben desarrollar y facilitar la organización interna de la entidad este instrumento permite establecer claridad en las funciones laborales y contribuye al control de los procesos administrativos, asimismo, favorece la eficiencia organizacional y sirve como un recurso que facilita la administración del personal y sirve de apoyo al momento de tomar decisiones dentro de la empresa.

2.2.9. Mejora organizacional

En otras palabras Toro y Pulido (2023), describe que es el proceso orientado a implementar acciones y estrategias que permitan optimizar el funcionamiento de una empresa Este concepto busca fortalecer los procesos administrativos, operativos y laborales mediante la identificación de problemáticas y oportunidades de cambio además, promueve la actualización de métodos de trabajo y el desarrollo de prácticas que incrementen la productividad y la calidad del servicio la mejora organizacional también favorece la adaptación de la empresa frente a nuevas necesidades y exigencias del entorno empresarial.

2.2.10. Perfiles de cargo

Son descripciones que establecen las características, habilidades, capacidades y aptitudes que una persona necesita para cumplir con las responsabilidades asociadas a un determinado puesto. Estos perfiles permiten

establecer las características y condiciones requeridas para ocupar cada cargo. Además, sirven como apoyo en la selección de colaboradores y en la planificación de actividades relacionadas con su formación y valoración del desempeño dentro de la empresa a un adecuado perfil de cargo contribuye a mejorar el desempeño laboral y garantiza que las actividades sean desarrolladas por personas con las capacidades requeridas (Arandia, 2021).

2.2.11. *Procesos administrativos*

Corresponden al conjunto de etapas y actividades que facilitan la coordinación y administración de las diferentes actividades que se llevan a cabo en una empresa. De esta manera, se busca mantener un funcionamiento adecuado y orientar las acciones de la organización hacia el logro de las metas establecidas a estos procesos facilitan la coordinación de recursos y la toma de decisiones dentro de las diferentes áreas empresariales, además, contribuyen a mantener el orden administrativo y facilitar el desarrollo organizado de las actividades que se realizan diariamente (Blanco, 2025).

2.2.12. *Responsabilidades laborales*

De acuerdo con Pérez (2022), son las obligaciones y compromisos que corresponde a las responsabilidades que tiene una persona dentro de la empresa, teniendo en cuenta las labores que debe realizar en su puesto. Estas permiten definir de manera clara sus deberes y el alcance de las tareas que debe desarrollar durante su jornada laboral, asimismo, contribuyen al control del desempeño y fortalecen la disciplina organizacional una adecuada definición de responsabilidades favorece la organización interna y evita inconvenientes relacionados con el incumplimiento de tareas dentro del entorno laboral.

2.2.13. *Talento humano*

Según Arteaga y Lucio (2024), se relaciona con las cualidades y recursos personales que reúne un trabajador, incluyendo su preparación, destrezas y experiencia adquirida a los trabajadores y que contribuyen al desarrollo de las actividades empresariales este concepto considera a los colaboradores como un elemento esencial para el desarrollo y progreso de la empresa, además, reconoce la importancia de promover condiciones adecuadas que permitan el bienestar y crecimiento profesional de quienes hacen parte de la organización. La adecuada gestión de las personas puede reflejarse en un mejor desempeño, una mayor calidad en la atención y el logro de las metas propuestas por la empresa.

2.3. MARCO LEGAL

El siguiente marco legal presentado reúne diferentes leyes, normas y decretos que sirven como fundamento para el diseño del manual de funciones en la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga

Tabla 1. Marco legal

Ley / Norma / Decreto	Tema principal	Relación
Constitución Política de Colombia de 1991	Derechos laborales y principios del trabajo	Establece la protección al trabajo digno, la igualdad laboral y la organización adecuada de las actividades empresariales, aspectos que respaldan la elaboración de manuales de funciones dentro de las empresas
Código Sustantivo del Trabajo	Regulación de relaciones laborales	Define derechos, deberes y obligaciones entre empleadores y trabajadores, sirviendo como base para la asignación de funciones y responsabilidades en los cargos laborales
Ley 100 de 1993	Sistema de seguridad social integral	Regula aspectos relacionados con salud, pensión y riesgos laborales, elementos importantes para la

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

		adecuada gestión del talento humano dentro de la empresa
Ley 1010 de 2006	Prevención del acoso laboral	Promueve ambientes laborales adecuados y relaciones de respeto dentro de las organizaciones, fortaleciendo el bienestar laboral y la claridad en las funciones de los trabajadores
Ley 1562 de 2012	Sistema General de Riesgos Laborales	Establece medidas de prevención y protección para los trabajadores, relacionadas con la organización de actividades y responsabilidades laborales
Decreto 1072 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo	Compila las normas laborales colombianas y orienta la implementación de procesos administrativos relacionados con el talento humano y la seguridad laboral
Resolución 0312 de 2019	Estándares mínimos de seguridad y salud en el trabajo	Determina lineamientos para la organización y control de las actividades laborales, contribuyendo a la correcta definición de funciones y responsabilidades
Ley 909 de 2004	Gestión del empleo público y talento humano	Aunque está enfocada al sector público, sirve como referencia para la estructuración de perfiles, competencias y manuales de funciones en organizaciones
Norma ISO 9001:2015	Gestión de calidad y procesos	Establece criterios para mejorar procesos administrativos y organizacionales mediante la estandarización de funciones y procedimientos
Ley 1581 de 2012	Protección de datos personales	Regula el manejo adecuado de la información de trabajadores y documentos organizacionales utilizados en procesos administrativos

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de datos bibliográficos

Estas disposiciones permiten orientar la adecuada organización de los cargos, las responsabilidades laborales y los procesos administrativos dentro de la empresa, Además, normas como el Código Sustantivo del Trabajo, el Decreto 1072 de 2015 y la Ley 1562 de 2012 establecen lineamientos relacionados con los

derechos y deberes de los trabajadores, la gestión del talento humano y las condiciones laborales necesarias para un adecuado funcionamiento organizacional.

De igual manera, las normas relacionadas con gestión de calidad, bienestar laboral y fortalecimiento empresarial aportan herramientas importantes para mejorar la eficiencia administrativa y la estructura organizacional de la empresa, por ello la implementación de un manual de funciones basado en estos fundamentos legales contribuye a definir claramente las actividades y responsabilidades de cada cargo, facilitando el control interno, la coordinación de procesos y el mejor desempeño de los trabajadores

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó desde un enfoque descriptivo, ya que permitió conocer y analizar las condiciones actuales de los cargos, las funciones y los procesos administrativos de la fuente de soda JJ EL PANA, ubicada en Bucaramanga. De acuerdo con Espinoza (2022), este tipo de investigación se centra en describir las características y propiedades de un fenómeno o situación determinada, permitiendo obtener una visión clara de la realidad estudiada de un fenómeno, situación o grupo, permitiendo observar y analizar la realidad objeto de estudio de manera organizada y detallada

3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del estudio se optó por un enfoque cualitativo, el cual permitió conocer y analizar las características del proceso laboral de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA de Bucaramanga A través de la aplicación de encuestas, De acuerdo con Piña (2023), el enfoque cualitativo facilita la comprensión e interpretación de la información obtenida durante el estudio directamente, permitiendo conocer la realidad organizacional y establecer acciones orientadas al fortalecimiento de los procesos internos y al mejoramiento administrativo.

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo el estudio, se recurrió al método analítico, debido a que permitió examinar y estudiar de manera detallada la información obtenida a través de fuentes bibliográficas relacionadas con manuales de funciones, gestión administrativa y talento humano en microempresas, de acuerdo con Guamán et al.,

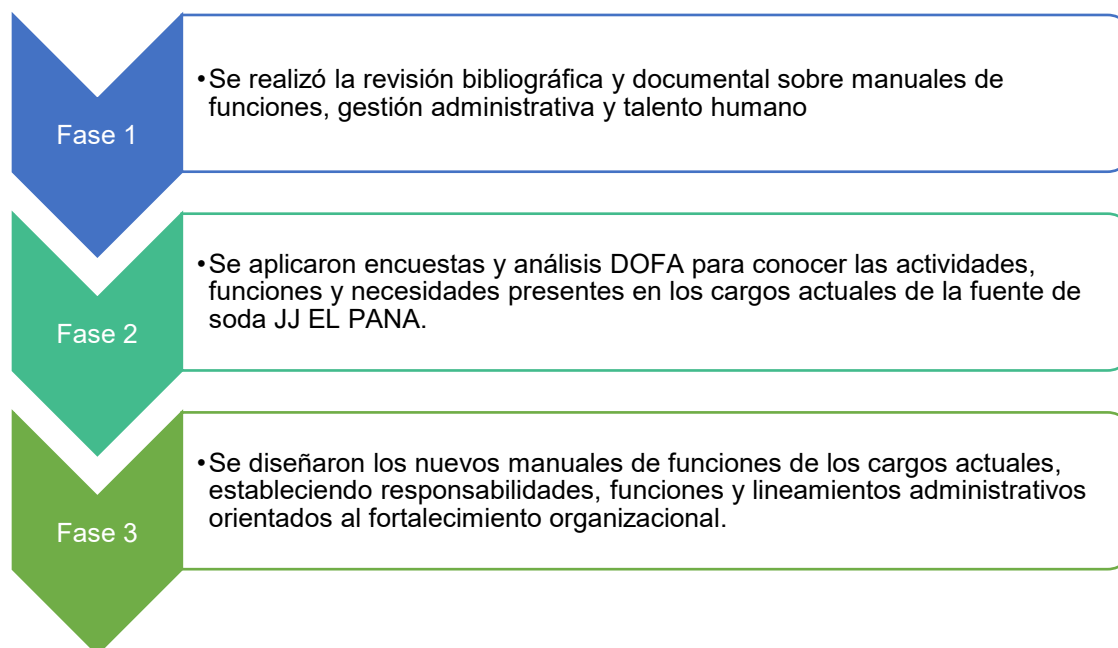
(2021), el método analítico permite estudiar un tema de manera detallada, separando sus diferentes elementos para conocer como se relacionan entre sí y comprender mejor la situación que se está investigando.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Durante el estudio se recurrió a distintas técnicas para obtener los datos necesarios y conocer la situación administrativa y laboral de la fuente de soda JJ EL PANA. Entre ellas se utilizaron la consulta de documentos y fuentes bibliográficas, además de una encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa como instrumento para conocer las actividades y procesos laborales desarrollados por los trabajadores, complementándose con el análisis DOFA, con base en la información obtenida, se formularon los nuevos manuales de funciones orientados al fortalecimiento administrativo y organizacional de la microempresa.

3.5. FASES DE INVESTIGACIÓN

Figura 1. Fases de investigación



4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El proyecto se centró en la elaboración de un manual de funciones para los diferentes cargos existentes en la fuente de soda JJ EL PANA, ubicada en Bucaramanga. Con esta propuesta se busca mejorar la organización y el manejo de las actividades administrativas de la empresa.

4.1. Determinar los lineamientos necesarios de un manual de funciones, para la gestión administrativa, para la adecuada gestión del talento humano en microempresas.

Para el desarrollo de este trabajo de grado se realizó un proceso investigativo enfocado en determinar los lineamientos necesarios para la elaboración de un manual de funciones orientado al fortalecimiento de la gestión administrativa y del talento humano en microempresas.

4.1.1. *Revisión documental y bibliográfica*

Para el desarrollo de este objetivo, se consultaron diversas fuentes académicas y científicas relacionadas con los manuales de funciones, la gestión administrativa, la estructura organizacional y el manejo del talento humano. Esta revisión permitió información útil como base para el desarrollo de la propuesta y se efectuó mediante herramientas como Google Académico, repositorios universitarios, bases de datos institucionales, libros digitales, artículos científicos y trabajos de grado, esta actividad permitió identificar fundamentos teóricos, conceptos y metodologías aplicables a la construcción de manuales de funciones en microempresas.

4.1.2. Identificación de lineamientos para el manual de funciones

A partir de la revisión realizada, se establecieron los criterios necesarios para estructurar el manual de funciones. Entre los aspectos considerados se encuentra la definición de los cargos, propósito de cada puesto de trabajo, funciones específicas, requisitos del cargo, competencias necesarias, niveles de autoridad y relaciones de dependencia, estos elementos constituyeron la línea base para orientar la adecuada gestión del talento humano dentro de las microempresas.

Con todo lo anterior se organizó y sistematizó la información obtenida para estructurar una base teórica sólida que respaldara el desarrollo de la propuesta, esta actividad permitió comprender la importancia de los manuales de funciones como herramientas administrativas para mejorar la organización interna, optimizar la distribución de responsabilidades, fortalecer los procesos de supervisión y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales en las microempresas.

4.2. Describir el proceso laboral de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA de Bucaramanga, para la identificación del plan de mejora.

Para el desarrollo de objetivo se realizó un proceso investigativo enfocado en describir el proceso laboral de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA de Bucaramanga, para la identificación del plan de mejora.

4.2.1. Diseño del instrumento de recolección de información

Para el desarrollo de este objetivo se elaboró una encuesta dirigida a los trabajadores de la Fuente de Soda JJ EL PANA (ver Apéndice A), con el propósito de obtener información relacionada con las actividades desempeñadas, funciones asignadas, responsabilidades, nivel de conocimiento del cargo y condiciones laborales existentes dentro de la empresa, el diseño del instrumento permitió

recopilar información pertinente para conocer la realidad operativa de cada puesto de trabajo y establecer un diagnóstico inicial de los procesos laborales.

4.2.2. Aplicación de la encuesta al personal

Posteriormente, a través de una encuesta dirigida al personal de la empresa, se obtuvieron datos de primera mano relacionados con el desarrollo de las actividades laborales, durante esta etapa se identificaron aspectos relacionados con la distribución de funciones, el cumplimiento de responsabilidades, la comunicación interna y las dificultades presentadas en la ejecución de las tareas diarias, la información obtenida permitió conocer la percepción de los trabajadores respecto a la organización de los cargos y al funcionamiento interno de la empresa.

4.2.3. Caracterización de los procesos laborales actuales

Una vez recopilada la información, se realizó la descripción de los procesos laborales asociados a los cargos existentes en la Fuente de Soda JJ EL PANA, esta actividad permitió identificar las funciones que desempeña cada trabajador, los procedimientos utilizados para el desarrollo de sus actividades y las relaciones existentes entre los diferentes cargos; asimismo, se detectaron situaciones como la duplicidad de funciones, la ausencia de responsabilidades claramente definidas y algunas dificultades en la coordinación de actividades.

4.2.4. Elaboración del análisis DOFA

A partir de los datos recopilados a través de las encuestas y la observación de las actividades internas, se elaboró una matriz DOFA para conocer los aspectos positivos y las situaciones que requieren atención dentro de la empresa, así como las condiciones externas que pueden favorecer o afectar su funcionamiento. Este ejercicio permitió tener una visión más amplia de la situación administrativa y laboral, facilitando el reconocimiento de aquellos aspectos que requieren intervención y fortalecimiento.

4.2.5. Identificación de oportunidades de mejora

A partir de los resultados de la encuesta, la caracterización de los procesos laborales y el análisis DOFA, se identificaron las principales necesidades de mejora en la organización, esta información sirvió como fundamento para proponer acciones que permitan organizar mejor las responsabilidades, mejorar el manejo del personal y facilitar el desarrollo de las actividades administrativas, aportando así al desarrollo del manual de funciones para la Fuente de Soda JJ EL PANA.

4.3. Formular lo nuevos manuales de funciones de los cargos actuales en la fuente de soda JJ EL PANA en Bucaramanga, para la mejora administrativa de la empresa.

La presente fase de la investigación estuvo orientada a la formulación de los nuevos manuales de funciones para los cargos actuales de la Fuente de Soda JJ EL PANA, tomando como base los resultados obtenidos en las etapas previas de diagnóstico y análisis organizacional.

4.3.1. Definición de la estructura de los manuales de funciones

Se estableció la estructura que tendría cada manual de funciones, tomando como referencia los lineamientos teóricos identificados durante la investigación y las necesidades específicas de la empresa, en esta etapa se determinaron los componentes que conformarían cada perfil ocupacional, tales como identificación del cargo, objetivo del puesto, dependencia jerárquica, funciones principales, responsabilidades, competencias laborales y requisitos mínimos para el desempeño de las actividades.

4.3.2. Elaboración de los manuales de funciones por cargo

Una vez definida la estructura, se procedió a la formulación de los manuales de funciones correspondientes a los cargos actuales de la Fuente de Soda JJ EL

PANA, para cada puesto de trabajo se describieron de manera detallada las funciones, responsabilidades y competencias requeridas, buscando delimitar claramente las actividades asignadas y evitar la duplicidad de funciones, esta actividad permitió establecer directrices que facilitan el desarrollo eficiente de las labores y fortalecen la organización interna de la empresa.

4.3.3. Consolidación de la propuesta de mejora administrativa

Se consolidó la propuesta del uso de manuales de funciones como apoyo para organizar y administrar adecuadamente el talento humano en la Fuente de Soda JJ EL PANA. La formulación de estos documentos permitió establecer una distribución más clara de responsabilidades, mejorar el seguimiento y valoración del trabajo realizado por los colaboradores, facilitar la organización y coordinación de las diferentes actividades y aportar al crecimiento de la empresa. De esta manera, se busca que las operaciones se desarrollen de forma más ordenada y efectiva.

5. RESULTADOS

Como resultado del desarrollo de este trabajo, se consolidó la información obtenida mediante fuentes primarias y secundarias, lo que permitió estructurar un manual de funciones ajustado a los cargos existentes en la fuente de soda JJ EL PANA, la información recopilada facilitó la definición de responsabilidades, competencias y actividades propias de cada puesto, evidenciando aspectos susceptibles de mejora en la organización del trabajo, estos fueron los resultados detallados uno a uno.

5.1. Determinar los lineamientos necesarios de un manual de funciones, para la gestión administrativa, para la adecuada gestión del talento humano en microempresas.

En este objetivo, se realizó la consulta y análisis de diversas fuentes bibliográficas relacionadas con la gestión del talento humano y la elaboración de manuales de funciones, los resultados permitieron establecer los lineamientos fundamentales que orientan la estructura, contenido y aplicación de este tipo de documento en microempresas, proporcionando una base conceptual y metodológica para fortalecer la gestión administrativa, facilitar la definición de responsabilidades y contribuir a una organización más eficiente de las funciones del personal.

5.1.1. Revisión documental y bibliográfica

En la etapa inicial de la revisión bibliográfica se localizaron diversos documentos relacionados con la elaboración de manuales de funciones, la gestión administrativa, la gestión del talento humano y su aplicación en microempresas; a partir de este conjunto inicial de información, se establecieron criterios de selección

que permitieron identificar las publicaciones con mayor pertinencia para el desarrollo de la investigación.

Tabla 2. Ecuación de búsqueda y resultados

Ecuación de búsqueda	Resultados
("manual de funciones" OR "manual de cargos" OR "descripción de puestos") AND ("gestión administrativa" OR "administración") AND ("gestión del talento humano" OR "recursos humanos") AND ("microempresas" OR "MIPYMES" OR "pequeñas empresas")	140

Nota. La tabla representa la ecuación de búsqueda y resultados

Entre los aspectos considerados se incluyeron el periodo de publicación comprendido entre los años 2021 y 2026, la relación directa con el tema de estudio, el tipo de documento académico y la disponibilidad de acceso al texto completo.

Tabla 3. Criterios de inclusión y muestra para análisis documental y bibliográfico

Criterios	2021–2026
Población inicial	140
Criterio 1: Periodo de publicación (2021–2026)	92
Criterio 2: Tipo de publicación (artículos científicos, libros y documentos académicos)	52
Criterio 3: Disponibilidad de texto completo en acceso abierto	32
Muestra final analizada	22

Nota. La tabla representa los criterios de inclusión y muestra para análisis documental y bibliográfico

Posteriormente, durante el proceso de revisión documental, se aplicaron criterios con el fin de asegurar que los datos obtenidos fueran claros, precisos y confiables, para ello, se priorizaron artículos científicos, documentos técnicos y trabajos académicos que abordaron los criterios necesarios para estructurar manuales de funciones que sirvan como apoyo en la administración de las microempresas y en el adecuado manejo de su talento humano.

La aplicación de estos criterios permitió depurar la información recopilada y conformar una muestra bibliográfica consistente y pertinente para el estudio, como

resultado, se obtuvo un conjunto de 22 publicaciones especializadas, las cuales constituyeron la base conceptual para identificar los lineamientos necesarios en el diseño de un manual de funciones orientado al fortalecimiento de la gestión administrativa y del talento humano en microempresas.

Tabla 4. Análisis documental y bibliográfico

Título de la investigación	Tipo de documento	Año	Autores	Aporte al tema
Lineamientos para la Elaboración e Integración del Manual de Procedimientos	Tesis de pregrado	2021	Diego, G. y Doctores, C.	Define criterios metodológicos para estructurar manuales de procedimientos, facilitando la asignación de funciones y la estandarización de actividades administrativas.
Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Manual institucional	2021	Gestión, C. e Institucional, D.	Presenta lineamientos para organizar procesos, responsabilidades y funciones, fortaleciendo la gestión administrativa del talento humano.
Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica	Artículo científico	2023	Delgado Saeteros, Z.; Valenzuela Velasco, C. y Portilla Castell, Y.	Evidencia que una estructura organizacional claramente definida mejora la coordinación de funciones y el desempeño del personal.
El capital humano y los manuales de procedimientos y su incidencia en el crecimiento empresarial	Artículo científico	2021	Colcha Sailema, A.; Anastacio Acosta, G.; Moreira Macías, N. y Espinoza Toalombo, W.	Demuestra que los manuales de procedimientos fortalecen la administración del capital humano y favorecen el crecimiento organizacional.

Impacto del diseño de un manual de procedimiento en la nómina para mejorar su control en las empresas	Artículo científico	2021	Martínez Prats, G.; Hernández Oliva, F.; Silva Hernández, F. y Mapén Franco, F.	Expone que la documentación de procesos incrementa el control administrativo y reduce inconsistencias en la gestión del personal.
Políticas para una buena gestión gerencial en las empresas industriales	Artículo científico	2022	Balanzategui-García, R.; Sánchez-Cuesta, P. y Vega-Flor, J.	Resalta la importancia de establecer políticas organizacionales y funciones claras para fortalecer la dirección empresarial.
Implementación de manuales administrativos para una empresa prestadora de servicios de salud del sector privado	Tesis de pregrado	2021	Casanova, A. y Lucia, A.	Propone manuales administrativos como instrumento para mejorar la organización del trabajo y la distribución de responsabilidades.
Diseño de la estructura organizacional y manual de funciones de la empresa Expression Propiedades	Tesis	2022	Osorto Salgado, N. y Canales González, S.	Diseña un manual de funciones que permite delimitar responsabilidades y optimizar la gestión del talento humano.
Diseño de un modelo de manual de procesos y procedimientos para la empresa La Occidental Ltda.	Tesis de pregrado	2024	Agudelo Aldana, M. A.	Desarrolla un modelo que contribuye a la estandarización de procesos y al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Manual de funciones para la empresa Milena Stylos	Tesis de pregrado	2025	Junkar Acero, K. V.	Evidencia que la definición de funciones mejora la organización interna y facilita el desempeño de los colaboradores.
Manual de Organización y Funciones	Manual institucional	2025	Alpízar Marín, M. y Rojas Figueredo, P.	Establece criterios para definir cargos, responsabilidades y relaciones jerárquicas dentro de las organizaciones.
Gestión humana y desempeño organizacional en PYMES colombianas	Artículo científico	2021	Arbeláez, L.; Solarte, M. y Vargas, G.	Analiza cómo las prácticas de gestión humana fortalecen el desempeño organizacional mediante una adecuada administración del personal.
Prácticas en la gestión administrativa, comercial y financiera para Pymes del sector comercial	Documento técnico	2021	Varón Buitrago, C. R. et al.	Presenta estrategias administrativas que favorecen la organización de funciones y el mejoramiento de la gestión empresarial.
La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas	Artículo científico	2021	Prieto Baldovino, F.; Pérez Vásquez, M. y Escorcía Muñoz, M.	Destaca la necesidad de definir perfiles y funciones para realizar procesos de selección más efectivos.
La planeación estratégica y la gestión	Artículo científico	2021	Upegui Serna, L.	Relaciona la planeación estratégica con la

financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYMES				adecuada organización del recurso humano para alcanzar la sostenibilidad empresarial.
Retos y desafíos en las pymes colombianas en el marco de la gestión estratégica	Tesis de pregrado	2021	Colmenares Abuchaibe, J. y Lora Escobar, H.	Identifica la necesidad de fortalecer la gestión administrativa mediante herramientas que formalicen funciones y procesos.
Variables influyentes en la gestión administrativa de las pymes	Artículo científico	2023	López Díaz, V. y Ramírez Vargas, D.	Reconoce la organización del talento humano y la claridad en los procesos como factores determinantes para una gestión eficiente.
¿Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de las pymes? Evidencia en Colombia	Artículo científico	2022	Tobón Perilla, N.; Urquía Grande, E. y Cano Montero, E. I.	Concluye que la organización interna y la definición de responsabilidades fortalecen la competitividad empresarial.
La tecnología como solución administrativa y de gestión de las pymes	Tesis	2023	Rodríguez Roncancio, A. y Rodríguez Galeano, P. F.	Expone que la incorporación de herramientas tecnológicas mejora la administración de procesos y la gestión del talento humano.
Importancia de la gestión del talento humano en las micro y pequeñas empresas: una revisión de la literatura	Artículo de revisión	2024	Mariscal Haro, E.; Mercado García, A.; Haro Beas, J. y Mariscal Haro, J.	Evidencia que una adecuada gestión del talento humano incrementa la productividad, el compromiso y la

				permanencia del personal en microempresas.
Propuesta de mejora en la gestión del talento humano como factor relevante para la gestión de la calidad en las micros y pequeñas empresas	Tesis de pregrado	2021	Ruiz Tafur, J. C.	Propone estrategias para fortalecer la administración del talento humano mediante procesos organizados y responsabilidades claramente definidas.
Gestión del talento humano en las pymes: impulsando la innovación y la competitividad	Artículo científico	2022	García Cediel, G.; Morelos Gómez, J. y Lora Guzmán, H.	Demuestra que una adecuada gestión del talento humano favorece la innovación, el desempeño laboral y la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

Nota. La tabla representa el análisis documental y bibliográfico

El análisis documental y bibliográfico permitió identificar una tendencia consistente en la literatura reciente respecto a la importancia de los manuales de funciones como herramientas para fortalecer la gestión administrativa y la administración del talento humano en microempresas, La mayor parte de los documentos analizados corresponden al período 2021-2025 e incluyen artículos científicos, tesis de pregrado, documentos técnicos, manuales institucionales y una revisión de literatura, lo que proporcionó una visión amplia desde diferentes enfoques.

Investigaciones como las de Diego y Doctores (2021), Osorto y Canales (2022), Agudelo (2024) y Junkar Acero (2025) coinciden en que la definición formal de funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas favorece la organización interna, reduce la duplicidad de actividades y facilita el desempeño de los colaboradores, de igual manera, los manuales institucionales publicados por

Función Pública (2021), Alpízar y Rojas (2025) evidencian que la documentación de procesos constituye un instrumento de apoyo para mejorar la coordinación administrativa y la asignación de responsabilidades dentro de las organizaciones.

Asimismo, la revisión evidenció que la gestión del talento humano representa un factor determinante para la competitividad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, estudios desarrollados por Arbeláez et al., (2021), García et al., (2022), Mariscal et al. (2024) y Ruiz (2021) destacan que la claridad en la definición de cargos, la selección adecuada del personal, la organización de funciones y la estandarización de los procesos contribuyen a incrementar la productividad, mejorar el desempeño laboral y fortalecer el compromiso de los colaboradores, los documentos revisados proporcionaron el soporte conceptual para establecer los lineamientos del manual de funciones propuesto, demostrando que este tipo de herramienta constituye un elemento estratégico para optimizar la gestión administrativa y favorecer una adecuada gestión del talento humano en microempresas.

5.1.2. Identificación de lineamientos para el manual de funciones

El análisis de la información permitió establecer que existe un consenso entre los autores respecto a los elementos indispensables que debe contener un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y el talento humano en las microempresas; entre los lineamientos con mayor respaldo se encuentran la identificación de los cargos, el propósito de cada puesto, la descripción de funciones y responsabilidades, así como la definición de los requisitos académicos, la experiencia y las competencias laborales.

Estos aspectos son desarrollados por Función Pública (2021), Osorto y Canales (2022), Agudelo (2024) y Junkar Acero (2025), quienes coinciden en que la documentación clara de los cargos facilita la organización interna, la distribución

de actividades y el control de los procesos administrativos; asimismo, investigaciones como las de Delgado Saeteros et al. (2023) y Alpízar y Rojas (2025) resaltan la importancia de establecer las relaciones de autoridad y dependencia para mejorar la coordinación entre las diferentes áreas de la organización.

Tabla 5. Identificación de lineamientos para el manual de funciones

Lineamiento identificado	Descripción	Autores que lo respaldan
Identificación y denominación de los cargos	Todo manual debe iniciar con la definición de los cargos existentes dentro de la organización, permitiendo reconocer la estructura organizacional y facilitar la distribución del trabajo.	Diego y Doctores (2021); Osorto y Canales (2022); Junkar (2025); Alpízar y Rojas (2025).
Propósito u objetivo del cargo	Cada puesto de trabajo requiere una descripción que explique su finalidad y el aporte que realiza al cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Función Pública (2021); Agudelo (2024); Casanova y Lucia (2021).
Funciones y responsabilidades	Las actividades asignadas deben describirse de manera clara, específica y ordenada para evitar duplicidad de tareas y mejorar el control de los procesos administrativos.	Colcha et al. (2021); Martínez et al. (2021); Diego y Doctores (2021); Agudelo (2024).
Perfil y requisitos del cargo	Se recomienda establecer el nivel académico, experiencia, conocimientos y habilidades requeridas para desempeñar cada cargo de forma eficiente.	Prieto et al. (2021); Junkar Acero (2025); Osorto y Canales (2022).
Competencias laborales	El manual debe contemplar competencias técnicas y comportamentales que favorezcan el desempeño, el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Arbeláez et al. (2021); García et al. (2022); Mariscal et al. (2024).
Relaciones de autoridad y dependencia	Es necesario definir el nivel jerárquico, los cargos a los que se reporta cada	Delgado et al. (2023); Alpízar y Rojas (2025); Función Pública (2021).

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

	colaborador y las relaciones de coordinación con otras áreas.	
Estandarización de procesos	La documentación de procedimientos contribuye a uniformar la ejecución de las actividades, mejorar el control interno y facilitar la capacitación del personal.	Diego y Doctores (2021); Colcha et al. (2021); Casanova y Lucia (2021); Agudelo (2024).
Apoyo a la gestión administrativa	Un manual de funciones fortalece la organización interna, mejora la toma de decisiones y facilita la planificación de las actividades administrativas.	Balanzategui et al. (2022); López y Ramírez (2023); Varón et al. (2021).
Fortalecimiento del talento humano	La definición clara de funciones y responsabilidades favorece los procesos de selección, inducción, evaluación del desempeño y desarrollo del personal.	Ruiz (2021); García et al. (2022); Mariscal et al. (2024); Arbeláez et al. (2021).
Contribución a la competitividad de la microempresa	La organización formal de cargos y funciones mejora la eficiencia operativa, incrementa la productividad y fortalece la sostenibilidad de las microempresas.	Tobón et al. (2022); Upegui (2021); Colmenares y Lora (2021); Rodríguez y Rodríguez (2023).

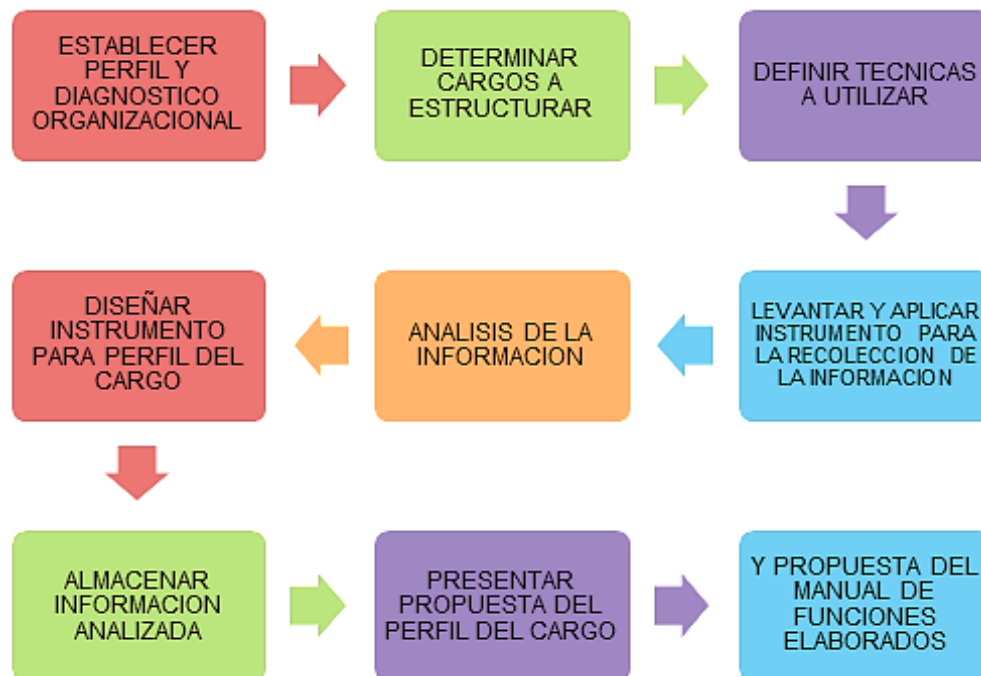
Nota. La tabla representa la identificación de lineamientos para el manual de funciones

De igual forma, la revisión bibliográfica evidenció que un manual de funciones no se limita a establecer una organización interna de los cargos, sino que también puede servir como apoyo para mejorar la gestión del talento humano y el desempeño de la empresa. En este sentido, Arbeláez et al. (2021), García et al. (2022), Mariscal et al. (2024) y Ruiz (2021) señalan que establecer de manera clara las funciones y competencias de cada cargo facilita diferentes procesos relacionados con el personal, entre ellos la selección, la inducción, la capacitación y la evaluación del desempeño.

De manera complementaria, Tobón et al. (2022), Upegui (2021), López y Ramírez (2023) y Rodríguez y Rodríguez (2023) señalan que la estandarización de procesos y la adecuada organización de los cargos incrementan la eficiencia

operativa y fortalecen la competitividad de las microempresas, razón por la cual estos lineamientos fueron tomados como base para el diseño del manual de funciones propuesto para la fuente de soda JJ EL PANA.

Figura 2. Lineamientos para el manual de funciones



Fuente: Autor

Para estructurar cada cargo, se estableció un proceso ordenado que facilitó la recopilación, organización y revisión de los datos necesarios para definir sus principales características y responsabilidades.

- **Diagnostico organizacional:** En esta etapa se analiza la situación actual de la empresa con el propósito de identificar su estructura organizacional, la distribución de responsabilidades y los requerimientos asociados al manejo y desarrollo del personal dentro de la empresa.

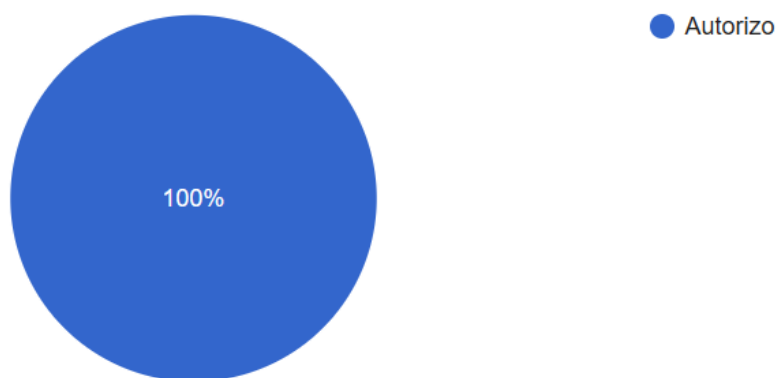
- **Identificación de los cargos:** Se determinan los cargos que conformarán el manual de funciones, estableciendo la denominación de cada puesto y su ubicación dentro de la estructura organizacional.
- **Definición de técnicas e instrumentos:** Se seleccionan las técnicas e instrumentos que permitirán recopilar información confiable sobre las actividades, responsabilidades, competencias y requisitos asociados a cada cargo.
- **Recolección y análisis de la información:** Se obtendrá la información mediante la aplicación de los instrumentos definidos y posteriormente se analizarán los datos para identificar las funciones, relaciones de autoridad y responsabilidades correspondientes a cada puesto de trabajo.
- **Diseño de los perfiles de cargo:** Con base en la información analizada, se elabora el perfil de cada cargo, incluyendo el propósito del puesto, las funciones específicas, los requisitos de formación, la experiencia, las competencias y el nivel jerárquico.
- **Consolidación de la información:** La información recopilada y analizada será organizada y sistematizada con el fin de garantizar la coherencia y uniformidad de los contenidos que integrarán el manual de funciones.
- **Elaboración del manual de funciones:** En esta etapa se desarrolla la propuesta para los diferentes cargos de la empresa, definiendo las tareas, responsabilidades y características requeridas en cada puesto. Este instrumento busca facilitar la organización del trabajo, mejorar la administración de las actividades y apoyar el manejo adecuado del personal de la fuente de soda JJ EL PANA.

5.2. DESCRIBIR EL PROCESO LABORAL DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA DE BUCARAMANGA, PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.

Los resultados presentados en este apartado permitieron describir el proceso laboral de los cargos desempeñados en la fuente de soda JJ EL PANA, ubicada en Bucaramanga, mediante la aplicación de una encuesta al personal y el desarrollo de un análisis DOFA; la información recopilada facilitó la identificación de las principales fortalezas y aspectos susceptibles de mejora relacionados con la organización de las funciones, la comunicación, la disponibilidad de recursos y la ejecución de las actividades diarias.

5.2.1. Caracterización de los procesos laborales actuales

Figura 3. Autorización



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Los resultados evidenciaron una participación total de los colaboradores convocados, ya que el 100 % de los encuestados autorizó el tratamiento de sus datos personales para el desarrollo de la investigación, garantizando el cumplimiento de los principios éticos y de confidencialidad establecidos para la recolección de información.

Tabla 6. Cargos de la fuente de Soda JJ el Pana

Cargos existentes	Nº
Administrador (Propietario)	1
Cajero	1

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

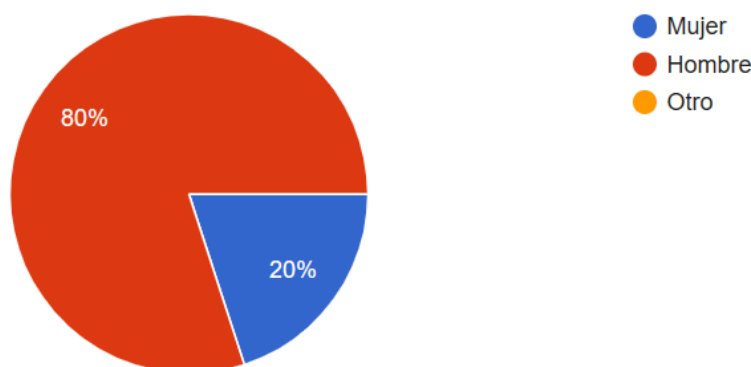
VERSIÓN: 2.0

Auxiliar de cocina	1
Mesero	1
Bodeguero	1
TOTAL:	5

Nota. La tabla representa los Cargos encuestados en fuente de Soda JJ el Pana

La encuesta fue respondida por los cinco cargos que conforman la estructura operativa de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga: administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, lo que permitió obtener una visión integral del proceso laboral desde cada una de las funciones desempeñadas; esta cobertura facilitó la identificación de fortalezas, necesidades y oportunidades de mejora en las actividades desarrolladas por cada cargo, proporcionando una base representativa para la formulación del plan de mejoramiento orientado a optimizar el funcionamiento de la empresa.

Figura 4. Indique su sexo

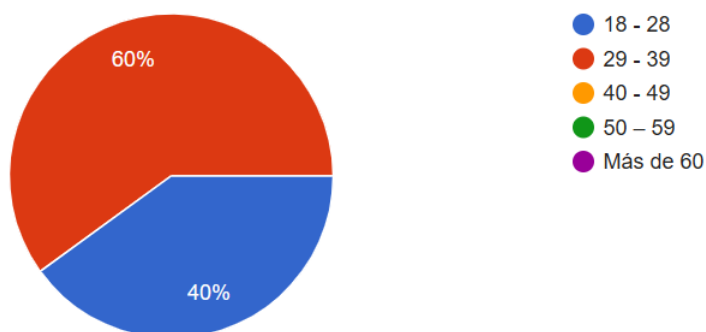


Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Los resultados muestran que la planta de personal de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga está conformada principalmente por hombres, quienes representan el 80% de los colaboradores, mientras que el 20% corresponde a mujeres; no se registró participación de personas en otra categoría de género, esta distribución refleja una mayor presencia masculina en los cargos evaluados, aunque

también evidencia la participación femenina dentro de la operación del establecimiento.

Figura 5. Indique su edad



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

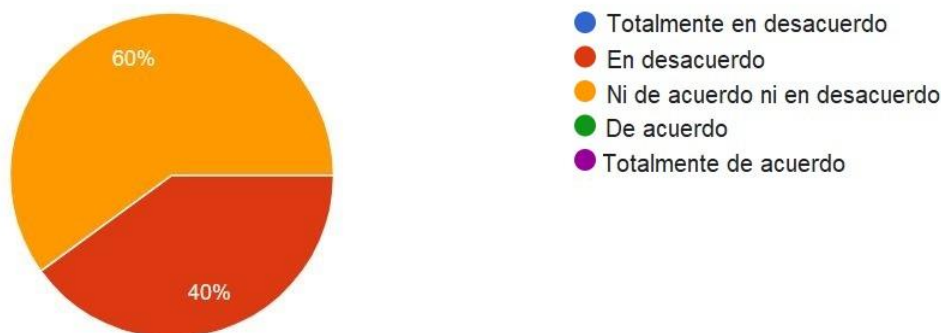
Los resultados de la Figura 5 evidencian que el personal de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga se concentra principalmente en edades comprendidas entre los 29 y 39 años, grupo que representa el 60% de los colaboradores, mientras que el 40% restante corresponde al rango de 18 a 28 años; no se registró participación de trabajadores mayores de 40 años, lo que refleja una planta de personal integrada por personas en etapas de alta productividad laboral, esta composición favoreció la identificación de las características del equipo de trabajo y permitió analizar el desarrollo de las funciones desde una perspectiva generacional, aportando información relevante para establecer acciones de mejora orientadas a fortalecer la eficiencia de los procesos laborales y la coordinación entre los diferentes cargos.

Figura 6. ¿Las funciones correspondientes a su cargo están claramente definidas?

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Asimismo, los resultados de la Figura 6 evidencian que no existe una percepción favorable sobre la claridad de las funciones asignadas a cada cargo en la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga; el 60% de los colaboradores manifestó una posición neutral, al indicar que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que sus responsabilidades estén claramente definidas, mientras que el 40% expresó estar en desacuerdo con dicha afirmación. Estos hallazgos constituyen un insumo relevante para identificar acciones de mejora orientadas a establecer responsabilidades más precisas, optimizar la coordinación entre los cargos y favorecer un desarrollo más eficiente de los procesos laborales.

Figura 7. ¿Tiene claridad sobre las responsabilidades que debe cumplir en el desempeño de su cargo?

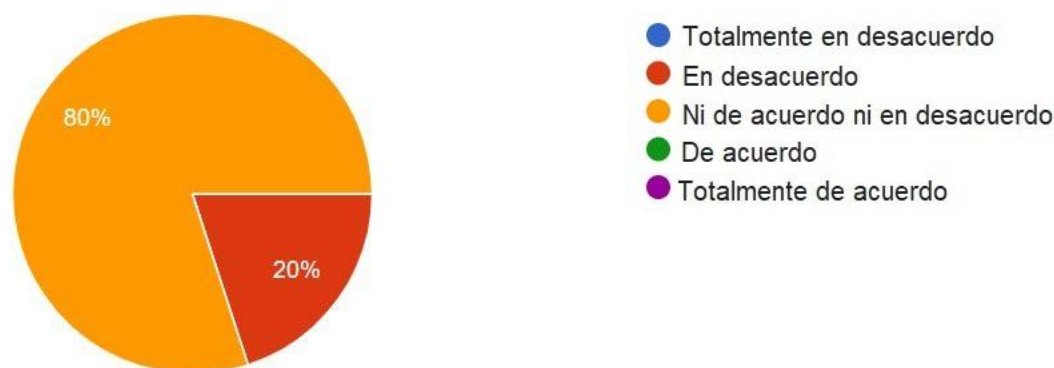


Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

De igual manera, los resultados de la Figura 7 muestran que el 100% de los colaboradores adoptó una posición neutral frente a la afirmación relacionada con la claridad de las responsabilidades que debe cumplir en el desempeño de su cargo,

al seleccionar la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, esta situación constituye un elemento relevante para el diagnóstico del proceso laboral, ya que pone de manifiesto la conveniencia de fortalecer la comunicación, la definición de responsabilidades y la formalización de los cargos como parte del plan de mejora para la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga.

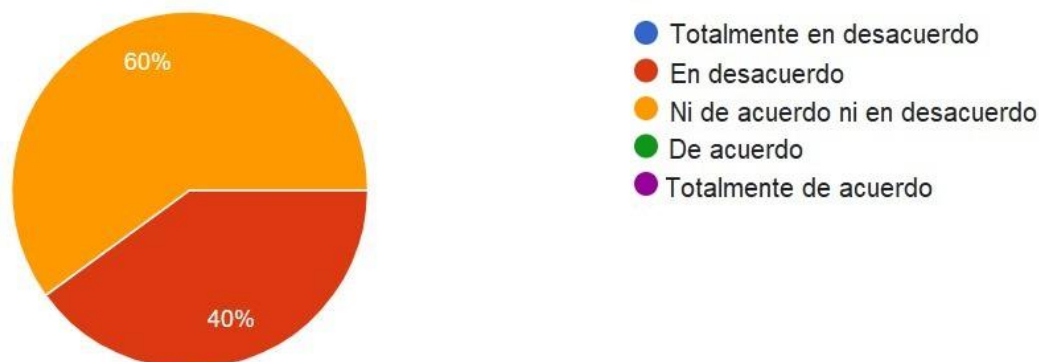
Figura 8. ¿Al ingresar a la empresa recibe la orientación o capacitación necesaria para desempeñar adecuadamente las funciones del cargo?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Por otra parte, los resultados de la Figura 8 evidencian que el 80% de los colaboradores, pertenecientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó una posición neutral frente a la afirmación de haber recibido la orientación o capacitación necesaria para desempeñar adecuadamente las funciones de su cargo, mientras que el 20% indicó estar en desacuerdo, estos resultados respaldan la necesidad de implementar mecanismos formales de capacitación y acompañamiento que faciliten la adaptación de los trabajadores, estandaricen el desempeño de las funciones y contribuyan al fortalecimiento del proceso laboral dentro de la organización.

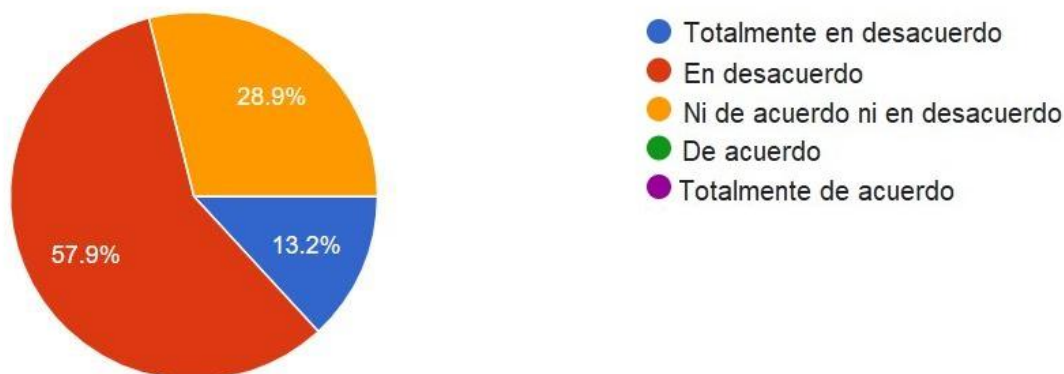
Figura 9. ¿La distribución de las actividades entre los colaboradores es adecuada y favorece el cumplimiento de las labores asignadas?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

En este sentido, los resultados de la Figura 9 indican que la distribución de las actividades entre los colaboradores de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga no es percibida como completamente adecuada para favorecer el cumplimiento de las labores asignadas. El 60% de los encuestados, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, adoptó una posición neutral al seleccionar la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 40% manifestó estar en desacuerdo con esta afirmación.

Figura 10. ¿En la empresa se presentan confusiones en la asignación de las funciones correspondientes a los cargos?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

A su vez, los resultados de la Figura 10 evidencian que en la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga existen dificultades relacionadas con la asignación de

las funciones correspondientes a los cargos, el 57,9% de los colaboradores, pertenecientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar en desacuerdo con la afirmación planteada, mientras que el 28,9% adoptó una posición neutral y el 13,2% expresó estar totalmente en desacuerdo; estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer la organización de los cargos mediante una delimitación más precisa de las responsabilidades, con el propósito de reducir confusiones y mejorar la coordinación de los procesos laborales dentro de la empresa.

Figura 11. ¿La implementación de un manual de funciones contribuiría al fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa?

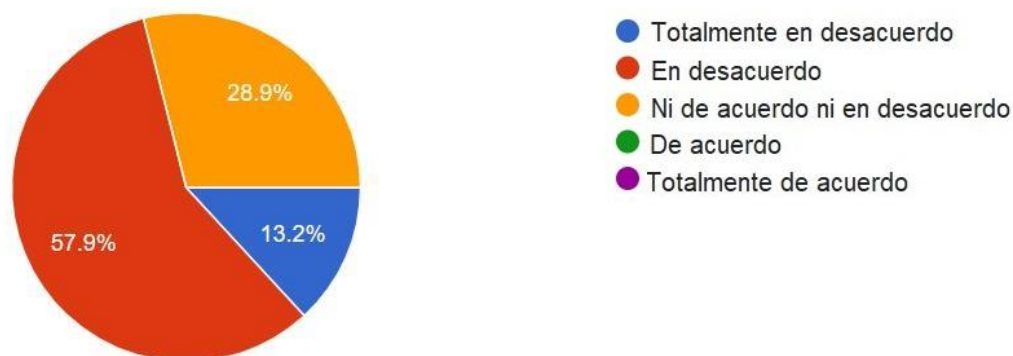


Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

En cuanto a los resultados de la Figura 11 reflejan una percepción favorable frente a la implementación de un manual de funciones como herramienta para fortalecer la gestión administrativa de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga, el 57,9% de los colaboradores, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar de acuerdo con esta iniciativa, mientras que el 28,9% indicó estar totalmente de acuerdo y el 13,2% la mayoría de los participantes mostró una valoración favorables, ya que ninguna de las respuestas se ubicó en las opciones de desacuerdo. Estos resultados reflejan una percepción positiva sobre la utilidad de este documento para establecer de manera clara responsabilidades,

estandarizar las funciones de cada cargo y mejorar la organización de los procesos laborales, constituyéndose en una alternativa pertinente para el plan de mejora de la empresa.

Figura 12. ¿Las actividades asignadas a cada colaborador corresponden a las funciones establecidas para el cargo que desempeña?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

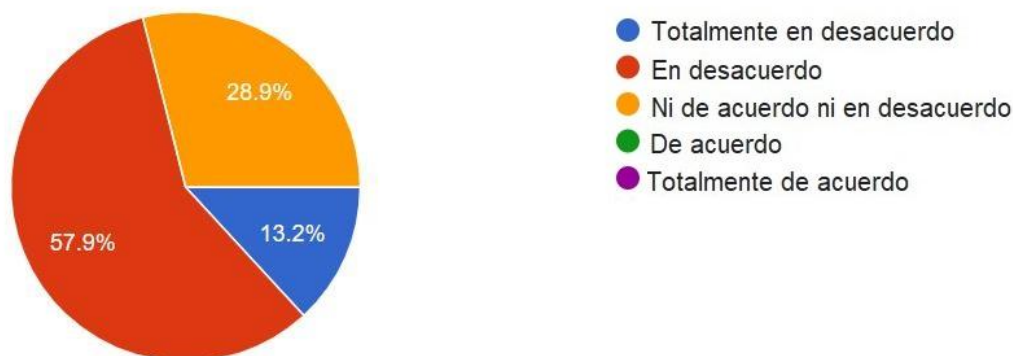
Adicionalmente, los resultados de la Figura 12 evidencian que el 57,9% de los encuestados, pertenecientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar en desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 28,9% adoptó una posición neutral y el 13,2% indicó estar totalmente en desacuerdo; estos hallazgos respaldan la formulación de un plan de mejora orientado a establecer responsabilidades específicas para cada cargo, evitando la duplicidad de actividades y contribuyendo a una mayor eficiencia en los procesos laborales de la empresa.

Figura 13. ¿La comunicación entre los colaboradores y la administración favorece el adecuado desarrollo de las actividades laborales?

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

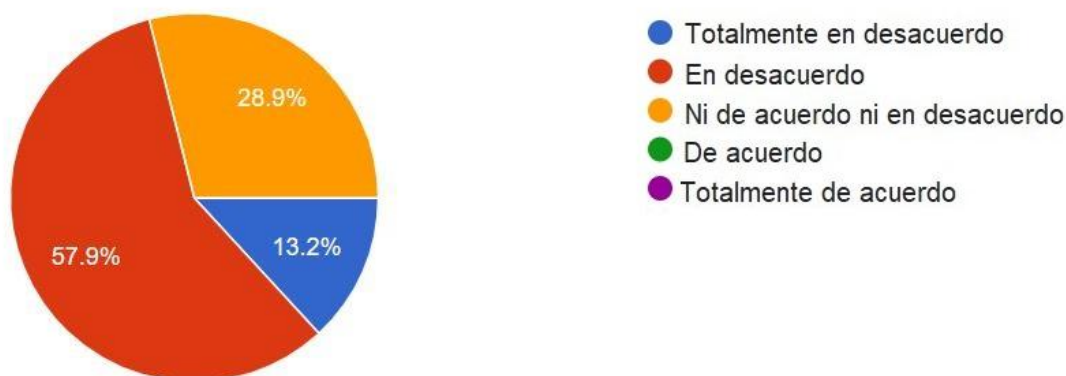
VERSIÓN: 2.0



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Igualmente, los resultados de la Figura 13 evidencian que el 57,9% de los encuestados, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar en desacuerdo con la afirmación planteada, mientras que el 28,9% adoptó una posición neutral y el 13,2% indicó estar totalmente en desacuerdo, estos resultados respaldan la necesidad de implementar estrategias orientadas a fortalecer los canales de comunicación, mejorar la coordinación entre los diferentes cargos y promover un entorno de trabajo más organizado y eficiente.

Figura 14. ¿Los procesos laborales de la empresa se desarrollan de manera organizada?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Por consiguiente, los resultados de la Figura 14 evidencian que el 57,9% de los encuestados, correspondientes a los cargos de administrador (propietario),

cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar en desacuerdo con la afirmación de que las actividades se desarrollan de manera organizada, mientras que el 28,9% adoptó una posición neutral y el 13,2% indicó estar totalmente en desacuerdo, estos hallazgos respaldan la necesidad de implementar un plan de mejora orientado a fortalecer la organización de las actividades, definir procedimientos claros y optimizar el funcionamiento operativo de la empresa.

Figura 15. ¿La empresa dispone de las herramientas y los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de las actividades laborales?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

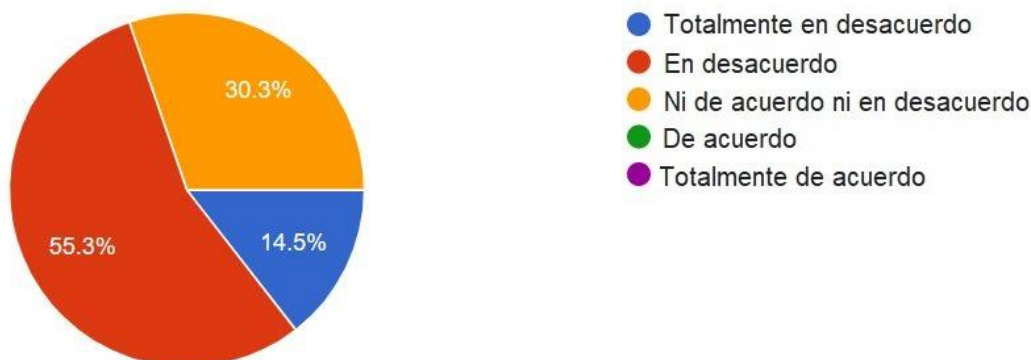
De manera complementaria, los resultados de la Figura 15 evidencian el 55,3% de los encuestados, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar en desacuerdo con la afirmación planteada, mientras que el 30,3% adoptó una posición neutral y el 14,5% expresó estar totalmente en desacuerdo, estos resultados sustentan la necesidad de fortalecer la dotación de herramientas, equipos y recursos de trabajo como parte del plan de mejora, con el propósito de optimizar el desempeño laboral y la eficiencia de los procesos operativos.

Figura 16. ¿La falta de claridad en la definición de las funciones ha generado inconvenientes en el desarrollo de las actividades laborales?

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

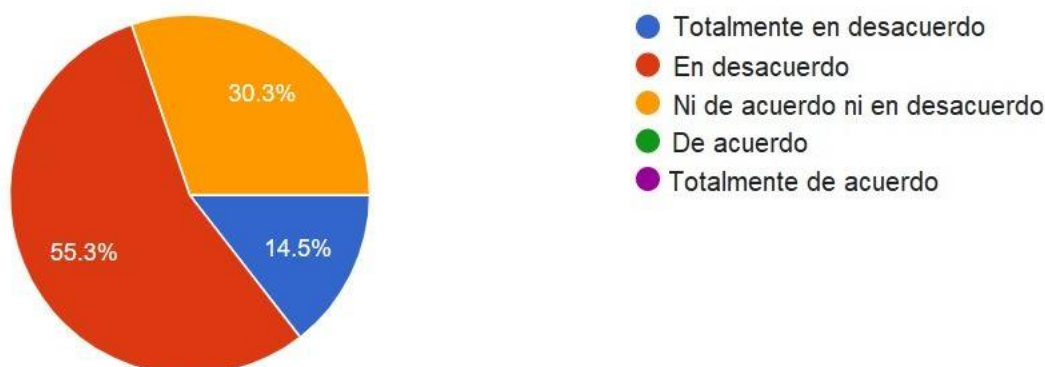
VERSIÓN: 2.0



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

En contraste, los resultados de la Figura 16 evidencian que el 55,3 % de los colaboradores, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 30,3 % adoptó una posición neutral y el 14,5 % indicó estar totalmente de acuerdo, cada resultado respalda la necesidad de implementar un manual de funciones que establezca con claridad las responsabilidades de cada cargo y contribuya a mejorar la organización y eficiencia de los procesos laborales.

Figura 17. ¿La organización de los cargos y la asignación de responsabilidades requieren fortalecerse dentro de la empresa?

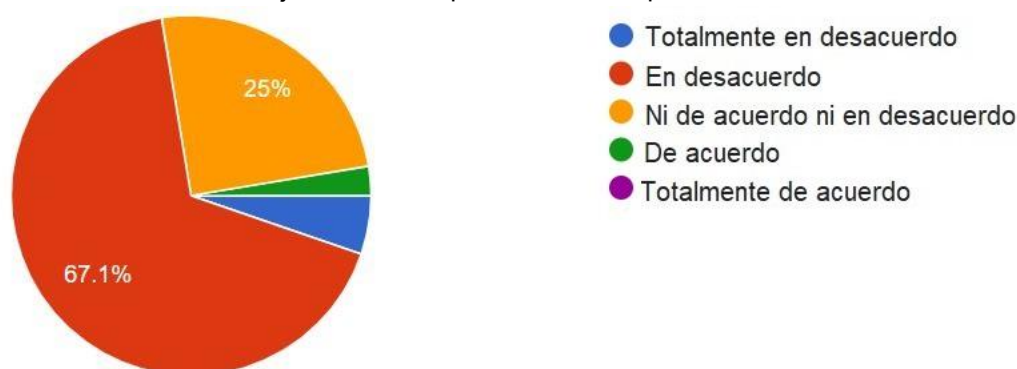


Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

De igual forma, los resultados de la Figura 17 evidencian que los colaboradores de la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga consideran

necesario fortalecer la organización de los cargos y la asignación de responsabilidades dentro de la empresa. El 55,3% de los encuestados, correspondientes a los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 14,5% indicó estar totalmente de acuerdo y el 30,3% adoptó una posición neutral, estos resultados apoyan la formulación de un plan de mejora enfocado en definir de manera precisa las responsabilidades de cada cargo, optimizar la coordinación entre los colaboradores y fortalecer la eficiencia de los procesos laborales en la empresa.

Figura 18. ¿La implementación de capacitaciones sobre las funciones de los cargos contribuiría a mejorar el desempeño laboral del personal?

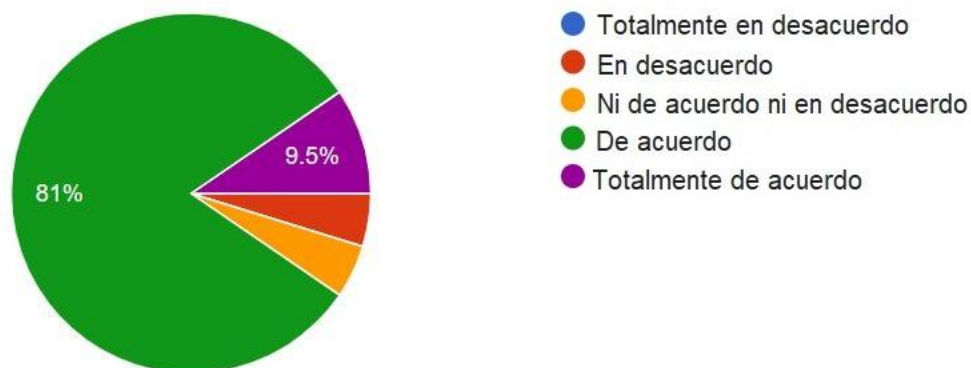


Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Por otra parte, al indagar si la implementación de capacitaciones sobre las funciones de los cargos contribuye a mejorar el desempeño laboral en la Fuente de Soda JJ El Pana de Bucaramanga, la percepción de los cinco trabajadores encuestados (administrador-propietario, cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero) evidencia una tendencia desfavorable hacia esta medida; concretamente, el 67.1% se manifiesta en desacuerdo y un 25% adopta una postura neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo), mientras que el porcentaje restante se distribuye entre la postura de totalmente en desacuerdo y una leve aceptación. Esta distribución demuestra que la plantilla actual no identifica la capacitación en sus tareas habituales como el factor prioritario para optimizar el rendimiento de sus

puestos, lo cual orienta la formulación del plan de mejora hacia la revisión directa de la estructura de procesos, la claridad en las funciones asignadas y las condiciones operativas del establecimiento.

Figura 19. ¿Es necesario implementar acciones de mejora para fortalecer la organización administrativa y la distribución de funciones en la empresa?



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Asimismo, los resultados obtenidos evidencian un amplio consenso entre los colaboradores de la Fuente de Soda JJ El Pana sobre la necesidad de implementar acciones de mejora para fortalecer la organización administrativa y la distribución de funciones; en efecto, el 81% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 9,5% totalmente de acuerdo, lo que representa una percepción mayoritariamente favorable hacia la realización de cambios que optimicen la estructura organizacional. En contraste, únicamente un porcentaje reducido expresó desacuerdo o una posición neutral. Considerando que la encuesta fue respondida por los cinco cargos existentes en la empresa (administrador, cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero), estos resultados reflejan una visión compartida sobre la importancia de establecer un plan de mejora que contribuya a definir con mayor

claridad las responsabilidades de cada puesto, optimizar los procesos laborales y fortalecer el funcionamiento general de la organización.

5.2.2. *Elaboración del análisis DOFA*

El análisis DOFA permitió identificar que la Fuente de Soda JJ El Pana cuenta con fortalezas que pueden servir como base para fortalecer su gestión administrativa, entre ellas se destaca la existencia de una estructura organizacional definida, integrada por los cargos de administrador (propietario), cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero, lo que facilita la distribución de las actividades operativas; asimismo, la participación del 100% de los colaboradores en la encuesta evidenció el compromiso del personal con el proceso de diagnóstico, los trabajadores reconocieron la importancia de implementar un manual de funciones y manifestaron disposición para fortalecer la organización administrativa, aspectos que representan un punto de partida favorable para desarrollar acciones de mejoramiento.

Tabla 7. Análisis DOFA

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
F1. La empresa está organizada en cinco cargos principales, los cuales abarcan las principales actividades operativas y administrativas.	D1. No existe una definición clara y uniforme de las funciones y responsabilidades correspondientes a cada cargo dentro de la empresa.
F2. Existe disposición de los colaboradores para participar en procesos de evaluación y mejora, evidenciada en la participación total de la encuesta.	D2. No existe la necesidad de contar con un documento que permita establecer con claridad las actividades y responsabilidades correspondientes a cada cargo.
F3. Los del personal considera necesario mejorar la forma en que se organizan las actividades administrativas de la empresa y mejorar la distribución de funciones.	D3. Se presentan dificultades para mantener una comunicación adecuada entre los integrantes de la empresa y coordinar de manera efectiva las diferentes actividades entre la administración y los trabajadores.

F4. Existe aceptación por parte del personal hacia la adopción de este documento como apoyo para organizar las actividades y mejorar el manejo de los procesos administrativos.

D4. Se perciben limitaciones en la disponibilidad de herramientas, recursos y procedimientos para el desarrollo eficiente de las actividades laborales.

OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
O1. Implementar un manual de funciones que permita definir de manera clara las responsabilidades correspondientes a cada cargo y optimizar los procesos laborales.	A1. La continuidad de funciones poco definidas puede generar errores operativos, duplicidad de tareas y retrasos en el servicio.
O2. Desarrollar programas de inducción y actualización para fortalecer la organización del trabajo y el conocimiento de las responsabilidades.	A2. La falta de organización administrativa puede influir negativamente en la satisfacción de los clientes y en la prestación del servicio.
O3. Establecer canales de comunicación interna que favorezcan la coordinación entre los diferentes cargos.	A3. La ausencia de procedimientos documentados incrementa la dependencia del conocimiento empírico del personal.
O4. Implementar herramientas de gestión administrativa que faciliten el seguimiento de las actividades y la asignación de responsabilidades.	A4. El crecimiento de establecimientos con procesos administrativos más organizados puede reducir la competitividad de la empresa.

Nota. La tabla representa el análisis DOFA

En cuanto a los factores internos, se encontró la falta de claridad en las funciones y responsabilidades correspondientes a cada cargo, la inexistencia de un manual de funciones, las deficiencias en la comunicación entre la administración y los colaboradores, así como limitaciones en la disponibilidad de los medios necesarios para realizar las diferentes labores. Estos hallazgos guardan relación con los resultados de las encuestas, en los cuales la mayoría de los trabajadores manifestó que los procesos laborales requieren una mejor organización y que las responsabilidades no siempre se encuentran claramente establecidas, situación que puede afectar la coordinación del trabajo y la eficiencia operativa de la empresa.

Respecto a los factores externos, se evidenció que la empresa dispone de oportunidades importantes para mejorar su desempeño mediante la implementación de un manual de funciones, el fortalecimiento de los procesos de inducción y capacitación, el establecimiento de canales de comunicación interna y la incorporación de herramientas de gestión administrativa; no obstante, también enfrenta amenazas derivadas de la permanencia de procesos poco estandarizados, la dependencia del conocimiento empírico del personal, el riesgo de cometer errores operativos y la creciente competencia de establecimientos que cuentan con una organización administrativa más estructurada, el análisis DOFA permitió establecer que la principal prioridad para la empresa consiste en fortalecer la organización de los cargos y la definición de responsabilidades, con el fin de optimizar el desempeño laboral y mejorar la eficiencia de sus procesos internos.

5.2.3. Identificación de oportunidades de mejora

A continuación, se presenta la explicación de cada grupo de estrategias derivadas del cruce de la matriz DOFA, redactada de forma original y con un enfoque académico.

5.2.4. Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)

- **FO1.** La disposición del personal para participar en procesos de mejora y la aceptación de un manual de funciones facilitan la implementación de este documento, permitiendo definir con claridad las responsabilidades de cada cargo y estandarizar las actividades desarrolladas en la empresa.
- **FO2.** La existencia de una estructura organizacional definida constituye una base para diseñar programas de inducción y capacitación dirigidos a cada colaborador, favoreciendo una mejor comprensión de sus funciones y una integración más eficiente al proceso laboral.

- **FO3.** El interés manifestado por los trabajadores en fortalecer la organización administrativa permite implementar mecanismos de comunicación interna que mejoren la coordinación entre los diferentes cargos y faciliten el cumplimiento de las actividades diarias.
- **FO4.** La actitud favorable del personal hacia los procesos de mejora representa una oportunidad para incorporar herramientas administrativas que permitan realizar seguimiento a las funciones asignadas y optimizar el control de las actividades operativas.

Tabla 8. Estrategias DOFA

Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)	Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)
FO1. Aprovechar la disposición de los colaboradores (F2) y la aceptación del manual de funciones (F4) para implementar un documento que estandarice las responsabilidades de cada cargo (O1).	FA1. Utilizar la estructura organizacional existente (F1) para disminuir los errores operativos y la duplicidad de funciones ocasionados por procesos poco definidos (A1).
FO2. Utilizar la estructura organizacional definida (F1) como base para desarrollar programas de inducción y capacitación dirigidos a cada cargo (O2).	FA2. Fortalecer el compromiso del personal con los procesos de mejora (F2) con el fin de disminuir las consecuencias que pueden surgir debido a una organización inadecuada administrativa sobre la calidad del servicio (A2).
FO3. Aprovechar el reconocimiento de los colaboradores sobre la necesidad de mejorar la organización (F3) para implementar canales de comunicación interna más eficientes (O3).	FA3. Poner en marcha el manual de funciones contando con la participación y aceptación del personal (F4) para disminuir la dependencia del conocimiento empírico en el desarrollo de las actividades (A3).
FO4. Incorporar herramientas de gestión administrativa (O4) apoyándose en la disposición del personal para fortalecer el	FA4. Aprovechar la aceptación de los cambios organizacionales (F3 y F4) para fortalecer la competitividad de la empresa frente a

seguimiento de las funciones y responsabilidades (F2).	establecimientos con procesos administrativos más estructurados (A4).
Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)	Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)
DO1. Elaborar e implementar un manual de funciones (O1) para corregir la falta de definición de responsabilidades y actividades de cada cargo (D1 y D2).	DA1. Definir formalmente las funciones de cada cargo para prevenir errores operativos, retrasos y duplicidad de actividades derivados de la falta de organización (D1 – A1).
DO2. Desarrollar programas de inducción y actualización (O2) que permitan fortalecer el conocimiento de las funciones y mejorar la coordinación entre los colaboradores (D1 y D3).	DA2. Establecer procedimientos documentados que reduzcan la dependencia del conocimiento empírico y mejoren la continuidad de los procesos (D2 – A3).
DO3. Implementar canales formales de comunicación (O3) para fortalecer la coordinación entre la administración y los trabajadores (D3).	DA3. Mejorar la disponibilidad de herramientas, recursos y procedimientos (D4) para incrementar la eficiencia del servicio y evitar afectaciones en la satisfacción del cliente (A2).
DO4. Incorporar herramientas de gestión administrativa (O4) que faciliten el control de actividades, la asignación de responsabilidades y el seguimiento del desempeño (D4).	DA4. Fortalecer la gestión administrativa mediante la estandarización de procesos y responsabilidades para aumentar la competitividad de la empresa frente a otros establecimientos del sector (D2, D3 y D4 – A4).

Nota. La tabla representa las estrategias DOFA

5.2.5. Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

- **FA1.** La estructura organizacional existente puede utilizarse para establecer procedimientos claros que disminuyan la duplicidad de funciones, reduzcan errores operativos y mejoren la continuidad de los procesos.
- **FA2.** El compromiso demostrado por los colaboradores frente a las iniciativas de mejora permite establecer acciones que ayuden a mejorar la organización administrativa y a conservar la calidad del servicio que ofrece la empresa.
- **FA3.** La aceptación de un manual de funciones permite reducir la dependencia del conocimiento adquirido por experiencia, promoviendo

procedimientos documentados que faciliten la continuidad de las labores ante cambios de personal.

- **FA4.** El interés de los trabajadores por fortalecer la gestión administrativa brinda la posibilidad de consolidar procesos más organizados, incrementando la posibilidad de adaptarse a las necesidades del mercado, afrontar sus diferentes demandas y conservar una posición favorable frente a la competencia.

5.2.6. Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

- **DO1.** La elaboración de un manual de funciones permitirá superar la falta de definición de responsabilidades, proporcionando lineamientos claros sobre las actividades que corresponden a cada cargo dentro de la empresa.
- **DO2.** La implementación de programas de inducción y actualización contribuirá a mejorar el conocimiento de las funciones asignadas, fortaleciendo la coordinación entre los colaboradores y reduciendo posibles errores en la ejecución de las tareas.
- **DO3.** El establecimiento de canales formales de comunicación favorecerá el intercambio oportuno de información entre la administración y el personal, mejorando la coordinación de las actividades laborales.
- **DO4.** La incorporación de mecanismos de apoyo a la administración permitirá verificar las funciones asignadas a cada cargo, supervisar el desarrollo de las actividades y contar con mejores elementos para orientar las decisiones de la empresa.

5.2.7. Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

- **DA1.** La definición formal de las funciones de cada cargo permitirá disminuir la ocurrencia de errores, retrasos y duplicidad de labores que puedan generar dificultades en el desarrollo habitual de las operaciones de la empresa.
- **DA2.** La documentación de los procedimientos administrativos reducirá la dependencia del conocimiento empírico de los colaboradores, garantizando mayor estabilidad en la ejecución de los procesos laborales.

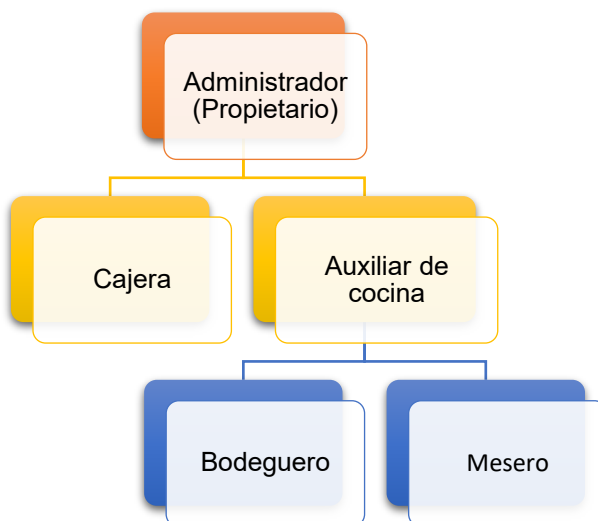
- **DA3.** El fortalecimiento de los recursos, herramientas y procedimientos contribuirá a mejorar el desempeño del personal, optimizar el servicio prestado y reducir situaciones que puedan generar una percepción menos favorable por parte de los clientes.
- **DA4.** La estandarización de las funciones y de los procesos administrativos fortalecerá la organización interna de la empresa, favoreciendo una mayor eficiencia operativa y una mejor capacidad para competir con otros establecimientos del mismo sector.

Como resultado de la aplicación de la encuesta y del análisis DOFA, fue posible describir el proceso laboral de los cargos existentes en la Fuente de Soda JJ EL PANA de Bucaramanga, identificando aspectos que inciden directamente en el desempeño de las actividades administrativas y operativas, el diagnóstico evidenció la necesidad de fortalecer la definición de funciones, la asignación de responsabilidades, la comunicación interna y la organización de los procesos, al tiempo que destacó la disposición de los colaboradores para participar en acciones de mejoramiento y la aceptación de implementar un manual de funciones.

5.3. FORMULAR LOS NUEVOS MANUALES DE FUNCIONES DE LOS CARGOS ACTUALES EN LA FUENTE DE SODA JJ EL PANA EN BUCARAMANGA, PARA LA MEJORA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.

La información obtenida durante el desarrollo de la investigación permitió estructurar los nuevos manuales de funciones de los cargos existentes en la Fuente de Soda JJ EL PANA, garantizando que las responsabilidades, actividades y perfiles establecidos respondan de acuerdo con las necesidades encontradas durante el diagnóstico organizacional. De esta manera, la propuesta busca mejorar la gestión administrativa, organizar de forma más clara las funciones de cada cargo y facilitar el desarrollo de las diferentes labores dentro de la empresa.

Figura 20. Organigrama propuesto



Fuente: Autor, de acuerdo a los resultados de la encuesta

Con base en los resultados obtenidos en las etapas de diagnóstico y análisis, se formularon los nuevos manuales de funciones para los cargos actuales de la Fuente de Soda JJ EL PANA; esta propuesta fue diseñada de acuerdo con las necesidades evidenciadas en la organización, con el propósito de definir de manera precisa las responsabilidades de cada cargo, fortalecer la coordinación de las actividades y contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa.

5.3.1. Manual de funciones administrador de Fuente de Soda JJ EL PANA

El manual de funciones del cargo de Administrador de la Fuente de Soda JJ EL PANA reúne la información necesaria para orientar el desempeño de este puesto dentro de la estructura de la empresa, junto con los datos que permiten identificarlo del puesto, el nivel de dependencia, el personal a cargo, el perfil requerido, la formación académica, la experiencia mínima, los conocimientos indispensables y las funciones que debe desarrollar el administrador en el ejercicio de sus responsabilidades, cada uno de estos elementos fue establecido a partir de los resultados obtenidos en el análisis de la empresa, con la finalidad de establecer

responsabilidades precisas y facilitar una adecuada coordinación de las actividades administrativas y operativas.

Tabla 9. Manual de funciones del administrador

Manual de funciones del Administrador	
Nombre del cargo	Administrador
Área a la que pertenece	Área administrativa
Jefe Inmediato	Propietario (cuando el cargo sea desempeñado por otra persona). Si el propietario ejerce el cargo, no aplica.
Personal a cargo	Cajero, auxiliar de cocina, mesero y bodeguero.
Salario del cargo	2 smlv

Objetivo del cargo	Garantizar el adecuado funcionamiento administrativo y operativo del establecimiento, mediante la gestión eficiente de los recursos, la coordinación del personal, el control de inventarios y la supervisión de la prestación del servicio, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a la satisfacción de los clientes.
Perfil de cargo	
Perfil del cargo	Profesional en Administración de Empresas, Gestión Empresarial, Gastronomía o áreas afines, con competencias para coordinar equipos de trabajo, administrar recursos y supervisar procesos relacionados con establecimientos de alimentos y bebidas.
Nivel de educación del cargo	Profesional en Administración de Empresas, Gestión Empresarial, Gastronomía o áreas afines.
Experiencia del cargo	Mínimo dos (2) años en administración de establecimientos de alimentos y bebidas o en cargos relacionados con coordinación operativa.
Conocimientos básicos del cargo	• Administración de personal. • Servicio al cliente. • Control de inventarios. • Manejo básico de herramientas ofimáticas. • Organización de procesos administrativos. • Normativa básica de manipulación de alimentos y seguridad en el trabajo.
Funciones del cargo	• Planificar, coordinar y supervisar las actividades diarias de la Fuente de Soda JJ EL PANA. • Asignar funciones al personal y verificar el cumplimiento de las responsabilidades establecidas para cada cargo. • Coordinar la apertura y cierre del establecimiento, verificando el correcto funcionamiento de las áreas de trabajo. • Realizar seguimiento al desempeño del personal y promover acciones de mejora cuando sea necesario. • Verificar el cumplimiento de las normas de higiene, manipulación de alimentos y seguridad dentro del establecimiento. • Gestionar la relación con proveedores para asegurar el abastecimiento oportuno de materias primas e insumos.

	• Elaborar informes administrativos y apoyar el control de ingresos, gastos y demás actividades operativas. • Promover un ambiente de trabajo colaborativo que fortalezca la comunicación y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
--	--

Nota. Tabla elaborada por el autor

Asimismo, este manual constituye una herramienta de gestión que permite delimitar el alcance del cargo, estandarizar las funciones asignadas y servir como guía para los procesos de inducción, supervisión y evaluación del desempeño, su implementación contribuye a fortalecer la organización interna de la Fuente de Soda JJ EL PANA, mejorar la distribución de responsabilidades, facilitar la orientación de las decisiones y mejorar el desarrollo de las actividades administrativas, procurando que estas se realicen de manera ordenada y en concordancia con las metas establecidas por la empresa.

5.3.2. Manual de funciones cajero de Fuente de Soda JJ EL PANA

El manual de funciones del cargo de cajero de la Fuente de Soda JJ EL PANA establece los lineamientos que orientan el desempeño de este puesto dentro de la empresa, definiendo aspectos como la identificación del cargo, la dependencia jerárquica, el perfil requerido, la formación académica, la experiencia y los conocimientos necesarios para desarrollar sus actividades.

Tabla 10. Manual de funciones del cajero

Manual de funciones del Cajero	
Nombre del cargo	Cajero
Jefe Inmediato	Administrador
Área a la que pertenece	Área administrativa y operativa
Personal a cargo	No aplica
Salario del cargo	1 smlv

Objetivo del cargo	Garantizar el adecuado manejo y control de las operaciones de caja, mediante el registro preciso de las ventas, la recepción de pagos y el control de los valores recaudados, asegurando la exactitud de las transacciones, la confiabilidad de la información y una atención eficiente a los clientes.
Perfil de cargo	
Perfil del cargo	Persona con formación académica como bachiller, técnico o tecnólogo en áreas administrativas, comerciales, contables o afines, con capacidad para realizar operaciones de recaudo, manejar diferentes medios de pago, atender clientes y mantener un adecuado control de la información y documentación relacionada con las ventas.
Nivel de educación del cargo	Bachiller académico, técnico o tecnólogo en áreas administrativas, comerciales, contables o afines.
Experiencia del cargo	• Mínimo un (1) año de experiencia en manejo de caja, atención al cliente o cargos similares en establecimientos comerciales o de alimentos y bebidas.
Conocimientos básicos del cargo	• Manejo de caja y medios de pago. • Atención y servicio al cliente. • Registro y control de ventas. • Manejo básico de herramientas ofimáticas y sistemas de facturación. • Organización y control de documentos. • Matemáticas básicas para operaciones de recaudo.
Funciones del cargo	• Recibir y registrar los pagos realizados por los clientes en efectivo, tarjetas u otros medios autorizados por la empresa. • Emitir facturas, comprobantes de pago y verificar que la información registrada sea correcta. • Realizar la apertura, arqueo y cierre diario de caja, garantizando la exactitud de los valores recaudados. • Atender a los clientes de manera amable y brindar información sobre productos, precios y promociones cuando sea requerido. • Registrar las ventas en el sistema o en los formatos establecidos por la empresa. • Reportar al administrador cualquier diferencia detectada en el manejo de la caja o situaciones que puedan afectar el control de los ingresos.

	• Mantener organizados y bajo custodia el dinero, los comprobantes de pago y demás documentos relacionados con las operaciones diarias. • Apoyar el control de pedidos y la coordinación con el personal de cocina y servicio para facilitar una atención oportuna al cliente. • Cumplir los procedimientos internos relacionados con el manejo de recursos financieros y la atención al público. • Desarrollar las demás actividades asignadas por el administrador que estén relacionadas con la naturaleza del cargo.
--	---

Nota. Tabla elaborada por el autor

5.3.3. *Manual de funciones auxiliar de cocina de Fuente de Soda JJ EL PANA*

La implementación del manual de funciones para el auxiliar de cocina permitirá fortalecer la organización de las actividades operativas de la Fuente de Soda JJ EL PANA, al establecer de manera precisa las responsabilidades y procedimientos asociados al cargo.

Tabla 11. Manual de funciones del auxiliar de cocina

Manual de funciones de Auxiliar de Cocina	
Nombre del cargo	Auxiliar de Cocina
Jefe Inmediato	Administrador
Área a la que pertenece	Área operativa
Personal a cargo	Bodeguero y Mesero
Salario del cargo	1 smlv
Objetivo del cargo	Apoyar las actividades de alistamiento, preparación y despacho de alimentos conforme a los estándares de higiene, calidad y conservación de la organización mediante el manejo adecuado de materias primas, utensilios y equipos, garantizando la eficiencia del servicio y la satisfacción del cliente

Perfil de cargo	
Perfil del cargo	Persona con formación académica como bachiller, preferiblemente con capacitación técnica o cursos relacionados con manipulación de alimentos, cocina, gastronomía o áreas afines, con capacidad para trabajar en equipo, seguir instrucciones, mantener condiciones adecuadas de higiene y desarrollar actividades de preparación y organización de alimentos.
Nivel de educación del cargo	Bachiller académico. Se valorará formación técnica o cursos relacionados con manipulación de alimentos, cocina, gastronomía o áreas afines.
Experiencia del cargo	Mínimo un (1) año de experiencia desempeñando funciones similares en restaurantes, cafeterías, fuentes de soda o establecimientos dedicados a la preparación y comercialización de alimentos.
Conocimientos básicos del cargo	• Principios básicos de manipulación e higiene de alimentos. • Preparación y alistamiento de ingredientes. • Manejo seguro de utensilios y equipos de cocina. • Normas de limpieza, desinfección y orden del área de trabajo. • Conservación y almacenamiento adecuado de alimentos. • Buenas prácticas de manufactura (BPM).
Funciones del cargo	• Preparar y alistar los ingredientes requeridos para la elaboración de los productos ofrecidos por el establecimiento. • Apoyar la preparación de alimentos siguiendo las recetas, cantidades y procedimientos definidos por la empresa. • Mantener en óptimas condiciones de limpieza e higiene los utensilios, equipos y superficies utilizadas durante la jornada laboral. • Verificar el estado de los insumos antes de su utilización, informando oportunamente cualquier anomalía relacionada con su calidad o fecha de vencimiento. • Organizar los alimentos e insumos en las áreas de almacenamiento, aplicando los métodos establecidos para su adecuada conservación. • Colaborar en el control y uso eficiente de materias primas con el fin de reducir desperdicios. • Cumplir las normas de higiene, seguridad alimentaria y bioseguridad establecidas por la empresa y la legislación vigente.

	• Apoyar el despacho de los pedidos asegurando que los productos cumplan con los estándares de presentación y calidad. • Informar al administrador sobre la necesidad de reabastecimiento de insumos, materiales o elementos de cocina. • Ejecutar las demás actividades relacionadas con el cargo que sean asignadas por el jefe inmediato y que contribuyan al adecuado funcionamiento de la fuente de soda.
--	--

Nota. Tabla elaborada por el autor

Su aplicación contribuirá a mejorar la coordinación del trabajo, optimizar el uso de los recursos, asegurar el adecuado manejo de las normas relacionadas con la higiene y manipulación de alimentos, así como apoyar la incorporación, formación y seguimiento de los colaboradores. Con ello, se busca mejorar la calidad de la atención y el servicio brindado a los clientes.

5.3.4. Manual de funciones bodeguero de Fuente de Soda JJ EL PANA

El manual de funciones del bodeguero de la Fuente de Soda JJ EL PANA permitió establecer de manera estructurada las responsabilidades inherentes al cargo, orientadas al manejo y organización de las existencias, incluyendo la recepción y conservación de los insumos, así como el registro y seguimiento de los productos que ingresan y salen de la empresa.

Tabla 12. Manual de funciones del bodeguero

Manual de funciones de Bodeguero	
Nombre del cargo	Bodeguero
Jefe Inmediato	Auxiliar de Cocina
Área a la que pertenece	Área operativa
Personal a cargo	No aplica
Salario del cargo	1 smlv

Objetivo del cargo	Gestionar la recepción, el almacenamiento, el control de inventarios y la entrega de materias primas e insumos bajo los estándares de calidad, seguridad y normatividad de la organización mediante el registro oportuno y el orden de las existencias, garantizando el abastecimiento continuo y eficiente de las áreas operativas
Perfil de cargo	
Perfil del cargo	Persona con formación académica como bachiller, preferiblemente con capacitación técnica o cursos relacionados con manipulación de alimentos, cocina, gastronomía o áreas afines, con capacidad para trabajar en equipo, seguir instrucciones, mantener condiciones adecuadas de higiene y desarrollar actividades de preparación y organización de alimentos.
Nivel de educación del cargo	Bachiller académico. Se valorará formación técnica o tecnológica en logística, almacenamiento, inventarios o áreas relacionadas.
Experiencia del cargo	Mínimo un (1) año de experiencia en actividades de almacenamiento, control de inventarios, recepción de mercancías o cargos similares en establecimientos comerciales o de alimentos y bebidas.
Conocimientos básicos del cargo	- Control y organización de inventarios. - Recepción, almacenamiento y despacho de mercancías. - Rotación y conservación de productos e insumos. - Manejo de registros y formatos de inventario. - Aplicación de normas básicas de higiene y almacenamiento de alimentos. - Identificación y clasificación de productos de acuerdo con sus características.
Funciones del cargo	- Recibir los insumos y materias primas verificando que correspondan con las cantidades y especificaciones establecidas en los pedidos. - Inspeccionar el estado de los productos al momento de su ingreso e informar oportunamente cualquier novedad relacionada con faltantes, deterioro o vencimiento. - Organizar la mercancía en la bodega de acuerdo con los criterios de clasificación, rotación y almacenamiento definidos por la empresa. - Mantener actualizado el registro de entradas y salidas de los productos mediante los formatos o herramientas establecidas.

	• Suministrar oportunamente los insumos requeridos por el área de cocina, garantizando el control de las existencias. • Realizar revisiones periódicas del inventario para identificar diferencias y apoyar las actividades de conteo físico cuando sean programadas. • Velar por el orden, la limpieza y las condiciones adecuadas de almacenamiento para preservar la calidad de los alimentos e insumos. • Informar al administrador sobre la necesidad de reposición de mercancías cuando se detecten niveles mínimos de inventario. • Cumplir las normas de seguridad, higiene y buenas prácticas de almacenamiento establecidas por la empresa. • Desempeñar las demás funciones relacionadas con el cargo que sean asignadas por el jefe inmediato y contribuyan al adecuado funcionamiento de la fuente de soda.
--	---

Nota. Tabla elaborada por el autor

Este documento permite organizar de manera adecuada las actividades de la bodega, mejorar el manejo de los recursos y asegurar que los productos se encuentren disponibles cuando sean requeridos para la operación del establecimiento; asimismo, favorece la estandarización de los procesos, mejora la coordinación entre las distintas áreas de la empresa y facilita la realización organizada de las labores cotidianas.

5.3.5. Manual de funciones mesero de Fuente de Soda JJ EL PANA

El manual de funciones del mesero de la Fuente de Soda JJ EL PANA constituye una herramienta administrativa que permite definir de manera clara las responsabilidades, competencias y actividades propias del cargo, con el propósito de garantizar una atención eficiente y de calidad a los clientes.

Tabla 13. Manual de funciones del mesero

Manual de funciones de Mesero	
Nombre del cargo	Mesero
Jefe Inmediato	Auxiliar de Cocina
Área a la que pertenece	Área operativa
Personal a cargo	No aplica
Salario del cargo	1 smlv
Objetivo del cargo	Brindar un servicio integral de atención al cliente con amabilidad, eficiencia y oportunidad, mediante la recepción y entrega de pedidos, el servicio de alimentos y bebidas y el adecuado mantenimiento del área de atención, garantizando una experiencia satisfactoria para los clientes y contribuyendo al fortalecimiento de la calidad del servicio en la Fuente de Soda JJ EL PANA.
Perfil de cargo	
Perfil del cargo	Persona con formación académica como bachiller, preferiblemente con capacitación técnica o cursos relacionados con atención al cliente, servicio de alimentos y bebidas o áreas afines. Debe contar con habilidades de comunicación, orientación al servicio, trabajo en equipo, organización y capacidad para atender de manera cordial y eficiente los requerimientos de los clientes.
Nivel de educación del cargo	Bachiller académico. Se valorará formación técnica o cursos relacionados con atención al cliente, servicio de alimentos y bebidas o áreas afines.
Experiencia del cargo	Mínimo un (1) año de experiencia en actividades de almacenamiento, control de inventarios, recepción de mercancías o cargos similares en establecimientos comerciales o de alimentos y bebidas.
Conocimientos básicos del cargo	- Atención y servicio al cliente. - Toma y registro de pedidos. - Manipulación y servicio adecuado de alimentos y bebidas. - Normas básicas de higiene y presentación personal. - Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Conocimiento del menú, precios y promociones del establecimiento.

Funciones del cargo	• Recibir a los clientes con actitud cordial y orientarlos en la ubicación de las mesas disponibles. • Presentar el menú, brindar información sobre los productos ofrecidos y resolver las inquietudes de los clientes de manera oportuna. • Tomar los pedidos con precisión y transmitirlos al área de cocina siguiendo el procedimiento establecido por la empresa.
Funciones del cargo	• Servir los alimentos y bebidas verificando que correspondan a la solicitud realizada por el cliente y cumplan con los estándares de calidad. • Atender las solicitudes, requerimientos o novedades que se presenten durante el servicio, procurando una atención ágil y respetuosa. • Mantener limpias y organizadas las mesas, sillas y demás elementos del área de atención antes, durante y después del servicio. • Apoyar la preparación y organización del salón para garantizar condiciones adecuadas de atención al público. • Informar al administrador cualquier situación relacionada con quejas, sugerencias o inconvenientes presentados por los clientes. • Cumplir las normas de higiene, manipulación de alimentos, seguridad y presentación personal establecidas por la empresa. • Ejecutar las demás actividades relacionadas con el cargo que sean asignadas por el jefe inmediato y contribuyan al adecuado funcionamiento de la Fuente de Soda JJ EL PANA.

Nota. Tabla elaborada por el autor

Su implementación favorecerá la estandarización del proceso de servicio, fortalece la comunicación entre las diferentes áreas del establecimiento y contribuye al cumplimiento de los protocolos de higiene, presentación y atención, además, facilita la capacitación del personal, la evaluación de su desempeño y el mejoramiento continuo de las operaciones, promoviendo una experiencia satisfactoria para los clientes y un adecuado funcionamiento de la fuente de soda.

6. CONCLUSIONES

La revisión de fuentes bibliográficas sirvió como base para determinar los aspectos técnicos y administrativos que debían considerarse en la estructuración del manual de funciones aplicable a la Fuente de Soda JJ EL PANA. Este proceso evidenció que la definición formal de perfiles, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de la empresa facilita una mejor organización del personal y favorece el manejo adecuado del talento humano en las microempresas, al proporcionar criterios claros para la distribución de actividades y el desarrollo ordenado de los procesos internos.

El diagnóstico desarrollado mediante la encuesta aplicada a los colaboradores y el análisis DOFA permitió obtener una visión general sobre la situación de los diferentes cargos de la empresa. A partir de los hallazgos obtenidos, se evidenciaron aspectos susceptibles de mejora, especialmente en la asignación de responsabilidades, la distribución de las labores y la comunicación entre los integrantes de la organización, aspectos que pueden afectar la eficiencia operativa cuando no existen procedimientos claramente definidos, este análisis facilitó la identificación de las principales necesidades administrativas que debían ser abordadas mediante una propuesta de mejoramiento.

La formulación de los nuevos manuales de funciones se realizó tomando como base la información obtenida durante el diagnóstico y las características propias de cada cargo existente en la Fuente de Soda JJ EL PANA, como resultado, se definieron los perfiles ocupacionales, los conocimientos requeridos, la experiencia mínima y las funciones específicas para cada puesto de trabajo, permitiendo establecer criterios uniformes para el desarrollo de las actividades y una distribución más organizada de las responsabilidades.

La propuesta elaborada constituye un recurso que facilita la gestión de la empresa, especialmente en procesos relacionados con la incorporación de nuevos colaboradores, como la inducción del personal, la asignación de funciones, el seguimiento al desempeño laboral y sirve como referencia para orientar las decisiones relacionadas con el manejo del personal. Asimismo, contribuye a disminuir la duplicidad de tareas, mejorar la coordinación entre las diferentes áreas de trabajo y promover una mayor eficiencia en la prestación del servicio ofrecido por la fuente de soda.

Cabe destacar que el desarrollo del manual de funciones constituye una base para el fortalecimiento organizacional de la Fuente de Soda JJ EL PANA, al proporcionar un documento que orienta el funcionamiento de cada cargo de manera clara y estructurada; su implementación favorecerá la estandarización de los procesos administrativos y operativos, permitiendo consolidar una gestión más organizada, mejorar el aprovechamiento del recurso humano y generar condiciones que apoyen el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el manual de funciones de manera formal en la Fuente de Soda JJ EL PANA, permitiendo que cada integrante tenga claridad sobre las tareas que debe realizar, las responsabilidades que le corresponden y las capacidades requeridas para desempeñar su puesto, realizar jornadas de inducción y socialización que faciliten la apropiación del documento y promuevan su aplicación en las actividades diarias.

Es importante establecer un proceso de actualización periódica del manual de funciones, con el fin de incorporar los cambios que se presenten en la estructura organizacional, los procesos operativos o la normatividad aplicable al sector de alimentos y bebidas, realizar esta revisión al menos una vez al año o cuando se creen, modifiquen o eliminen cargos dentro de la empresa.

Para futuros trabajos, se propone ampliar el alcance de futuras investigaciones mediante propuestas como la creación de un manual de procesos y procedimientos, la implementación de mecanismos para valorar el desempeño o el desarrollo de programas de formación dirigidos al personal. Estas iniciativas podrían complementar el presente estudio y contribuir a mejorar la administración y el desarrollo de la organización de la Fuente de Soda JJ EL PANA.

Se recomienda incorporar herramientas tecnológicas para el control de inventarios, registro de las ventas, organización de los turnos y manejo de los datos relacionados con el personal. La incorporación de estas herramientas permitiría agilizar las labores administrativas, disponer de información útil para orientar las decisiones y mejorar el funcionamiento general de la empresa a mediano y largo plazo.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuria Moran, J. P., Barahona Villarreal, K. M., y Granoble Chancay, E. P. (2021). Burocracia administrativa y microcrédito en las MIPYMES: Una mirada a su eficiencia. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 228-245.
<https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2557>
- Agudelo Aldana, M. A. (2024). Diseño de un modelo de manual de procesos y procedimientos para la empresa La Occidental Ltda. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD].
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/64356/magudeloal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alpízar Marín, M., & Rojas Figueredo, P. (2025). Manual de Organización y Funciones. Unidad de Planificación Institucional.
https://www.promotora.go.cr/web/Assets/pdfs/Manual_Organizacion_Funciones.pdf
- Alvarado Arreola, M., y Martinez Cruz, E. (2024). La Importancia de los procesos y procedimientos dentro de las empresas.: Procesos y Procedimiento dentro de las empresas. *RICT Revista de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación*, 2(Especial 1), 1-5.
<https://revista.ccaitec.com/index.php/ridt/article/view/51>
- Álvarez, M. J. N., Bracho, O. A., y Acurero, M. T. (2024). Gestión del talento humano como factor clave para el emprendimiento sostenible. *Revista Temario Científico*, 4(2), 1-17.
<https://alinin.org/ojs/index.php/temariocientifico/article/view/162/409>
- Arandia Arzabe, F. (2021). Mejora organizacional enfocando la responsabilidad social empresarial, basada en el recurso humano de las organizaciones. *Oikos Polis*, 6(2), 126-151.
http://www.scielo.org.bo/pdf/rlces/v6n2/v6n2_a06.pdf

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Arbeláez, L. S., Solarte, M. G., & Vargas, G. M. (2021). Gestión humana y desempeño organizacional en PYMES colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*: RVG, 26(6), 457-474.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890597>
- Arteaga Choez, M., y Lucio Pillasagua, A. (2024). Los procesos administrativos para el crecimiento económico contable de una empresa. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(1), 214-221.
<https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/985>
- Balanzategui-García, R. I., Sánchez-Cuesta, P. A., & Vega-Flor, J. G. (2022). Políticas para una buena gestión gerencial en las empresas industriales. *Polo del Conocimiento*, 7(1), 956-977.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3522>
- Biedma Ferrer, J. M. (2021). Inteligencia emocional: influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *Revista Geon (Gestión, organizaciones y negocios)*, 8(1), 1-17.
<https://revistageon.unillanos.edu.co/article/view/272>
- Blanco Encinosa, L. J. (2025). Organización, gestión del capital humano y perfiles de cargos basados en competencias. *Economía y Desarrollo*, 169(2).
<http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v169n2/0252-8584-eyd-169-02-e4.pdf>
- Bracho Tarazona, Y. (2024). Análisis comparativo para el desarrollo del manual de funciones para Pymes y Mipymes. [Tesis de Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. Repositorio UTS.
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/15889>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2025). Más de 98 mil empresas registradas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga generan cerca de 300 mil empleos. Cámara Directa. <https://www.camaradirecta.com/en/mas-de-98-mil-empresas>
- Casanova, A., & Lucia, A. (2021, January). Implementación de manuales administrativos para una empresa prestadora de servicios de salud del sector

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

privado. [Tesis de Pregrado, Universidad de Piura].

<https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/62ea2774-1016-464a-8f66-4aaed454aee1/content>

Colcha Sailema, A., Anastacio Acosta, G. W., Moreira Macias, N. D., & Espinoza Toalombo, W. O. (2021). El capital humano y los manuales de procedimientos y su incidencia en el crecimiento empresarial. *Revista Científica FIPCAEC*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(4), 392-405.

<https://ftp.polodelconocimiento.com/index.php/fipcaec/article/view/513>

Colmenares Abuchaibe, J. R., & Lora Escobar, H. J. (2021). Retos y desafíos en las pymes colombianas en el marco de la gestión estratégica. Tesis de Pregrado, Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA].

<https://repository.cesa.edu.co/server/api/core/bitstreams/4787cb61-7220-4f45-92c3-3cc504f51e41/content>

DANE. (2024). Encuesta de Micronegocios (EMICRON) IV Trimestre de 2024. Boletín Técnico. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON IVtrim2024.pdf>

Delgado Saeteros, Z., Valenzuela Velasco, C., & Portilla Castell, Y. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), 73-83.

<https://www.acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominum/article/view/658>

Delgado Saeteros, Z., Valenzuela Velasco, C., y Portilla Castell, Y. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), 73-83.

<https://www.acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominum/article/view/658>

Diego, G., & Doctores, C. (2021). Lineamientos para la Elaboración e Integración del Manual de Procedimientos. [Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

de la Ciudad de México].

[https://uacm.edu.mx/Portals/0/Inicio/Institucion/planeacion/2021/GUIA MAN
UAL PROCEDIMIENTOS.pdf](https://uacm.edu.mx/Portals/0/Inicio/Institucion/planeacion/2021/GUIA_MANUAL_PROCEDIMIENTOS.pdf)

Domínguez Guamán, M. P. (2024). Manual de ¿Cómo hacer que las marcas se comuniquen mejor? (Tesis de Pregrado Universidad del Azuay).

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/14442/1/20022.pdf>

Encalada Narváez, R., y Orbe Guaraca, M. (2022). Modelo de gestión administrativa para una microempresa. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 2101-2111.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8844512>

Espinoza Freire, E. (2022). Ética en la investigación científica. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 1(2), 35-43.

<https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/13/14>

García Cediél, G., Morelos Gómez, J., & Lora Guzmán, H. (2022). Gestión del talento humano en las pymes: impulsando la innovación y la competitividad. *Aglala*, 13(2), 205-214.

<https://revistas.uninunez.edu.co/aglala/es/article/view/2233>

García Pardo, L. V. (2022). La motivación laboral un eje que conduce al bienestar de los empleados. [Tesis de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/43925>

Gestión, C., & Institucional, D. (2021). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. *Función Pública*.

[https://planeacionud.udistrital.edu.co/sites/planeacion/files/archivos/2025-
02/4.%20Manual%20Operativo%20MIPG%20-%202021.pdf](https://planeacionud.udistrital.edu.co/sites/planeacion/files/archivos/2025-02/4.%20Manual%20Operativo%20MIPG%20-%202021.pdf)

Gómez Álvarez, P. D., y Núñez Ramírez, M. A. (2022). Validez inicial de un instrumento para medir innovación organizacional en empresas maquiladoras. *Información tecnológica*, 33(5), 61-70.

<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n5/0718-0764-infotec-33-05-61.pdf>

González Díaz, D., Medina León, A., Medina Nogueira, Y. E., Assafiri Ojeda, Y. E., y Nogueira Rivera, D. (2021). La identificación del conocimiento como

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

herramienta de gestión y mejora de procesos. *Ingeniería Industrial*, 42(2),
108-124.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362021000200108&script=sci_arttext&tlng=en

Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., y Lloay Sánchez, S. I. (2021). El proyecto de investigación: la metodología de la investigación científica o jurídica. *Conrado*, 17(81), 163-168. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n81/1990-8644-rc-17-81-163.pdf>

Hernández Celis, D., Guardia Huamani, E., Celis Vallejos, J., y Hernández Vallejos, A. (2022). Administración eficiente del talento humano para la mejora competitiva de las empresas. *TecnoHumanismo*, 2(4), 79-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8754080>

Junkar Acero, K. V. (2025). Manual de funciones para la empresa Milena Stylos. [Tesis de Pregrado, Unidades Tecnológicas de Santander]. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/18946>

López Díaz, V., & Ramírez Vargas, D. (2023). Variables influyentes en la gestión administrativa de las pymes. *MLS Law and International Politics*, 2(2). <https://www.mlsjournals.com/MLS-Law-International-Politics/article/view/2420>

Mariscal Haro, E., Mercado García, A., Haro Beas, J., & Mariscal Haro, J. (2024). Importancia de la gestión del talento humano en las micro y pequeñas empresas: una revisión de la literatura. *C/SA*, 6(2), 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10123790>

Martínez Prats, G., Hernández Oliva, F., Silva Hernández, F., & Mapén Franco, F. (2021). Impacto del diseño de un manual de procedimiento en la nómina para mejorar su control en las empresas. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas y Administrativas-Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (36).

<https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIA/SF/article/view/423>

Medina León, A. A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., Medina Nogueira, D., Medina Nogueira, Y. E., El Assafiri Ojeda, Y., ... y Noda Hernández, M. E. (2021). Contribución al control de gestión ya la gestión por procesos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2304-01062021000300012&script=sci_arttext

Mendoza Ocaña, C. E., Palacios Gómez, L. E. A., y Gastañaduí Ibáñez, L. A. (2025). Cultura organizacional y modelo de gestión empresarial. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7, 45-58.
<https://ve.scielo.org/pdf/gprecg/v7s1/2739-0039-gprecg-7-s1-45.pdf>

Merchan Noblecilla, L., Aguilar Loayza, E., González Malla, S., y González De La Torre, T. (2024). El control interno y su influencia en la gestión administrativa de las microempresas de servicios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 2500-2511.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12493>

Minta Trujillo, J. E., Bajaan-Cedeño, L. M., Corozo-Páez, R. O., y Baque-Villanueva, L. K. (2024). Revisión del manual de funciones para la optimización de la gestión administrativa. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(1), 138-147.
<https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/83>

Nava Soto, M., Ramos Rubio, P., y García Uribe, E. (2021). Modelo de dos dimensiones del compromiso organizacional: Aproximación teórica al modelo de Cohen. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 10(29), 23-43.
<https://www.redalyc.org/journal/6379/637968300003/637968300003.pdf>

Osorto Salgado, N., & Canales González, S. (2022). Diseño de la estructura organizacional y manual de funciones de la empresa expression

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

propiedades. [Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica
Centroamericana UNITEC]. [https://repositorio.unitec.edu/items/ddcb686b-
ebf2-4a96-83e5-365ecdde8a27](https://repositorio.unitec.edu/items/ddcb686b-ebf2-4a96-83e5-365ecdde8a27)

Pérez Escalante, G. M. (2022). Proceso administrativo. *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*, 5(9), 11-14.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8910/8827>

Pérez Yauli, V., y Tamayo, J. (2022). Derecho a la buena administración pública, referente de eficacia y eficiencia en la actividad administrativa. *Revista eruditus*, 3(3), 43-60.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8809171>

Pibaque Pionce, M., y Mera Zambrano, N. (2025). La gestión del talento humano y su aporte en el desempeño laboral. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 245-256.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2821>

Piña Ferrer, L. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista arbitrada interdisciplinaria koinonia*, 8(15), 1-3.
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-
30882023000100001](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000100001)

Prieto Baldovino, F., Pérez Vásquez, M., & Escorcía Muñoz, M. (2021). La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas. *Conocimiento global*, 6(S1), 48-60.
<https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/129>

Reyes Hernández, J. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *Cooperativismo y desarrollo*, 9(3), 808-830.
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-
340X2021000300808&script=sci_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000300808&script=sci_arttext)

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Rodríguez Roncancio, A., & Rodríguez Galeano, P. F. (2023). La tecnología como solución administrativa y de gestión de las pymes. [Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO]. <https://repository.uniminuto.edu/items/d57c2356-deeb-480a-9b63-7f037dd96d32>
- Ropa Carrión, B., y Alama Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. <http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v9n1/2409-8752-ucsa-9-01-81.pdf>
- Roque Patricio, C., y Márquez Amaro, R. (2024). Manual de perfiles de puestos por competencias como estrategia para reducir la rotación del personal. *Revista Publicando*, 11(41), 12-24. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2402>
- Ruiz Tafur, J. C. (2021). Propuesta de mejora en la gestión del talento humano como factor relevante para la gestión de la calidad en las micros y pequeñas empresas del sector industrial, rubro envasado y distribución de Agua de Mesa, Coronel Portillo, 2021. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica lo Angeles]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/24256>
- Salgado, D., y Awad, G. (2022). Metodología para el análisis estratégico cuantitativo en proyectos a partir del análisis de riesgos. *Estudios gerenciales*, 38(165), 424-435. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v38n165/0123-5923-eg-38-165-424.pdf>
- Tobón Perilla, N., Urquía Grande, E., & Cano Montero, E. I. (2022). ¿ Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de las pymes? Evidencia en Colombia. *Revista Universidad y Empresa*, 24(42). <http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v24n42/2145-4558-unem-24-42-e02.pdf>
- Toro Chalá, E., y Pulido, S. (2023). Innovación de la gestión del talento humano en el sector público. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 12(23), 7-35. <https://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/es/article/view/397>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Upegui Serna, L. (2021). La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME. *Revista Reflexiones y Saberes*, (15), 3-16.
<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1322>
- Varón Buitrago, C. R., Morales Saavedra, J. A., Carrillo Orjuela, J. E., Villalba Cuevas, R. A., Caviedes García, D. A., & Machado, A. G. (2021). Prácticas en la gestión administrativa, comercial y financiera para Pymes del sector comercial. <https://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/8359>
- Vilela, R. Arias, A., y Sánchez, V. (2021). Empresa inmobiliaria: diagnóstico para un manual de funciones. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 129-135. <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778108017.pdf>
- Villadiego Sánchez, L., y Calics Salcedo, L. (2022). La gestión del talento humano: elemento catalizador del éxito en las organizaciones actuales. *Revista Dialogus*, (9), 67-85.
<https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/dialogus/article/view/731>
- Yupanqui Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Business Innova Sciences*, 3(3), 61-76.
<https://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119>

9. APÉNDICES

APÉNDICE A. ENCUESTA

Cumpliendo con las disposiciones de la ley 1581 de 2012 y el decreto reglamentario 1377 de 2013 que desarrollan el derecho HABEAS DATA, solicito su autorización para que, en esta investigación, en calidad de responsable del tratamiento, pueda recopilar, almacenar, archivar, copiar, analizar, usar y consultar los datos que se señalan a continuación.

___ Autorizo

1. Escriba su cargo actual

2. Por favor, indique su sexo

Mujer

Hombre

Otro

3. Indique su edad

18-21 años de edad

22-25 años de edad

26-29 años de edad

Mas de 30 años de edad

4. ¿Las funciones correspondientes a su cargo están claramente definidas?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5. ¿Tiene claridad sobre las responsabilidades que debe cumplir en el desempeño de su cargo?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. ¿Al ingresar a la empresa recibe la orientación o capacitación necesaria para desempeñar adecuadamente las funciones del cargo?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿La distribución de las actividades entre los colaboradores es adecuada y favorece el cumplimiento de las labores asignadas?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿En la empresa se presentan confusiones en la asignación de las funciones correspondientes a los cargos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. ¿La implementación de un manual de funciones contribuiría al fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. ¿Las actividades asignadas a cada colaborador corresponden a las funciones establecidas para el cargo que desempeña?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

11. ¿La comunicación entre los colaboradores y la administración favorece el adecuado desarrollo de las actividades laborales?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

12. ¿Los procesos laborales de la empresa se desarrollan de manera organizada?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

13. ¿La empresa dispone de las herramientas y los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de las actividades laborales?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

14. ¿La falta de claridad en la definición de las funciones ha generado inconvenientes en el desarrollo de las actividades laborales?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. ¿La organización de los cargos y la asignación de responsabilidades requieren fortalecerse dentro de la empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. ¿La implementación de capacitaciones sobre las funciones de los cargos contribuiría a mejorar el desempeño laboral del personal?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. ¿Es necesario implementar acciones de mejora para fortalecer la organización administrativa y la distribución de funciones en la empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Gracias por su tiempo

10. ANEXOS

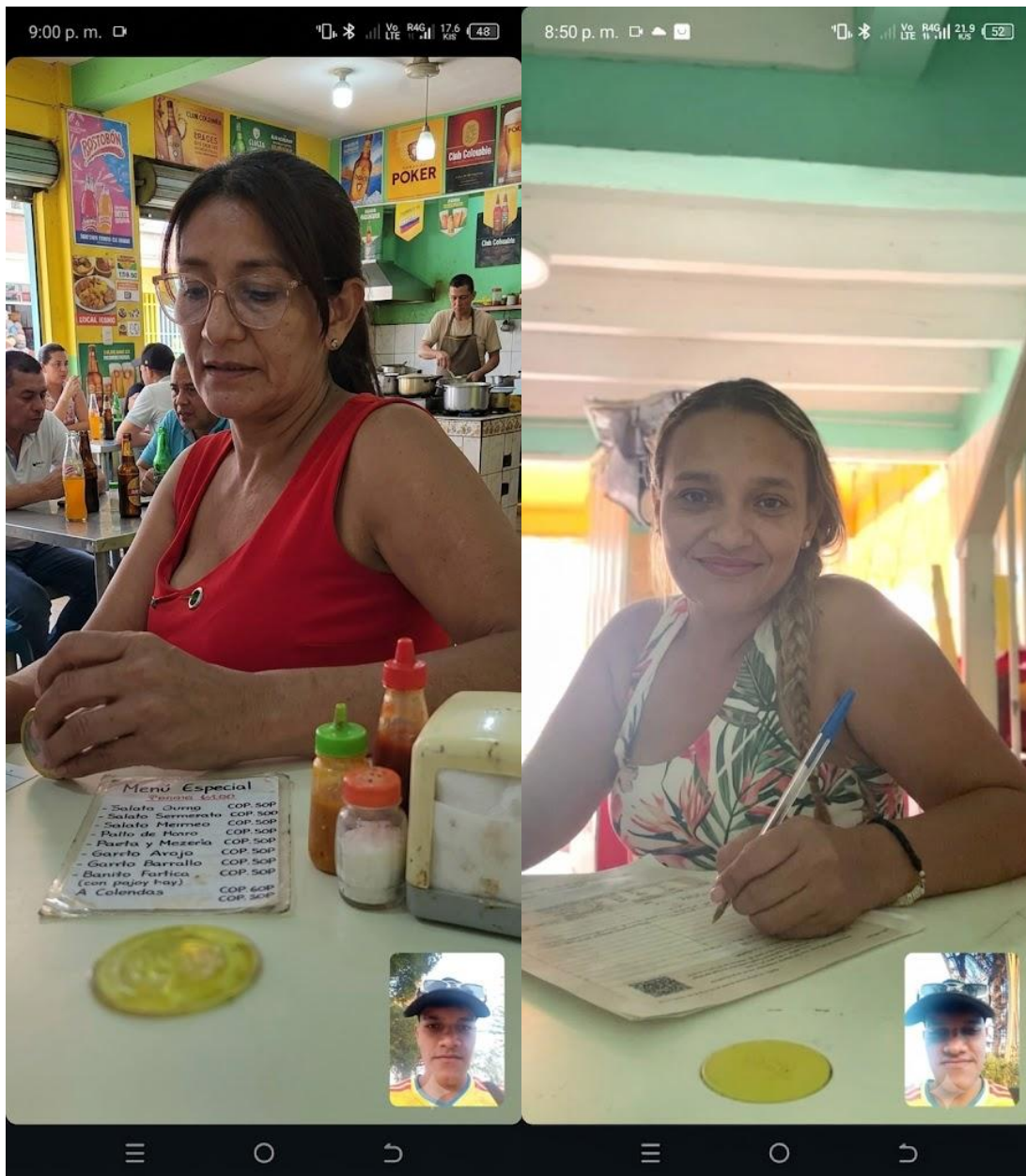
Anexo A. Aplicación de la encuesta



F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023