

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**Incorporación del Departamento de Talento Humano y  
elaboración del Manual de Funciones de Viña San  
Bartolomeo S.A.**

**AUTORA:**

**Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**

**Componente práctico del examen complejo previo a la  
obtención del título de Licenciada en Psicología  
Organizacional.**

**TUTOR**

**Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador  
2 de septiembre del 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.**

**Guayaquil, a los 2 días del mes de septiembre del año 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**

### **DECLARO QUE:**

El componente práctico del examen complejo, Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los dos días del mes de septiembre del año 2021**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los dos días del mes de septiembre del año 2021**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**



Guayaquil 2 de septiembre del 2021

## CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

### INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	<a href="#">INCORPORACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A..pdf</a> (D111784677)
Presentado	2021-08-29 01:13 (-04:00)
Presentado por	edith.munoz@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.urkund.com
	0% de estas 17 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Nombre del caso:** Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A.

**Estudiante:**

- Muñoz Pallaroso, Edith Katherine

**Docente Tutor:** Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.

---

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**PSIC. SOFÍA CARRILLO SALDARREAGA, MGS.**  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**PSIC. BELÉN CABEZAS CÓRDOVA, MGS.**  
COORDINACIÓN DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**PSIC. ELBA BERMÚDEZ REYES, MGS.**  
DOCENTE REVISOR

# ÍNDICE

RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
INTRODUCCIÓN .....	2
DESARROLLO .....	4
Capítulo 1: Diagnóstico Organizacional .....	4
1.1 Cultura Organizacional.....	4
1.1.1 Importancia de la Cultura en las Organizaciones .....	6
1.2 Estructura Organizacional.....	7
1.2.1 Modelos de Estructura Organizacional.....	8
1.2.2 Organigrama.....	9
1.3 Definición de Manual de Funciones .....	12
Capítulo 2: Determinación de Estrategias.....	13
2.1 Estructura .....	13
2.2 Personal.....	14
2.3 Procesos .....	15
Capítulo 3: Implementación de Estrategia .....	16
3.1 Metodología.....	17
3.2 Responsables.....	19
3.3 Recursos.....	19
CONCLUSIONES .....	21
REFERENCIAS .....	22
ANEXOS.....	24

## RESUMEN

Viña San Bartolomeo se fundó en el año 1925 por el señor Neptalí Madrid, es de propiedad familiar con una estructura de S.A, tiene a su disposición 880 colaboradores. En esta empresa no existe separación entre gerencia y propiedad, consideran la innovación, el compromiso, la calidad y la lealtad como valores institucionales. Posee una cultura de colaboración profesional tradicional, tiene alto grado de lealtad y especialización, de tal manera que ha logrado mediante planes de formación y capacitación que los colaboradores sean versátiles. El presente trabajo de análisis de caso tiene como objetivo diseñar una estrategia de intervención que fortalezca la gestión del talento humano y promueva el alcance de los objetivos organizacionales en base al diagnóstico de la situación actual que presenta Viña San Bartolomeo S.A. Se propuso como estrategia de intervención la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A. Es decir, toda organización dentro de su estructura necesita contar con el Departamento de Talento Humano, ya que es fundamental para orientar todos los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Comunicación, etc. que le permita dirigirse a los colaboradores; a su vez, se llevará a cabo la elaboración del Manual de Funciones como una herramienta administrativa y eficiente para la organización, brinda apoyo, facilita la ejecución de todas las tareas y actividades del personal de manera clara y concisa, las mismas que van a contribuir con su desempeño laboral para mejorar la calidad de los servicios.

**Palabras Claves:** *Cultura Organizacional, Estructura organizacional, Organigrama, Manual de Funciones, Función del cargo, Comunicación interna.*

## ABSTRACT

Viña San Bartolomeo was founded in 1925 by Mr. Neptalí Madrid, it is family-owned with an S.A structure, it has 880 collaborators at its disposal. In this company there is no separation between management and ownership, they consider innovation, commitment, quality and loyalty as institutional values. It has a culture of traditional professional collaboration, has a high degree of loyalty and specialization, in such a way that it has achieved through training and training plans that collaborators are versatile. The objective of this case analysis work is to design an intervention strategy that strengthens the management of human talent and promotes the achievement of organizational objectives based on the diagnosis of the current situation presented by Viña San Bartolomeo S.A. The incorporation of the Human Talent Department and the preparation of the Viña San Bartolomeo S.A. Functions Manual was proposed as an intervention strategy. That is, every organization within its structure needs to have the Human Talent Department, since it is essential to guide all the processes of Recruitment, Selection, Training, Performance Evaluation, Communication, etc. that allows you to address collaborators; At the same time, the development of the Function Manual will be carried out as an administrative and efficient tool for the organization, provides support, facilitates the execution of all tasks and activities of the staff in a clear and concise manner, which will contribute with their work performance to improve the quality of services.

**Key Words:** Organizational Culture, Organizational Structure, Organizational Chart, Functions Manual, Function of the position, Internal communication.

# INTRODUCCIÓN

Viña San Bartolomeo S.A ejemplifica el periodo fiel a su instinto y visión. Se fundó por Don Neptalí Madrid en el año de 1925, se dedica a la elaboración de vino tinto, rosado y blanco. La bodega se encuentra situada en Loja, próxima al Río Catamayo. La empresa es de propiedad familiar con una estructura de sociedad anónima. Posee tres viñedos más que dan nombre a los distintos vinos que elaboran.

Aunque la empresa es de origen familiar, los socios accionistas se han dejado llevar por el amor al concepto de bodega artesanal, consideran como objetivo prioritario cuidar y mantener la imagen como tal, sobre todo buscan un producto de máxima calidad, ya que en los vinos de alta calidad se transmite una forma de ser y de hacer. No existe separación entre gerencia y propiedad, el espíritu del fundador es el principal activo.

Como ventaja competitiva consideran que es de carácter familiar, ya que se ha logrado generar un clima de confianza y respeto entre todos los colaboradores de la empresa, favorece la identificación con los objetivos organizacionales. Además Viña San Bartolomeo S.A posee una cultura de colaboración profesional tradicional, con alto grado de lealtad y especialización que han conseguido gracias a los años de experiencia, por lo tanto cuentan con un personal de 880 colaboradores, en su mayoría son naturales de la zona.

Sin embargo, en el actual organigrama se aprecia la inexistencia del Departamento de Talento Humano, es decir no existen profesionales en esta área que lleven a cabo todos los procesos referente a Reclutamiento, Selección, Evaluación del Desempeño, Capacitación, Recompensa, Nómina, etc. Por esta razón, se diseñó una estrategia de intervención con la finalidad de fortalecer la gestión del talento humano y promover el alcance de los objetivos organizacionales en base al diagnóstico de la situación actual que presenta Viña San Bartolomeo S.A. Por lo consiguiente, se ha propuesto como estrategia de intervención la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San

Bartolomeo S.A, con la finalidad de evitar la estacionalidad en los puestos de trabajo, mejorar el clima laboral, la comunicación entre los distintos departamentos, gestionar planes de formación y capacitación a los colaboradores, para brindar un servicio de calidad tanto al público interno como externo.

En el capítulo uno se desarrolla el Diagnóstico Organizacional de la empresa, en el cual se sustentan aproximaciones teóricas de varios autores referente a la Cultura Organizacional, Importancia de la Cultura en las Organizaciones; Estructura Organizacional, Modelos de Estructura Organizacional, Organigrama; Definición de Manual de Funciones que se pueden implementar en Viña San Bartolomeo S.A.

En el capítulo dos se presenta la Determinación de Estrategias en cuanto a Estructura, Personal y Procesos. Como primer paso se realizó la respectiva lectura del caso, luego se diagnosticó la situación actual de la empresa, se analizó el problema de intervención y finalmente se determinó las estrategias para mejorar la situación de la empresa, ya que la estrategia de intervención debe basarse a partir de un diagnóstico y tiene como objetivo principal resolver problemas y mejorar áreas particulares en las que se detectó diversos tipos de situaciones. En el capítulo tres se desarrolla la Implementación de la Estrategia: Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A. en cuanto a la Metodología, Responsables y Recursos.

# DESARROLLO

## Capítulo 1: Diagnóstico Organizacional

Este capítulo hace énfasis a las aproximaciones teorías de varios autores en relación a la Cultura Organizacional, Estructura Organizacional y Manual de Funciones, detallando su Definición, Objetivos, Importancia y Modelos, con la finalidad de lograr el bienestar de los colaboradores de Viña San Bartolomeo S.A.

### 1.1 Cultura Organizacional

De acuerdo a varios estudios realizados por expertos del tema de Cultura Organizacional, se puede establecer que el pilar fundamental dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas es la persona, ya que gracias a sus conocimientos, habilidades y comportamiento se cumple con los objetivos y metas propuestas por la organización. Por otra parte, se puede definir a la Cultura Organizacional como el conjunto de normas y valores que guían los comportamientos de cada uno de los integrantes de una organización, indistintamente del puesto o función que realice, de tal manera que se incluye todos los aspectos como experiencias personales y profesionales, ideas innovadoras, costumbres, creencias y conductas compartidas.

La Cultura Organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”, Estos son algunos conceptos de un grupo de autores escogidos, pero se podrían traer a colación muchos otros y sin duda el enfoque de dicho concepto sería similar a los expuestos. (Chiavenato, citado por Gutiérrez, 2013, p. 6)

Dentro de las organizaciones se considera como cultura todos aquellos valores, idiomas, historias, símbolos, etc. Con la única finalidad de poder fomentar la Cultura Organizacional con los demás colaboradores, ya que es un factor interno que puede lograr a considerarse como una fortaleza para que exista buena comunicación, trabajo en equipo, eficiencia, que los colaboradores hagan carrera y se comprometan con la empresa como tal. Al hablar de Cultura Organizacional, es poder identificar ciertos rasgos

identitarios que posee la empresa con la finalidad de conocer realmente su naturaleza y así poder ayudar a la gestión del cambio organizacional.

Viña San Bartolomeo S.A actualmente mantiene una nómina de 880 colaboradores, como organización lo que más les interesa es la imagen que han logrado adquirir en el transcurso de los años, por ende su objetivo prioritario es cuidarla y mantenerla. Consideran como sus principales valores a la innovación, el compromiso, la calidad y la lealtad. Su ventaja competitiva es de carácter familiar, ya que se ha transmitido a todos los colaboradores logrando un clima de confianza y respeto que favorece los objetivos fundamentales. En Viña San Bartolomeo S.A existe una cultura de colaboración profesional tradicional, posee un alto grado de lealtad y especialización conseguida por los años de experiencia.

En el modelo que se adoptó para este estudio, que es el propuesto por Cameron y Quinn [1] se describen los siguientes tipos de cultura: La cultura de Jerarquía, aprecia el control y la estabilidad, centrándose en los aspectos internos de la empresa. La cultura de Mercado, se enfoca al exterior y a los resultados, por lo que sus participantes son competitivos. La cultura de Clan, se enfoca a los asuntos internos, valorando la flexibilidad y la colaboración. La cultura de Adhocracia, se centra en aspectos externos, pero valoran la flexibilidad, innovación y experimentación. (Villarreal, Villarreal, y Briones, 2012, p. 25.)

De acuerdo a los cuatro modelos de Cultura Organizacional propuestos por Cameron y Quinn, se considera que Viña San Bartolomeo S.A mantiene una Cultura de Clan, es decir le da importancia a la flexibilidad y a la orientación interna porque enfatiza el desarrollo humano, el trabajo en equipo, la participación de los trabajadores y el compromiso de todos con la organización, además busca la estabilidad y el control, ya que es una empresa de propiedad familiar con estructura de sociedad anónima, no existe separación entre gerencia y propiedad. Sus miembros comparten creencias y valores como la innovación, compromiso y calidad. La empresa es unida por mantener un alto grado de lealtad y especialización, además realizan planes de formación y capacitación para que sus colaboradores

sean versátiles, con la finalidad de mantenerse activos en el mercado el cual les permitirá seguir elaborando y vendiendo sus productos de máxima calidad a sus clientes y en un futuro lograr la internacionalización de la marca.

### **1.1.1 Importancia de la Cultura en las Organizaciones**

En la actualidad, la Cultura Organizacional ha obtenido un alto grado de importancia dentro de las organizaciones, ya que gracias a los varios estudios realizados se ha podido constatar cómo el Comportamiento Organizacional ha logrado obtener mayores resultados, mantenerse activos y competitivos en el mercado.

Las organizaciones tanto públicas como privadas se ven enfrentadas a la necesidad de inculcar la cultura organizacional si quieren ser realmente competitivas. Las empresas del sector público en la actualidad cuentan con una percepción de ineficacia, ineficiencia, lentitud en los procesos y falta de interés en la satisfacción de las solicitudes de los ciudadanos. Es importante tener en cuenta que la función principal de un servidor público es con base a una labor social, en donde debe contribuir con la satisfacción de los requerimientos de los ciudadanos hacia su entidad por medio de un servicio adecuado, con la mayor eficiencia y eficacia posible. Pero se observa que esta base se ha dejado a un lado debido a que no se cuenta con una cultura organizacional adecuada. Los funcionarios en muchas ocasiones no conocen plenamente sus funciones, el objetivo de su cargo y mucho menos los objetivos organizacionales, esto hace que presten un servicio inadecuado a los ciudadanos y generen la mala imagen por la que pasa en este momento el sector público. (Pulido, 2016, p.14)

La Cultura Organizacional se ha convertido en un factor muy relevante al momento de realizar una Planeación Estratégica, de tal manera que se recomienda constantemente realizar programas de Capacitaciones y Desarrollo a todos los colaboradores, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral, inculcando Valores, Políticas, Reglamentos y Normas que la organización va adquiriendo conforme sus necesidades, para crear normas de convivencias, una Cultura estable y un Clima Laboral adecuado,

donde todos los miembros de cada Departamentos se sientan motivados, satisfechos por sus logros personales y lo que la empresa le ofrece como tal, para que obtengan mayor productividad y disfruten de las oportunidades que la empresa les proporciona.

## **1.2 Estructura Organizacional**

“La estructura de una organización puede integrarse con diversos niveles relacionados entre sí; es decir, las unidades administrativas deben ubicarse en una escala que permita su atención, control y supervisión, ya que a la función asignada corresponde una autoridad y responsabilidad determinadas: a mayor contacto con el público o con los bienes y servicios producidos, más baja será su ubicación en la escala, y a mayor número de tareas de planeación, coordinación y control, más alta será”.(Bastidas, 2018, p. 18)

Las empresas se mantienen dinámicas en el mercado laboral, gracias al óptimo crecimiento que han alcanzado al cumplir sus metas y objetivos organizacionales, esto se debe a las distintas estrategias que han adoptado frente a sus competidores y a su entorno laboral a través de los distintos procesos establecidos y las actividades cotidianas que todo el personal de la organización cumple. La Estructura Organizacional es cambiante la cual depende de todas las estrategias que la organización considere pertinente en el tiempo, lugar y plazo definido.

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (Brume, 2019, p. 8)

Por esta razón, se considera indispensable que toda organización, ya sea del Sector Público o Privado cuente con una Estructura Organizacional adecuada que permita diferenciar los distintos departamentos y su jerarquía que la empresa posee, con la finalidad de ofrecer tanto al público interno

como externo, un servicio de calidad, en conjunto de la tecnología y la innovación.

### **1.2.1. Modelos de Estructura Organizacional**

De acuerdo a la teoría de Mintzberg, existen siete tipos de Estructuras Organizacionales, el cual ayuda a identificar qué tipo de estructura mantiene actualmente la empresa Viña San Bartolomeo S.A:

1. La estructura lineal se caracteriza por su poca complejidad, informalidad, falta de elaboración, y una jerarquía muy básica. Por lo general, este tipo de estructura es muy utilizada en las pequeñas organizaciones donde genera pocos productos o servicios en un segmento del mercado, regularmente, una sola persona es quien toma las decisiones debido a su cargo de dueño-gerente.
2. Modelo Funcional: se puede definir a este tipo de estructura como un sistema de coordinación basado en el núcleo operacional donde se especializa las funciones de cada tarea, por lo que, cada superior tiene la autoridad parcial o relativa sobre los subordinados, ninguno tiene la autoridad total, eliminando intermediarios en la comunicación.
3. Modelo Adhocrático: Este tipo de estructura se basa principalmente en el trabajo en equipo, procesos informales flexibles y orientados a una adaptación interpersonal. La adhocracia evita comportamientos muy formales, dividir trabajo y los sistemas orientados a la planificación y control.
4. Modelo Líneo – Funcional: En este tipo de estructura la comunicación es formal, donde existen muchos principios, reglas y normativas a seguir por parte de los miembros de la organización; tiene como mecanismo coordinar el proceso de trabajo mediante actividades especializadas para cada cargo, ya que la correcta división del trabajo es más importante.
5. Modelo Divisional: El modelo divisional tiene como objetivo facilitar la toma de decisiones a las autoridades, ya que ante el crecimiento de la organización por factores como: segmentación de mercado, ingreso de nuevos productos, factores tecnológicos, procesos administrativos,

entre otros. Bajo este nuevo entorno, las organizaciones afrontan un cambio en el proceso por lo que deberá tomar medidas al respecto para adaptarse a estos nuevos cambios que alteran la situación actual.

6. Modelo Matricial: El modelo matricial tiene como finalidad regularizar los procesos administrativos, ayudando a establecer objetivos de la organización debido a que factores externos o internos pueden ocasionar situaciones complejas o conflictivas dentro de la organización, por lo que se concentrarán todos los esfuerzos en el logro de los objetivos por medio de las estructuras basadas en la especialización.
7. Modelo Colegial: Este tipo de estructura se caracteriza por poseer el concepto de equipo de trabajo o comité como un elemento complementario. Comprende una unidad dirección plural que lo ayuda a solucionar los problemas que se pueden presentar de coordinación e integración. (Carrera, Martínez y Pérez, 2013, pp. 18-19-20-21)

Referente al caso, la empresa Viña San Bartolomeo S.A posee una Estructura Funcional porque está distribuida por departamentos independientes, donde cada colaborador tiene un superior que está determinado por el organigrama, el cual está orientada a una función específica. Es decir, los equipos de trabajo de la organización se encuentran agrupados por los Departamentos de Administración, Marketing, Producción y Calidad, ninguno tiene la autoridad total.

### **1.2.2. Organigrama**

El Organigrama es considerado como una guía que representa gráficamente la estructura interna de la organización, de tal manera que es de suma importancia que todas las empresas tanto públicas como privadas lo obtenga, porque ayuda a identificar los niveles de jerarquía y las principales funciones que se realizan en cada departamento de la organización.

Los organigramas tienen como objetivo principal demostrar las siguientes características:

- Un esquema con los principales niveles jerárquicos.
- Los principales procesos de trabajo (unidades de línea y de asesoramiento)
- Muestra gráficamente la línea de autoridad y comunicación.
- Relación gráfica de la autoridad con los colaboradores (subordinados).
- Señala las unidades que se encuentran centralizadas o desconcentradas. (Brume, 2019, pp. 42-43)

Según Brume, (2019). Los organigramas de acuerdo a su contenido se clasifican en: Organigramas Estructurales, Funcionales, Matriciales, de Integración de Puestos y finalmente de Ubicación. A continuación el concepto de cada uno para un mejor entendimiento:

- Organigramas Estructurales son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura procesal de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos.
- Organigramas Funcionales tienen por objeto indicar en el cuerpo de cada unidad o proceso, el nombre y las principales funciones vitales que deberán desempeñar cada una de ellas. Esto facilita el análisis y comprensión de todo lo que se lleva a cabo en dichas áreas orgánicas que conforman a la organización.
- Organigramas Matriciales son estructuras que crea líneas duales de autoridad; combina dos formas de departamentalización: la funcional y el servicio. La mejor ventaja de estos organigramas responde en poner juntos especialistas de la misma rama, permitiendo agrupar y compartir recursos especializados a través de los productos o servicios. Su mayor desventaja es la dificultad de coordinar las tareas de diversos especialistas funcionales para que se termine su actividad a tiempo y dentro del presupuesto. Como característica especial de los organigramas matriciales, es que rompe el concepto de unidad de

mando, tal que en la estructura matricial se tienen dos jefes, el funcional y el del producto o servicio.

- Organigramas de Integración de Puestos son aquellos que incorporan dentro del marco de cada área administrativa, los diferentes puestos establecidos para la ejecución de las funciones asignadas, el número de plazas existentes o requeridas o también denominadas por algunos autores, ocupadas y vacantes.
- Organigramas de Ubicación son aquellos que integran a todo el personal de la unidad administrativa, e incorporan en cada figura geométrica el rol que les toca jugar dentro de la unidad orgánica y el nombre de los servidores públicos que las ocupan. Los organigramas de ubicación no responden a la estructura orgánica ni deben considerarse como oficiales, simplemente son de apoyo para la organización y ayudan a identificar la ubicación de cada persona sin importar dónde se encuentra adscrito. (pp. 46-47-48-49.)

Por otra parte, es importante recalcar que se pueden dividir en Organigramas Generales y Específicos, ya que los Organigramas Generales se limita únicamente a las unidades o procesos de mayor importancia, en cambio en los Organigramas Específicos se refleja un nivel más de desagregación de los procesos de trabajo que realiza cada departamento.

Para una mejor apreciación los Organigramas por su forma de presentación se pueden clasificar de la siguiente manera Organigrama Vertical, Horizontal y Circular:

- Organigrama Vertical: En estos las jerarquías supremas se presentan en la parte superior, ligados por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a las demás jerarquías que se colocan hacia abajo a medida que decrece su importancia.
- Organigrama Horizontal: Colocan las jerarquías supremas a la izquierda y los demás niveles hacia la derecha de acuerdo con su importancia.

- Organigrama Circular: Como su nombre lo indica, se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiendo el central a las autoridades máximas, y en su 25 alrededor se encuentran otras que se le harán más o menos alejados en razón de su jerarquía. (Vivanco, 2017, pp. 24-25.)

### **1.3 Definición de Manual de Funciones**

El Manual de Funciones es un herramienta interna de gestión que lleva a cabo el Departamento de Talento Humano, donde se detalla de manera más precisa las funciones, asignación de autoridad, responsabilidades y coordinación de las actividades que debe realizar el colaborador en función del puesto que desempeña dentro de la organización.

Un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, la periodicidad de la ejecución y los objetivos del cargo”. (Chiavenato citado por Villafuerte, 2018, p. 21)

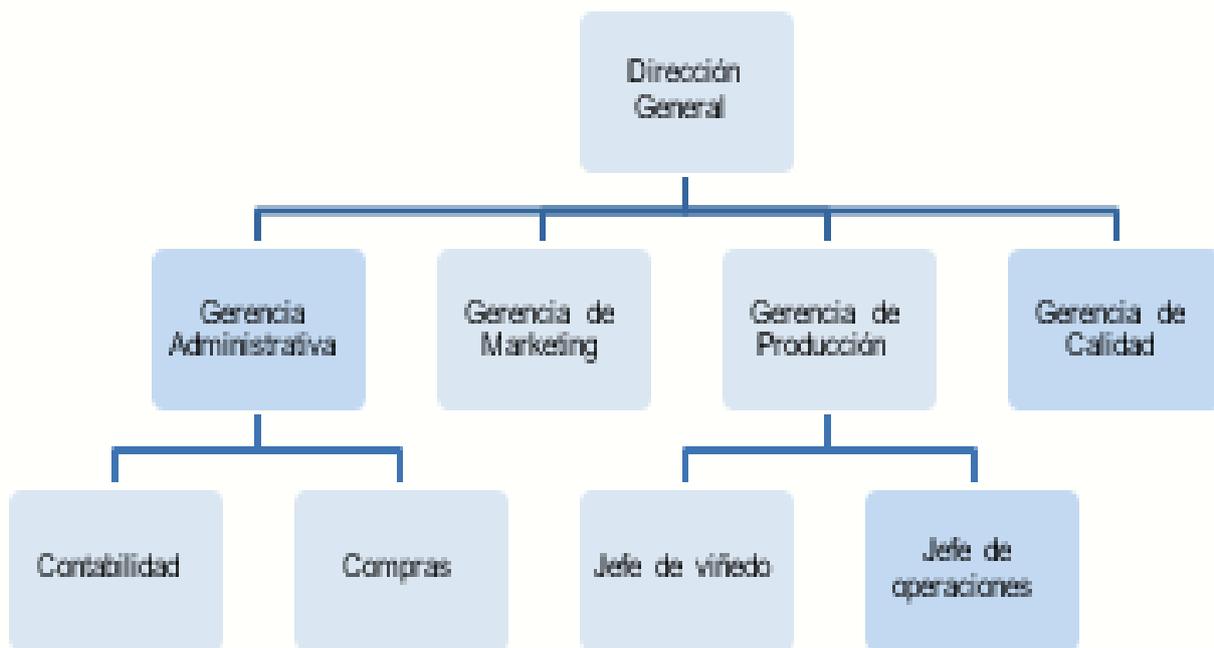
El Manual de Funciones es de suma importancia dentro de las organizaciones porque permite el ahorro de tiempo y esfuerzo referente a las actividades y funciones que se realizan, evitando repeticiones referente a directrices e instrucciones, facilita la incorporación e inducción del nuevo colaborador, ayuda en la orientación acerca de las funciones asignadas a los departamento, proporciona información básica para la planeación y proporciona uniformidad. Elaborar un Manual de Funciones formaliza y precisa todas las funciones que debe cumplir todo el personal que conforma la estructura organizacional, delimitando sus responsabilidades, mediante la adecuada implementación para lograr la correspondencia funcional entre los cargos y la estructura de Viña San Bartolomeo S.A.

## **Capítulo 2: Determinación de Estrategias**

Una vez analizada la situación actual de la empresa Viña San Bartolomeo S.A a continuación, en este capítulo se pretende identificar las estrategias necesarias como Oportunidad de Mejora, ya que aportan varios beneficios tales como el crecimiento empresarial, elevar la rentabilidad del negocio, el desarrollo organizacional de los colaboradores, mejorar los procesos internos relacionados con el talento de la organización, entre otros. Dichas estrategias se dividen en tres factores: Personal, Estructura y Procesos.

### **2.1 Estructura**

La empresa Viña San Bartolomeo S.A actualmente debe pasar por un proceso de reestructuración en su organigrama, con la finalidad de incorporar como Oportunidad de Mejora al Departamento de Talento Humano, con el objetivo de poder establecer líneas de mando que faciliten todos los procesos referente a Reclutamiento y Selección, Capacitación y Desarrollo, Nómina, Evaluación del Desempeño, Comunicación interna, etc. porque en esta empresa se realizan procesos y actividades que le competen a este departamento. Viña San Bartolomeo S.A cuenta con una nómina de 880 colaboradores, el cual reciben planes de formación y capacitación, incita a establecer sistemas de rotación de puestos de trabajo, que a la larga impide al individuo identificar realmente cuál es su puesto y las actividades que debe ejercer en él. Debido a esto es indispensable contar con este departamento para que ayude a fortalecer la gestión del talento humano y promover el alcance de los objetivos organizacionales.



*Figura 1: Organigrama actual de la empresa Viña San Bartolomeo S.A*

## 2.2 Personal

Analizado el diagnóstico de la situación actual del componente práctico, análisis de caso “Viña San Bartolomeo S.A” se ha propuesto como estrategia de intervención la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A, con la finalidad de mejorar las relaciones personales entre todos los miembros de la empresa indistintamente de su puesto de trabajo, garantizar el desarrollo de todos los recursos humanos, identificar y satisfacer las necesidades que tienen los colaboradores, crear un equilibrio en cuanto a los objetivos personales e institucionales que tiene el individuo. Evitar la estacionalidad en los puestos de trabajo, mejorar el clima laboral, la comunicación entre los departamentos, gestionar planes de formación y capacitación y brindar un servicio de calidad.

En base a los componentes de la Cultura Organizacional que propone Schein, se busca poder inculcar todos aquellos artefactos, referente a estructuras y procesos organizacionales visibles como son las historias, los lemas, las ceremonias que se festejan anualmente como aniversario de la empresa, fiestas de Navidad o Fin de Año. Como valores compartidos se consideran aquellas estrategias, objetivos, compromisos, calidad y lealtad que promueve la organización, el cual todos sus colaboradores deben asumirla.

Por último los supuestos básicos que se basan a todos los pensamientos, ideas innovadoras, sentimientos, destrezas, etc. Inconscientes que posee cada individuo. Con la finalidad de poder adquirir una cultura que beneficie a la empresa, ya que el ser humano es el pilar fundamental para que ésta pueda salir adelante y mantenerse activa en el mercado con todos los productos que ofrece, por eso se debe preocupar por el bienestar, seguridad y salud de todos.

### **2.3 Procesos**

Una vez Incorporado el Departamento de Talento Humano en la empresa Viña San Bartolomeo, se visualiza las nuevas áreas que se consideran pertinentes para garantizar los procesos como oportunidad de mejora: Capacitación y Desarrollo, Reclutamiento y Selección, Nómina, Seguridad y Salud Ocupacional, para llevar a cabo las distintas funciones necesarias para que la empresa se preocupe por cada uno de sus colaboradores, de tal manera que surja y siga adelante con sus metas hasta poder lograr una posible internacionalización de la marca, ya que poseen una visión innovadora, se preocupan mucho por la calidad del producto y la imagen de la empresa como tal. Por esta razón, la empresa debe pasar y acoplarse a los nuevos cambios que le permitirán el desarrollo de la organización.

- Área de Capacitación y Desarrollo como función principal se encargan de organizar y coordinar todos los programas de capacitación y formación profesional a los colaboradores, para lograr el fortalecimiento y por ende el desarrollo de nuevos conocimientos,

destrezas, actitudes, valores y habilidades que ayude a priorizar el desempeño laboral de cada una de sus funciones.

- Área de Reclutamiento y Selección tiene como objetivo principal organizar, implementar y supervisar todos los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, ya sean estos internos o nuevos, además de desarrollar evaluaciones del desempeño a todos los miembros de la empresa con la finalidad de favorecer el cumplimiento de las estrategias.
- Área de Nomina se encarga de administrar, generar y controlar las operaciones referentes a los procesos de liquidación periódica de la empresa, también de los salariales de los colaboradores, seguros, prestamos, etc.
- Área de Seguridad y Salud ocupacional se encarga de prevenir posibles riesgos laborales, accidentes de trabajo, enfermedades, etc. Bajo Normas y Reglamentos establecidos por la empresa, su objetivo principal es velar por el bienestar, seguridad y salud de todos.

Por otro lado, se considera pertinente el levantamiento de información para elaborar de manera satisfactoria y eficaz el Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano, considerando todos los lineamientos necesarios que propicien y faciliten la mejora de los procesos, este Manual de Funciones debe ser redactado de manera clara, concreta y directa que facilite la comprensión de las actividades y brinde mayores beneficios al momento de reclutar y seleccionar a un nuevo colaborador para que este logre desempeñar su rol de manera eficiente.

### **Capítulo3: Implementación de Estrategia**

Luego de identificar las estrategias, en este capítulo se llevará a cabo las propuestas de las estrategias como tal, con enfoque en la Metodología, Responsables y Recursos de la Incorporación del Departamento de Talento Humano y la elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A.

### **3.1. Metodología**

Para llevar a cabo la implementación de las estrategias, se realizó el estudio y análisis del caso de Viña San Bartolomeo S.A, el cual se propuso como oportunidad de mejora la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A, ya que en la actualidad dicho departamento es considerado como una pieza fundamental en las estructuras de las organizaciones, por su alto apoyo en lograr conseguir los objetivos estratégicos, mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de desarrollo, además se encarga de la correcta gestión del talento humano ayuda atraer nuevos talentos que beneficien a la empresa, recalcando que Viña San Bartolomeo, sin considerar este departamento dentro de su estructura, ha realizado planes de formación y capacitación a los colaboradores, logrando la versatilidad, lo que les ha facilitado poder realizar rotación de puestos de trabajo.

Es por esta razón que se implementó esta estrategia: Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones en Viña San Bartolomeo S.A, ya que el departamento es indispensable para la organización en conjunto de sus áreas de trabajo: Capacitación y Desarrollo, Reclutamiento y Selección, Nómina, Trabajo Social, finalmente Seguridad y Salud ocupacional.

Este departamento se preocupa directamente por el bienestar y seguridad de todos sus colaboradores. Se debe tener presente que la correcta gestión del talento humano a través de sus procesos administrativos y de desarrollo son de gran importancia para alcanzar un alto nivel de desempeño laboral, obteniendo como consecuencia el aumento de la productividad de las operaciones y se logre obtener la satisfacción de cada uno de los colaboradores.

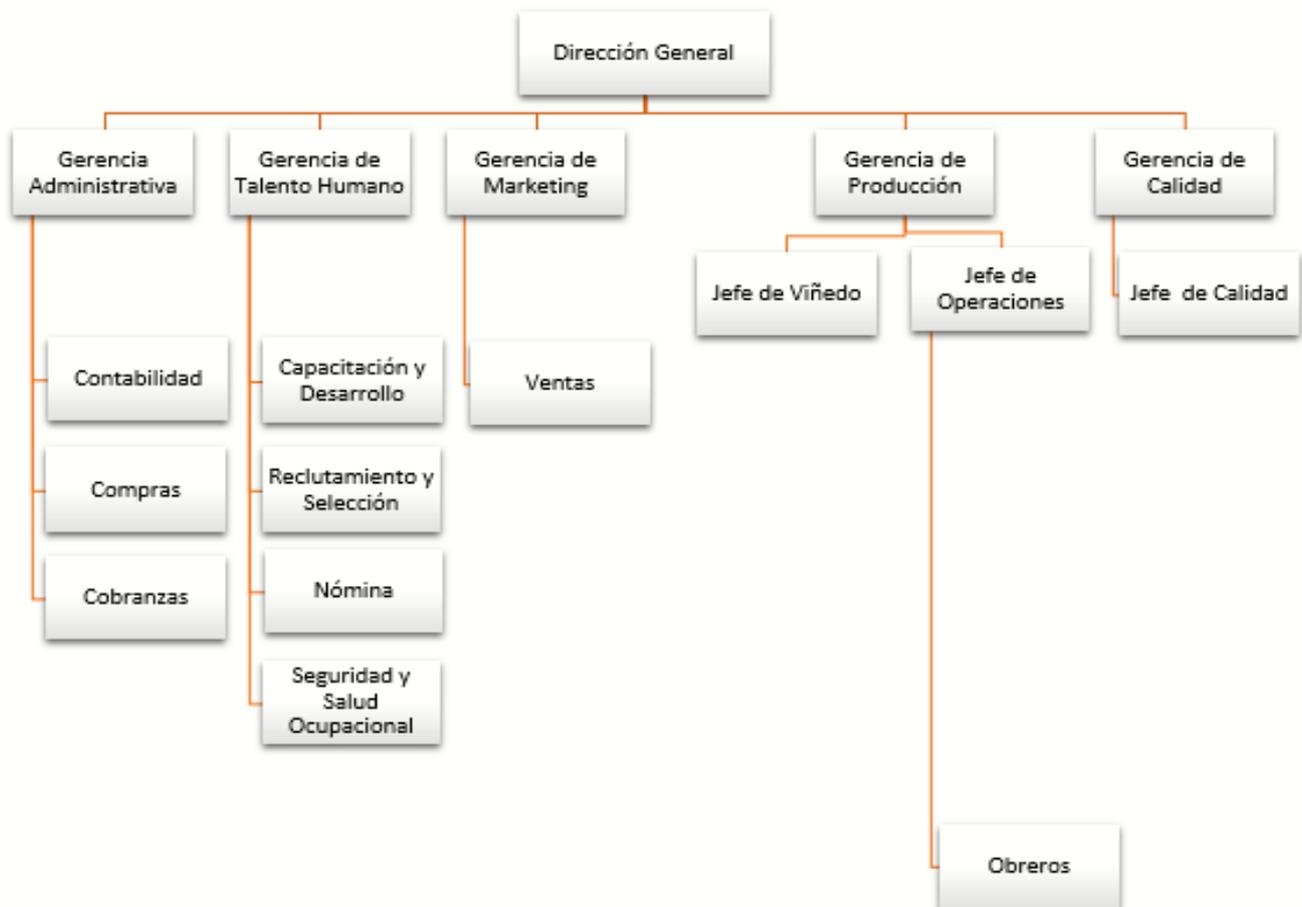


Figura 2. Propuesta de nuevo Organigrama para la empresa Viña San Bartolomé S.A. Elaboración propia.

Toda organización por pequeña que sea, necesita implementar un Manual de Funciones donde se detalle y se explique de manera clara y concisa cada una de las actividades y funciones que el colaborador debe asumir durante su tiempo de permanencia y que contribuyan al desempeño laboral, con la única finalidad de alcanzar las metas y objetivos que tiene propuesta la empresa como tal.

De acuerdo al análisis de la situación actual en la empresa Viña San Bartolomeo S.A se pudo constatar que se necesita proponer y elaborar el Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano para indicar tanto al equipo de trabajo como a los nuevos colaboradores mediante un programa de inducción cuales son todas aquellas obligaciones,

responsabilidades, funciones y actividades que se debe realizar de manera cotidiana para evitar un mal clima laboral, comunicación ineficiente, sobrecarga de trabajo debido a la rotación de puestos que se generan actualmente, etc. Problemas que se evidencian al no tener clara sus tareas.

### **3.2. Responsables**

Para poder llevar a cabo la estrategia de intervención: Incorporación del Departamento de Talento Humano, se necesita de la colaboración de la Dirección General de la empresa Viña San Bartolomeo S.A, ya que es el mayor responsable de las decisiones que se tomen en la empresa, en conjunto de las Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción y Calidad, por formar parte de los altos mandos como consta en el organigrama.

Una vez, implementado dicho Departamento se procede a la elaboración del Manual de Funciones para detallar con claridad y precisión todas las actividades y funciones que los colaboradores deben ejercer, además de brindar mayores beneficios al momento de reclutar y seleccionar a un nuevo colaborado ante la posible internalización de la marca.

### **3.3. Recursos**

Para la adecuada implementación de las estrategias se utilizará los siguientes Recursos: Materiales, Humanos y Tecnológicos, ya que todos son indispensables para la elaboración de proyectos. Los Recursos Humanos hacen énfasis a las personas capacitadas y adecuadas para realizar las tareas previstas, es este caso el Director General en conjunto de los Gerentes de Administración, Marketing, Producción y Calidad. Los Recursos Materiales son todos los bienes físicos y tangibles como inmuebles, herramientas, instrumentos, etc. Propios de la empresa que permiten que se lleve a cabo el funcionamiento de los procesos. Finalmente los Recursos Tecnológicos como computadoras, internet, impresoras, etc. Para el procedimiento rápido y eficiente que se adaptan a cada necesidad.

A continuación se detalla un cronograma con las actividades pertinentes para llevar a cabo la implementación del proyecto, donde se determinan los responsables de las actividades y los recursos a utilizar.

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>
<b>Incorporación del Departamento de Talento Humano</b>	Análisis de la estructura actual de la empresa.	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>
	Rediseñar y elaborar el nuevo Organigrama de la empresa.	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción, Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>
	Socialización y aprobación del nuevo organigrama de la empresa.	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción, Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>
<b>Elaboración del Manual de Funciones</b>	Levantamiento de información para la creación de cargos y elaboración del Manual de funciones	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción, Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>
	Definir los puestos del Departamento de Recursos Humanos.	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción, Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>
	Elaborar Manual de Funciones del Departamento de Talento Humano.	Dirección General. Gerencias: Administrativa, Marketing, Producción, Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>

## **CONCLUSIONES**

Referente al caso de análisis, como oportunidad de mejora en Viña San Bartolomeo S.A se propuso la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones, con el fin de optimizar y organizar los procesos internos relacionados con el talento humano. El Departamento de Recursos Humanos es considerado como una pieza importante en todas las organizaciones para alcanzar el éxito empresarial. Una adecuada gestión del talento humano es de vital importancia para alcanzar un alto nivel de desempeño laboral, productividad y lograr la satisfacción de los empleados que ayudará para cumplir con los objetivos organizacionales.

Las principales funciones del Departamento de Talento Humano es planificar y seleccionar al personal idóneo para realizar las tareas, desarrollar y realizar una Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo, Reclutamiento y Selección,. Se preocupa por la Seguridad y Salud Ocupacional, gestionar la política salarial, las relaciones laborales mediante la gestión del Clima y Cultura Organizacional para mejorar los canales de comunicación, bienestar y necesidades de los colaboradores.

La elaboración del Manual de Funciones debe ser detallada de manera clara y concisa, que ayude en la organización del trabajo y proporcione a cada colaborador información necesaria acerca del rol que debe desempeñar en su puesto de trabajo, facilite el proceso de comunicación interna, integración con el equipo de trabajo y desarrollo. Ayude a equilibrar las cargas de trabajo para que no se dupliquen las funciones y las tareas se cumplan en el tiempo establecido. En conclusión la propuesta de implementar estas estrategias es con la única finalidad de mejorar la Estructura Organizacional que tiene la empresa Viña San Bartolomeo S.A, además de mejorar los Canales de Comunicación, el trabajo en equipo, los procesos internos en cuanto a Capacitación, Desarrollo, Reclutamiento, Selección, etc. Para el óptimo crecimiento de la empresa y en un futuro poder internacionalizar la marca.

## REFERENCIAS

- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional 2019*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Carrera, S., Martínez, T., y Pérez, A. (2013). “*Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. Ltda.*” [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISEÑO%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>
- Gutiérrez, M. (2013). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10669/GutiérrezFierroMelissa2013.pdf;jsessionid=78E68251443AE475AF2531760DFD74FF?sequence=1>
- Pulido, L. (2016). *Importancia de la cultura organizacional en las empresas del siglo XXI*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15467/PULIDOBURITICALIBIALORENA2016.pdf?sequence=1>
- Villarreal, M., Villarreal, F., y Briones, E. (2012). *Diagnóstico de la Cultura Organizacional en un Hospital de Zona en Durango*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/944/94425393005.pdf>

Villafuerte, C. (2018). "*Elaboración de un manual de funciones para el Departamento Administrativo de una empresa pública de servicios*". [ARCHIVO PDF]. Recuperado de:  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>

Vivanco, M. (2017). *Diseño de un manual de funciones para el personal administrativo de la Unidad Educativa Santa María de la Ciudad Machala, Provincia de El Oro*. [ARCHIVO PDF]. Recuperado de:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9287/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-86.pdf>

# **ANEXOS**

# VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A



*MANUAL DE FUNCIONES DEL  
DPTO. DE TALENTO HUMANO  
2021*



## VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A

### Manual de Funciones

<b>Nombre del cargo</b>	Gerencia de Talento Humano
<b>Departamento</b>	Talento Humano

### Misión del Cargo

Planificar, dirigir y controlar todos los procesos referente a la Administración del Talento Humano tales como: Capacitación, Desarrollo, Nóminas, Remuneraciones, Beneficios del colaborador, etc. en función de los objetivos de la Empresa Viña San Bartolomeo S.A

### Requisitos para el puesto

**Educación:** Título de 3er nivel en Ing. De Recursos Humanos, Psicólogo Organizacional o carreras afines. Inglés avanzado. **Experiencia:** Mínimo 5 años de experiencia manejando todos los subsistemas de Talento Humano. **Formación:** Planificación y Gestión, Organizar información, Desarrollo estratégico de los Recursos Humanos **Competencias:** Responsabilidad, Innovador, Trabajo en equipo, Liderazgo, Orientación a resultados, etc.

### Función General

Planificar, dirigir y controlar los procesos referentes a la Administración del Talento Humano.

### Funciones específicas

Planificar, dirigir y controlar los procesos de vinculación, capacitación y desarrollo del talento humano. Evaluar y proponer estrategias de mejora de acuerdo a los objetivos establecidos para la Gerencia de Talento Humano. Planificar, dirigir y controlar los procesos de gestión de compensaciones, beneficios y servicios al personal.

<b>VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A</b>	
<b>Manual de Funciones</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Capacitación y Desarrollo
<b>Departamento</b>	Talento Humano
<b>Misión del Cargo</b>	
Impartir planes de capacitación con expertos altamente calificados que contribuyan en la formación profesional y el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que impacten en el desempeño de las actividades asignadas.	
<b>Requisitos para el puesto</b>	
<b>Educación:</b> Título de 3er nivel en Ing. De Recursos Humanos, Psicólogo Organizacional o carreras afines. <b>Experiencia:</b> 2 a 3 realizando programas de Capacitación y Desarrollo en negocio, Recursos Humanos. <b>Formación:</b> Coordinar los proyectos de mejora, capacitación y el debido monitoreo. <b>Competencias:</b> Respeto, Lealtad, Compromiso, Trabajo en equipo, Liderazgo, etc.	
<b>Función General</b>	
Priorizar y planificar el Programa Anual de Capacitación desde su diseño, operación, difusión y evaluación para someterlo a su aprobación con base en el diagnóstico de necesidades, estrategias, objetivos, etc.	
<b>Funciones Específicas</b>	
Coordinar y evaluar la gestión de programas de desarrollo con el fin mejorar los procesos y procedimientos. Dirigir reuniones para armonizar procedimientos y programas de trabajo orientados a la consecución de objetivos propuestos en el ámbito de desarrollo y recursos humanos. Detectar mediante Evaluación del Desempeño las necesidades de Capacitación. Mantener un programa de capacitación permanente a todos los niveles. Proporcionar los conocimientos y experiencias que permitan desarrollar habilidades para incrementar la productividad en el desempeño de las funciones a su cargo.	

**VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**Nombre del cargo**

Reclutamiento y Selección

**Departamento**

Talento Humano

**Misión del Puesto**

Optimizar de manera adecuada todos los recursos humanos de la empresa a través del Reclutamiento, Selección y Evaluación del personal, contribuyendo a la mejora de la productividad y competitividad ante el mercado laboral.

**Requisitos para el Puesto**

**Educación:** Título de 3er nivel en Ing. De Recursos Humanos, Psicólogo Organizacional o carreras afines. **Experiencia:** 2 a 3 realizando programas de Reclutamiento y selección del personal. **Formación:** Retener los mejores talentos para el bienestar de la organización. Tramitar postulaciones de los candidatos, entrevistar y reclutar candidatos, etc. **Competencias:** Confidencial, Responsable, Leal, Respetuoso, Organizado, eficiente, etc.

**Función General**

Realizar pruebas de selección que validen las aptitudes y actitudes de cada candidato según el puesto para el que vaya a ser seleccionado.

**Funciones Específicas**

Gestionar el proceso de Reclutamiento de todos los empleados de la empresa. Establecer los requisitos de Reclutamiento a través de los planes, visión, misión, y valores que posee la empresa. Determinar los requisitos del candidato, a través de su experiencia laboral y formación académica. Incorporar nuevos empleados. Promocionar los puestos vacantes o ascender a los trabajadores idóneos para el cargo.

<b>VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Nómina</b>
<b>Departamento</b>	<b>Talento Humano</b>
<b>Misión del cargo</b>	
<p>Garantizar el cumplimiento de todas las regulaciones en materia de compensaciones e impuestos, así como planificar, dirigir, controlar y aprobar los procesos relacionados al pago de remuneraciones y liquidaciones de los colaboradores.</p>	
<b>Requisitos para el puesto</b>	
<p><b>Educación:</b> Ing. Recursos Humanos, Psicólogo Organizacional o carreras afines.  <b>Experiencia:</b> 3 años de experiencia en nómina y manejo de todos los subsistemas de Talento humano. Conocimiento profundo de las normativas y nóminas. Excel avanzado.  <b>Formación:</b> Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, Identificación de necesidades de capacitación. <b>Competencias:</b> Organizado, Responsable, Puntual, etc.</p>	
<b>Función General</b>	
<p>Establecer lineamientos de acuerdo a las políticas empresariales para el sistema de pagos de remuneraciones y liquidaciones. Garantizar que los pagos correspondientes a la nómina se realicen en los tiempos establecidos.</p>	
<b>Funciones Específicas</b>	
<p>Participar en la determinación de los salarios, actualizar plazas, desarrollo de personal y prestaciones. Mantener actualizado el registro y control de la plantilla del personal. Mantener el registro y control de las órdenes de pago y recibos. Colaborar con el equipo de Talento Humano y contabilidad. Diseñar, documentar e implementar procedimientos para optimizar los procesos de nóminas.</p>	

<b>VIÑA SAN BARTOLOMEO S.A</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	<b>Seguridad y Salud Ocupacional</b>
<b>Departamento</b>	<b>Talento Humano</b>
<b>Misión del Cargo</b>	
<p>Evaluar y controlar la Prevención de Riesgos Laborales que pueden causar accidentes y enfermedades ocupacionales, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la empresa.</p>	
<b>Requisitos para el puesto</b>	
<p><b>Educación:</b> Ing. En Seguridad Industrial o carreras afines. <b>Experiencia:</b> 3 años de experiencia. <b>Formación:</b> Gestión estratégica de Recursos Humanos, Seguridad y Salud Laboral. Contar con sólidos conocimientos de Seguridad y Salud laboral. Monitoreo y control. <b>Competencias:</b> Responsabilidad social, compromiso, calidad, <b>etc.</b></p>	
<b>Función general</b>	
<p>Desarrollar programas de seguridad industrial para prevenir, minimizar o remediar los efectos de accidentes laborales y enfermedades profesionales.</p>	
<b>Funciones específicas</b>	
<p>Dirigir la normativa interna de Gestión del Talento Humano y Seguridad Integral. Gestión estratégica de Recursos Humanos, Seguridad y Salud Laboral. Evaluar las condiciones de salud de los trabajadores. Elaborar e implementar planes de vigilancia de la salud, utilizando herramientas evaluativas acordes con la actividad económica de las empresas.</p>	



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**, con C.C: # **1205363169** autor/a del componente práctico del examen complejo: **Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 2 de septiembre del 2021

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Muñoz Pallaroso, Edith Katherine**

C.C: **1205363169**

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Edith Katherine, Muñoz Pallaroso		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lcdo. Luis Antonio, Bonilla Morán, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	2 de septiembre del 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	30
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Cultura Organizacional, Estructura Organizacional, Comunicación Organizacional y Desarrollo Organizacional		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Cultura Organizacional, Estructura organizacional, Organigrama, Manual de Funciones, Función del cargo, Comunicación interna.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>	<p>Viña San Bartolomeo se fundó en el año 1925 por el señor Neptalí Madrid, es de propiedad familiar con una estructura de S.A, tiene a su disposición 880 colaboradores. En esta empresa no existe separación entre gerencia y propiedad, consideran la innovación, el compromiso, la calidad y la lealtad como valores institucionales. Posee una cultura de colaboración profesional tradicional, tiene alto grado de lealtad y especialización, de tal manera que ha logrado mediante planes de formación y capacitación que los colaboradores sean versátiles. El presente trabajo de análisis de caso tiene como objetivo diseñar una estrategia de intervención que fortalezca la gestión del talento humano y promueva el alcance de los objetivos organizacionales en base al diagnóstico de la situación actual que presenta Viña San Bartolomeo S.A. Se propuso como estrategia de intervención la Incorporación del Departamento de Talento Humano y elaboración del Manual de Funciones de Viña San Bartolomeo S.A. Es decir, toda organización dentro de su estructura necesita contar con el Departamento de Talento Humano, ya que es fundamental para orientar todos los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Comunicación, etc. que le permita dirigirse a los colaboradores; a su vez, se llevará a cabo la elaboración del Manual de Funciones como una herramienta administrativa y eficiente para la organización, brinda apoyo, facilita la ejecución de todas las tareas y actividades del personal de manera clara y concisa, las mismas que van a contribuir con su desempeño laboral para mejorar la calidad de los servicios.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-9-62732314	E-mail: edith-katherine94@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.</b>		
	<b>Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419</b>		
	<b>E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			