



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MANUAL DE
FUNCIONES PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA
TRÍO A ZISHA DE LA CIUDAD DE CUENCA.

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Tecnología

Superior en Gestión en Talento Humano

Autor: Laydy Karina Tituaña Rodríguez

Tutor: Pedro Luis Cuenca Delgado

Quito 23 de junio del 2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo que lo realice con mucho esfuerzo y sacrificio a mi querida madre quien siempre ha estado presente en todas las etapas importante en mi vida, quien con su amor y apoyo incondicional es un pilar fundamental para cada meta, sueño que he ido logrando en toda esta etapa.

Mi madre que ha estado en bueno y malos momento en toda esta etapa universitaria que me ha visto llorar, reír y siempre ha estado para darme ánimos.

A mi hermano que ha cambiado mi vida por completo me ha impulsado a seguir adelante, cumplir mis sueños que son su carisma y su sonrisa ha logrado cambiar mi forma de pensar y de actuar.

A toda mi familia que siempre ha estado presente celebrando mis logros quien estuvieron desde un inicio apoyándome y animándome que si puedo y soy capaz de eso y más.

Les dedico a cada uno de ustedes mi tesis la cual me costó mucho realizarla, noches de desvelos, lágrimas y risas; porque son un pilar fundamental en mi vida y sé que ustedes se van a sentir orgullosa de mi tal y como yo lo estoy.

CONTENIDO

Dedicatoria.....	2
Declaración y autorización	7
Resumen	8
Introducción.....	10
Marco metodológico.....	11
Estudio aplicado	11
Objetivo general	12
Objetivos específicos.....	12
Capítulo I – Estructura Organizacional.....	12
1.1 Organización	12
1.2 Diseño organizacional	13
1.3 Estructura organizacional	13
1.3.1 Tipos de estructura organización.....	14
1.3.2 Estructura organización lineal	14
1.3.3 Estructura funcional	14
1.3.4 Estructura matricial	14
1.4 Organigrama.....	15
1.4.1 Tipos de organigramas	15
1.4.2 Organigrama Vertical	15
1.4.3 Organigrama Horizontal.....	15
1.4.4 Organigrama Triangular	16
1.5 Perfil de puesto	16

Capítulo II – Manual de gestión.....	17
2.1 Misión.....	17
2.2 Visión	17
2.3 Manual.....	17
2.4 Valores	18
2.5 Subsistemas de talento humano.....	18
2.6 Subsistema de provisión.....	19
- Mercado de trabajo	19
- Reclutamiento	19
- Selección.....	19
2.7 Subsistema de aplicación.....	19
- Socialización organizacional	20
- Diseño de puestos	20
- Descripción y análisis de puesto.....	20
- Evaluación de desempeño.....	20
2.8 Subsistema de mantenimiento	20
- Premios y Sanciones	20
- Remuneración	20
- Prestaciones sociales.....	20
- Calidad de vida en el trabajo.....	20
2.9 Subsistema de desarrollo	20
2.10 Subsistema de control.....	21

Capítulo III	21
3.1 Misión.....	22
3.2 Visión	23
3.3 Objetivo:.....	23
3.4 Valores	24
3.5 Estructura funcional	24
3.6 Identificación de áreas.....	24
3.6.1 Producción.....	24
3.6.2Control de calidad	25
3.6.3Ventas.....	25
3.6.4Marketing	25
3.6.5Logística	25
3.6.6 Talento humano	25
3.7 Organigrama.....	25
3.8 Manual de descriptivos de cargos.....	26
3.9 Subsistemas importante para talento humano	27
3.9.1 Proceso de reclutamiento y selección.....	28
3.9.2 Capacitación y desarrollo	29
3.9.3 Evaluación de desempeño	30
3.9.4 Premios y Sanciones.....	31
3.9.5 Remuneración.....	32
Conclusiones	33
Referencias bibliográficas	35

Anexos	37
<i>Anexo 1</i>	<i>37</i>
<i>Anexo 2</i>	<i>38</i>
<u>Tabla 1.....</u>	<u>30</u>
<u>Tabla 2.....</u>	<u>31</u>
<u>Tabla 3.....</u>	<u>32</u>

Declaración y autorización

Yo, Laydy Karina Tituaña Rodríguez con C.I. 175419442-9 autor(a) del trabajo de graduación intitulado: “Diseño de estructura organizacional y manual de gestión de talento para el área de talento humano en la empresa Trío a Zisha de Cuenca”, previa a la obtención del título de la Tecnología Superior en Gestión en Talento Humano en la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica PUCE TEC:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 graduación 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 Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 16 de junio del 2025

C.I. 175419442-9

Resumen

La presente investigación tiene como propósito diseñar una estructura organizacional y un manual de gestión para el área de talento humano en la empresa Trío a Zisha, ubicada en Cuenca y dedicada a la producción artesanal de kombucha. Ante la ausencia de una estructura formal y descriptivos de cargo, se identificó la necesidad de implementar herramientas que permitan mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la cultura organizacional.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque aplicado y cualitativo, utilizando entrevistas semiestructuradas al fundador para comprender la dinámica interna de la empresa. A partir de esta información, se propone una estructura funcional que define claramente las áreas, líneas de autoridad y funciones específicas. El manual de gestión incluye elementos como misión, visión, valores, organigrama, descriptivos de cargos, cronograma de capacitación, evaluación de desempeño, sistema de premios y sanciones, y propuesta de remuneración.

De acuerdo con la recopilación de información se identificó la necesidad de implementar una estructura funcional que defina claramente las áreas, las líneas de autoridad y las funciones específica, se propone un modelo organizacional adaptado a las necesidades de Trío a Zisha, acompañado de un manual de gestión del talento humano que facilite la coordinación interna.

Este proyecto busca no solo ordenar los procesos internos, sino también humanizar la gestión del talento humano, reconociendo el valor de cada colaborador y alineando sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la organización (Chiavenato, 2014).

Palabras claves: Estructura Organizacional, Talento Humano, Manual de Gestión, Descriptivos de Cargo.

Abstract

This research project aims to design an organizational structure and a human talent management manual for Trío a Zisha, a growing company located in Cuenca, Ecuador, dedicated to the artisanal production of kombucha. The absence of a formal structure and defined job descriptions has led to operational challenges that affect both efficiency and internal coordination.

Through a qualitative and applied approach, semi-structured interviews were conducted with the founder to understand the company's internal dynamics, values, and aspirations. Based on this insight, a functional structure was proposed, along with a comprehensive management manual that includes mission, vision, values, organizational chart, job descriptions, training plans, performance evaluation formats, and a fair remuneration system.

This project not only seeks to organize internal processes but also to humanize talent management by recognizing the unique contributions of each team member and aligning their efforts with the strategic goals of the organization. The proposed tools are designed to foster a culture of clarity, respect, and growth, ensuring that Trío a Zisha continues to evolve sustainably and with purpose.

Keywords: Organizational Structure, Human Talent, Management Manual, Job Descriptions, Artisanal Business.

Introducción

El presente proyecto de titulación se distribuyó en tres secciones, la primera trata el marco metodológico, objetivos (generales y específicos) y primer capítulo de Estructura Organizacional; el segundo capítulo de manual de gestión, la tercera sección biografías seguido de las conclusiones y por último anexos.

Este proyecto está orientado al diseño de una estructura organizacional para el área de talento humano en la empresa Trio a Zisha que está ubicada en la ciudad de Cuenca, la investigación surge ante la necesidad de la empresa de contar con un organigrama claro, descriptivos de cargo detallados y herramientas fundamentales para garantizar una adecuada gestión del talento humano.

En el ámbito técnico en este proyecto representa un avance significativo al desarrollar soluciones prácticas que optimicen los procesos de reclutamiento y selección de personal y de esta manera permitirá establecer un orden interno dentro de la organización, contribuyendo al fortalecimiento de diversas áreas, así como a la definición de roles y responsabilidades.

La metodología propuesta incluye un enfoque aplicado en el cual se implementará la entrevista semiestructurada para obtener la información necesaria ya que se harán preguntas abiertas al fundador para entender cuáles son sus funciones, qué retos enfrentan y qué mejorarían y de esta manera obtener información detallada y flexibilidad en la exploración de los temas.

Marco metodológico

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque aplicado, porque busca dar solución a una necesidad identificada en la empresa Trío a Zisha: la ausencia de un manual de gestión para el área de talento humano. Este tipo de enfoque permite generar propuestas prácticas que contribuyan a mejorar la organización interna, optimizar los procesos y fortalecer la estructura de la empresa.

El método seleccionado es cualitativo, porque se busca comprender cómo funciona la empresa desde su interior, explorando las experiencias y percepciones. Este enfoque permite captar la esencia de la organización y construir soluciones que se ajusten a su realidad. Como señala (Flick, 2015), el enfoque cualitativo es ideal para estudios que requieren profundizar en significados, contextos y vivencias.

Estudio aplicado

Para llevar a cabo el diagnóstico de la situación actual en Trío a Zisha, se utilizará como técnica principal la entrevista semiestructurada, dirigida al fundador de la empresa. Esta herramienta permitirá obtener información valiosa a través de preguntas abiertas, que facilitarán una conversación fluida sobre sus funciones, los retos que enfrenta y las mejoras que considera necesarias dentro de la organización, como señala (Kvale, 2011), las entrevistas semiestructuradas son especialmente útiles para explorar experiencias, percepciones y procesos en profundidad, brindando flexibilidad en la recolección de información.

De este modo, y como parte del proceso de validación, se realizarán entrevistas adicionales con el fundador de la empresa.

Al final de recopilar todos los datos necesarios, se espera obtener el siguiente resultado

- Un organigrama funcional que clarifique las jerarquías y responsabilidades dentro de la empresa.
- Descriptivos de cargo que expliquen qué hace cada persona y qué se espera de su trabajo

Al aplicar esta metodología, se busca entregar a Trio a Zisha herramientas claras y estructuradas que permitan su crecimiento de manera ordenada y sostenible. Estas herramientas serán fundamentales para mejorar la gestión del talento humano y garantizar un desarrollo empresarial eficiente y bien organizado.

Objetivo general

Diseñar una estructura organizacional para la empresa Trio a Zisha, que incluya el desarrollo de un manual de gestión de talento humano, un organigrama completo con todos los departamentos y descriptivos de cargos detallados que permitan optimizar los procesos de reclutamiento y selección de colaboradores.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico que permita el diseño de la estructura orgánica y funcional.
- Elaborar el Manual de funciones para los cargos de la estructura propuesta

Capítulo I – Estructura Organizacional

1.1 Organización

Identifica que “La organización es un sistema integrado por personas, procesos y recursos para alcanzar propósitos comunes” (Plata, 2017, p. 24).

Al hablar de organización debemos tener en cuenta que es un ente social que por medio de cada colaborador que tiene un papel fundamental dentro de la organización encargados de ayudar al cumplimiento de las necesidades que existen

las cuales se deben cumplir en un límite de tiempo asignado, lo cual ayuda a que la organización tenga mayor productividad, rentable y competitiva en el mundo laboral de esta manera se marca una diferencia entre las demás organizaciones y así tener una marca empleadora llamativa que da como resultado un crecimiento.

1.2 Diseño organizacional

Indica que “el diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias” (Chiavenato, 2014, p. 92).

El diseño organización es el proceso o planeación de elegir una estructura clara y coherente donde se decide como debe estar establecidas todas las autoridades de la organización, las responsabilidades de los colaboradores, recurso, tareas, áreas y departamento ya que esto es de gran ayuda para tener transparencia en todos los procesos que se realizan dentro de la organización teniendo como resultado el logro positivo y eficiente de los objetivos planteados y el buen funcionamiento general de la organización.

1.3 Estructura organizacional

Indica que “la estructura organizacional es el sistema mediante el cual se ordenan y dirigen los diferentes componentes de una organización para alcanzar los objetivos propuestos” (Narváez, 2022).

La estructura organizacional es uno de los factores más esenciales dentro de las organizaciones desde la creación porque permitirá llevar un correcto funcionamiento ya que todos los colaboradores tendrán la facilidad de conocer y tener en cuenta cuál es su papel en la organización de esta manera puedan dar todo su potencial para lograr las metas planteadas en las diferentes áreas a la que pertenezcan, al tener una estructura

clara y coherente es posible coordinar las actividades, los procesos y en general el funcionamiento de la organización.

1.3.1 Tipos de estructura organización

Es esencial considerar que los distintos tipos de estructura organizacional deben adecuarse a la naturaleza y necesidades de cada organización por lo tanto resulta fundamental seleccionar el tipo de estructura más apropiado.

De acuerdo con (González 2019) indica los siguientes tipos de estructura:

1.3.2 Estructura organización lineal

Menciona que “es un sistema jerárquico donde permite tener líneas directas y únicas con los niveles superiores a los inferiores, sirve para establecer una cadena de mando clara y precisa en situaciones que requieren decisiones rápidas” (González 2019).

La estructura lineal en las organizaciones pequeñas es de gran ayuda porque cada colaboradora tiene en cuenta quien es su superior y que se espera de cada uno.

1.3.3 Estructura funcional

Indica que “esta estructura le da mayor importancia al proceso de especialización y de división del trabajo por eso resulta más adecuada utilizarla para aquellas organizaciones medianas o grandes que siguen específicamente un proceso estandarizado” (González 2019).

1.3.4 Estructura matricial

Menciona que “dentro de la estructura matricial los colaboradores reportan a dos jefes al mismo tiempo uno gerente funcional responsable del área específica y un gerente responsable de un proyecto específico” (González 2019).

Ya teniendo en cuenta la definición de los tipos de estructura organizacional es fundamental representarla de manera visual para ello es esencial realizar un organigrama porque es una herramienta gráfica.

1.4 Organigrama

Indica que “el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja en forma esquemática las áreas que integran la organización, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría” (Fleitman, 2023).

Al hablar del organigrama es una representación esencial dentro de la organización porque es la representación visual y grafica de toda la organización muestra todas las líneas de autoridad entre los diferentes roles, departamentos y empleados dentro de una organización y esto es de gran ayuda para la comunicación.

los organigramas son utilizados tanto en empresas pequeñas, medianas y grandes porque es de gran ayuda para clarificar de las responsabilidades y mejorar la eficiencia operativa.

De acuerdo con (Sánchez, 2019) indica que un organigrama es una herramienta de departamentalización que se puede representar de las siguientes maneras:

1.4.1 Tipos de organigramas

1.4.2 Organigrama Vertical

“Presenta la jerarquía y los niveles de autoridad de forma descendente es decir la máxima autoridad se encuentra en la parte superior que los niveles siguientes se van desagregando hacia la parte inferior” (Sánchez, 2019).

1.4.3 Organigrama Horizontal

“Se constituye de izquierda a derecha en donde expone la alta gerencia o máxima autoridad al inicio del extremo izquierdo seguido de los niveles medios y finalmente los niveles inferiores de la organización” (Sánchez, 2019).

1.4.4 Organigrama Triangular

“La parte superior de la pirámide están investidas de más autoridad y responsabilidad que los que están en la parte baja, la posición relativa de los individuos en cada uno de los cuadros del organigrama muestra las relaciones de trabajo, y las líneas que unen los cuadros muestra las líneas formales de comunicación entre los individuos” (Sánchez, 2019).

Es importante contar con un organigrama sencillo, claro y comprensible porque es de gran ayuda para la organización y para levantar un perfil de puesto porque tendremos claridad de que personal preparado necesita la organización.

1.5 Perfil de puesto

Indica que “el perfil de puestos consiste en un texto que explica lo que hace en realidad el individuo que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones realiza su labor, el gerente utiliza la información para redactar la especificación del puesto, donde se listan los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria” (Dessler, 2011, p. 83).

Al hablar al perfil del puesto es importante reconocer que es fundamental dentro de la gestión del talento humano, porque es una herramienta clave y esencial para alinear las necesidades de la organización con las competencias del postulante, el perfil del puesto permite establecer de manera detallada los requisitos indispensables que debe reunir un candidato, tales como habilidades técnicas y blandas, formación académica, experiencia laboral, conocimientos específicos, entre otros esta información resulta esencial para tenerlos procesos transparentes y ordenados porque facilita la identificación de los postulantes que mejor se ajustan a las exigencias del cargo y a los objetivos de la organización.

Capítulo II – Manual de gestión

2.1 Misión

Indica que la misión es “la razón de ser de la organización, el propósito que guía su existencia y orienta sus acciones” (Chiavenato, 2014, p. 72).

La misión es fundamental dentro de la organización por eso es necesario diseñarla correctamente dentro de ella se debe definir ¿Cuál es el negocio? ¿Quién son sus clientes? ¿Y qué va a ofrecer a la sociedad? al recopilar toda la información necesaria se diseña, se define y por escrito.

2.2 Visión

Indica que la visión es “la imagen ideal que la organización quiere lograr, un estado futuro deseado que orienta la planificación estratégica” (Chiavenato, 2014, p. 75).

La visión es de gran ayuda para alcanzar las metas propuestas, por eso es necesario establecerlas de forma clara y realista para crear una identidad común entre los colaboradores o miembros para orientar el comportamiento, aumentar el sentido de pertenencia y productividad al obtener resultados positivos en los colaboradores se logra alcanzar el objetivo proyectado y al obtener un resultado negativo la falta de compromiso perjudica y desorienta a la organización.

2.3 Manual

Un manual “es un documento que establece las normas y lineamientos para ejecutar diferentes procesos permitiéndole a las empresas guiar sus estrategias y flujos de trabajo, esto con el fin de obtener mejores resultados” (Advanz, 2022).

Acorde a lo indicado el manual es una herramienta de gran ayuda porque estandariza procesos y facilita la toma de decisiones promoviendo la eficiencia operativa, debemos tener en cuenta que en el área de talento humano es esencial e

importante tener un orden interno y definir correctamente funciones y objetivos para así garantizar la transparencia organizacional.

De acuerdo con “indica que el manual de gestión es esencial para los emprendimientos porque facilita tener un orden desde la primera etapa de sus actividades permitiendo tener una estructura más factible y así evitar el desorden a medida que el emprendimiento va creciendo” (Cortés, 2018).

Dentro del manual de gestión es fundamental estandarizar ciertos elementos claves como la misión, visión, valores, políticas internas, normas y procedimientos desde los inicios porque estos aseguran un manejo positivo y adecuando dentro de la organización donde lo vayamos implementar porque es esencial tener transparencia y claridad de los que se espera de la organización.

2.4 Valores

Menciona que “los valores organizacionales son creencias compartidas que establecen qué es importante y correcto dentro de una organización, orientando así el comportamiento de sus miembros” (Robbins y Coulter, 2018, p. 76).

Los valores organizacionales son fundamentales puesto que el fundador trasmite su línea de pensamiento para diferenciarse de los demás velando por el funcionamiento operativo, por el desempeño de los colaboradores, sus sentimientos y actitudes de esta manera se crea un ambiente laboral que este alineado con los objetivos estratégicos.

2.5 Subsistemas de talento humano

Menciona que “dentro del área de RH puede visualizarse como un sistema cuyo proceso implica cinco subsistemas interdependientes: el de provisión, el de aplicación, el de mantenimiento, el de desarrollo y, por último, el de control” (Chiavenato, 2011, p. 107).

2.6 Subsistema de provisión

Indica que el subsistema de provisión “son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales” (Chiavenato, 2011, p. 108).

Acorde a lo mencionado los procesos de provisión son comprendidos de acuerdo con el ambiente que rodea a la organización o al giro de negocio tiene como objetivo principal ser el encargado de la entrada de nuevos talentos capacitados y necesarios para el correcto funcionamiento de la organización.

Dentro de ello están los subsistemas que abordan los procesos de provisión que son los siguientes:

- Mercado de trabajo
- Reclutamiento
- Selección

2.7 Subsistema de aplicación

Indica que “los procesos de aplicación de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo” (Chiavenato, 2011, p. 166).

Al ya tener al candidato correcto dentro del proceso de aplicación se brinda toda la información necesaria para que se integre a todas sus funciones y responsabilidades de cómo debe realizar su trabajo dentro de la organización considerando que se evaluará su desempeño dentro de su puesto de trabajo.

Dentro de ello están los subsistemas que abordan los procesos de aplicación que son los siguientes:

- Socialización organizacional
- Diseño de puestos
- Descripción y análisis de puesto
- Evaluación de desempeño

2.8 Subsistema de mantenimiento

Indica que el subsistema de mantenimiento es el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no sólo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización (Chiavenato, 2011).

Ante lo mencionado este subsistema es fundamental dentro de la organización porque en un conjunto de procesos y actividades que son fundamentales para mantener a los colaboradores motivados y satisfechos de esta manera garantizar la productividad, el desempeño y la eficiencia en sus actividades, a contribuir al éxito y el crecimiento de la organización.

- Premios y Sanciones
- Remuneración
- Prestaciones sociales
- Calidad de vida en el trabajo
- Relaciones con las personas

2.9 Subsistema de desarrollo

Indica que “Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal” (Chiavenato, 2011).

Son diferente proceso y actividad que tiene como objetivo de las organizaciones fomentar el desarrollo personal y organizacional de los colaboradores brindando las herramientas fundamentales para mejorar las habilidades y conocimientos para aumentar el desempeño laboral puesto que busca mejorar la eficiencia de la organización.

- Capacitación y desarrollo del personal
- Desarrollo organizacional

2.10 Subsistema de control

Indica que “Las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo con determinadas estrategias y planes que les permitirán alcanzar objetivos definidos” (Chiavenato, 2011).

Ante lo mencionado el subsistema de control dentro del área de talento humano es fundamental porque permite evaluar si las estrategias, procesos y políticas implementadas realmente están cumpliendo con los objetivos planteados por la organización no se trata solo de revisar números o documentos, sino de entender cómo se están aplicando las acciones en el día a día, cómo se sienten los colaboradores y si existe coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

- Sistemas de información
- Ética y responsabilidad social

Capítulo III

Para la empresa Trío a Zisha proponemos los siguientes puntos importantes para tener una claridad y transparencia acerca de la empresa, por esta razón junto con el fundador hemos desarrollado lo siguiente: la misión, visión, objetivos y valores que se alinea a la forma ser de la empresa, puesto que es la identificación y su razón de ser como empresa además de esto se realizar el Manuel de gestión.

Estos elementos no solo son parte de una formalidad administrativa, sino que reflejan el propósito principal de Trío a Zisha, lo que quiere lograr y cómo desea impactar en la vida de sus consumidores y colaboradores.

Además, es importante destacar que el desarrollo de un manual de gestión para el área de talento humano es una herramienta esencial para garantizar que se apliquen de manera coherente y ordenada. El manual permite establecer normas claras, definir funciones específicas y orientar los procesos internos, lo que facilita la toma de decisiones y mejora la comunicación entre los colaboradores.

En una empresa en crecimiento como Trío a Zisha, contar con un manual bien estructurado es esencial para evitar el desorden, fortalecer la cultura organizacional y asegurar que cada miembro del equipo sepa qué se espera de él y cómo puede aportar al cumplimiento de los objetivos.

3.1 Misión

Establecer la misión es importante porque permite plasmar en palabras lo que el fundador ha construido con esfuerzo y dedicación, es una forma de transmitir su misión a todos los colaboradores, para que cada uno entienda qué representa la organización, que busca lograr y fortalecer la identidad organizacional generando sentido de pertenencia y compromiso entre quienes forman parte de Trío a Zisha. Según (Chiavenato, 2014) menciona que la misión es la razón de ser de la organización.

Por esta razón la misión que se ha desarrollado junto al fundador de Trío a Zisha es la siguiente se compromete a ofrecer bebidas saludables que promuevan el bienestar integral de nuestros consumidores, utilizando procesos artesanales, ingredientes naturales y prácticas responsables, contribuyendo así a una alimentación más consciente y respetuosa con el medio ambiente (Arturo 2025).

3.2 Visión

La visión es importante porque representa el sueño de Trío a Zisha, esta visión nace del pensamiento del fundador, quien desde el inicio ha tenido claro que su emprendimiento no solo busca vender productos, sino generar un impacto positivo en la salud de las personas y en el cuidado del medio ambiente. Además, en una empresa en crecimiento como Trío a Zisha, tener una visión clara es esencial para tomar decisiones y adaptarse a los cambios del entorno. Según (Chiavenato, 2014) indica que la visión es la imagen ideal que la organización quiere lograr.

Por esta razón la visión se ha desarrollado junto al fundador de Trío a Zisha tiene como propósito ser una marca líder en la producción y distribución de bebidas probióticas artesanales en Ecuador y el mundo, reconocida por su compromiso con la salud, la innovación y la sostenibilidad.

3.3 Objetivo:

Los objetivos son importantes porque en Trío a Zisha, estos fueron definidos junto al fundador, tomando en cuenta el propósito de la organización, sus valores y el impacto que desea generar en la sociedad por eso cada objetivo tiene una razón clara y está alineado con la forma de ser de la organización.

1. Consolidarse como referente en la producción de kombucha artesanal en Ecuador y expandirse a mercados internacionales.
2. Innovar constantemente en la creación de productos saludables que contribuyan al bienestar de las personas y al cuidado del planeta.
3. Promover la educación sobre hábitos alimenticios saludables, sustentados en la evidencia científica y en el respeto por el medio ambiente.

3.4 Valores

De acuerdo con (Barrios, 2018) “los valores organizacionales proporcionan desarrollo del talento humano, creando sentido de pertenencia, integración y cohesión”

Por esta razón en Trío a Zisha, los valores fueron definidos junto al fundador, tomando en cuenta su forma de pensar, su compromiso con la salud y su visión de una empresa responsable y consciente

- Innovación
- Compromiso con la salud
- Responsabilidad ambiental

3.5 Estructura funcional

Se recopiló toda la información necesaria y se identificó la necesidad de implementar una estructura funcional que defina claramente las áreas, las líneas de autoridad y las funciones específicas. Esta estructura es fundamental para que la empresa pueda crecer de manera ordenada, ya que permite establecer responsabilidades claras, mejorar la comunicación interna y facilitar la toma de decisiones.

Según González (2019), esta estructura le da mayor importancia al proceso de especialización por eso resulta más adecuada utilizarla para aquellas organizaciones medianas o grandes que siguen específicamente un proceso estandarizado.

En el caso de Trío a Zisha, aunque es una empresa en crecimiento sus procesos de producción artesanal requieren orden, claridad y coordinación, lo que hace que la estructura funcional sea la más adecuada para su realidad.

3.6 Identificación de áreas

3.6.1 Producción

Esta área es el corazón de la empresa, ya que se encarga de la elaboración de la kombucha es importante porque aquí se garantiza la calidad del producto, el

cumplimiento del proceso artesanal y el uso de ingredientes naturales que son parte de la esencia de Trío a Zisha.

3.6.2 Control de calidad

Esta área asegura que cada producto cumpla con los estándares establecidos su función es clave para mantener la confianza de los consumidores y garantizar que el producto final sea seguro, saludable y consistente.

3.6.3 Ventas

Encargada de la comercialización del producto, esta área tiene como objetivo posicionar la marca en el mercado, generar ingresos y mantener una relación cercana con los clientes.

3.6.4 Marketing

Esta área se encarga de la promoción y diseñar publicidad de la marca es importante porque permite transmitir los valores de la empresa.

3.6.5 Logística

Es el responsable de la distribución del producto, esta área asegura que la kombucha llegue en buen estado y a tiempo a los diferentes puntos de ventas.

3.6.6 Talento humano

Esta área es fundamental porque se encarga de los procesos de selección, capacitación, evaluación y bienestar del personal garantiza que la empresa cuente con un equipo comprometido, capacitado y alineado con los valores de Trío a Zisha.

3.7 Organigrama

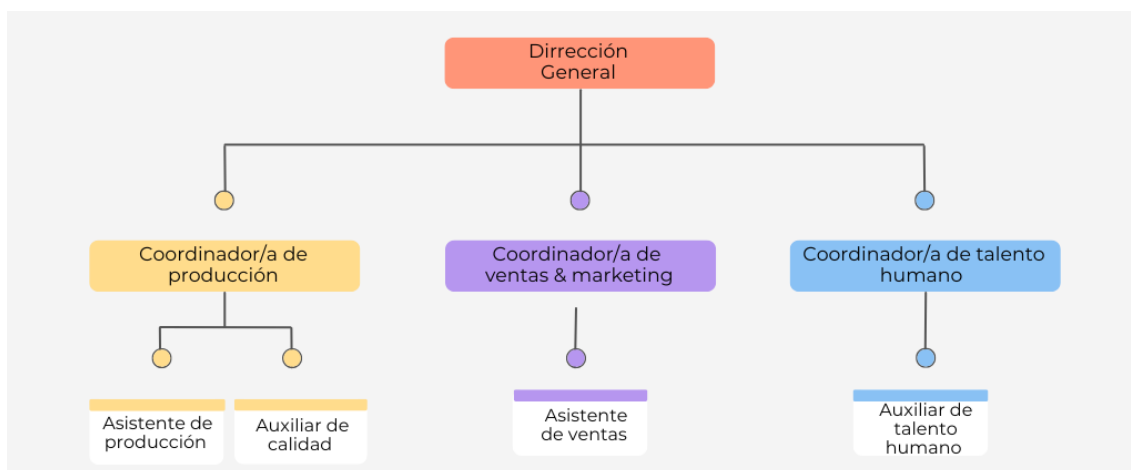
(Fleitman, 2023) indica que “el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja en forma esquemática las áreas, esto permitirá tener claridad sobre qué tipo de personal preparado necesita la organización.

Al ya obtener la identificación de las diferentes áreas de producción dentro de Trío a Zisha se diseñará un organigrama sencillo y claro puesto que será de gran utilidad para levantar un perfil de puesto porque tendremos claridad de que personal preparado necesita la organización.

En una organización en crecimiento como Trío a Zisha, contar con esta herramienta es esencial para evitar confusiones, duplicidad de funciones y desorganización.

Figura 1

Organigrama de la empresa Trío a Zisha. Fuente: Elaboración propia (2025).



3.8 Manual de descriptivos de cargos

La elaboración de los descriptivos de cargos es esencial para definir con claridad las funciones, responsabilidades y requisitos que corresponden a cada rol dentro de la organización.

Contar con esta herramienta permite ordenar los procesos internos, facilitar la selección de personal y orientar el desarrollo profesional. Además, ayuda a que cada persona comprenda lo que se espera de su trabajo y cómo puede aportar al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Como señala Chiavenato (2011), la descripción del puesto detalla de manera impersonal su contenido, lo que permite estructurar de forma objetiva las tareas y responsabilidades asignadas. Esta claridad es clave para construir documentos que orienten la gestión del talento humano de forma justa y eficiente.

A continuación, se presenta la plantilla que resume los elementos claves que se debe llenar con la información recopilada de cada puesto de trabajo y de acuerdo con las necesidades del puesto y de la empresa.

Esta plantilla se encuentra disponible en el Anexo 1, como referencia para su aplicación práctica dentro de Trío a Zisha.

3.9 Subsistemas importante para talento humano

Los subsistemas permiten organizar y dar seguimiento a cada etapa del ciclo de los colaboradores, desde su ingreso hasta su desarrollo dentro de la empresa.

En Trío a Zisha implementar estos subsistemas es fundamental porque la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento y necesita contar con procesos claros que le permitan atraer y retener al personal adecuado.

Por ejemplo, el subsistema de reclutamiento y selección ayuda a encontrar personas que realmente se ajusten al perfil que la empresa necesita. El de capacitación y desarrollo permite que los colaboradores sigan aprendiendo y creciendo profesionalmente. A través de la evaluación del desempeño se puede reconocer el esfuerzo de cada persona y realizar una retroalimentación, además los subsistemas de valoración y remuneración son esenciales para que los colaboradores se sientan reconocidos y motivados.

3.9.1 Proceso de reclutamiento y selección

Contar con un proceso de reclutamiento y selección bien estructurado es esencial para la empresa Trío a Zisha, ya que actualmente se encuentra en una etapa en la que necesita incorporar personas capacitadas en cada una de sus áreas.

De acuerdo con (Chiavenato, 2011) indica que el reclutamiento “es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente” al ser la etapa inicial es fundamental garantizar que el proceso de selección se realice sobre una terna de candidatos adecuados.

A continuación, se presenta la plantilla del proceso de reclutamiento y selección que resume los pasos claves.

1. Identificación de la necesidad de personal

Se detecta la vacante o necesidad de nuevo talento en un área específica.

2. Definición del perfil del puesto

Se establecen los requisitos, competencias y responsabilidades del cargo.

3. Selección de canales de reclutamiento como:

Se decide si el reclutamiento será interno, externo o mixto.

4. Publicación de la vacante

- LinkedIn
- Redes sociales

5. Recepción y registro de postulaciones

Se recopila y se organizan las hojas de vida de cada postulante.

6. Revisión de hojas de vida

Se analizan las hojas de vida recibidas para verificar que cumplan con los requisitos del puesto.

7. Preselección de candidatos

Se eligen los postulantes que mejor se ajustan para ser parte de la terna.

8. Entrevistas

Se realizan entrevistas individuales para conocer más a fondo a los candidatos.

9. Evaluación de competencias

Se aplican pruebas técnicas o psicométricas según el cargo.

10. Selección final

Se elige al candidato más adecuado para el puesto.

11. Notificación de resultados

Se informa a los candidatos seleccionados y no seleccionados.

3.9.2 Capacitación y desarrollo

La capacitación es uno de los más importantes dentro del área de talento humano, porque permite que los colaboradores no solo se adapten a sus funciones, sino que también crezcan profesionalmente dentro de la empresa. En el caso de Trío a Zisha, implementar un plan de capacitación adecuado es clave para mejorar el desempeño del nuevo personal y fortalecer las competencias que cada puesto.

De acuerdo con (Dessler 2015) que la capacitación se implementa con el propósito de proporcionar a los colaboradores nuevas habilidades por esta razón la capacitación debe ser considerada como una inversión y no un gasto. En Trío a Zisha, contar con un subsistema de capacitación bien estructurado permitiría identificar las necesidades reales de aprendizaje por esta razón con el fundador hemos decidido establecer un cronograma que será de gran ayuda para mejorar la productividad y fortalece el compromiso de los nuevos colaboradores.

Tabla 1

Cronograma de actividades de capacitación y desarrollo. Fuente: Elaboración propia (2025).

SEMANA	TEMA	OBJETIVO	DURACIÓN	MODALIDAD
Semana 1	Inducción general a la empresa	Familiarizar al personal misión y visión de Trío a Zisha	2 horas	Presencial
Semana 2	Comunicación efectiva	Mejorar la interacción entre áreas y fortalecer el trabajo en equipo	2 horas	Presencial
Semana 3	Seguridad y salud en el trabajo	Promover prácticas seguras y prevenir riesgos laborales	3 horas	Presencial
Semana 4	Atención al cliente	Brindar herramientas para mejorar la experiencia del cliente	2 horas	Presencial
Semana 5	Evaluación y retroalimentación de la capacitación	Recoger opiniones y evaluar el impacto de la capacitación	1 hora	Presencial

3.9.3 Evaluación de desempeño

Según lo que plantea (Alles, 2015), la evaluación del desempeño cumple una función importante dentro de la gestión del talento humano, ya que permite hacer un seguimiento al trabajo que realiza cada colaborador por esta razón la evaluación de desempeño es una herramienta fundamental dentro del área de talento humano, ya que permite conocer cómo está trabajando cada colaborador, identificar sus fortalezas y también las áreas que necesita mejorar. En el caso de Trío a Zisha, implementar este subsistema ayudaría a tener una visión más clara del rendimiento del personal y tomar decisiones más justas.

Al tener en claro lo esencia que es contar con a la evaluación de desempeño con el colaborador hemos establecido las siguientes preguntas que se realizara a todas las áreas de Trio a Zisha. El formato completo se encuentra disponible en el Anexo 2, como herramienta de apoyo para su implementación.

3.9.4 Premios y Sanciones

De acuerdo con (Chiavenato, 2011) indica que las organizaciones para mantener ciertos estándares de comportamiento ayudan a reforzar conductas positivas y a evitar afectar el ambiente laboral o el cumplimiento de objetivos. Dentro de la gestión del talento humano, es importante reconocer el buen desempeño y al mismo tiempo corregir conductas que no estén alineadas con los valores de la empresa. En Trío a Zisha, establecer un sistema de premios y sanciones ayudaría a mantener el orden, la motivación y el compromiso del personal.

Al tener en claro lo fundamental que es contar con Premios y Sanciones hemos establecido las siguientes los siguientes lineamientos de premios y sanciones que tendrán los colaboradores de Trio a Zisha.

Tabla 2

Premios y Sanciones – Trío a Zisha. Fuente: Elaboración propia (2025).

PREMIOS Y SANCIONES - TRIO A ZISHA.		
CATEGORÍA	EJEMPLO	APLICACIÓN EN TRÍO A ZISHA
Premio	Reconocimiento verbal en reunión interna	Se felicita públicamente al colaborador por su compromiso
Premio	Capacitación gratuita en su área	Se brinda acceso a talleres o cursos relacionados con su puesto como incentivo al buen trabajo.
Premio	Regalo institucional	Se entrega un pequeño obsequio (como una taza, camiseta o bono) por actitud positiva constante.

Sanción	Llamado de atención verbal	Se aplica cuando hay retrasos frecuentes o incumplimiento leve de normas internas.
Sanción	Llamado de atención escrito	Se registra formalmente cuando el colaborador no mejora después de una advertencia verbal.
Sanción	Evaluación especial de desempeño	Se realiza una revisión adicional del desempeño para decidir acciones correctivas.

3.9.5 Remuneración

Según (Chiavenato, 2011) mantener motivados a los colaboradores a través de una remuneración adecuada es clave para garantizar su desempeño y contribuir al éxito de la organización. La remuneración es uno de los aspectos más sensibles e importantes dentro de la gestión del talento humano, ya que representa el reconocimiento económico que la empresa brinda a sus colaboradores por el trabajo que realizan. En Trío a Zisha, contar con un sistema de remuneración justo y transparente es fundamental para mantener la motivación, el compromiso y la estabilidad del personal.

La propuesta de remuneración presentada en este manual fue desarrollada en conjunto con el fundador de Trío a Zisha, considerando la realidad actual de la empresa y su proyección de crecimiento.

Tabla 3

Propuesta de remuneración – Trío a Zisha. Fuente: Elaboración propia (2025).

PROPUESTA DE REMUNERACIÓN		
PUESTO	REMUNERACIÓN MENSUAL PROPUESTA	JUSTIFICACIÓN
Dirección General	\$700	Máxima responsabilidad estratégica y operativa. Toma decisiones clave para el rumbo de la empresa.

Coordinador/a de Producción	\$550	Lidera el proceso productivo, supervisa calidad y eficiencia.
Asistente de Producción	\$470	Funciones operativas, apoyo directo en la elaboración de productos.
Auxiliar de Calidad	\$480	Asegura estándares de calidad, requiere atención al detalle y conocimientos técnicos.
Coordinador/a de Ventas & Marketing	\$530	Responsable de posicionar la marca y generar ingresos. Alta carga estratégica y creativa.
Asistente de Ventas	\$470	Atención al cliente y apoyo comercial. Funciones operativas.
Coordinador/a de Talento Humano	\$530	Encargado de procesos clave como selección, capacitación y clima laboral.
Auxiliar de Talento Humano	\$470	Apoyo administrativo en procesos de personal.

Conclusiones

La presente tesis permitió evidenciar la importancia de contar con una estructura organizacional clara y un manual de gestión bien definido en una empresa en crecimiento como Trío a Zisha. A través de un enfoque cualitativo y aplicado, se logró comprender la dinámica interna de la organización, identificando vacíos en la formalización de procesos, la definición de roles y la gestión del talento humano.

El diseño de una estructura funcional adaptada a las necesidades reales de la organización, junto con la elaboración de descriptivos de cargos, organigrama, subsistemas de talento humano y propuestas de capacitación, evaluación y remuneración, representa un avance significativo hacia una gestión más ordenada, eficiente y humana.

Este proyecto no solo responde a una necesidad operativa, sino que también busca darle valor al trabajo de cada colaborador, reconociendo su valor dentro de la

organización. La participación del fundador en el desarrollo de la misión, visión y valores permitió que cada herramienta propuesta esté alineada con la esencia de Trío a Zisha, fortaleciendo su identidad y cultura organizacional.

Finalmente, se concluye que la implementación de este modelo organizacional y manual de gestión contribuirá al crecimiento sostenible de la empresa, mejorando la comunicación interna, la toma de decisiones y el bienestar de quienes forman parte de ella. Este trabajo demuestra que una gestión del talento humano bien estructurada no solo mejora los resultados, sino que también transforma positivamente el ambiente laboral y la vida de las personas.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2012). Diccionario de Terminos de Recursos Humanos. Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Bastidas, V. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-BastidasLa%20estructura.pdf>.
- Dessler, G. A. (2015). Administración de recursos humanos. Editorial. Pearson, Decima tercera, 832.
- García, I. (2018). Principios de la organización empresarial. Emprende Pyme. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/principios-de-la-organizacionempresarial.html>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14a ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9.^a ed.). <http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>.
- Barrios, R. (2018). Cultura y Valores Organizacionales Emergentes en la Gerencia Transcompleja. *Revista Scientific*, 3(9), 214-232, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.9.11.214-232>

- Alles, M. A. (2006). Diseño organizacional y estructura de puestos. Instituto de Altos Estudios Nacionales. <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/sites/12/2016/06/Disen%C3%oorganizacional-y-estructura-de-puestos.pdf>
- Alles, M. A. (2006). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Instituto de Altos Estudios Nacionales. <https://books.google.com.ec/books?id=FYxjjgmXValC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Blanco, A. Cáceres, A. Nova, E. Melamed, E & Estrada, H. (2019). Estructuras Organizacionales y Competitividad. Una mirada a las medianas empresas. https://www.cpae.gov.co/sites/default/files/documentos/2022-09/ESTRUCTURAS_ORGANIZACIONALES_Y_COMPETITIVIDAD.pdf
- Carrión, A. (2013). Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano en la empresa “Juan Alejandro Altamirano,” Franquiciado Disensa, en el Cantón Catamayo. [dspace.unl.edu.ec. https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/9598/1/Diana%20Maritza%20Carri%C3%B3n%20Paladines.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/9598/1/Diana%20Maritza%20Carri%C3%B3n%20Paladines.pdf)
- Chagón, I. Gonzales, M. & Mesa, L. (2023). Gestión del talento humano. Calameo. <https://www.calameo.com/read/007189331dee4390c68e2>
- Gómez. L. Balkin, B. & Carby, R. (2008). GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (5.^a edc.). [gc.scalahed. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF)

Anexos

Anexo 1

Descriptivo de cargo. Fuente: Elaboración propia (2025)

DESCRIPTIVO DE CARGO		
NOMBRE DEL PUESTO		
AREA O DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	
OBJETIVO DEL PUESTO		
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADEMICA	EXPERIENCIA	
1. Nivel de estudio: 2. Especialidad:	1. Mínimo de experiencia:	
CONOCIMIENTOS	HABILIDADES Y REQUISITOS	
1. 2. 3. 4. 5.	1. 2. 3. 4. 5.	
FUNCIONES DEL PUESTO		
1. 2. 3. 4. 5.		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO

Anexo 2

Formato de Evaluación de Desempeño – Trío a Zisha. Fuente: Elaboración propia (2025).

Formato de Evaluación de Desempeño – Trío a Zisha

Datos del colaborador:

- Nombre: _____
- Área: _____
- Cargo: _____
- Fecha: _____

Responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cumple con sus funciones correctamente?
Sí
No
2. ¿Trabaja bien en equipo?
Sí
No
3. ¿Tienes buena actitud en el trabajo?
Sí
No
4. ¿Llegas puntual y cumples con tu horario?
Sí
No
5. ¿Qué podría mejorar?

6. ¿Qué fortalezas tiene?

Firma del evaluador: _____

Firma del colaborador: _____