



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL PARA
LA EMPRESA FAMILIAR “TAPICERÍA AUTOMOTRIZ
OROZCO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA: NELLY KARINA OROZCO CANDO

DIRECTORA: Ing. JENNY LILIAN BASANTES AVALOS PH. D.

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Nelly Karina Orozco Cando

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, NELLY KARINA OROZCO CANDO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 20 de julio del 2022



Nelly Karina Orozco Cando

C.I: 060531620-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación **DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL PARA LA EMPRESA FAMILIAR “TAPICERÍA AUTOMOTRIZ OROZCO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **NELLY KARINA OROZCO CANDO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. María Elena Espín Oleas PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-20
Ing. Jenny Lilian Basantes Ávalos PH. D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-07-20
Ing. Letty Karina Elizalde Marín MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-07-20

DEDICATORIA

Al concluir esta etapa muy importante de mi vida es transcendental reflexionar acerca de todos aquellos momentos buenos y malos que tuve que atravesar sin darme por vencida, pensando siempre en un futuro mejor es por ello que dedico este trabajo a:

Mi Dios que ha sido mi guía y ha sabido acompañarme en cada paso que doy protegiéndome e iluminando mi camino con sabiduría y fortaleza.

Mis padres Oswaldo Orozco y Mercedes Cando que han sido mi pilar fundamental para llegar a culminar mis estudios inculcándome siempre valores y el respeto hacia los demás, ayudando a quien lo necesite y siendo una persona perseverante para alcanzar todo lo que me proponga.

Mis hermanos Fabian y Cristhian que siempre me han apoyado con sus consejos incondicionales con sus charlas de reflexión que me ha ayudado a pensar antes de actuar haciendo las cosas correctamente.

Mis hermanas Verónica, Lorena y Deysi que siempre han estado a mi lado brindándome su cariño incondicional, me han enseñado que hay que salir adelante a pesar de las circunstancias con una sonrisa.

Mis sobrinas Jennifer, Danielita, Carlita, Samanta, Estefanía, Danita llegaron a mi vida para hacerla más feliz con sus ocurrencias y travesuras me llenan el corazón de mucha alegría.

Mis sobrinos Dylan, André, Fabian y Alexander son mi mayor tesoro que día a día iluminan mi mundo entero con sus sonrisas.

Mi futuro esposo Alexis Paredes que me ha acompañado en este camino de travesías gracias al apoyo y por todo el amor y paciencia que en todo momento me ha brindado.

Mi pequeño hijito Alexis Santiago que se convirtió en la luz de mi vida desde el momento en que llego a mi vida.

Gracias a todos.

Nelly Karina Orozco Cando

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios por darme la fuerza suficiente para finalizar mi carrera Universitaria, a mis padres por ser quienes me han impulsado a ser una persona de bien para la sociedad apoyándome en todo momento, gracias a su esfuerzo y al trabajo que han tenido que realizar para darnos a mis hermanos y a mi todo lo necesario para ser personas correctas, me siento muy orgullosa de ser su hija son unos padres ejemplares que con su dedicación me enseñaron a no darme por vencida pese a las circunstancias y a salir adelante siempre con actitud positiva y una sonrisa.

Gracias a todos mis profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad Administración de Empresas que con sus enseñanzas y experiencias han hecho de mí una excelente profesional.

Mi más cordial agradecimiento a la Dra. Jenny Basantes e Ing. Letty Elizalde directora y miembro gracias por el apoyo incondicional por el tiempo y la guía que me brindaron se pudo finalizar este proyecto de investigación con éxito.

Gracias infinitas.

Nelly Karina Orozco Cando

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1 Antecedentes de Investigación	2
1.2 Marco Teórico.....	3
<i>1.2.1 Empresa Familiar</i>	<i>3</i>
<i>1.2.1.1 Jerarquías en la Empresa Familiar</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2 ¿Qué son las Organizaciones?.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.3 Tipos de Organizaciones</i>	<i>4</i>
<i>1.2.4 Diseño Organizacional</i>	<i>5</i>
<i>1.2.5 Importancia del Diseño Organizacional.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.6 Diseño de puestos en la Organización.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.7 Dimensiones del Diseño Organizacional.....</i>	<i>6</i>
<i>1.2.8 Dimensiones Estructurales</i>	<i>6</i>
<i>1.2.8.1 Dimensiones Contextuales</i>	<i>8</i>
<i>1.2.9 Desarrollo organizacional</i>	<i>9</i>
<i>1.2.10 Cambio Organizacional.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.11 Estructura Organizacional</i>	<i>11</i>
<i>1.2.12 Tipos de Estructura Organizacional.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.13 La correcta adecuación de Estructura de la Institución la Estrategia.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.14 Importancia de la Misión y Visión dentro de la Institución.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.15 Clasificación de las Organizaciones según su tamaño</i>	<i>14</i>
<i>1.2.16 Estructura Orgánica</i>	<i>14</i>
<i>1.2.17 Estructura Orgánico Funcional.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.18 Manual de Funciones</i>	<i>14</i>
<i>1.2.19 Manual de la Institución sus Funciones</i>	<i>14</i>
<i>1.2.20 Liderazgo en las Organizaciones</i>	<i>15</i>
<i>1.2.21 Organigrama.....</i>	<i>15</i>

1.2.22	<i>División del Trabajo Y Coordinación</i>	16
1.2.22.1	<i>División de trabajo</i>	16
1.2.22.2	<i>Coordinación</i>	17
1.2.23	<i>Mecanismos de Coordinación en la Institución</i>	17
1.2.24	<i>Proceso Administrativo</i>	18
1.2.25	<i>Recursos que Componen una Empresa</i>	20
1.2.26	<i>Administración de los Recurso Humano</i>	21
1.2.27	<i>Administración Estratégica</i>	21
1.2.28	<i>Giro o Actividad de la Organización</i>	21
1.2.28.1	<i>Definición de Visión, Misión, Objetivos, Tácticas y Políticas de la Institución</i>	21
1.2.29	<i>Misión del Talento Humano</i>	22
1.2.30	<i>Reclutamiento y Selección del personal</i>	22
1.2.31	<i>Desempeño del Personal dentro de la Organización</i>	22
1.2.32	<i>Evaluación y Programas de Incentivos a los Colaboradores</i>	23
1.2.33	<i>Formación y Motivación</i>	23
1.2.34	<i>Estabilidad y seguridad Integral</i>	23
1.2.34.1	<i>Análisis Situacional de la Organización</i>	23
1.2.34.2	<i>Diagnóstico Estratégico</i>	23
1.2.34.3	<i>Entorno Interno</i>	23
1.2.34.4	<i>Entorno Externo</i>	24

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	25
2.1	Enfoque de investigación	25
2.2	Nivel de Investigación	25
2.2.1	<i>Investigación Exploratoria</i>	25
2.2.2	<i>Investigación Descriptiva:</i>	25
2.3	Diseño de investigación	25
2.3.1	<i>Investigación de Campo:</i>	25
2.3.2	<i>Investigación Documental:</i>	26
2.4	Tipo de estudio	26
2.4.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente: Casi Experimental</i>	26
2.4.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo: Transversal</i>	26
2.5	Población y muestra	26
2.5.1	<i>Definición de Población</i>	26
2.5.2	<i>Muestra</i>	27

2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	27
2.6.1	Método	27
2.6.1.1	<i>Inductivo:</i>	27
2.6.1.2	<i>Deductivo:</i>	27
2.6.1.3	<i>Analítico - Sintético:</i>	28
2.6.2	Técnicas	28
2.6.2.1	<i>Encuestas</i>	28
2.6.2.2	<i>Entrevistas</i>	28
2.6.3	Instrumentos	29
2.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	29
2.6.3.2	<i>Guía de entrevista</i>	29

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	30
3.1	Resultados y discusión de resultados	30
3.1.1	Análisis de resultados	30
3.1.1.1	<i>Guía de entrevista dirigida al gerente propietario</i>	30
3.1.1.2	<i>Encuesta para el personal de la empresa familiar</i>	33
3.2	Análisis y discusión de resultados	40
3.3	Propuesta	41
3.3.1	Diseño de la Estructura Orgánico Funcional para la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz” Orozco de la ciudad de Riobamba	41
3.3.2	Aspectos Generales de la Empresa Familiar	41
3.3.3	Diagnóstico	41
3.1.2	DIAGNÓSTICO DE EL ESCENARIO ACTUAL DE LA EMPRESA FAMILIAR 41	
3.3.3.1	<i>Análisis FODA</i>	41
3.3.3.2	<i>Matriz de Evaluación</i>	43
3.1.3	Filosofía Organizacional	45
3.1.3.1	<i>MISIÓN</i>	45
3.1.3.2	<i>VISIÓN</i>	45
3.1.3.3	<i>Slogan de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”</i>	45
3.1.3.4	<i>Valores Organizacionales</i>	45
3.1.4	Diseño de la Estructura Orgánico Funcional	46
3.1.4.1	<i>Organigrama Estructural (PROPUESTO) para la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”</i>	46

3.1.4.2	<i>Organigrama Funcional (PROPUESTO) para la Empresa Familiar” Tapicería Automotriz Orozco”</i>	47
3.1.5	<i>Simbología del Organigrama</i>	48
3.1.6	<i>Explicación del Organigrama</i>	49
3.1.7	<i>Manuel de Funciones</i>	49
3.1.8	<i>Descripción del proceso productivo de la empresa familiar</i>	56
3.1.9	<i>Diseño del Flujo Grama de Procesos</i>	57
3.1.9.1	<i>Simbología Diagrama de flujo</i>	58
CONCLUSIONES		59
RECOMENDACIONES		60
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Tipo de Estructura Organizacional	11
Tabla 2-1:	Etapas Principios y Técnicas del Procesos Administrativo	19
Tabla 1-2:	Personal de la empresa familiar	26
Tabla 1-3:	Inducción al nuevo personal que integra la empresa	33
Tabla 2-3:	Satisfacción del personal con el trabajo	34
Tabla 3-3:	Ambiente de trabajo adecuado para el colaborador	35
Tabla 4-3:	Filosofía corporativa de la empresa	36
Tabla 5-3:	Implementación de la estructura organizacional	37
Tabla 6-3:	Encomendado tarea de otros compañeros de trabajo	38
Tabla 7-3:	Formas de evaluar el control de los procesos	39
Tabla 8-3:	Matriz Foda	42
Tabla 9-3:	Análisis Interno	43
Tabla 10-3:	Análisis Externo	44
Tabla 11-3:	Explicación del Organigrama Propuesto	49
Tabla 12-3:	Manual de funciones Gerente Propietario	51
Tabla 13-3:	Manual de Funciones de Secretaria	52
Tabla 14-3:	Manual de Funciones de Contador	53
Tabla 15-3:	Manual de Funciones de Jefe de Producción	54
Tabla 16-3:	Manual de Funciones de Obrero	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Dimensiones contextuales y estructurales del diseño Organizacional.....	7
Figura 2-1:	Cambio Organizacional	10
Figura 3-1:	Mecanismos de Coordinación.....	17
Figura 4-1:	Recursos que integran una empresa.....	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Estructura de la Institución para promover la Práctica Exitosa de la Empresa ...	13
Gráfico 2-1:	Organigrama	16
Gráfico 1-3:	Inducción al nuevo personal que integra la empresa	33
Gráfico 2-3:	Satisfacción del personal con el trabajo	34
Gráfico 3-3:	Ambiente de trabajo adecuado para el colaborador	35
Gráfico 4-3:	Filosofía corporativa de la empresa.....	36
Gráfico 5-3:	Implementación de la estructura organizacional	37
Gráfico 6-3:	Encomendado tarea de otros compañeros de trabajo	38
Gráfico 7-3:	Formas de evaluar el control de los procesos	39
Gráfico 8-3:	Organigrama Estructural	46
Gráfico 9-3:	Organigrama Funcional.....	47
Gráfico 10-3:	Simbología.....	48
Gráfico 11-3:	Proceso Productivo Empresa Familiar	57
Gráfico 12-3:	Simbología.....	58

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENTREVISTA PARA LA EMPRESA FAMILIAR

ANEXO B: MODELO DE ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA FAMILIAR

ANEXO C: PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como propósito diseñar la estructura orgánico funcional para la empresa familiar “Tapicería Automotriz” Orozco ubicada en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, Periodo 2021 cuya actividad es la fabricación de tapicería para vehículos. Teniendo como punto de partida mejorar de manera táctica el nivel jerárquico de autoridad de cada departamento y dividir las responsabilidades de cada empleado ante su jefe directo, analizando las dimensiones estructurales y factores primordiales como una línea base de los conocimientos adquiridos mediante la teoría y además de esto poder aplicarlos en la organización. La estructura orgánico funcional se efectuó a través del diagnóstico de factores internos y externos, lo que ayudo para la elaboración del organigrama estructural y funcional acorde a las necesidades de la empresa; que contiene la filosofía organizacional como misión, visión y valores, también se implementó un manual de funciones en donde comprende de las distintas tareas establecidas a cada uno de los puestos según el cargo y el compromiso que tienen los trabajadores. Por lo que es recomendable llevar a cabo todas las estrategias con la finalidad de asegurar el desarrollo y el continuo crecimiento de la empresa familiar, asimismo de establecer nuevas herramientas de gestión.

Palabras clave: <ORGÁNICO FUNCIONAL>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <FODA>, <JERARQUÍA>, < FUNCIONES>, <PUESTOS DE TRABAJO>



1336-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The purpose of this research project is to design the Functional Organic Structure for the family company "Automotive Upholstery Orozco" located in Riobamba city of Chimborazo province, during the period 2021, whose activity is the manufacture of upholstery for vehicles. Having as a starting point the tactical improvement of the hierarchical level of authority of each department and divide responsibilities of each employee before his direct boss, analyzing the structural dimensions and principal factors as a baseline of acquired knowledge through theory and in addition to this, being able to apply them in the organization. The functional organic structure was carried out through the diagnosis of internal and external factors, which helped for the elaboration of the structural and functional organization chart according to the needs of the company; this contains the organizational philosophy such as mission, vision and values. It was also, included a manual of functions where it contains the different tasks established for each range according to the position and the commitment that the workers have towards the company. So, it is advisable to apply all strategies in order to ensure the development and continuous growth of the family company, and also to establish new management tools.

Keywords: <FUNCTIONAL ORGANIC>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <SWOT>, <HIERARCHY>, <FUNCTIONS>, <JOB POSITIONS>.



Silvia Narcisa Cazar Costales

0604082255

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación habla acerca del diseño de la estructura orgánico funcional para la empresa familiar “Tapicería Automotriz” Orozco ubicada en la ciudad de Riobamba, se ejecuta un análisis extenso del problema en donde se ostenta que la organización está sumida en dificultades por la inadecuada distribución del personal y por no tener establecida una apropiada y eficiente estructura funcional lo que influye claramente en el crecimiento de la empresa.

Este estudio tiene como propósito proporcionar a la empresa familiar de un diseño orgánico funcional para que la institución desempeñe sus tareas de forma estructurada y ordenada, y así ofrecer sus servicios de manera eficiente y eficaz teniendo un funcionamiento más completo que traerá consigo resultados óptimos mediante la implementación de herramientas administrativas.

Este trabajo consta de tres capítulos sumamente necesarios de los cuales se describe el contenido y el esquema de información que contribuirán a su desarrollo como se va a describir:

Capítulo I: Precisar el apartado del marco teórico referencial que detalla cómo se ejecutará la investigación en cuanto a las distintas definiciones teóricas del diseño de la estructura orgánica funcional, jerarquía, diagnóstico interno y externo, ya que es la base del estudio con respecto al tema, manteniendo lineamientos a seguir para la implementación dentro de la empresa familiar.

Capítulo II: Dentro del marco metodológico se determinan las técnicas, métodos y la forma apropiada para recopilar la información imprescindible de la institución que se está investigando y analizando con la única finalidad de proporcionar resultados óptimos del diseño orgánico funcional para la empresa familiar.

Capítulo III: El desarrollo de la propuesta de efectuar un diseño orgánico funcional para la empresa familiar “Tapicería Automotriz” Orozco se enfoca en la mejora administrativa mediante modelos organizacionales direccionados a obtener un rendimiento satisfactorio para la organización.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

La estructura orgánico funcional de una empresa es muy importante para cualquier tipo de institución debido, a que es una herramienta de jerarquización que gestiona y ayuda a precisar claramente las funciones de cada empleado dentro de los diferentes departamentos administrativos, por lo tanto, se ha identificado que es un argumento de estudio muy amplio y ha ido creciendo en los últimos años, por esta razón, es de suma importancia abordar este tema y que se aplique en las entidades.

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se generan trabajos investigativos, mismos que han servido de soporte para el siguiente proyecto de investigación y se ha tomado como referencia tres trabajos de titulación los cuales se abordan a continuación:

Para (Yungàn, 2017) “Mecánica Ausay” Ubicado En La Ciudad De Riobamba Provincia De Chimborazo, Período 2016”, plantea que con la finalidad de mejorar la gestión administrativa de la empresa involucra la correcta administración y practica de todos los elementos que trata la institución como el análisis del entorno, dimensiones estructurales, el desarrollo es adecuado en el análisis situacional que incluye la dirección y pronóstico estratégico que aborda a la misión ,visión ,meta, tácticas , valores y estilos de liderazgo ,el diseño pretende generar estructura ,institución, política y sistema de información adjunto el análisis del entorno tanto interno como externo de la empresa su contexto y dimensiones estructurales para optimar el nivel de gestión administrativo.

Para (Cava, 2016) “Panadería Y Pastelería La Exquisita”, Ubicada En La Ciudad De Riobamba Provincia De Chimborazo, Período 2016”, plantea que se ejecutó con el objetivo de diseñar la estructura organizativa y dirección de la empresa en función de fortalecer los procesos de gestión y sus operaciones suscitando resultados a corto, mediano y largo plazo conservando el desarrollo a través del diagnóstico de factores internos y externos que ayuden a elaborar un organigrama acorde a las necesidades de la empresa que contiene una filosofía empresarial y un manual orgánico funcional con metas transcendentales.

Para (Minta, 2016) “New Blessings Corporation Textil CIA. Ltda.” Ubicada En la Ciudad De Riobamba Provincia De Chimborazo, Periodo 2016”, plantea que con el propósito de contrarrestar los problemas que está percibiendo la empresa para optimar su productividad, el método

cualitativo accedió describir los hechos del problema a través de investigaciones que condescendió hacer cambios en los modelos de la estructura organizativa diseñando políticas, lineamientos y manuales orgánicos funcionales con el propósito de instituir según sus necesidades y la realidad del entorno para así lograr eficazmente la productividad que pretende la entidad.

Como se puede considerar en el análisis realizado a disímiles autores se perfecciona que la estructura orgánico funcional en la empresa debe estar trazada cuidadosamente de acuerdo con las necesidades, avalando que los colaboradores tengan una línea de coordinación y comunicación eficiente y eficaz, para que se pueda cumplir con todos los objetivos sugeridos; por ello es conveniente tratar sobre el diseño de la estructura orgánico funcional.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Empresa Familiar

(Arbesú Riera, 2017) “la Empresa Familiar representa que por lo menos dos miembros de una familia poseen control legal sobre la propiedad a fin de controlar y participar de manera efectiva en la gestión administrativa de la entidad conservando propósitos claros y concisos para el aumento de la organización” (p.98).

1.2.1.1 Jerarquías en la Empresa Familiar

Existen dos clases de jerarquía en una institución que coexisten dentro de las cuales tenemos:

- ✓ Integrantes de la familia que trabajan en la organización.
- ✓ Ejecutivos de la Empresa no familiares y otros colaboradores.

(Arbesú Riera, 2017) “entre los integrantes de la familia la jerarquía es similar a la del núcleo familiar: el padre o fundador es la trascendental fuente de poder para la toma de decisiones, el hijo mayor es el segundo al mando y heredero. En la parte inferior de la escala están las hijas y otras progenies no lineales” (p.395).

1.2.2 ¿Qué son las Organizaciones?

“Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones sociales), fundadas de forma deliberada o reconstruida para alcanzar fines específicos” (Camarena Martínez, 2016).

1.2.3 Tipos de Organizaciones

Según (Traders, 2015) cataloga a las organizaciones de acuerdo con el propósito, la estructura y las distintas particularidades para proveer una visión general de manera ordenada y comprensible de este importante tema como son:

Organizaciones Formales

“Estas instituciones se identifican por estar compuesta por estructuras y sistemas determinados para la correcta toma de decisiones y control. Al manejar este mecanismo es posible definir claramente donde y de qué manera se rechazan las personas de las diferentes acciones”.

Institución Lineal

“Esto se debe al hecho de que existe una autoridad y responsabilidad directa única entre los niveles superiores. Se trata de una institución con una estructura donde cada jefe reporta y divulga lo que acontece en su área dentro de la organización”.

Institución Funcional

“El tipo de estructura organizativa es aplicable a distintos principios funcionales y de especialización. Distintas empresas manejaban principios funcionales para diferenciar acciones o funciones”.

Institución Línea – Staff

“Este tipo de instituciones el resultado de una combinación lineal y eficaz que busca crecer las ventajas de esta fusión organizativa y así reducir formidablemente las desventajas”.

Institución Informal

“Esta institución consta de recursos no oficiales, pero incide en la comunicación, la correcta toma de decisiones y el control que forman parte de ejecutar las distintas tareas en la entidad”.

1.2.4 *Diseño Organizacional*

Según (Huamán & Ríos, 2015) mencionan que: Los administradores desarrollan una secuencia lógica en su trabajo; es decir, planifican y concluyen lo que hay que hacer mediante tácticas. Organizan, fijando las acciones a ejecutar y su orden que se traduce en la estructura de la organización, las rigen desplegando su liderazgo y formulando políticas generales y posteriormente controlan para verificar su logro acorde a lo planeado.

En este proceso primordial de gestión, la fase institución trata sobre el diseño organizacional, en que la estructura es un medio significativo para la institución de la estrategia. Se representa gráficamente por el organigrama, se integra en la práctica por una serie de manuales administrativos y su dinámica se exterioriza a través de los procesos organizacionales (p.34).

1.2.5 *Importancia del Diseño Organizacional*

Las organizaciones requieren una estructura para crecer y alcanzar rentabilidad. Por lo tanto, un diseño de la estructura organizativa puede ayudar a los altos directivos a establecer los talentos que requiere la empresa. Mediante planificación de la estructura se está aseverando que la empresa cuente con los recursos humanos adecuados para adquirir las metas anuales señaladas de la entidad. Cabe aludir que sin duda es significativo definir claramente las responsabilidades explícitas ya que cada persona tiene una descripción del cargo de trabajo en el organigrama de la empresa.

El diseño de una estrategia organizacional es la categoría del posicionamiento dentro del mercado es primordial para cualquier tipo de institución ya que accede estructurar y enfocar los valores de la empresa con respecto a los objetivos propuestos y a las directrices determinadas para poder llevar a cabo las acciones que accederán cumplir las metas determinadas. (Salamanca Nieto, 2018)

1.2.6 *Diseño de puestos en la Organización*

Según (Clavijo, 2018) señala que el diseño de los disímiles cargos es un principio de investigación:

“Para la administración de los recursos humanos, debido a que se parte de esto para poder reclutar, elegir implementar incentivos y tomar decisiones en beneficio de los que son la base de las organizaciones las personas”.

En la elaboración del diseño de cargos se debe enlistar todas las acciones, tareas, obligaciones a ejecutar por el ocupante, en esta lista debe ser minuciosa: que debe hacer como debe hacerlo y cuando debe hacerlo, proporcionando el trabajo de la persona, así como también debe constar los objetivos que tiene el cargo. (p.5)

1.2.7 Dimensiones del Diseño Organizacional

Según (Góngora Baracaldo, 2018) el concepto de las dimensiones del diseño organizacional dice que:

“Pueden operar con un diseño organizacional relativamente simple, e indiferenciado en que el propietario ejecuta múltiples acciones. Algo semejante ocurre con el resto de los miembros de la organización. Todos ellos llevan a cabo diferentes funciones y pueden ser intercambiables”.

“Todos los procesos de diseño organizacional corresponden una clara forma de organizar la gestión de desarrollo y los procesos de crecimiento de las organizaciones”.

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: estructurales y contextuales. Las dimensiones estructurales proporcionan protocolos para representar las tipologías internas de una institución instituyendo una base para medir y comparar las distintas organizaciones, mientras tanto que las dimensiones contextuales alcanzan a ser representadas como un conjunto de elementos.

1.2.8 Dimensiones Estructurales

Las Dimensiones Estructurales representan los niveles que pueden diversificar las particularidades internas de la institución son fáciles de medir y comparar.

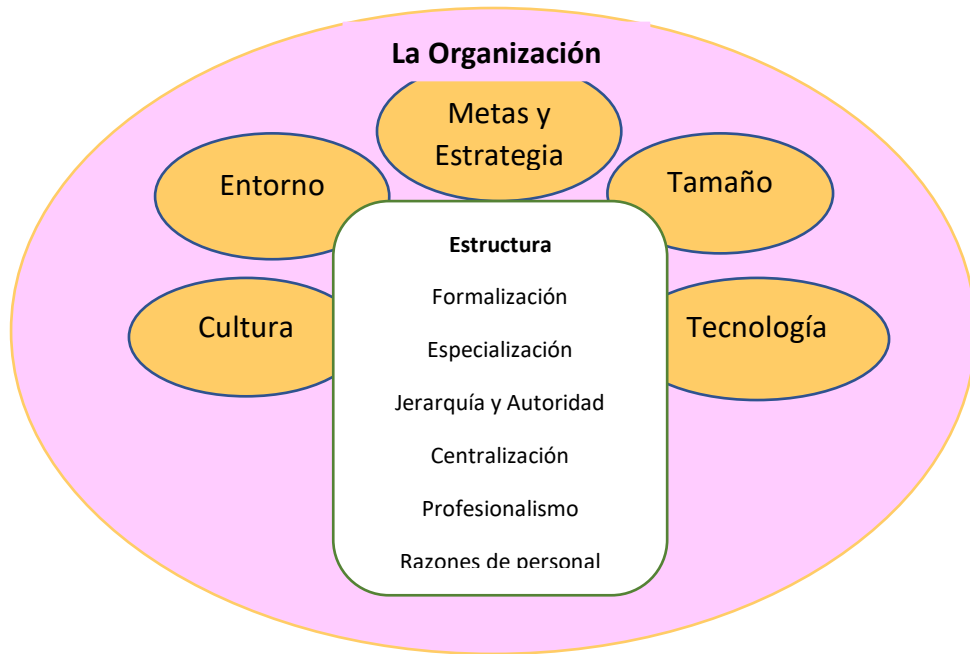


Figura 1-1: Dimensiones contextuales y estructurales del diseño Organizacional

Fuente: Diseño Organizacional de Daft Richard, (2012)

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

Formalización

“Hace referencia a toda la cantidad de documentos escritos en la organización, la documentación sujeta instrucciones de trabajo, reglamentos y manuales cabe aludir que toda esta documentación describe el procedimiento y las operaciones”. (Castellanos, 2019)

Especialización

Este nivel de tareas organizacionales se divide en disímiles trabajos. Pues si la especialización es muy extensa cada uno de los empleados solo pueden ejecutar tareas limitadas. Si el grado de especialización es bajo, los colaboradores ejecutan diversas tareas. A la especialización a veces se la llama división del trabajo. (Castellanos, 2019)

Jerarquía de Autoridad

“Aquí se refiere quien comunica a quien y la transcendencia de control que posee cada gerente. Este tramo de control se halla incorporado por líneas verticales dentro del organigrama”. (Castellanos, 2019)

Centralización

Se describe al nivel jerárquico con autoridad para la toma de decisiones. Cuando la resolución persiste en el nivel más alto significa que la institución se encuentra en un estado centralizado, cuando la elección se descentraliza a niveles organizativos inferiores estas se dispersan. Algunos de estos ejemplos de decisiones organizativas que se pueden gestionar de manera centralizada o descentralizada pertenecen a la adquisición de equipos, la selección de proveedores, instituir precios y la contratación de colaboradores. (Castellanos, 2019)

Profesionalismo

Es aquel nivel de educación que tiene un alto índice de formación formal de los colaboradores. Cuando los colaboradores necesitan una formación a largo plazo para ocupar explícitos puestos dentro de la organización, creen que el nivel de profesionalismo debe ser alto. El nivel profesional suele medirse por el número medio de años de formación de un empleado. (Castellanos, 2019)

Razones del personal

Hace referencia a la repartición del personal entre varios departamentos funcionales. El motivo del personal sujeta razones administrativas, el conocimiento de oficina, razones del personal profesional y la proporción de colaboradores que laboran directa e indirectamente en la institución(Castellanos, 2019).

1.2.8.1 Dimensiones Contextuales

Cultura

Una institución es una recopilación básica de la cultura por ende tiene valores, creencias, entendimientos y puntos claves manejados por los colaboradores. Todos estos valores y normas básicas están totalmente concernientes con los valores éticos, la responsabilidad con los colaboradores, la eficacia y eficiencia al servicio del consumidor que lo único que busca es tener a la organización unida. (Castellanos, 2019)

Entorno

“Son todos aquellos elementos que se encuentran fuera del alcance de la institución como son: los proveedores e instituciones financieras, organizaciones gubernamentales, los consumidores, en fin, son los que influyen y localizan las funciones de la organización”. (Castellanos, 2019)

Metas y Tácticas

A una institucional que la delimita son los propósitos y la técnica con la que se maneja esto hace que tenga un valor adherido de entre otras entidades. Los objetivos suelen registrarse como una descripción perdurable de la misión de la empresa consiguiendo los medios necesarios y recursos suficientes para obtener los fines que busca la organización. (Castellanos, 2019)

Tamaño

Una institución puede medirse como un todo o por sus mecanismos que suelen ser determinados, como sus departamentos. Dado que unas instituciones un sistema social su tamaño regularmente se mide por el número de colaboradores. Distintas medidas como son sus ventas y activos totales. (Castellanos, 2019)

Tecnología

Hace referencia a las técnicas y acciones que se manejan para convertir los insumos en productos elaborados. Está coherente con la forma en la que la institución produce correctamente los bienes y servicios y provee a los clientes, sujeta elementos como la fabricación flexible y sistemas de investigación avanzados en la organización. (Castellanos, 2019)

1.2.9 *Desarrollo organizacional*

En definitiva, una institución está compuesta por una red de relaciones que concurren entre las personas que la forman.

Por otra parte, (Cornejo, 2019) también menciona que el DO se asocia con:

- ✓ Un nuevo arte administrativo que busca el perfeccionamiento organizacional a través de la Integración de las necesidades de la institución con las de los individuos.
- ✓ Una nueva y novedosa filosofía administrativa.

- ✓ Un nuevo estilo de administrar, más ágil, flexible y humano.
- ✓ Una tecnología renovada mediante la cual los instrumentos y las herramientas para adquirir los cambios planeados dejan espacio suficiente para atender de manera debida los aspectos psicológicos y del comportamiento. Un nuevo proceso dinámico y continuo.
- ✓ Un proceso que busca cambios planeados tomando como punto de partida un diagnóstico profundo y real de una situación concreta.
- ✓ Una nueva forma de manejar tácticas, métodos y herramientas cuyo objetivo es optimar la interacción entre los individuos y los equipos existentes.
- ✓ Un nuevo enfoque para aumentar la eficacia y salud organizacionales, aseverando de esta manera el crecimiento y desarrollo tanto de la institución como de las personas que la conforman. (p.51)

1.2.10 Cambio Organizacional

El cambio de unas instituciones muy significativo hoy en día pues estamos inmersos en un mundo tecnológico y debemos adaptarnos.

Según (Hernández, 2017) alude que estamos en una globalización:

Desde hace algún tiempo ha situado a las empresas en situaciones que nunca nos hubiéramos imaginado. Los viejos paradigmas de estabilidad ya no otorgan ventajas competitivas a las organizaciones. Por ello su orientación ya no puede limitarse al mercado interno y su estructura debe ser flexible.



Figura 2-1: Cambio Organizacional

Fuente: Libro de Desarrollo Organizacional: teoría, prácticas y casos. (2017)

Elaborado por: (Hernández, 2017)

1.2.11 Estructura Organizacional

El tipo de estructura organizativa une a todos los colaboradores del mismo departamento que se dedican a ejecutar las acciones pues así aprovechan evidentemente todos y cada uno de los recursos de manera eficaz, esto también proporciona a que los gerentes controlen las acciones para conocer cuáles son los puntos débiles y fuertes de la organización.

Según (Bastidas, 2018) estructura Organizacional hace de las empresas dinámicas, las cuales van creciendo y consiguiendo el éxito, debido a las tácticas que van acogiendo frente a sus competidores y a su entorno, mediante los procesos y funciones que el personal de la institución cumpla y se empodere de los procedimientos le permitirán obtener los objetivos y metas trazadas. La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda institución sea grande o pequeña necesita tener una estructura que acceda diferenciarse de su competencia, para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación (p.25).

1.2.12 Tipos de Estructura Organizacional

Tabla 1-1: Tipo de Estructura Organizacional

TIPO	DESCRIPCION Y CARACTERISTICAS
MATRICIAL	Los empleados estriban tanto de un gerente/jefe funcional como también de un gerente/jefe de un proyecto específico: 1) conducente a organizaciones dedicadas a outsourcing. 2) la responsabilidad de los objetivos recae en ambos gerentes/jefes, c) útil en organizaciones que se adaptan a los cambios de los servicios o funciones solicitadas, d) disposición de recursos de forma temporal.
FUNCIONAL	Personas se dedican a una actividad funcional: 1) conducente a organizaciones pequeñas. 2) sugerida para empresas prestadoras de servicios.
SIMPLE	Hace uso mínimo de la planificación, lo complejo es asumido por la coordinación mediante la supervisión directa: 1) conducente a organizaciones jóvenes y pequeñas empresas. 2) uno o pocos administradores. 3) línea de mando simple.
	Puede representar la división de acciones dentro de una empresa por departamentos: 1) la más conocida y manejada en la práctica.

DEPARTAMENTALIZACIÓN / JERÀRQUICA	2) la teoría clásica de sistemas es su fundamento.
CIRCULAR	<p>Los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, coordinados por un cuadro central, que concierne a la autoridad máxima de la institución, y en su alrededor círculos que instituyen los distintos niveles de organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) muestra de forma explícita un orden jerárquico. 2) elimina confusiones sobre los estatus entre un nivel y otro en las estructuras tradicionales. 3) accede o aloja a un mayor número de colaboradores o cargos dentro de un mismo nivel.
ADHOCRÀTICA	<p>Se determina por no existir apenas jerarquía vertical, ni división departamental.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) gran diferencia horizontal y gran descentralización. 2) responde con gran velocidad a los cambios de manera que puedan adaptarse a las necesidades de sus clientes.

Fuente: (Porto Solano & Angarita Alvarès, 2017)

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

1.2.13 *La correcta adecuación de Estructura de la Institución la Estrategia*

“Este tipo de estructura orgánica define las acciones que tienen las empresas pues, la esencia de su estructura refleja el entorno sobre los estándares de practica de responsabilidades de los colaboradores”. (Cipriano & Gonzáles, 2015)

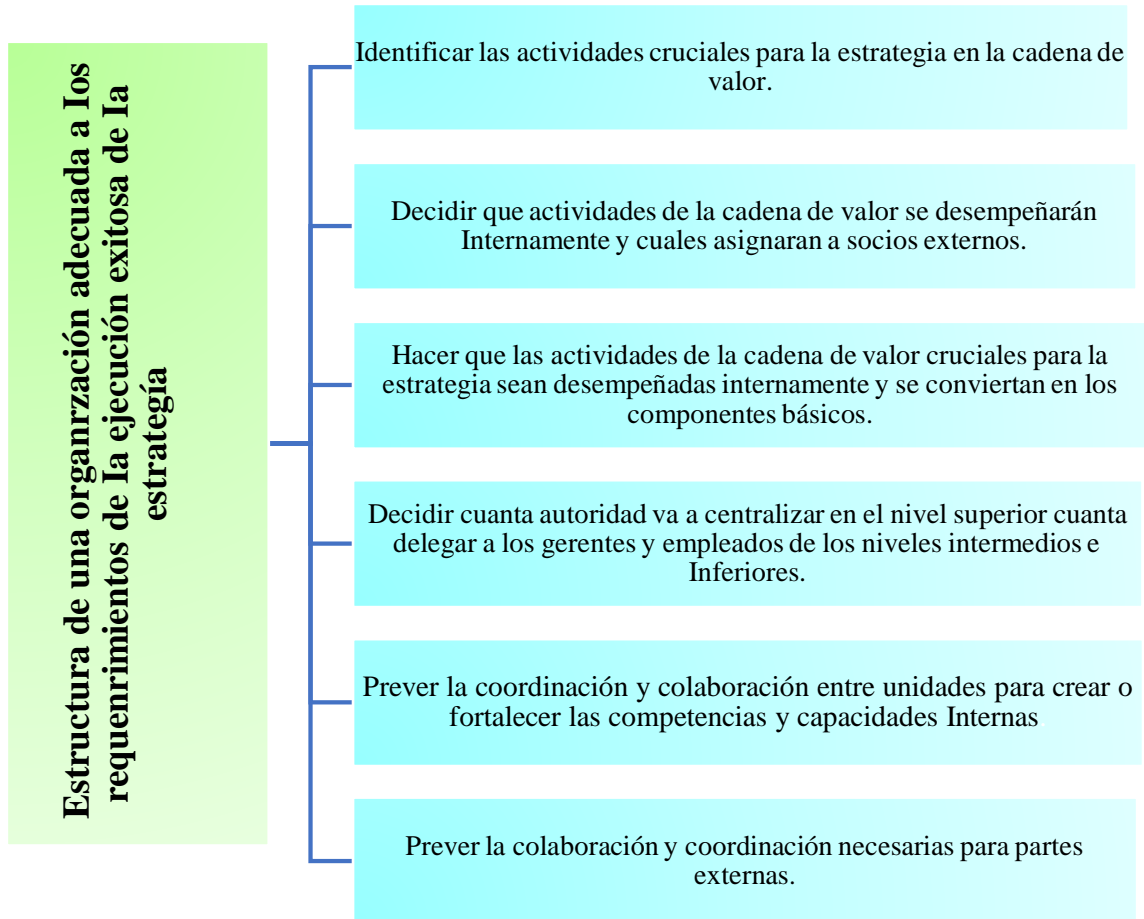


Gráfico 1-1: Estructura de la Institución para promover la Práctica Exitosa de la Empresa

Fuente: (Cipriano & Gonzáles, 2015)

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

1.2.14 Importancia de la Misión y Visión dentro de la Institución

Todos los días las organizaciones prestan cada vez más atención a lo que sucede internamente en la entidad, y creen que los medios son las soluciones a la mayoría de los problemas que confrontan en el exterior .El significado de misión y visión son significaciones que la mayoría de las empresas entienden ,sin embargo cuando se trata de precisar en las organizaciones se transfieren a todas las personas y se convierten en el motor que los guíe para alcanzar la excelencia y todos sus objetivos se convertirán en un reto muy trascendental para la gran mayoría de las compañías. (Cipriano & Gonzáles, 2015)

1.2.15 Clasificación de las Organizaciones según su tamaño

Microempresa: El número de colaboradores que tienen son menos de 10 personas.

Pequeña Empresa: El número de los colaboradores son pequeños, de hecho, no laboran más de 11 a 50 personas.

Famiempresa: La familia es el motor del negocio, son entidades únicamente familiares.

1.2.16 Estructura Orgánica

Como menciona (Hérmendez, 2017) cada Empresa estipula de manera táctica una jerarquía y atributos a los miembros de la organización. Por tanto, se puede fijar que la estructura orgánica de la empresa elige funciones que están instituidas y la clasificación, consiste en instituir la autoridad de cada nivel de arriba hacia abajo y dividir las responsabilidades de cada empleado ante su jefe directo (p.90).

1.2.17 Estructura Orgánico Funcional

La estructura orgánica funcional es una herramienta de Jerarquización que gestiona y ayuda a precisar claramente las funciones de cada empleado dentro de los diferentes departamentos administrativos de la organización, que apoya la práctica del plan estratégico y promueve la coordinación de la empresa.

1.2.18 Manual de Funciones

Este es un documento básico para comprender las disímiles tareas instituidas a cada uno de los puestos según la intrepidez del cargo y el compromiso que tiene el trabajador. Es conocido también como manual de procesos.

1.2.19 Manual de la Institución sus Funciones

Este documento está compuesto por información precisa acerca de la estructura orgánica, y de sus funciones organizativas y organigramas. Cuando la descripción del puesto oportuno pertenece a un campo en específico.

1.2.20 *Liderazgo en las Organizaciones*

El Liderazgo en las grandes organizaciones según (Hérmendez, 2017) dice que: las organizaciones, universidades y centros de investigación y desarrollo, asemejan el perfil del líder actual como multidimensional. Sin embargo, continuamente solo optan aquellos con un liderazgo parcial, es decir, que reflejan competitividad en una sola dimensión, no en todas las que se requiere. Tal como lo demandan los negocios actuales, necesitan asemejar sus talentos naturales y saber para lo que esta mayormente predispuesto; asimismo, requiere asemejar sus fortalezas y debilidades y desarrollar la habilidad de liderazgo en tres grandes dimensiones: cabeza (racionalidad), corazón (emociones), y estomago (principios). (p.265)

1.2.21 *Organigrama*

Un organigrama es un modelo que incorpora gráficamente la estructura de una organización.

Según Cassutti menciona que los organigramas son de suma categoría para las organizaciones pues ayuda a percibir como está constituida la estructura de la entidad.

Se presenta de manera abreviada una realidad compleja instituida por los procesos de división de trabajo y de coordinación que se siguieron para estructurar la organización. En el organigrama se manejan recuadros para incorporar las subunidades de la institución y mediante líneas se representan las relaciones jerárquicas que existen entre las mismas. El organigrama es una herramienta gráfica potente a la hora de trasferir información, tanto a los miembros de la institución como a terceros, respecto de la estructura de la institución y de ahí surge su utilidad para que cada integrante de la institución conozca su posición en términos de quienes son sus jefes y quienes sus subordinados. (Cassutti, 2016)

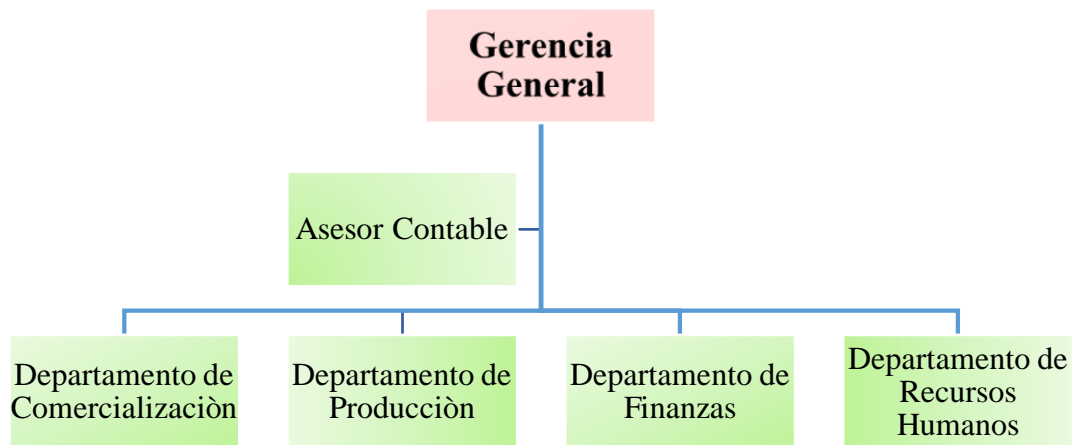


Gráfico 2-1: Organigrama

Fuente: Administración de las Organizaciones, (2016)

Elaborado por: Orozco, Karina2021

1.2.22 División del Trabajo Y Coordinación

1.2.22.1 División de trabajo

Este es el proceso donde se establece el grado de especialización de las tareas ejecutadas. Se trata de separar todo el trabajo ejecutado en la institución en partes asignadas a disímiles personas y sitios de la organización. (Cassutti, 2016)

La división del trabajo descrita por Cassutti está compuesta por:

División vertical

“En la división vertical se produce disímiles jerarquías en la institución basada en la autoridad, los permisos y rangos propuestos en cada nivel”.

División Horizontal

“La división horizontal está estrechamente concerniente con la división de tareas dentro del mismo nivel jerárquico y ocasiona disímiles divisiones y funciones”.

1.2.22.2 Coordinación

“La coordinación es el proceso de agrupar el trabajo de disímiles departamentos de una institución para que puedan trabajar juntos y así conseguir los objetivos”.

1.2.23 Mecanismos de Coordinación en la Institución

Una institución adopta un sin número de mecanismo de coordinación por ende los métodos más manejados son los siguientes:

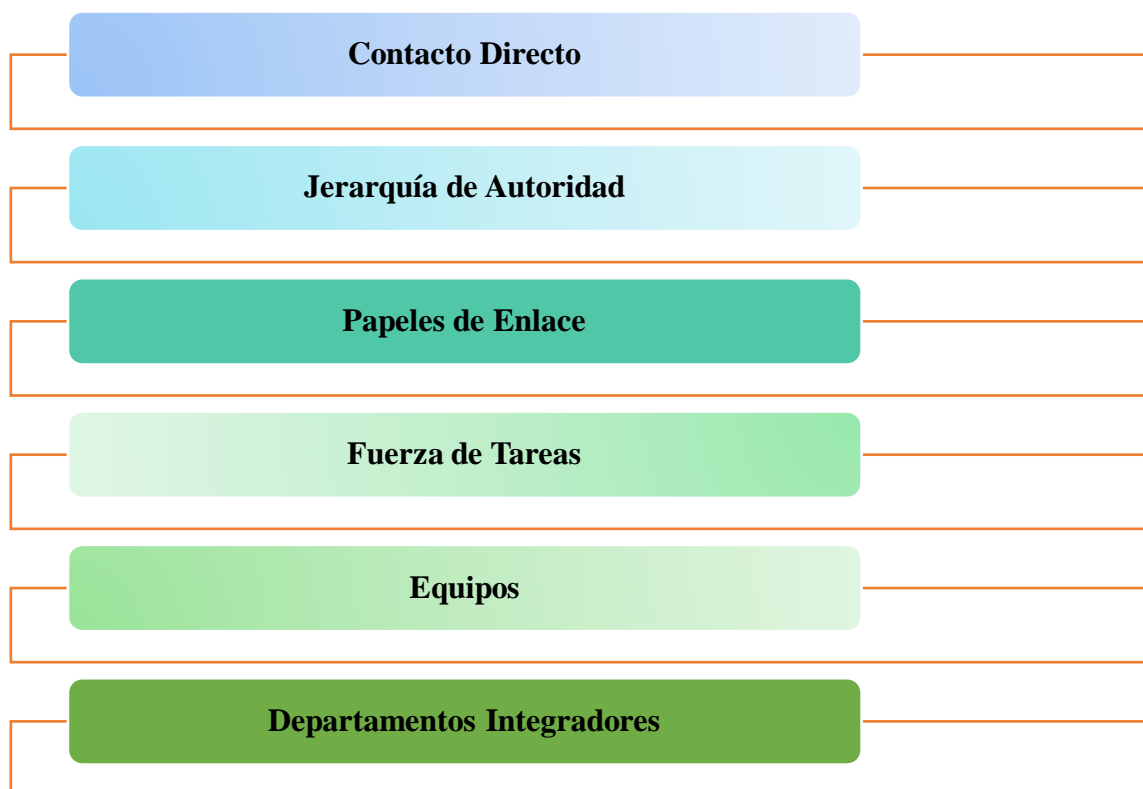


Figura 3-1: Mecanismos de Coordinación

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

Contacto Directo

Es el mecanismo de coordinación que existe dentro de la institución debe ser directo conservando el control y la intrepidez de todas y cada una de las acciones que estarán en manos de personas de distintos subdepartamentos y así llegar al objetivo mediante la comunicación. (Juaregui, 2015)

Jerarquía de Autoridad

La jerarquía de autoridad se maneja para coordinar acciones en disímiles áreas de la empresa, de modo que el superior tenga derecho a decidir qué debe hacer el área bajo su mando. La Autoridad jerárquica tiene la potestad de dar instrucciones y supervisar todas las acciones que así lo requiera. (Juaregui, 2015)

Papeles de Enlace

“Todos los gerentes y miembros de los departamentos que requieran comunicarse entre sí tienen la responsabilidad de hacer una junta periódicamente para fijar las distintas acciones a tomar en equipo a fin de conseguir la coordinación entre las disímiles áreas”. (Juaregui, 2015)

Fuerza de Tareas

“La fuerza de tareas está compuesta por gerentes y el personal de las diferentes áreas que apoyan a la solución de problemas, que tienen un plazo temporal, esto quiere decir que resuelto el problema la junta se disuelve”. (Juaregui, 2015)

Equipos

El equipo es una comisión permanente compuesta por representantes de disímiles funciones y departamentos, todos ellos necesitan tener un alto grado de coordinación de su trabajo. Las acciones del equipo pueden direccionarse estratégicamente en temas clave como innovación y la aplicación de métodos multifuncionales que el equipo puede proveer. (Juaregui, 2015)

Departamentos Integradores

“Los departamentos de integración son puestos gerenciales que se dedican permanentemente a mejorar la comunicación entre las disímiles áreas de la empresa”. (Juaregui, 2015)

1.2.24 *Proceso Administrativo*

“Los procedimientos administrativos coordinan un sin número de acciones significativas para alcanzar las metas, y fijar estas acciones y finalmente evidenciar si se efectúan los objetivos” (Cipriano & González, 2015).

Tabla 2-1: Etapas Principios y Técnicas del Procesos Administrativo

Etapa/ Concepto	Importancia	Etapa/ proceso
Planeación		
Determinación de escenarios futuros y del rumbo a donde se rige la empresa y de los resultados que se pretenden adquirir para minimizar riesgos y delimitar las tácticas para alcanzar la misión de la institución con probabilidad de éxito.	<ul style="list-style-type: none"> • Accede encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos. • Reduce los niveles de incertidumbre. • Accede hacer frente a las contingencias. • Es un sistema racional para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía • Valores • Visión • Misión • Propósitos • Premisas • Investigación • Objetivos • Tácticas • Políticas • programas
Institución		
reside en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidad así como del establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las acciones eficientes. • Reduce costos e aumenta la productividad. • Reduce o elimina la duplicidad de funciones. 	División del trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Jerarquización • Departamentalización • Descripción de funciones • Análisis de puestos coordinación
Dirección		
Es la práctica de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Práctica de acciones • Toma de decisiones • Comportamiento, actitudes y conductas adecuadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Motivación • Comunicación • liderazgo
Control		
Es la práctica de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Práctica de acciones • Toma de decisiones • Comportamiento, actitudes y conductas adecuadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación • Implementación • Toma de decisiones • Motivación • Comunicación • liderazgo

Fuente: Libro manejo del Proceso Administrativo Lourdes Munch, (2015)

Elaborado por: Orozco, Karina. 2021

1.2.25 Recursos que Componen una Empresa

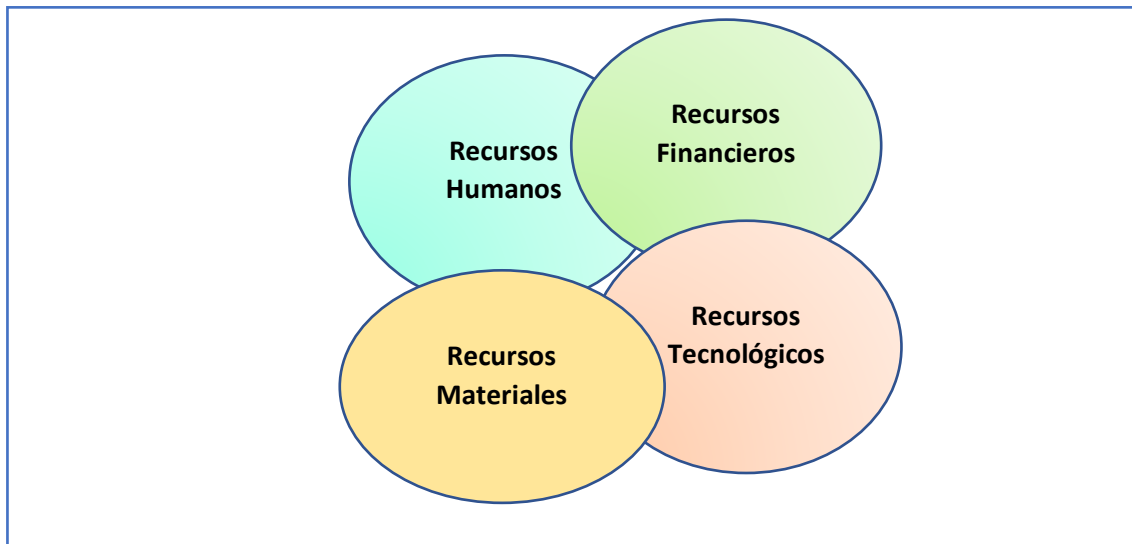


Figura 4-1: Recursos que integran una empresa

Fuente: Manejo del proceso Administrativo, (2015)

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

Recursos Humanos

“Los componentes humanos son elementos clave para alcanzar los objetivos organizacionales. Los disponibles deben combinar las cualidades y conocimientos de suma categoría para trabajar de manera efectiva en los diferentes puestos”. (Munch, 2015)

Recursos Financieros

“El trabajo de toda institución pretende de fondos, inversiones que proceden de propietarios y socios. También se puede alcanzar ingresos económicos mediante prestaciones bancarias”. (Munch, 2015)

Recursos Tecnológicos

“Son un conjunto de técnicas, conocimientos y procedimientos que se manejan en una organización. Por lo tanto, ayudan a optimar la eficiencia dentro del trabajo”. (Munch, 2015)

Recursos Materiales

“Son activos tangibles determinados que una empresa posee para alcanzar y conseguir sus objetivos”. (Munch, 2015)

1.2.26 Administración de los Recurso Humano

Se debe trabajar en equipo con todos los miembros de la organización, tramitando todos los recursos de la entidad pues, así las organizaciones y todo el personal instituirán la base de las acciones sobre la que se gestiona la dirección de la táctica de los recursos humanos (Medina, 2015).

1.2.27 Administración Estratégica

“Según (Torres Hernández, 2017) la gestión estratégica es el proceso de ostentar tácticas y ponerlas en práctica. Hace referencia al desarrollo administrativo de instituir una visión trascendental y formar metas crear tácticas e implementarlas para ejecutarlas” (p.32).

1.2.28 Giro o Actividad de la Organización

“ (Torres Hernández, 2017) es aquel proceso de gestión estratégico que está concerniente con la definición de la actividad del negocio, es decir a que se va a destinar la empresa” (p.165).

1.2.28.1 Definición de Visión, Misión, Objetivos, Tácticas y Políticas de la Institución

✓ Visión

(Torres Hernández, 2017) Es lo que se quiere proyectar en las instituciones decir de qué tipo queremos que se convierta la entidad con el único designio de direccionar el desarrollo futuro de la empresa (p.64).

✓ Misión

(Torres Hernández, 2017) Expresa el propósito de distinguir a la empresa de otras entidades que tengan el mismo giro de negocio. La declaración de misión está explícita con la importancia de las operaciones de las instituciones función de la ganancia y de los logros (p.65).

✓ Objetivos

(Torres Hernández, 2017) Son aquellos resultados y logros que la institución desea alcanzar para cumplir con su misión (p.66).

✓ **Estrategia**

(Torres Hernández, 2017) “Se podría decir que estrategia es el arte de regir las operaciones. Arte de coordinar todo tipo de acciones. Se dice también que es la capacidad y habilidad para dirigir un asunto, hasta obtener el objetivo propuesto” (p.66)

✓ **Táctica**

(Torres Hernández, 2017) “en administración estratégica se entiende que táctica es el medio o los medios por los cuales se obtienen los objetivos a corto plazo” (p.67).

✓ **Políticas**

(Torres Hernández, 2017) Son lineamientos generales para tomar decisiones e instauran los límites de las decisiones, indicando a los gerentes que decisiones se pueden tomar y cuáles no. De tal manera que canaliza las ideas de los miembros de la organización, de modo que estas sean congruentes con los objetivos organizacionales. Incluyen directrices, reglas y operaciones instituidas con el propósito de apoyar los esfuerzos para alcanzar los resultados planteados (p.67)

1.2.29 *Misión del Talento Humano*

“Es una disciplina que busca cumplir con las metas de la organización, mediante la práctica de una estructura con el esfuerzo y coordinación del personal de trabajo”.

1.2.30 *Reclutamiento y Selección del personal*

“El reclutamiento es el proceso de identificación y contratación de aspirantes calificados para llenar puestos favorables en la empresa. Este proceso de contratación comienza con la búsqueda y finaliza cuando se recoge la solicitud del trabajador” (Cassutti, 2016).

1.2.31 *Desempeño del Personal dentro de la Organización*

“Se entiende como el cumplir de los requerimientos laborales de los colaboradores respecto de su desempeño de acciones elegidas y de sus funciones en la organización”.

1.2.32 Evaluación y Programas de Incentivos a los Colaboradores

“Aquí se medirá el trabajo de los empleados pues este parámetro es necesario para calcular el desempeño de los colaboradores y así desarrollar programas de incentivos y observar si todos son merecedores de dicho estímulo o por el contrario deben ser sancionados” (Hernández, 2017).

1.2.33 Formación y Motivación

“La formación de los colaboradores es primordial pues deben estar competentes en todo momento ya que deben aportar ideas y ser muy creativos, esto ayudará a aumentar su potencial tanto profesional como personal” (Cassutti, 2016).

1.2.34 Estabilidad y seguridad Integral

“La investigación y la práctica de normativas que inciten y preserven a los colaboradores bajo la protección de las instituciones significativo porque se salva guarda y se protege la estabilidad de los colaboradores” (Cipriano & Gonzáles, 2015)

1.2.34.1 Análisis Situacional de la Organización

El análisis situacional es el estudio del entorno en que se encuentra la organización, donde se consideran tanto factores internos y externos en determinado momento pues estos influyen en la empresa.

1.2.34.2 Diagnóstico Estratégico

“Se considerarán los factores internos de la empresa como sus fortalezas y debilidades, así como también los factores externos amenazas y oportunidades que afrontan las organizaciones todos los días” (Cipriano & Gonzáles, 2015).

1.2.34.3 Entorno Interno

Es aquel espacio que concierne a la empresa es decir está bajo la dirección de la institución en él se toman decisiones y se establecen operaciones como transfigurar la tecnología o realizar maquinaria de punta desarrollando una expansión de inversiones para realizar nuevos productos (Cipriano & Gonzáles, 2015).

Fortalezas

“Actividad que accede a la empresa a sobresalir en los mercados e incluso prevalecer a la competencia, mejorando su marca, tecnología, creatividad y economía todos estos factores llevarán a que la instituciones mantenga en la cima”.

Debilidades

“Aquí se encuentran conflictos dentro de la institución como es la falta de dirección estratégica y la ineficiencia del personal esto dificulta el crecimiento de la empresa”.

1.2.34.4 Entorno Externo

Es un espacio que la institución puede controlar. En este espacio se revela y se crean hechos, tendencias que pueden beneficiar o perjudicar enormemente a la institución(Cipriano & Gonzáles, 2015).

Oportunidades

“Estos son factores positivos en el entorno que emerge la institución se aplican tácticas proporcionadas para el desarrollo inapreciable de la organización”.

Amenazas

“Se describe a los contextos negativos que envuelven externamente a la empresa y deben afrontar estos factores para que así la institución salga adelante”.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

Dada la finalidad del proyecto de investigación se establece con una orientación mixta por lo cual también tiene una proyección de carácter cualitativo para examinar los problemas que existe en la empresa familiar “TAPICERÍA AUTOMOTRIZ OROZCO” al no contar con una estructura orgánico funcional, cabe indicar que se toma en cuenta el aspecto cuantitativo porque se estudian variables como ventas mensuales, anuales, estados financieros que se da por el servicio prestado.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 *Investigación Exploratoria*

El presente proyecto de investigación esta coherente con la investigación de problemas poco estudiados pues gracias a la ayuda de la empresa familiar tendré la oportunidad de investigar más a fondo ya que existe una estrecha conexión entre el propietario y la persona delegada de ejecutar el trabajo de investigación.

2.2.2 *Investigación Descriptiva:*

La investigación descriptiva ejecuta el análisis de los datos concernientes con la estructura orgánica funcional a fin de reconocer los aspectos más relevantes del problema dentro de la organización.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 *Investigación de Campo:*

La presente investigación se asemeja a los factores de manera directa evaluando el análisis del escenario actual de la empresa familiar con la finalidad de alcanzar información verídica que ayude a mejorar la eficacia y eficiencia de la productividad de la empresa familiar.

2.3.2 Investigación Documental:

La siguiente investigación se formaliza como un proceso técnico en el cual se hallará la información citada en revistas, libros, documentos virtuales, tesis por lo tanto esto ayudará a tener un conocimiento previo de la categoría del proceso administrativo.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Según la manipulación de la variable independiente: Casi Experimental

Se ve que esta investigación está adecuada a una labor casi experimental, porque existe una problemática y se busca por medio de un sustento técnico brindar una solución que puede ser o no acogida por la empresa familiar.

2.4.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo: Transversal

En este proyecto de investigación se emplea un estudio transversal porque considera los datos de las variables elegidas en un periodo de tiempo sobre la población o muestra ya específicos se basarán en datos históricos durante la aplicación del estudio.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Definición de Población

“La población de estudio es un conjunto de casos, específico, limitado y accesible, que formará el concerniente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios establecidos”. (Arias & Villasís, 2016)

La Población en la siguiente investigación para la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco “es un total de 5 colaboradores donde se cuenta con: el propietario encargado de la Gerencia General, 2 empleados que realizan la parte operativa del servicio y 2 en ventas.

Tabla 3-2: Personal de la empresa familiar

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Propietario	1
Empleados	4
Total	5

Elaborado por: Orozco, Karina.2021

2.5.2 Muestra

“Herramienta primordial que permite conocer el comportamiento de una población infinita a partir de un subconjunto consiguiendo mayor precisión en los resultados”. (Carrillo, 2015)

No se aplica una muestra debido a que la empresa familiar es pequeña y se trabajará con el total de la población, a los cuales se efectuaran las encuestas y entrevistas.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Método

2.6.1.1 Inductivo:

“(Rodríguez & Pérez, 2017) mediante la inducción se instituyen generalizaciones a partir de lo común en varios casos, luego a partir de esa generalización se deducen varias conclusiones lógicas, que mediante la incitación se traducen en generalizaciones enriquecidas, que forman una unidad dialéctica” (p.188)

Esté método se trae cuando se tome en cuenta la variable de progreso de la atención direccionada a la resolución de problemas en la estructura orgánico funcional dentro de la empresa familiar.

2.6.1.2 Deductivo:

Mediante la deducción (Rodríguez & Pérez, 2017) se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalización. Las generalizaciones son puntos de partida para efectuar derivaciones mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares. Reside en inferir soluciones o particularidades concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales (p.188).

Esté método se aplicó de manera lógica dando a conocer el problema general de la estructura orgánico eficaz de la empresa familiar lo cual es procedente de problemas que al parecer son insignificantes, pero al juntarse pueden generar un gran problema.

2.6.1.3 *Analítico - Sintético:*

(Rodríguez & Pérez, 2017) El método analítico-sintético se refiere a dos procesos intelectuales contrapuestos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y mecanismos. Permite estudiar el comportamiento de cada parte (p.186).

Se maneja este método porque accederá percibir el escenario actual de la empresa familiar simultáneamente ayudando a entender aspectos que pueden ser parte de la causa del problema de este modo se buscará la solución proporcionada.

2.6.2 *Técnicas*

2.6.2.1 *Encuestas*

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extenso uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (López & Fachelli, 2015)

Se maneja esta técnica para obtener información directa de todos los colaboradores que laboran en la empresa familiar.

2.6.2.2 *Entrevistas*

La entrevista reside en un cuestionario de preguntas donde existe un significativo grado de direccionalidad en la formulación y el orden de las preguntas pues éstas están preestablecidas, pero no la respuesta, ni su extensión ni la posibilidad de interposición del entrevistador, por lo que accede enriquecer y profundizar en el tipo de información que se busca. (López & Fachelli, 2015)

Mediante esta técnica se pudo interactuar con el propietario y conocer su opinión sobre el estado actual en que se encuentra la empresa familiar.

2.6.3 Instrumentos

2.6.3.1 Cuestionario

“El cuestionario establece el instrumento de recogida de los datos donde surgen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se fijan las respuestas mediante un sistema de registro sencillo”. (López & Fachelli, 2015)

Se aplicó un cuestionario a los colaboradores para conocer el contexto de la empresa familiar donde se establecerá una cantidad de preguntas de acuerdo con cada necesidad.

2.6.3.2 Guía de entrevista

Se ejecutó un sin número de preguntas para el gerente propietario y así estar al tanto y saber de buena fuente ciertas interrogantes que ayudarán con la elaboración de la investigación.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 *Análisis de resultados*

3.1.1.1 *Guía de entrevista dirigida al gerente propietario.*

Se efectuó la entrevista al sr. Luis Oswaldo Orozco Vilema, gerente propietario de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”

1. **¿Cree necesario el diseño de la estructura orgánico funcional para la empresa?**

Si es muy necesario porque así me ayudaría a darme cuenta como gestionar y a designar de mejor manera las tareas a cada uno de mis colaboradores dentro de las diferentes áreas.

Análisis

De la entrevista realizada al gerente propietario se puede evidenciar que para la empresa familiar es muy importante crear el diseño de la estructura orgánico funcional porque ayudará a precisar claramente las funciones de cada empleado dentro de los diferentes departamentos.

2. **¿Cuenta la Empresa con visión, misión y valores organizacionales en caso de ser negativa indique las razones?**

El negocio al inicio era muy pequeño no contaba con empleados es por eso por lo que no creí necesario implementar algo como eso.

Análisis

Una vez ejecutada la entrevista se determinó que la empresa familiar no cuenta con misión, visión y valores organizacionales.

3. **¿La Empresa Familiar cuenta con un manual de funciones? Justifique su respuesta**

No la empresa no cuenta con un manual de funciones ya que se trabaja de manera empírica pues lo que importa es la experiencia de los colaboradores y de cómo se desempeñen en sus labores.

Análisis

Al ejecutar la entrevista al gerente propietario se puede demostrar que la empresa no cuenta con un manual de funciones pues se trabaja de manera empírica y lo que importa en sí es la experiencia que tienen los colaboradores y cómo es su rendimiento en sus labores.

4. ¿Qué tipo de tácticas aplica para competir con otras empresas que ofrecen el mismo servicio?

Una estrategia que me ha servido para sobresalir de la competencia es brindar un servicio garantizado ya que se trabaja con materia prima de calidad manteniendo a la clientela satisfecha pues se ofrece precios accesibles para la adquisición de nuestros productos.

Análisis

Una vez ejecutado el levantamiento de información mediante la entrevista se puede observar que una de las tácticas que utiliza el gerente propietario es brindar un servicio de calidad que garantiza a los clientes un trabajo de excelencia a precios módicos.

5. ¿Cómo ha conseguido usted que la empresa Familiar se mantenga en el mercado?

Ofreciendo productos innovadores con una diversidad de diseños al gusto de los clientes a un precio módico, también nos mantenemos a la vanguardia en cuanto a redes sociales, pues se ha tenido una gran acogida por parte de la clientela.

Análisis

De la entrevista realizada al gerente propietario se puede verificar que gracias a la variedad de diseños y a la calidad del trabajo, la empresa se ha mantenido en el mercado obteniendo la fidelización de sus clientes con buenas ventas.

6. ¿Considera usted que ha logrado conseguir un ambiente de trabajo agradable para sus colaboradores? Justifique su respuesta

Si en lo posible se trata de conseguir un ambiente agradable para que todos los empleados tengan un trato cordial uno con otro y se sientan cómodos, siempre con la mejor actitud positiva para que así cumplan con todas las acciones de la mejor manera.

Análisis

Una vez realizada la entrevista al gerente propietario se puede evidenciar que coexiste un ambiente lleno de armonía donde existe comodidad para sus colaboradores que facilita su trabajo de manera eficiente dentro de la empresa.

7. ¿Qué procedimientos ejecuta usted para el reclutamiento del personal?

Se verifica que sea la persona adecuada para el puesto que se necesita, se le pone a prueba una semana observando que en verdad cumpla con todas las habilidades necesarias para luego realizar su inducción con el resto de los colaboradores.

Análisis

Una vez realizada la entrevista se puede evidenciar que los procedimientos que utiliza el gerente propietario para el reclutamiento del personal son eficientes pues comprueba que se cumpla todos los requisitos que la entidad establece.

8. ¿Qué redes sociales ha utilizado para promover su negocio?

La tecnología ha sido muy importante para el crecimiento del negocio por eso contamos con Facebook e Instagram que ha sido una maravilla para darnos a conocer por todas partes del país gracias a la calidad y diseños de nuestros productos.

Análisis

De la entrevista ejecutada al gerente propietario se puede identificar que la empresa familiar ha promovido su negocio gracias a la utilización de las diferentes redes sociales dando a conocer la calidad del trabajo garantizado un costo módico lo cual ha sido clave para darse a conocer a nivel nacional.

3.1.1.2 Encuesta para el personal de la empresa familiar

Conforme al diseño efectuado en el trabajo de investigación se dará a conocer el rendimiento de las encuestas realizadas a los empleados de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”

1. ¿Al momento de ingresar a la empresa familiar recibió instrucciones específicas sobre las funciones que iba a realizar?

Tabla 1-3: Inducción al nuevo personal que integra la empresa

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

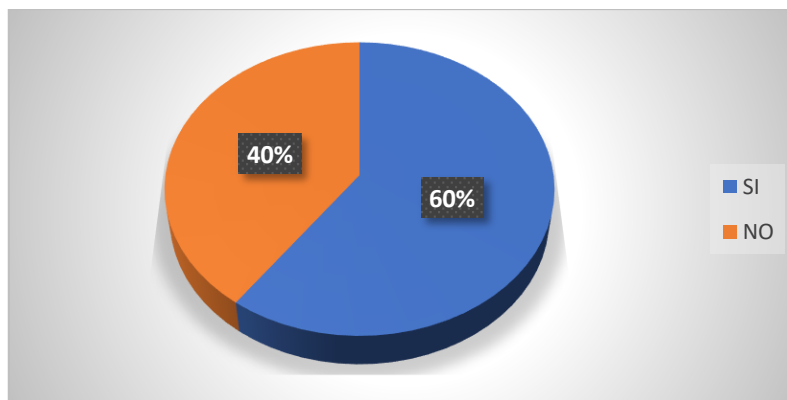


Gráfico 1-3: Inducción al nuevo personal que integra la empresa

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

Del personal encuestado se pudo evidenciar que al momento de ingresar a la empresa familiar Tapicería Automotriz Orozco el 60% recibió instrucciones específicas sobre las funciones que realizara y el 40% no ha tenido capacitaciones de las funciones.

Interpretación

Dentro de la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco” se pudo verificar que tres personas han tenido capacitaciones por ser quienes están involucrados directamente con el proceso de producción considerando que son el más importante para brindar un trabajo de calidad.

2. ¿Se siente complacido con el trabajo que efectúa dentro de la empresa familiar?

Tabla 2-3: Satisfacción del personal con el trabajo

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SIEMPRE	3	60%
AVECES	2	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

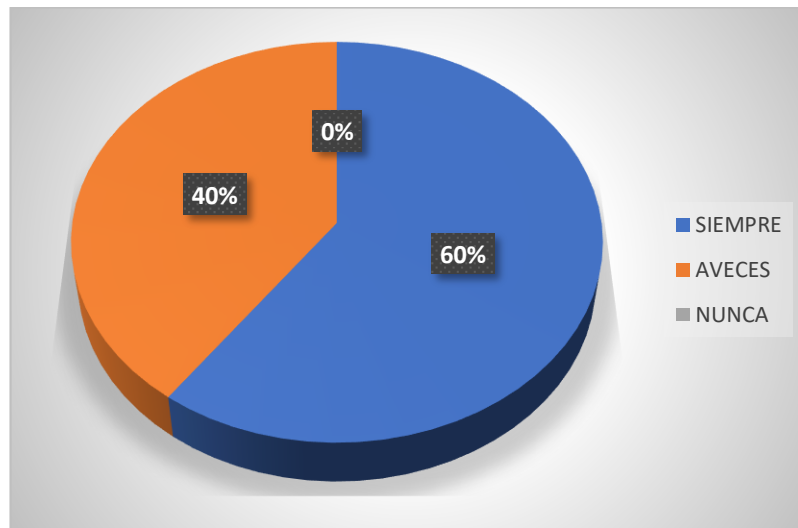


Gráfico 2-3: Satisfacción del personal con el trabajo

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

Una vez ejecutado la encuesta se determinó que el 60% siempre se siente complacido con el trabajo que efectúa dentro de la empresa familiar y el 40% menciona que a veces está complacido con las acciones ejecutadas.

Interpretación

Las acciones ejecutadas dentro de la institución son propicias relacionadas con el proceso de tapicería con un ambiente agradable, pero en ocasiones se debe corregir las falencias para ofrecer un servicio de calidad y los colaboradores se sientan bien con el trabajo que realizan.

3. ¿Existe un ambiente de trabajo cómodo para facilitar sus acciones de manera eficiente dentro de la empresa familiar?

Tabla 3-3: Ambiente de trabajo adecuado para el colaborador

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SIEMPRE	4	80%
AVECES	1	20%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021
Elaborado por: Orozco, K. 2021

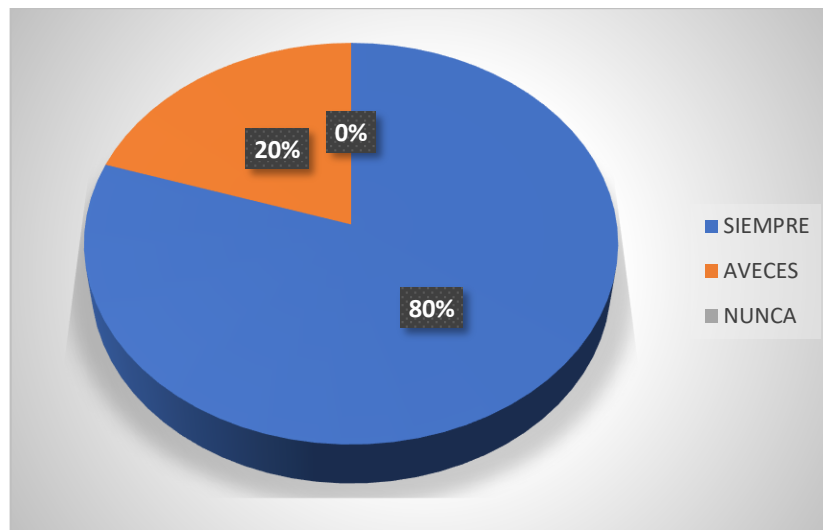


Gráfico 3-3: Ambiente de trabajo adecuado para el colaborador

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021
Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

Al ejecutar las encuestas a los colaboradores se puede evidenciar que el 80% de ellos mencionan que existe un ambiente de trabajo cómodo para facilitar sus acciones de manera eficiente dentro de la empresa y el 20% indica que a veces.

Interpretación

Dentro de la institución existe un ambiente de trabajo lleno de confort donde el colaborador puede ejecutar sus acciones de manera eficiente pues cada área de trabajo esta adecuada con cada proceso para brindar un producto de calidad.

4. ¿Cuenta la Empresa Familiar” Tapicería Automotriz Orozco” con visión, misión y valores organizacionales?

Tabla 4-3: Filosofía corporativa de la empresa

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021.

Elaborado por: Orozco, K. 2021

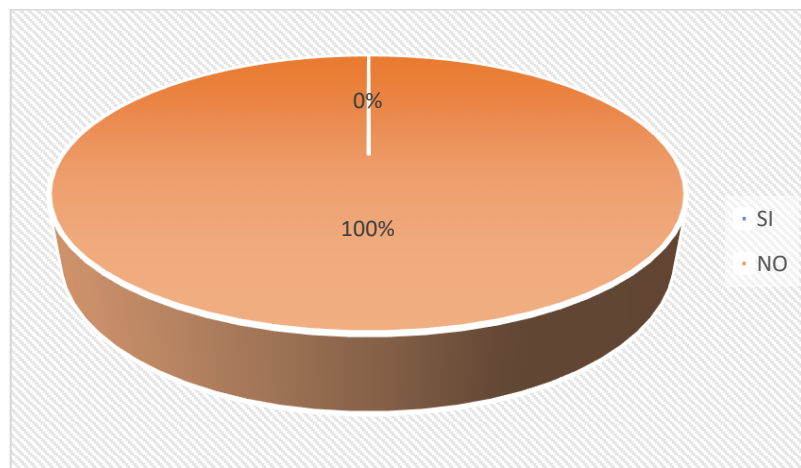


Gráfico 4-3: Filosofía corporativa de la empresa

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

Una vez realizado el levantamiento de información mediante la encuesta se puede evidenciar que el 100% de los colaboradores no conoce la visión, misión y valores organizacionales.

Interpretación

Dentro de la Empresa Familiar” Tapicería Automotriz Orozco “se puede evidenciar que no existe una filosofía corporativa y esto ocasiona que no estén enfocados a cumplir los objetivos a corto y largo plazo.

5. ¿Considera usted que la empresa familiar debería implementar una estructura orgánico funcional que garantice al personal tener una línea de coordinación y comunicación eficiente?

Tabla 5-3: Implementación de la estructura organizacional

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
EFFECTIVAMENTE	3	60%
DESCONOSCO	2	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

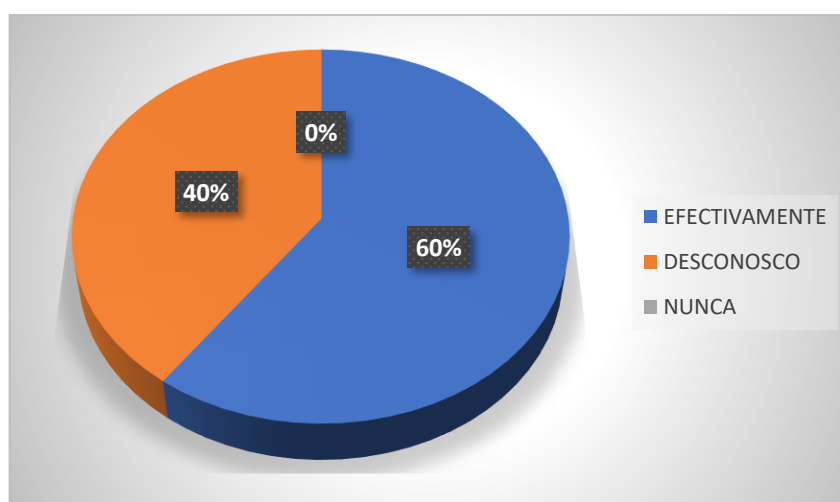


Gráfico 5-3: Implementación de la estructura organizacional

Fuente: Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”, 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

El 60% de los colaboradores considera que la empresa familiar debería implementar una estructura orgánica funcional que garantice una línea de coordinación y comunicación eficiente y el 40% menciona que desconoce.

Interpretación

La mayor parte de los colaboradores de la Empresa Familiar están de acuerdo con que se deba implementar una estructura orgánica funcional para ayudar a que se cumplan sus acciones de manera eficiente, esto permite entender que los colaboradores están interesados a que todo marche de la mejor manera posible en la entidad.

6. ¿Le han encomendado tareas de otros compañeros de trabajo, provocando así el incumplimiento de sus acciones?

Tabla 6-3: Encomendado tarea de otros compañeros de trabajo

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
SIEMPRE	2	40%
AVECES	3	60%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021
Elaborado por: Orozco, K. 2021

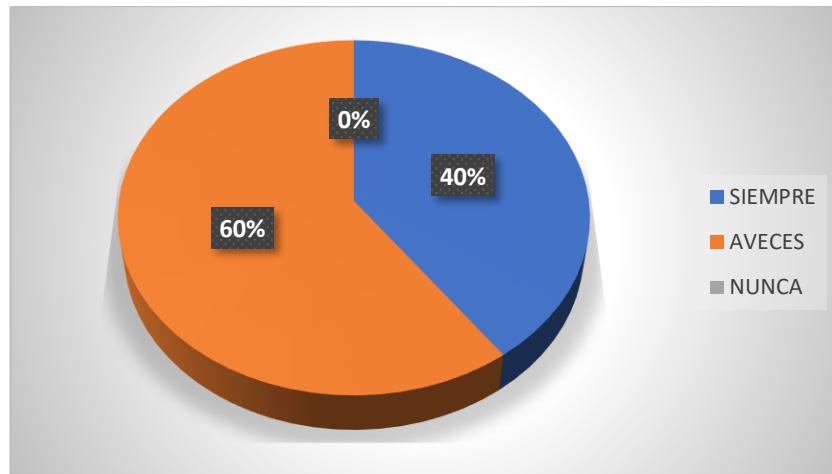


Gráfico 6-3: Encomendado tarea de otros compañeros de trabajo

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021
Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

De los empleados encuestados el 60% a veces le han encomendado tareas de otros compañeros de trabajo, provocando así el incumplimiento de sus acciones mientras que el 40% siempre realiza otras acciones.

Interpretación

Dentro de la institución existe duplicidad de funciones por no existir un debido manual de funciones que ayude a cada colaborador a ejecutar sus acciones y no exista una orden específica de su oficio que afecte a uno de los procesos de producción de la tapicería y no se cumpla a tiempo las ordenes de producción por parte de los clientes.

7. ¿Sabe usted cuál es la forma de evaluación para el control de los procesos dentro de la empresa familiar?

Tabla 7-3: Formas de evaluar el control de los procesos

RESPUESTA	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
EFFECTIVAMENTE	3	60%
DESCONOSCO	2	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

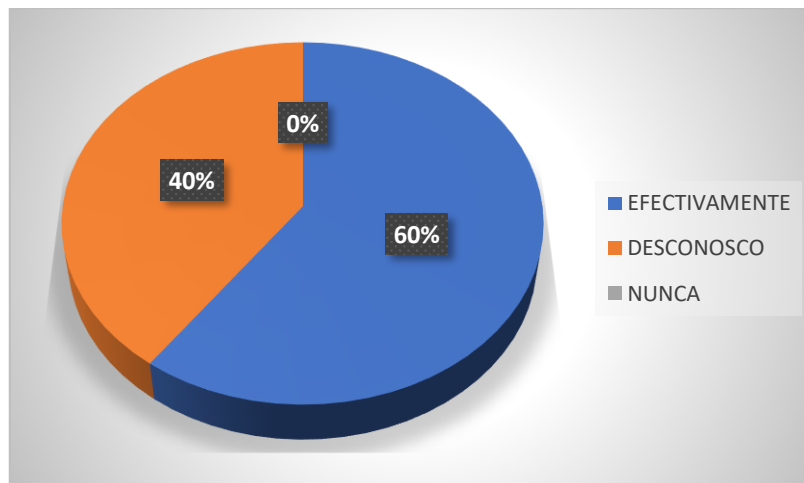


Gráfico 7-3: Formas de evaluar el control de los procesos

Fuente: Empresa Familiar "Tapicería Automotriz Orozco", 2021

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Análisis

De las personas encuestadas el 60% efectivamente conoce la forma de evaluación de los procesos dentro de la Empresa Familiar mientras que el 40% desconoce dichos procesos.

Interpretación

En la empresa la mayoría del personal conoce la forma de evaluación sobre el control de los procesos porque se ha tenido una previa formación, pero es fundamental que exista un socializado con todos los colaboradores y se ejecute una evaluación de desempeño.

3.2 Análisis y discusión de resultados

Una vez ejecutada la encuesta se determina que el personal al momento de ingresar a la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco” el 60% recibió instrucciones específicas sobre las funciones que realizarán, y el 40% no ha tenido capacitaciones por no ser quienes están involucrados directamente con el proceso de producción ocasionando que los colaboradores no se encuentren complacidos con las acciones ejecutadas, el 80% de ellos menciona que existe un ambiente de trabajo cómodo para facilitar sus acciones de manera eficiente dentro de la empresa pero, considerando que el 100% de ellos desconocen la filosofía corporativa por no estar en comunicación constantemente con cada uno de los integrantes esto ocasiona que no estén enfocados a cumplir los objetivos a corto y largo plazo, por lo tanto el 60% de los colaboradores considera que se debería implementar una estructura orgánico funcional que garantice una línea de coordinación eficaz con su debido manual de funciones para que no existe duplicidad de tareas ya que esto beneficia a cada empleado a ejecutar sus acciones y puedan ser evaluados de forma correcta para conocer su nivel de satisfacción y erradicar cambios dentro de la organización.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta se puede identificar que la empresa familiar “Tapicería Automotriz” Orozco necesita implementar el diseño de la estructura orgánico funcional para efectuar la estructura jerárquica designando las funciones a los colaboradores en todos los departamentos donde exista un área de trabajo de calidad, que conlleva a facilitar las acciones de manera eficiente dentro de la entidad, cabe mencionar que con estos antecedentes la empresa requiere de esfuerzo para el crecimiento continuo y la motivación a los empleados, gestionando la calidad y el desarrollo organizacional con el propósito de alcanzar los objetivos e ir cultivando una filosofía empresarial con el ejemplo, por lo cual servirá para el ascenso de la institución teniendo siempre metas claras que permanezcan a través del tiempo brindando un servicio de calidad en un ambiente óptimo capaz de manejar reglas y técnicas idóneas con la única intención de abrirse camino a nuevas oportunidades para todos quienes son parte de la empresa y seguir prosperando.

3.3 Propuesta

3.3.1 *Diseño de la Estructura Orgánico Funcional para la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz” Orozco de la ciudad de Riobamba.*

3.3.2 *Aspectos Generales de la Empresa Familiar.*

3.3.3 *Diagnóstico*

La Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco” de la Provincia de Chimborazo es un negocio que se dedica a la elaboración y comercialización de tapicería para vehículos a nivel de toda la ciudad inicio sus actividades en el año 2001 hoy en día cuenta con 20 años de experiencia en el mercado, se encuentra ubicado en la Av. Juan Félix Proaño y 9 de octubre. Con la única finalidad de optimizar la calidad de producción y distribución que ofrece la empresa familiar. Además, tiene la intención de efectuar e implementar en el negocio un diseño de la estructura orgánico funcional que permita gestionar la jerarquía que posee la entidad precisando las funciones de cada empleado dentro de los diferentes departamentos, con ello conseguir personal eficiente y eficaz que brinde un producto de calidad y conseguir la fidelización de la clientela.

El diseño de la estructura orgánico funcional es el estudio , para alcanzar las determinadas metas contribuyendo directamente al negocio y se vea reflejado en la propuesta de la Empresa Familiar la ventaja que propone esta aplicación para el mejoramiento de la cultura organizacional es apoyarse en la ejecución del plan estratégico que promueva la coordinación de la organización creando un manual de funciones ,un Flujo grama de procesos de producción y una filosofía empresarial que permita alcanzar un núcleo de trabajo adecuado para identificar a todos los miembros de la entidad proporcionando así un impacto positivo en su implementación.

3.1.2 *DIAGNÓSTICO DE EL ESCENARIO ACTUAL DE LA EMPRESA FAMILIAR*

3.3.3.1 *Análisis FODA*

Para comprender mejor el escenario actual de la institución se efectuó una investigación directa mediante un estrecho diálogo con el gerente propietario de la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco”.

Seguidamente se detallan los factores tanto internos como externos que predominan en la empresa familiar.

Tabla 8-3: Matriz Foda

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa familiar cuenta con excelente ubicación. • Precios asequibles por el servicio. • La imagen de la empresa familiar es excelente ya que cuenta con gran trayectoria. • Maquinaria y equipamiento moderno. • La empresa familiar tiene personal capacitado en el área de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de nueva tecnología para la producción. • Probabilidad de abrir sucursales en otras ciudades. • Extenso mercado de proveedores dentro de la ciudad. • Asociación con otras empresas para brindar un servicio de excelencia. • Crecimiento del mercado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura es pequeña. • No existe una estructura orgánico funcional. • La filosofía de la empresa familiar no está definida. • No cuenta con un reglamento interno para los colaboradores. • No posee un manual de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • La crisis económica a nivel nacional e internacional. • Desempleo. • Aumento de precios de la materia prima. • Mayor incremento de la competencia. • Políticas del país.

Elaborado por: Orozco, K. 2021

3.3.3.2 Matriz de Evaluación

Factores Internos

Tabla 9-3: Análisis Interno

MATRIZ ESTRATÉGICA DE LAS FUERZAS INTERNAS				
VARIABLE		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS	La empresa familiar cuenta con excelente ubicación.	0,30	4	1,20
	Precios asequibles por el servicio.	0,05	3	0,15
	La imagen de la empresa familiar es excelente ya que cuenta con gran trayectoria.	0,10	4	0,40
	Maquinaria y equipamiento moderno.	0,10	3	0,30
	La empresa familiar tiene personal capacitado en el área de producción.	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES	La infraestructura es pequeña.	0,10	1
	No existe una estructura orgánico funcional.	0,10	1	0,10
	La filosofía de la empresa familiar no está definida.	0,05	2	0,10
	No cuenta con un reglamento interno para los colaboradores.	0,05	2	0,10
	No posee un manual de funciones.	0,10	1	0,10
TOTAL		1		2,70

Elaborado por: Orozco, K. 2021

ANÁLISIS

Mediante la aplicación de la matriz EFI se evaluaron los factores internos obteniendo un resultado de 2,70; lo que muestra que la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco” es fuerte internamente, pero sus debilidades no pueden ser tomadas por alto pues pueden transformarse en un problema relevante en el desarrollo de las acciones.

Factores Externos

Tabla 10-3: Análisis Externo

MATRIZ ESTRATÉGICA DE LAS FUERZAS EXTERNAS				
VARIABLE		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES	Presencia de nueva tecnología para la producción.	0,15	4	0,60
	Probabilidad de abrir sucursales en otras ciudades.	0,10	3	0,30
	Extenso mercado de proveedores dentro de la ciudad.	0,10	3	0,30
	Asociación con otras empresas para brindar un servicio excelencia.	0,10	3	0,30
	Crecimiento del mercado.	0,05	4	0,20
	AMENAZAS	La crisis económica a nivel nacional e internacional.	0,15	2
Desempleo.		0,05	1	0,05
Aumento de precios de la materia prima.		0,05	2	0,10
Mayor incremento de la competencia.		0,10	2	0,20
Políticas del país.		0,15	2	0,30
TOTAL		1		2,65

Elaborado por: Orozco, K. 2021

ANÁLISIS

Al aplicar la matriz EFE se evaluaron los factores externos obteniendo un puntaje de 2,65 lo que demuestra que la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco” tiene una gran oportunidad para seguir desarrollándose dentro del mercado brindando un servicio de calidad lo que permite seguir haciendo frente a las amenazas que se presenten en el entorno.

3.1.3 *Filosofía Organizacional*

3.1.3.1 *MISIÓN*

Potenciar y cumplir con los clientes más exigentes del mercado con la más alta precisión y tecnología innovadora en cuanto a tapicería para vehículos lo que nos permitirá expandirnos en mercados a nivel de la ciudad y de todo el país.

3.1.3.2 *VISIÓN*

Ser líder en la prestación de servicios de tapicería para vehículos a nivel nacional, brindando un amplio portafolio de productos innovadores de la mejor calidad a precios accesibles, contando con personal experto en atención al cliente, buscando alianzas y acuerdos para asegurar la eficiencia del trabajo.

3.1.3.3 *Slogan de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”*

“Deja que tu vehículo te sorprenda con la belleza de la tapicería con calidad innovadora”.

3.1.3.4 *Valores Organizacionales*

- ✓ **Puntualidad:** La cualidad que tienen las personas para completar las tareas justo a tiempo.
- ✓ **Responsabilidad:** Actitudes de las personas hacia las acciones que realizan.
- ✓ **Respeto:** Reconocimiento del valor que posee cada una de las personas por derecho.
- ✓ **Compañerismo:** Trabajo en conjunto para alcanzar un objetivo.
- ✓ **Compromiso:** Trabajo, que se planea y se utiliza de manera apropiada para alcanzar las metas propuestas.
- ✓ **Ética:** Son todos aquellos principios que se aplican ante el comportamiento en la sociedad y en lo profesional.

3.1.4 Diseño de la Estructura Orgánico Funcional

La estructura orgánico funcional consentirá a la empresa familiar coordinar y supervisar acciones laborales de los miembros de la entidad para que puedan realizarlas de manera eficiente y eficaz, para obtener la optimización de recursos de la organización.

Por otra parte, se determina la jerarquía y acciones de cada uno de los departamentos de la empresa.

Después de conocer el escenario real de la organización, a través de los resultados de las encuestas y entrevista, la propuesta se desenvolverá acorde a las necesidades de la empresa familiar, con el propósito de incrementar la productividad y la rentabilidad económica. Para que así la entidad pueda avanzar hacia alcanzar las metas planteadas de la organización.

3.1.4.1 Organigrama Estructural (PROPUESTO) para la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco”

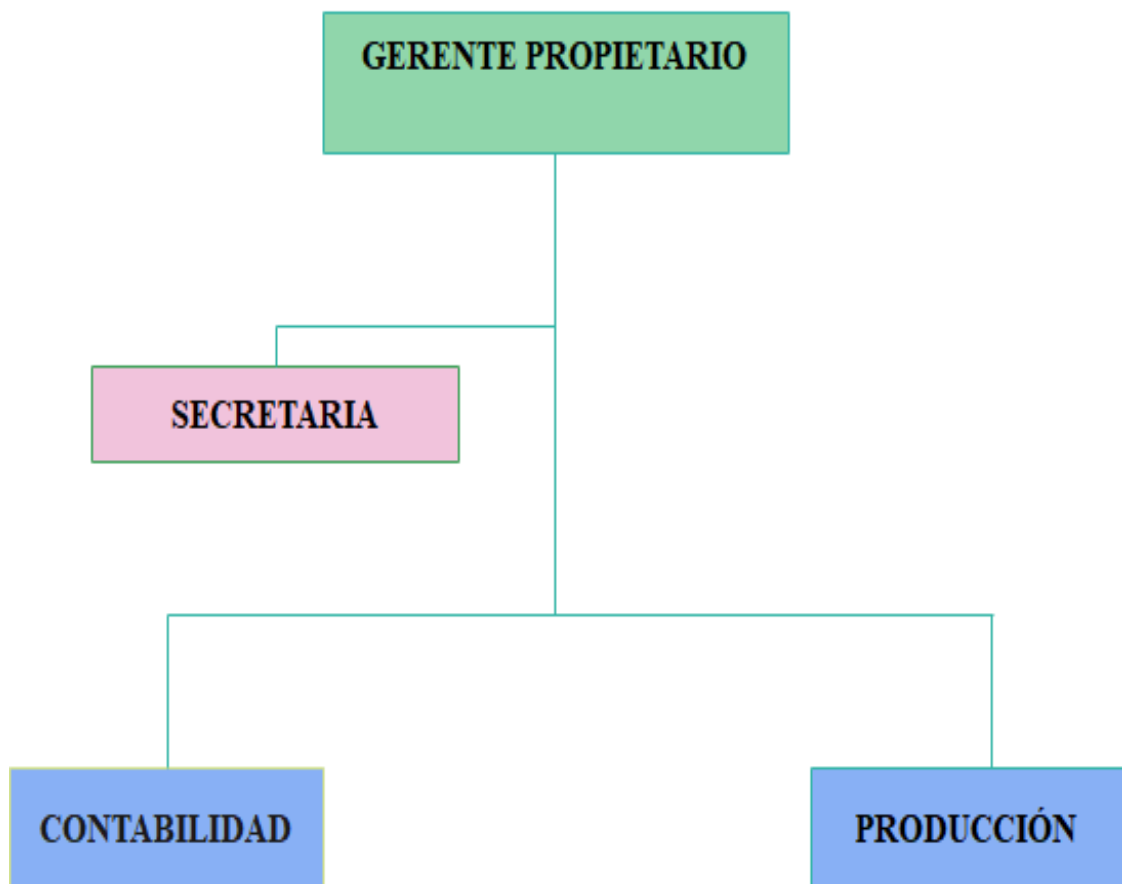


Gráfico 8-3: Organigrama Estructural

Elaborado por: Orozco, K. 2021

3.1.4.2 Organigrama Funcional (PROPUESTO) para la Empresa Familiar” Tapicería Automotriz Orozco”

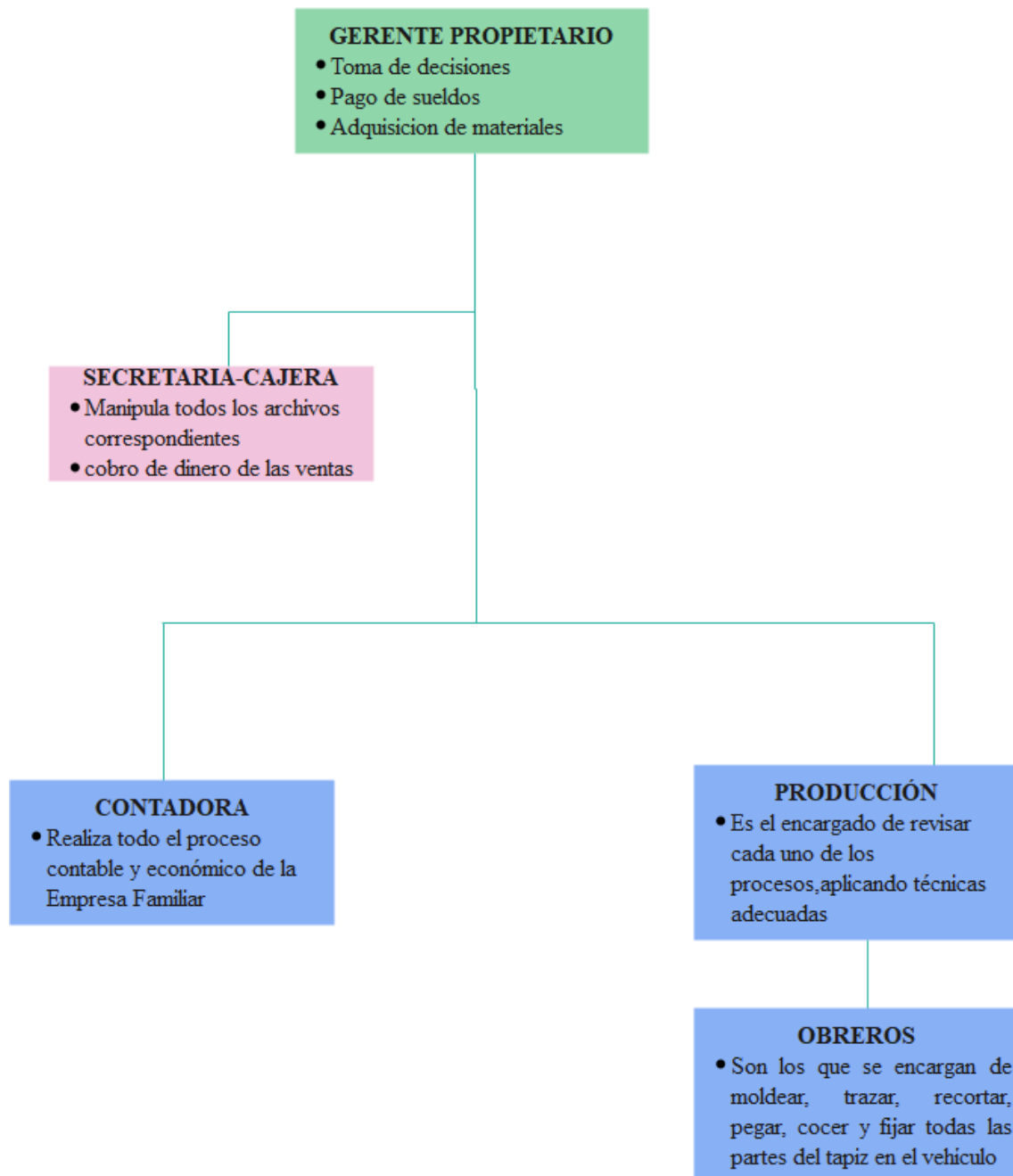


Gráfico 9-3: Organigrama Funcional

Elaborado por: Orozco, K. 2021

3.1.5 Simbología del Organigrama

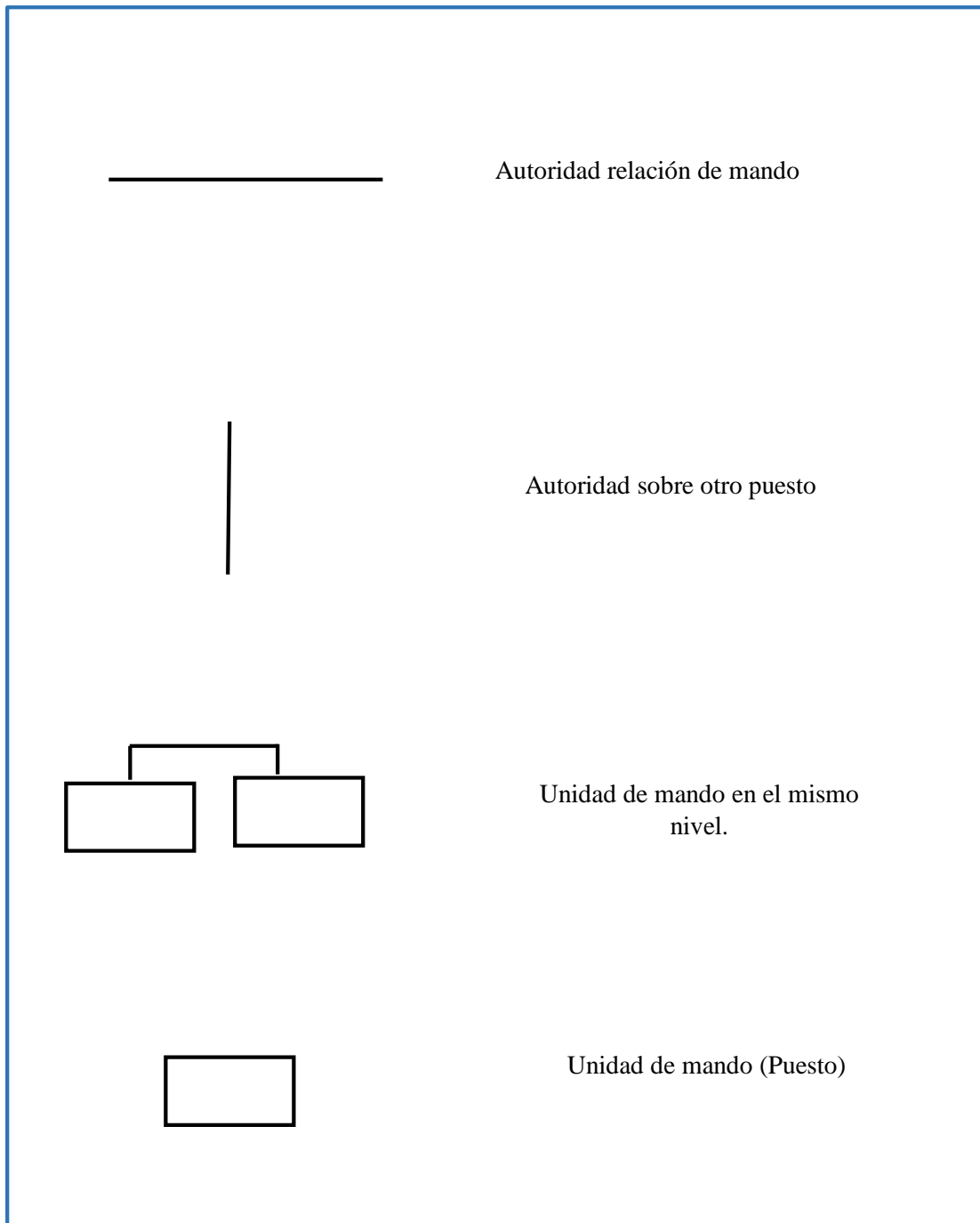


Gráfico 10-3: Simbología

Elaborado por: Orozco, K. 2021

3.1.6 Explicación del Organigrama

Es muy importante especificar el área y los distintos puestos del organigrama planteado para poder tener una propuesta con información efectiva y así poder aplicarlo dentro de la Empresa Familiar.

Tabla 11-3: Explicación del Organigrama Propuesto

NIVEL JERÁRQUICO	NOMBRE DEL DEPARTAMENTO	PUESTO QUE SE GENERA	SUPERVISA A LOS PUESTOS
ADMINISTRATIVO	Gerencia General	Gerente Propietario	Secretaria Contabilidad Producción
OPERATIVO	Secretaria	Secretaria	
	Contabilidad	Contadora	
	Producción		Trabajadores

Elaborado por: Orozco, K. 2021


3.1.7 Manuel de Funciones

El propósito de este manual de funciones es tener claro todas las acciones que realizan los empleados de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco” y determinar responsables para cada tarea.

**“Tapicería
Automotriz
Orozco”**


**MANUAL
DE
FUNCIONES**

Tabla 12-3: Manual de funciones Gerente Propietario

<p align="center">“Tapicería Automotriz Orozco” MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	<p align="center">GERENTE PROPIETARIO</p>
<p>DEPENDE DE:</p>	<p align="center">_____</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p align="center">Todo el Personal</p>
<p>NATURALEZA DEL PUESTO: Planificar, organizar, dirigir y controlar mediante una buena toma de decisiones para que todas las actividades que maneja la Empresa Familiar marchen a la perfección.</p>	
<p>OBJETIVO DEL PUESTO: Asegurar que la Empresa Familiar consiga la fidelización de la clientela brindando un servicio de calidad, accesible e innovador.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir y controlar a la empresa familiar “Tapicería Automotriz Orozco”. 2. Percibir el dinero obtenido por el servicio proporcionado. 3. Distribuir los salarios a los trabajadores. 4. Tener un control adecuado de la materia prima y maquinaria de la empresa familiar. 5. Mantener una relación de calidez y calidad con todos los trabajadores la clientela y los proveedores. 6. Ejecutar evaluaciones constantes a todos los trabajadores de la empresa familiar. 7. Establecer esfuerzos unidos para lograr los objetivos de la organización. 8. Otras funciones afines a diferentes actividades. 	
<p align="center">REQUISITOS DEL PUESTO</p>	
<p align="center">TÍTULO PROFESIONAL</p>	<p>Artesano Profesional Ingeniero de Empresas.</p>
<p align="center">AÑOS DE EXPERIENCIA</p>	<p align="center">5 años</p>
<p align="center">CURSOS AFINES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y uso de maquinaria de coser con tapicería. • Limpieza de tapicería • Manejo de paquetes informáticos.
<p align="center">CURSOS COMPLEMENTARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Humanas • Marketing • Seminario de manejo de maquinaria.
<p align="center">COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Liderazgo • Confidencialidad


Elaborado por: Orozco, K. 2021

Tabla 13-3: Manual de Funciones de Secretaria

<p align="center">“Tapicería Automotriz Orozco” MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	<p>SECRETARIA</p>
<p>DEPENDE DE:</p>	<p>GERENTE PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>_____</p>
<p>NATURALEZA DEL PUESTO: Apoyar al personal de la empresa familiar.</p>	
<p>OBJETIVO DEL PUESTO: Planificar y evaluar los asuntos de carácter administrativo para lograr las actividades encomendadas.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atender a la clientela en la recepción. 2. Archivar de documentación. 3. Transcripción de documentos para el departamento de gerencia. 4. Revisar y administrar el horario del gerente propietario. 5. Redactar actas de reuniones. 6. Gestionar la agenda de los trabajadores de la empresa familiar. 7. Responder correos electrónicos. 8. Otras funciones afines al puesto dispuestas por el inmediato superior. 	
<p align="center">REQUISITOS DEL PUESTO</p>	
<p align="center">TÍTULO PROFESIONAL</p>	<p>Licenciada en Secretariado Ejecutivo.</p>
<p align="center">AÑOS DE EXPERIENCIA</p>	<p>5 años</p>
<p align="center">CURSOS AFINES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Redacción • Sistemas computarizados
<p align="center">CURSOS COMPLEMENTARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Atención a cliente • Redacción
<p align="center">COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Habilidades en comunicación • Confidencialidad


Elaborado por: Orozco, K. 2021

Tabla 14-3: Manual de Funciones de Contador

<p align="center">“Tapicería Automotriz Orozco” MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	<p>CONTADORA</p>
<p>DEPENDE DE:</p>	<p>GERENTE PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>_____</p>
<p>NATURALEZA DEL PUESTO: Observar y registrar todas las transacciones contables y los movimientos que realice la empresa familiar.</p>	
<p>OBJETIVO DEL PUESTO: Asegurar el estricto cumplimiento del propósito y los objetivos de la empresa familiar.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Registrar transacciones contables en la empresa familiar. 2. Elaborar y presentar estados financieros de la empresa. 3. Brindar la información adecuada y asegurar el correcto cálculo de la nómina de pago de los trabajadores. 4. Registrar los asientos contables. 5. Emitir las facturas por el servicio prestado. 6. Llevar un registro de los activos tangibles e intangibles. 7. Ayudar a coordinar los servicios administrativos. 8. Otras funciones afines al puesto dispuestas por el inmediato superior. 	
<p align="center">REQUISITOS DEL PUESTO</p>	
<p>TÍTULO PROFESIONAL</p>	<p>Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, o carreras afines.</p>
<p>AÑOS DE EXPERIENCIA</p>	<p>1 año</p>
<p>CURSOS AFINES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo tributario. • Relaciones Humanas • Actualización contable
<p>CURSOS COMPLEMENTARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de Excel y Word • Curso del SRI
<p>COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Honestidad e integridad • Confidencialidad


Elaborado por: Orozco, K. 2021

Tabla 15-3: Manual de Funciones de Jefe de Producción

<p align="center">“Tapicería Automotriz Orozco” MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	<p>JEFE DE PRODUCCIÓN</p>
<p>DEPENDE DE:</p>	<p>GERENTE PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>Obreros</p>
<p>NATURALEZA DEL PUESTO Planifica, coordina, dirige y controla operaciones del departamento de producción.</p>	
<p>OBJETIVO DEL PUESTO: Supervisar el cumplimiento de las tareas encomendadas a los subordinados.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar los materiales de compra conforme a las necesidades de producción. 2. Comprender e implementar las prácticas y normativa interna de acuerdo con las adquisiciones. 3. Mantener un ambiente armonioso con los trabajadores y proveedores manteniendo la calidez, calidad y precio. 4. Controlar el proceso productivo y a los trabajadores involucrados. 5. Evaluar permanentemente el cumplimiento de funciones de la producción para alcanzar las metas establecidas. 6. Verificar continuamente que el área de producción tenga las condiciones de seguridad e higiene idóneos. 7. Asegurar el mantenimiento de la maquinaria constantemente. 	
<p align="center">REQUISITOS DEL PUESTO</p>	
<p align="center">TÍTULO PROFESIONAL</p>	<p>Ingeniero en Administración de Empresas.</p>
<p align="center">AÑOS DE EXPERIENCIA</p>	<p>2 años</p>
<p align="center">CURSOS AFINES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y uso de maquinaria de coser con tapicería. • Limpieza de tapicería • Manejo de paquetes informáticos.
<p align="center">CURSOS COMPLEMENTARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Curso proceso de producción de cubretablero • Seminario de manejo de maquinaria.
<p align="center">COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Reacción ante problemas • Confidencialidad

Elaborado por: Orozco, K. 2021

Tabla 16-3: Manual de Funciones de Obrero

<p align="center">“Tapicería Automotriz Orozco” MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>NOMBRE DEL PUESTO:</p>	<p>OBRERO</p>
<p>DEPENDE DE:</p>	<p>JEFE DE PRODUCCIÓN</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>_____</p>
<p>NATURALEZA DEL PUESTO: Responsable de transformar la materia prima en un producto final.</p>	
<p>OBJETIVO DEL PUESTO: Brindar apoyo en el área de producción realizando diversas funciones.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener una limpieza adecuada en el área de producción. 2. Comprobar si la materia prima recibida cumple los requerimientos técnicos para su elaboración. 3. Es el encargado de las herramientas y los materiales utilizados en la ejecución del producto final. 4. Comunicar todas las actividades e inconvenientes que puedan surgir a su inmediato superior. 	
<p align="center">REQUISITOS DEL PUESTO</p>	
<p>TÍTULO PROFESIONAL</p>	<p>Bachiller</p>
<p>AÑOS DE EXPERIENCIA</p>	<p>1 año</p>
<p>CURSOS AFINES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y uso de maquinaria de coser con tapicería. • Limpieza de tapicería
<p>CURSOS COMPLEMENTARIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de maquinaria.
<p>COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Reacción ante problemas • Tener iniciativa y buena disposición.

Elaborado por: Orozco, K. 2021

3.1.8 Descripción del proceso productivo de la empresa familiar

Moldear: Se saca el molde en papel mica o cartulina según lo amerite la dificultad del modelo del automóvil.

Trazar: Una vez se tenga el molde del vehículo en el papel mica o cartulina, se procede con el trazado en la cuerina o cualquier otro tipo de material para tapizar utilizando una tiza de pizarra o marcador permanente.

Cortar: Se debe cortar con una tijera especial la cuerina u otro material en las áreas señaladas.

Pegar: Se emplea una mínima cantidad de cemento de contacto para cuerina en ciertas áreas que se deban pegar.

Cosido de la cuerina: Utilizando una máquina de coser recta u overlock se inicia con la costura dándole forma al tapizado.

Recubrir: Con la ayuda de una maquina industrial recubridora se va mejorando los bordes manteniendo un ribete que mejora la presentación.

Fijar: Una vez finalizado el trabajo se prosigue con la colocación del tapizado en los asientos del vehículo.

3.1.9.1 Simbología Diagrama de flujo

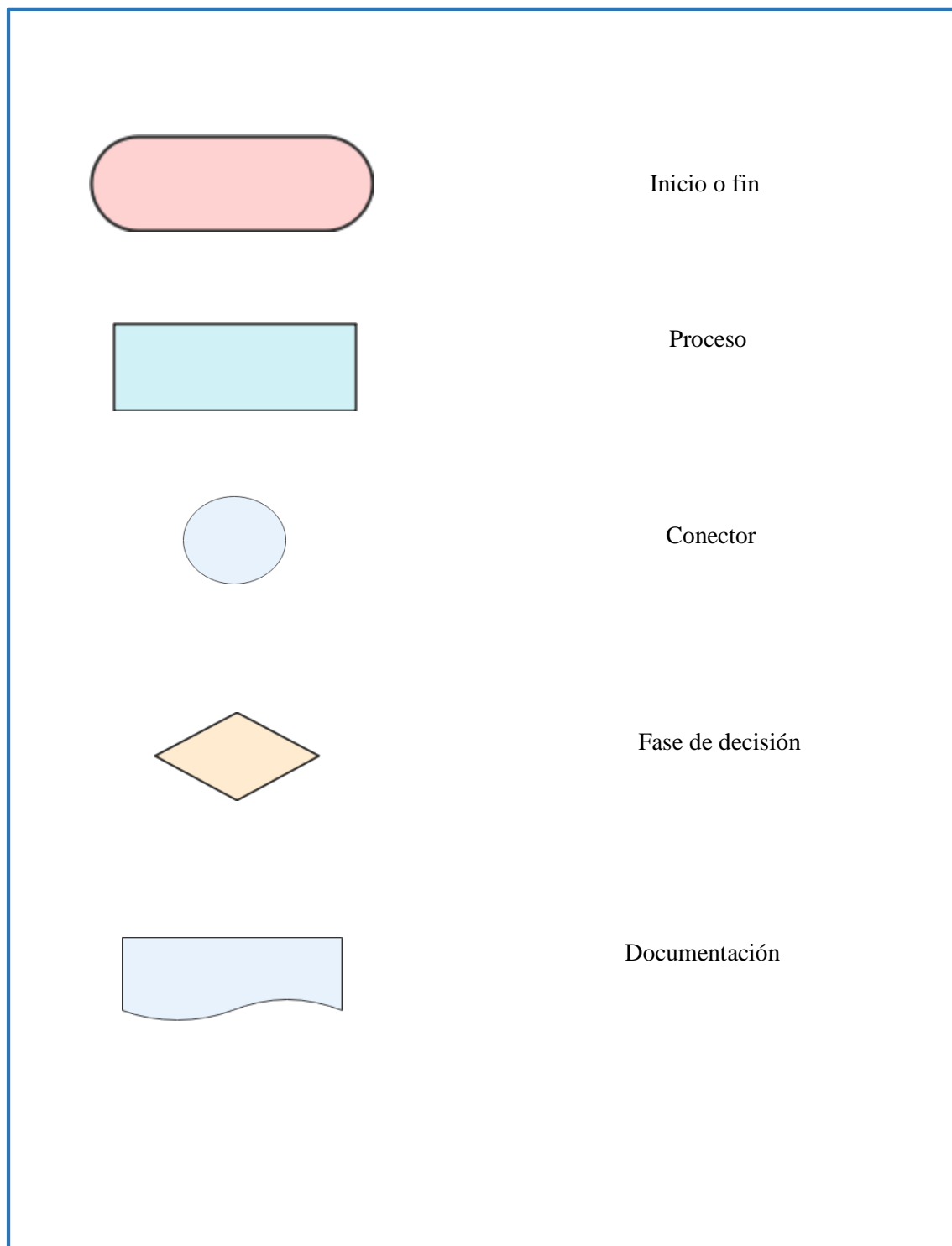


Gráfico 12-3: Simbología

Elaborado por: Orozco, K. 2021

CONCLUSIONES

- ✓ La implementación del diseño de la estructura orgánico funcional ayudará al fortalecimiento de la estructura jerárquica dentro de la empresa familiar designando funciones a cada uno de los colaboradores en todos los departamentos donde exista un área de trabajo de calidad para evaluar de manera táctica el desempeño de los empleados promoviendo la filosofía empresarial como la misión, visión y valores que es un ente esencial en el desarrollo de toda institución, es por ello que es importante que todas las organización las tenga a su disposición y se dé a conocer a todos los empleados.
- ✓ Una vez realizado el análisis de diagnóstico tanto interno como externo se determina que la empresa familiar” Tapicería Automotriz “Orozco tiene fortalezas que hay que aprovecharlas de manera óptima, para resolver los problemas negativos que afectan el desarrollo de las acciones diarias, teniendo presente que existen organizaciones que pueden contribuir en el incremento de su productividad.
- ✓ El análisis realizado para conocer el estado actual de la empresa familiar ha permitido distinguir herramientas administrativas clave para garantizar el éxito de la entidad y de este modo asegurar el diseño de la propuesta con el fin de fijar lineamientos y controlar todas las acciones que se desarrollen dentro de la organización de manera eficiente de modo que cada uno de los empleados deben estar comprometidos con el crecimiento continuo promoviendo el desarrollo organizacional.

RECOMENDACIONES

- ✓ Ejecutar y evaluar el desempeño de la estructura orgánico funcional que se diseñó para la empresa familiar “Tapicería Automotriz” Orozco y así alcanzar los objetivos esperados satisfaciendo las expectativas de los colaboradores y la clientela.
- ✓ Aplicar la estructura orgánica funcional propuesta en el proyecto de investigación diseñado no como un requisito sino como un grupo de medidas que conseguirán ser revisadas para optimizar y promover responsabilidades a todos los colaboradores para alcanzar excelentes resultados en la realización de sus acciones.
- ✓ Dar a conocer a los colaboradores de la empresa familiar la filosofía empresarial como misión, visión, y valores organizacionales con la nueva creación del diseño de la estructura orgánico funcional con la finalidad de orientar a la entidad a encaminarse correctamente y conseguir un desarrollo sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

- Arbesú Riera, C. (2017). El consejo de la familia y su función del gobierno en la empresa familiar. EUSA. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/47370?fs_q=QUE%20ES%20UNA%20EMPRESA%20FAMILIAR&fs_edition_year=2015;2016;2017;2018;2019;2021&fs_edition_year_lb=2015;2016;2017;2018;2019;2021&prev=fs
- Arias, J., & Villasís, K. (2016). La Población de Estudio. México. Revista Alergia .
- Bastidas, V. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en Centros de Educación Inicial. (Tesis de progrado, Universidad Andina Simón Bolívar), Obtenido de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Camarena, J. (30 de 05 de 2016). Scielo: La organización como sistema. Obtenido de: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-22502016000100005&script=sci_arttext
- Carrillo, A. (2015). Población y Muestra. México. Obtenido de: <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>
- Cassutti, M. (5 de 2016). Administración de las Organizaciones. Obtenido de: <http://aotgu.eco.catedras.unc.edu.ar/el-proceso-decisorio-la-planificacion-y-el-desarrollo-de-la-estructura-organizacional/desarrollo-de-la-estructura/disenio-organizacional/>
- Castellanos, C. (18 de 03 de 2019). Organizaciones. Obtenido de: <https://conozcamossobrelasorganizaciones.home.blog/2019/03/18/dimensiones-contextuales-y-estructurales-de-la-organizacion/>
- Cava, I. (2016). Diseño de la Estructura Organizacional y Administrativa para la Empresa “Panadería y Pastelería la Exquisita”, Ubicada en la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, Período 2016. (Tesis de pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/11314/1/12T01270.pdf>
- Cipriano, A., & Gonzáles, L. (2015). Administración Estratégica. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/39421?fs_q=adminstracion&fs_edition_year=2015;2016;2017;2018;2019;2021&fs_edition_year_lb=2015;2016;2017;2018;2019;2021&prev=fs
- Clavijo, T. (2018). Elaboración del Manual Orgánico Funcional para Maralto. (Tesis de pregrado. Universidad del Azuay, Cuenca). Obtenido de: <http://201.159.222.99/bitstream/datos/7727/1/13534.pdf>

- Erazo, F. (22 de 07 de 2016). Emprendimientos. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/07/emprendimientos.html>
- Góngora, S. (2018). El Diseño Organizacional en las Pymes. (Tesis de pregrado. Universidad Militar Nueva Granada). Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17038/G%C3%B3ngoraBaracaldoSebastian2018.pdf?sequence=1>
- Hérendez, J. (2017). Desarrollo Organizacional. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/38090?fs_q=teoria%20y%20dise%C3%B1o%20organizacional&fs_edition_year=2015;2016;2017;2018;2019;2021&fs_edition_year_lb=2015;2016;2017;2018;2019;2021&prev=fs
- Huamán, L., & Ríos, F. (2015). Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. (Tesis de pregrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/41294?as_contributor=bernard&as_contributor_op=unaccent__iexact&prev=as
- Juaregui, M. (16 de 05 de 2015). Aprendiendo Administración. Obtenido de: <https://aprendiendoadministracion.com/5-mecanismos-de-coordinacion-y-control-segun-mintzberg/>
- Lòpez, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Obtenido de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf.
- Medina, A. (22 de 04 de 2015). Administración de Recursos. Obtenido de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/22/administracion-de-recursos-humanos/>
- Minta, F. (2016). Diseño de la Estructura Organizacional y Administrativa para la Empresa “New Bessings Corporation Textil cia. Ltda.” de la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Periodo 2015 – 2016”. (Tesis de pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/8372/1/12T01047.pdf>
- Munch, L. (2015). Manejo del proceso Administrativo. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/38000?fs_q=Manejo%20del%20proceso%20Administrativo&fs_edition_year=2015;2016;2017;2018;2019;2021&fs_edition_year_lb=2015;2016;2017;2018;2019;2021&prev=fs
- Porto, A., & Angarita, L. (2017). Estructuras organizacionales: Nuevas tendencias. Colombia: ADGNOSIS.
- Rodríguez, A., & Pèrez, O. (2017). Métodos Científicos de Indagación y de Construcción del Conocimiento. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>

- Salamanca, L. (2018). Importancia de la Implementación del Diseño Organizacional para el mejoramiento de las Organizaciones. (Tesis de pregrado. Universidad Militar Nueva Granada) Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20451/SalamancaNietoLinaGiseth2018.pdf.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Torres, Z. (2017). Administración Estratégica. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/esepoch/39403?2016=&2016=&2017=&2017=&2018=&2018=&2019=&2019=&2021=&2021=&fs_q=Stoner%20y%20Freeman,%20Administraci%C3%B3n&fs_edition_year=2015&fs_edition_year_lb=2015&prev=fs
- Traders, S. (08 de 10 de 2015). Gestión Empresarial. Obtenido de: <http://gestionempresarialcentralt.blogspot.com/2015/09/12-tipos-de-organizaciones.html>
- Yungàn, M. (2017). “Diseño De La Estructura Organizacional y Administrativa Para La Empresa “Mecánica Ausay”,. (Tesis de pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimorazo). Obtenido de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/8675/1/12T01113.pdf>



ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENTREVISTA PARA LA EMPRESA FAMILIAR

ENTREVISTA PARA EL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA FAMILIAR
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Analizar la situación real de la Empresa Familiar “Tapicería Automotriz Orozco” con la finalidad de resolver distintas problemáticas que contribuyan al desarrollo de la estructura orgánico funcional por medio de la entrevista realizada al propietario el Sr. Oswaldo Orozco.

1. ¿Cree necesario el diseño de la estructura orgánico funcional para la empresa?
2. ¿Cuenta la Empresa con visión, misión y valores organizacionales en caso de ser negativa indique las razones?
3. ¿La Empresa Familiar cuenta con un manual de funciones? Justifique su respuesta
4. ¿Qué tipo de tácticas aplica para competir con otras empresas que ofrecen el mismo servicio?
5. ¿Cómo ha conseguido usted que la empresa Familiar se mantenga en el mercado?
6. ¿Considera usted que ha logrado conseguir un ambiente de trabajo agradable para sus colaboradores? Justifique su respuesta
7. ¿Qué procedimientos ejecuta usted para el reclutamiento del personal?
8. ¿Qué redes sociales ha utilizado para promover su negocio?

ANEXO B: MODELO DE ENCUESTA PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA FAMILIAR

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA FAMILIAR
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Analizar y recopilar la información sobre las distintas problemáticas que tiene la Empresa Familiar para el desarrollo acerca del diseño de la estructura orgánico funcional.

Instrucciones:

a) Lea detenidamente cada pregunta si tiene alguna inquietud pregunte antes de contestar. No olvide que de sus respuestas depende el éxito de la investigación.

1. ¿Al momento de ingresar a la empresa familiar recibió instrucciones específicas sobre las funciones que iba a realizar?

SI

NO

2. ¿Se siente complacido con el trabajo que efectúa dentro de la empresa familiar?

SIEMPRE

AVECES

NUNCA

3. ¿Existe un ambiente de trabajo cómodo para facilitar sus acciones de manera eficiente dentro de la empresa familiar?

SIEMPRE

AVECES

NUNCA

4. ¿Cuenta la Empresa Familiar” Tapicería Automotriz Orozco” con visión, misión y valores organizacionales?

SI

NO

5. ¿Considera usted que la empresa familiar debería implementar una estructura orgánico funcional que garantice al personal tener una línea de coordinación y comunicación eficiente?

EFFECTIVAMENTE

DESCONOSCO

NUNCA

6. ¿Le han encomendado tareas de otros compañeros de trabajo, provocando así el incumplimiento de sus actividades?

SIEMPRE

AVECES

NUNCA

7. ¿Sabe usted cuál es la forma de evaluación para el control de los procesos dentro de la empresa familiar?

EFFECTIVAMENTE

DESCONOSCO

NUNCA

ANEXO C: PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR





