



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

ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”
RIOBAMBA. 2021

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: PATRICIA LISET ESPARZA ORTEGA

DIRECTOR: ING. ERNESTO MARCELO BONILLA TORRES, PH.D.

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Patricia Liset Esparza Ortega

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 de Autor.

Yo, Patricia Liset Esparza Ortega, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación: El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 06 de octubre de 2022

Patricia Liset Esparza Ortega

C.I: 060583623-8

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, **ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”, RIOBAMBA 2021**, realizado por la señorita: **PATRICIA LISET ESPARZA ORTEGA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal 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. Franqui Fernando Esparza Paz PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	<u>2022-10-06</u>
Ing. Ernesto Marcelo Bonilla Torres, Ph.D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	<u>2022-10-06</u>
Ing. José Fernando López Aguirre MIEMBRO DEL TRIBUNAL	_____	<u>2022-10-06</u>

DEDICATORIA

Dedico con mucho amor a mi Dios por permitir culminar con este trabajo de investigación, a mis padres Luis Esparza y Yola Ortega, a mi hermano Richard Esparza, por su incondicional apoyo, por estar conmigo siempre en los buenos y malos momentos, siempre han estado a mi lado apoyándome y guiándome, son la motivación e inspiración principal para seguir logrando mis sueños.

Patricia

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme fuerza y valentía para culminar este trabajo de investigación, a mis padres Luis Esparza y Yola Ortega por su apoyo incondicional, por haberme inculcado lo necesario para alcanzar mis objetivos, a mi hermano Richard Esparza, quienes fueron mi apoyo sustancial y forjaron a que sea una mujer de bien y termine mi carrera Universitaria.

También le extiendo un agradecimiento especial a mi Director del Trabajo de Titulación al Ing. Ernesto Marcelo Bonilla Torres, Ph.D. y a todos los Docentes de la ESPOCH, carrera Administración de empresas quienes me compartieron sus conocimientos.

Patricia

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
SUMMARY/ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO REFERENCIAL	2
1.1.	Antecedentes de la investigación.....	2
1.2.	Marco Teórico	3
<i>1.2.1.</i>	<i>Organización y administración de la empresa</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2.</i>	<i>Estructura organizacional</i>	<i>4</i>
<i>1.2.3.</i>	<i>Dimensiones del diseño organizacional</i>	<i>4</i>
<i>1.2.4.</i>	<i>Importancia de la estructura organizacional</i>	<i>7</i>
<i>1.2.5.</i>	<i>Fases para el diseño de una estructura organizacional.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6.</i>	<i>Diagnostico organizacional</i>	<i>8</i>
<i>1.2.7.</i>	<i>Tipos de estructuras organizacionales.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.9.</i>	<i>Simbología del organigrama.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.10.</i>	<i>Organigrama</i>	<i>11</i>
<i>1.2.11.</i>	<i>Tipos de organigramas</i>	<i>11</i>
<i>1.2.12.</i>	<i>Manuales administrativos</i>	<i>13</i>
<i>1.2.13.</i>	<i>Ventajas de los manuales administrativos</i>	<i>14</i>
<i>1.2.14.</i>	<i>Filosofía empresarial</i>	<i>14</i>

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	17
2.1.	Enfoque de investigación	17
<i>2.1.1.</i>	<i>Investigación Mixta.....</i>	<i>17</i>
2.2.	Nivel de Investigación	18
<i>2.2.1.</i>	<i>Investigación Descriptiva</i>	<i>18</i>

2.3.	Diseño de investigación	18
2.3.1.	<i>Investigación no experimental</i>	18
2.3.2.	<i>Diseño transversal</i>	19
2.4.	Tipo de estudio.....	19
2.4.1.	<i>Investigación Documental</i>	19
2.4.2.	<i>Investigación de Campo</i>	19
2.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....	20
2.5.1.	<i>Población</i>	20
2.1.1	<i>Muestra</i>	21
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	21
2.6.1.	<i>Analítico</i>	21
2.6.2.	<i>Sistémico</i>	21
2.7.	Técnicas de investigación.....	22
2.7.1.	<i>Entrevista</i>	22
2.7.2.	<i>Encuestas</i>	22
2.8.	Instrumentos.....	23
2.8.1.	<i>Guía de entrevista</i>	23
2.8.2.	<i>Cuestionario de la encuesta</i>	23
2.9.	Idea a defender	24

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	25
3.1.	Resultados de la tabulación de la encuesta	25
3.1.1.	<i>Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a los colaboradores del almacén de lanas “Novedades Patricia”</i>	25
3.1.2.	<i>Entrevista a la propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”</i>	37
3.2.	<i>Discusión de resultados de la entrevista y encuesta</i>	38
3.3.	<i>Diagnóstico del almacén de lanas “Novedades Patricia”</i>	39
3.3.1.	<i>Estructura organizacional actual</i>	39
3.3.2.	<i>Organigrama actual de posición de personal</i>	40
3.3.3.	<i>Organigrama estructural actual</i>	41
3.4.	<i>Propuesta</i>	42
3.4.1.	<i>Nombre de la propuesta</i>	42
3.4.2.	<i>Antecedentes del Almacén de lanas “Novedades Patricia”</i>	42
3.4.3.	<i>Objetivo de la propuesta</i>	42

3.4.4.	<i>Contenido de la propuesta</i>	42
3.4.4.1.	<i>Organigramas</i>	43
3.4.4.2.	<i>Manuales administrativos</i>	43
3.4.5.	<i>Descripción para los organigramas</i>	43
3.4.6.	<i>Organigramas propuestos</i>	44
3.4.7.	<i>Manuales administrativos</i>	47
3.4.7.1.	<i>Manual de historia propuesto</i>	48
3.4.7.2.	<i>Manual de clasificación de personal propuesto</i>	59
3.4.7.3.	<i>Manual de funciones propuesto</i>	71
 CONCLUSIONES		80
RECOMENDACIONES		81
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población	20
Tabla 2-3:	Edad.....	26
Tabla 3-3:	¿Usted hace cuantos años pertenece a esta empresa?.....	27
Tabla 4-3:	¿Conoce si el almacén de lanas “Novedades Patricia” tiene una estructura organizacional formalmente definida?	28
Tabla 5-3:	¿Qué cargo desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?.....	29
Tabla 6-3:	¿Quién es su jefe inmediato superior?.....	30
Tabla 7-3:	¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones y actividades diarias a desempeñar dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?.....	31
Tabla 8-3:	Las funciones y actividades que desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignada a través de:	32
Tabla 9-3:	¿Ha presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?.....	33
Tabla 10-3:	¿Considera necesario la existencia de un manual en el que se detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?.....	34
Tabla 11-3:	¿El tiempo que se le asigna para realizar sus actividades dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” es el adecuado?	35
Tabla 12-3:	¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones?...	36
Tabla 13-3:	Entrevista dirigida a la propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”	37
Tabla 14-3:	Descripción del organigrama propuesto	43
Tabla 15-3:	Codificación de manuales administrativos	47
Tabla 16-3:	Manual de Historia	50
Tabla 16-3:	Formulación de misión	54
Tabla 17-3:	Formulación de visión	55
Tabla 18-3:	Puestos en el almacén de lanas “Novedades Patricia”	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1-1: Dimensiones contextuales y estructurales.	4
Ilustración 2-1: Triangulo de niveles.....	10
Ilustración 3-1: Simbología del organigrama.....	10
Ilustración 4-1: Organigrama estructural.....	12
Ilustración 5-1: Organigrama de posición de personal.....	12
Ilustración 6-1: Organigrama funcional.	13

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Género	25
Gráfico 2-3: Edad.....	26
Gráfico 3-3: Años en la empresa.....	27
Gráfico 4-3: Existencia de estructura organizacional	28
Gráfico 5-3: Cargos en la empresa.....	29
Gráfico 6-3: Jefe inmediato superior	30
Gráfico 7-3: Funciones y actividades.....	31
Gráfico 8-3: Asignación de funciones y actividades.....	32
Gráfico 9-3: Dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones	33
Gráfico 10-3: Necesidad de un manual de funciones.....	34
Gráfico 11-3: Tiempo de asignación adecuado.....	35
Gráfico 12-3: Capacitación	36
Gráfico 13-3: Organigrama actual de posición de personal del almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA	40
Gráfico 14-3: Organigrama estructural actual del almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA	41
Gráfico 15-3: Organigrama de posición de personal para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.....	44
Gráfico 16-3: Organigrama estructural para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.....	45
Gráfico 18-3: Organigrama funcional para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.....	47
Gráfico 18-3: Caratula de Manual de Historia.....	48
Gráfico 18-3: organigrama funcional para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.....	48
Gráfico 19-3: Logotipo de “NOVEDADES PATRICIA.....	52
Gráfico 20-3: Macro localización del almacén de lanas “Novedades Patricia”.....	53
Gráfico 21-3: Micro localización del almacén de lanas “Novedades Patricia”.....	53
Gráfico 23-3: manual de clasificación de puestos.....	59
Gráfico 24-3: manual de funciones.....	71

ÍNDICE DE ANEXOS

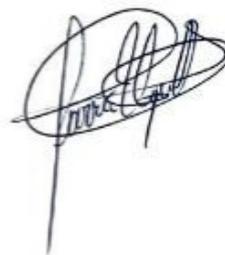
ANEXO A: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

ANEXO B: GUIA DE LA ENTREVISTA

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, la elaboración de la estructura organizacional del almacén de lanas “Novedades Patricia”, para contrarrestar los problemas que atraviesa la empresa familiar, de modo que se pudo mejorar la productividad de la organización, las metodologías de la investigación cuantitativo como cualitativo utilizada nos permitió describir los hechos de la problemática que atraviesa la entidad, recurriendo a la fuente de información a través de la encuesta y la entrevista obteniendo como resultado la determinación de las problemáticas como la administración empírica dentro de lo cual los colaboradores desconocen sus líneas de mando, niveles de jerarquía y no poseen instructivos, ni manuales en los que se determine las actividades, funciones responsabilidades, requisitos y competencias de cada colaborador por lo tanto se ha planteó soluciones como es la elaboración de la estructura organizacional para la empresa, mismo que contempla organigramas tanto estructural , de posición de personal y funcional en los que se representa gráficamente la posición de cada departamento, niveles de jerarquía, líneas de mando, con ello el desarrollo de manuales administrativos tales como el manual de historia, manual de clasificación de puesto, manual de funciones en los que se brinda información esencial para el desarrollo de cada colaborador dentro del almacén “Novedades Patricia”, de esta manera se contrarresto los problemas y se contribuyó al desarrollo de la organización, puesto que la propuesta sirvió como base o lineamiento que permitió alcanzar la productividad gestionando eficientemente las actividades de esta entidad mediante la designación de líneas de autoridad, delegación de funciones y el trabajo en equipo.

Palabras clave: <NEGOCIO>, <EMPRESA>, <ESTRUCTURA>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>.



24-10-2022

2063-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The research aimed the elaboration of the organizational structure of the wool store “Novedades Patricia”, to counteract the problems that the family business was going through, so that the productivity of the organization could be improved. The methodologies of the quantitative and qualitative research methods used allowed us to describe the facts of the problems that the entity is going through, resorting to the source of information through the survey and the interview, getting as a result determined the problems as the empirical administration within which the collaborators do not know their lines of command, levels of hierarchy, and do not have instructions, nor manuals, in which the activities, functions, responsibilities, requirements, and competences of each other collaborator are determined. Therefore, solutions proposed, such as the elaboration of the organizational structure for the company. This includes structural, personnel position, and functional organization charts in which view of the position of each department graphically represented; hierarchy levels; lines of command; and the development of administrative manuals such as the history manual, job classification manual, and functions manual in which essential information provided to create each employee within the warehouse “Novedades Patricia”, In this way, the problems counteracted and contributed to the development of the organization. The proposal served as a basis or guideline that allowed them to achieve productivity. Managing the activities of this entity through assign to a role of lines of authority, function delegation, and teamwork.

Keywords: <BUSINESS>, <BUSINESS>, <STRUCTURE>, <FUNCTION MANUAL>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>.



Leonardo E. Cabezas A.

0601880420

INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico de la ciudad de Riobamba se ve reflejado en la creación de nuevas fuentes de trabajo gracias a la presencia de emprendimientos, pequeñas y medianas empresas familiares, desarrolladas en el ámbito textil, comercial y manufacturero, estas empresas generan fuentes laborales directas e indirectas, por lo tanto los emprendimientos al pasar de los años logran posicionarse en los diferentes mercados y gracias a una adecuada administración que se va perfeccionando a medida de su crecimiento consiguen constituirse en empresas. (Salas, Martínez, & Chamba, 2018).

El almacén de lanas “Novedades Patricia”, es un negocio familiar, fundado por la Sra. Yola Ortega en el año 2011, su giro de negocio es la comercialización de lanas e insumos para tejidos a mano además de la confección y capacitación, al pasar los años se ha ido posicionando en el mercado textil local Riobambeño, lo que ha permitido un incremento del personal en base a ello, nace la necesidad de mejorar su administración actual ya que en el transcurso de los años ha laborado de manera empírica.

En este Trabajo de Titulación se presentó la propuesta titulada “ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”, RIOBAMBA. 2021”, que motivo el desarrollo de tres capítulos, que se resumen a continuación:

Capítulo I marco referencial, en este apartado se desarrolló los antecedentes de la investigación referentes al tema, mencionando los aportes y definiciones de los autores citados en el marco teórico, siendo esta la base teórica para el desarrollo de este trabajo.

Capítulo II marco metodológico, en esta sección se identificó el nivel, el diseño de la investigación, métodos e instrumentos para la obtención de información de tal manera que se pueda desarrollar la síntesis de datos, mediante la cual se formule la propuesta.

Capítulo III marco de resultados y discusión de resultados, en esta parte se realizó la aplicación del marco metodológico, análisis e interpretación de los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de datos aplicados a los colaboradores del almacén y su propietaria, una vez tabulada toda la información se procedió a la elaboración de la estructura organizacional constituida por organigramas y manuales administrativos.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la investigación

Mediante la revisión de los repositorios virtuales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, universidad de Guayaquil, universidad internacional del Ecuador, por lo cual se obtuvo información valiosa referente al desarrollo e importancia de un plan de estructura organizacional para micros y pequeñas empresas, en función del tema se considera pertinente los siguientes apartados

De acuerdo a la investigación realizada a la tesis de la universidad internacional del Ecuador, las autoras Fierro y Galárraga (2012) con su investigación denominada “Creación de un proyecto de mejoramiento organizacional y legal para tejidos Farina” en la que mencionan que de acuerdo al análisis macro y micro realizado en esta investigación se determinó claramente que el sector textil es uno de los sectores productivos de mayor relevancia dentro de la economía ecuatoriana creando una gran cantidad de plazas de empleo, convirtiéndose en uno de los principales rubros del PIB no petrolero por lo que se proyecta un mayor crecimiento dentro del mismo y el gobierno lo ha seleccionado dentro de sus sectores de prioridad, y que una organización al carecer de organigramas, cargos y funciones definidas de sus colaboradores esto interrumpirá su desarrollo para un efectivo funcionamiento, además de que su crecimiento dentro del mercado se verá limitado de igual forma en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo la autora Cava Victoria con su tema “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” menciona que la implementación de la estructura organizacional como una herramienta de gestión y de apoyo ayudara a establecer claramente los lineamientos en la organización para lograr que las actividades se desarrollen de forma ordenada y que cada uno de los miembros integrantes de la empresa se comprometa con el crecimiento y desarrollo organizacional. Así mismo, Suquilandi (2016) con su tema de investigación “Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa “new blessings corporation textil CIA. LTDA.” De la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 – 2016”, refiere que en los últimos años es evidente que las empresas ha sentido enormes cambios originados por el dinamismo del mercado y que se sustenta en la facilidad que tienen los consumidores para escoger entre la diversidad de productos, aquellos que satisfaga sus necesidades, dando al cliente cierto control en el funcionamiento del mercado. Por lo tanto, el trabajo también ha sufrido cambios radicales, la tecnología en general ha contribuido a

fortalecer los procesos que anteriormente necesitaban mayor tiempo y mano de obra. Actualmente existen nuevas formas de administración que ponen en primer plano al talento humano, optimizan los tiempos, la coordinación de actividades para alcanzar la calidad total.

Por otro lado, en la universidad de Guayaquil las autoras Carrera, Martínez y Pérez (2013) con su tema de investigación “Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa distapiz CÍA. LTDA” mencionan que la estructura organizacional y funcional muestra niveles jerárquicos de autoridad y responsabilidad en cada una de las funciones, lo que ayuda a evitar confusiones al momento de desempeñarlas, facilita una clara visión de cómo está estructurada la organización, mejora la comunicación entre sus miembros y de esta manera permite el logro de los objetivos en el tiempo determinado, La implementación de esta estructura flexible, clara y viable podrá facilitar el proceso de desarrollo y mejorará el posicionamiento en el mercado a través de la productividad y efectividad de sus empleados dentro de la organización, también llevaría un adecuado control y evaluación de las funciones en los distintos departamentos.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se toma a consideración los antecedentes de planes y diseño de estructura organizacional mediante las cuales se tomara en cuenta como guía y sustento para desarrollar esta investigación, ya que se podrá mejorar la administración del almacén de lanas “Novedades Patricia”, teniendo en cuenta que una empresa con funciones y actividades formales y claras a ser desarrollas dentro de la misma, con el entendimiento de jerarquización entre colaboradores podrá aprovechar de mejor manera las oportunidades, además se permitirá el empoderamiento a los colaboradores de tal manera que se en camine al logro de objetivos y metas permitiendo la evolución y desarrollo del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Organización y administración de la empresa

Guijarro & Rivas (2017), refieren que la organización y administración de la empresa se refiere a la forma como la empresa será constituida, los socios que tendrá y cuál será su estructura. En esta parte también se puede incluir un organigrama, así como el currículum de los socios y/o de los principales funcionarios que la manejarán, en esta sección se incluye además la identificación de los recursos humanos, que son indispensables para la organización, tomando en cuenta el reclutamiento, la selección, la capacitación, la cultura organizacional, la definición de puesto, entre otros. De igual manera (Chiavenato, 2011) menciona que las organizaciones son “heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características y estructuras son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y

deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar una organización”.

1.2.2. Estructura organizacional

(Calderón, 2017) considera una oportunidad interesante la estructura organizacional y se comenzará definiendo que una organización es un grupo de personas que trabajan juntas para alcanzar un objetivo común y para ello es necesario que se cuente con una estructura, que consiste en definir la forma de cómo se agrupará y coordinará al personal, sus puestos de trabajo, las actividades, tareas, etc., la cual, en la mayoría de las veces se ilustra por medio de un organigrama. Pero la estructura organizacional no sólo consiste en dividir tareas, si no en la forma en que las personas y las tareas se coordinan para alcanzar las metas organizacionales en función de la misión y visión de la empresa, esto sugiere, como lo expone (Hall, 1996) citado por (Marín, 2012), las estructuras se diseñan buscando minimizar las influencias particulares de los individuos sobre la organización, de manera que los agentes subordinados se ajusten a los requerimientos de ésta, y no al contrario. (pág. 5)

1.2.3. Dimensiones del diseño organizacional

(Daft, 2011) menciona que “estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rasgos físicos y de la personalidad describen de la gente” en la que menciona a la dimensión estructural y contextual que se describen a continuación:

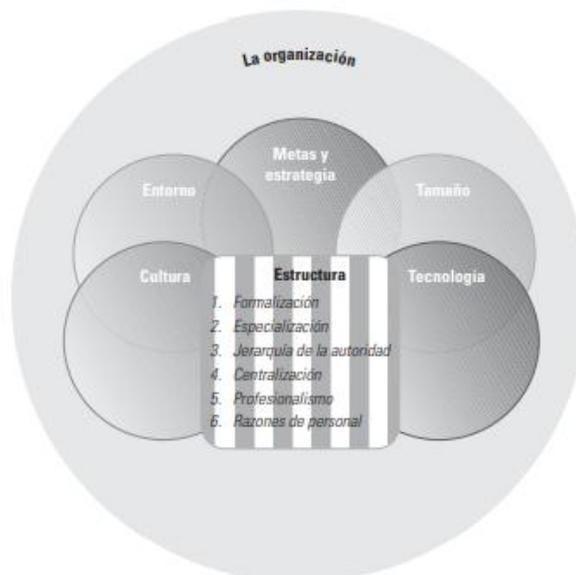


Ilustración 1-1: Dimensiones contextuales y estructurales.
Fuente: libro de la teoría y diseño organizacional de Daft Richard.

1.2.3.1. Dimensiones estructurales

(Yagual, 2013), menciona que las dimensiones estructurales proporcionan las variables y las características internas de una organización, como los procedimientos descripción de puestos reglas y políticas que describen el comportamiento de la organización, son creadas como base para medir y comparar a las organizaciones en su entorno ,mientras que (Daft, 2011) menciona que las dimensiones estructurales son aquellas que proporcionan las etiquetas para describir las características internas de una organización, crean una base para medir y comparar organizaciones , en las que describe los siguientes criterios:

- **La formalización.** - pertenece a la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas. Estos documentos escritos describen el comportamiento y las actividades.
- **La especialización.** -es el grado al cual las tareas organizacionales están subdivididas en trabajos separados. Si la especialización es alta, cada empleado desempeñará sólo una pequeña variedad de tareas. Si la especialización es baja, los empleados desempeñarán una gama amplia de tareas en sus trabajos. La especialización algunas veces se conoce como división laboral
- **La jerarquía de autoridad.** - se refiere a quién reporta a quién y el tramo de control de cada gerente o directivo. La jerarquía está representada por las líneas verticales en el organigrama, como lo ilustra el cuadro 1.5. La jerarquía está relacionada con el tramo de control (número de empleados que le reportan a un supervisor). Cuando el tramo de control es pequeño, la jerarquía tiende a ser alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de autoridad será menor.
- **La centralización.** - se refiere al nivel jerárquico que la autoridad tiene para tomar una decisión. Cuando la toma de decisiones se mantiene en niveles altos, la organización es centralizada. Cuando las decisiones se delegan a los niveles organizacionales más bajos, es descentralizada. Las decisiones organizacionales, que pueden ser centralizadas o descentralizadas, incluyen la compra de equipo, el establecimiento de metas, la elección de proveedores, la fijación de precios, la contratación de empleados y la decisión de territorios para la comercialización.
- **El profesionalismo es el nivel de educación y capacitación formales que tienen los empleados.** - El profesionalismo es considerado alto cuando se requiere que los empleados hayan tenido largos periodos de capacitación para ocupar puestos en la organización. El profesionalismo por lo general se mide como el número promedio de años de educación de los

empleados, el cual puede ser tan alto como de 20 en la práctica médica y menos de diez en una compañía constructora.

- **Las razones de personal.** - se refieren al desarrollo de las personas en relación con diferentes funciones y departamentos. Las razones de personal incluyen las proporciones de personal administrativo, de personal secretarial, de equipo profesional, de empleados con actividades indirectas en relación con las directas. Una razón de personal se mide al dividir el número de empleados que existe en una clasificación entre el número total de empleados en una organización.

1.2.3.2. Dimensión contextual

(Yagual, 2013) menciona que las dimensiones contextuales describen a la organización en cuanto a su tamaño tecnología, entorno y metas, para la adecuada integración de todos sus recursos y a facilitar el proceso administrativo direccionado a la supervivencia de las organizaciones, mientras que (Daft, 2011) desarrollo los siguientes criterios referentes a las dimensiones contextuales de una organización tales como :

- **El tamaño.** - es la magnitud organizacional reflejada en el número de personas que hay en la organización. Se puede medir la organización como un todo o para componentes específicos, como una fábrica o división, como las organizaciones son sistemas sociales, el tamaño generalmente se mide por el número de empleados. Otras mediciones como las ventas o los activos totales también reflejan la magnitud, pero no indican el tamaño de la parte humana del sistema.

- **La tecnología organizacional.** - se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas. Está relacionada con la forma en que la organización en realidad genera los productos y servicios que provee a los clientes e incluye cuestiones tales como la manufactura flexible, los sistemas de información avanzada e Internet. Una línea de ensamble automotriz, un aula universitaria y un sistema nocturno de distribución de paquetes, son tecnologías, a pesar de que difieren entre sí.

- **El entorno.** - incluye los elementos que se encuentran fuera de los límites de la organización. Los elementos clave incluyen la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera. Muchas veces, los elementos del entorno que afectan aún más a la organización que otras organizaciones.

- **Las metas y estrategia de una organización.** -definen el propósito y las técnicas competitivas que la distinguen de otras organizaciones. Las metas con frecuencia se escriben como una declaración perdurable del propósito de la compañía. Una estrategia es el plan de acción que describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno

y para alcanzar las metas organizacionales. Las metas y estrategias definen el ámbito de operación y la relación con los empleados, clientes y competidores.

- **La cultura organizacional.** -es el conjunto subyacente de valores, creencias, acuerdos y normas cruciales, compartido por todos los empleados. Estos valores básicos pueden referirse al comportamiento ético, al compromiso con los empleados, a la efectividad o al servicio al cliente, y representan el elemento aglutinante que mantiene unidos a los miembros de la organización. Una cultura organizacional no está escrita, pero se hace patente en su historia, slogans, ceremonias, vestido y diseño de las oficinas.

1.2.4. Importancia de la estructura organizacional

(Chiavenato, 2009) refiere que la importancia de la estructura organizacional en una institución es para la organización del diseño de una empresa, para así concluir metas propuestas y lograr el objetivo que se desea alcanzar. Se toma la estructura organizacional que se acomode a las prioridades, necesidades y así mismo deber reflejar la situación de la organización mientras que para (Munch, (2011) menciona que la importancia de la estructura organizacional radica en que a través de ella se desarrolla el trabajo diario de la empresa, se articulan los sistemas de comunicación, autoridad y coordinación, así como los puestos de trabajo y las relaciones que hay entre éstos .

1.2.5. Fases para el diseño de una estructura organizacional

(Marín, 2012) menciona que las fases son un ejercicio heurístico mediante el cual se elaboran planes con los que se conciben, fragmentan y coordinan unidades de actividad constituyendo sistemas de significados para la consecución de un fin , de igual forma (Cabrera, 2019) menciona las siguientes fases para el diseño de una adecuada estructura organizativa.

- **Identificar los puestos de trabajo:** Lo primero que se realiza en una estructura organizacional es diseñar los puestos de trabajo, luego se describe a la persona que ocupa aquel puesto. El puesto de trabajo es aquella expresión básica que permite definir las responsabilidades, habilidades competencias y condiciones que son necesarias en la organización.

- **Diseñar la estructura:** La representación que define al diseño de la superestructura es el organigrama de una organización, donde se visualiza gráficamente la jerarquía que posee. Los conjuntos de puestos de trabajo forman la unidad organizativa, distintas unidades organizativas llegan a formar la unidad organizativa superior y este conjunto de unidades organizativas de primer nivel forman la superestructura.

- **Determinar la configuración estructural:** las configuraciones estructurales son: Profesional, divisional, innovadora, política, burocracia maquinal, misionera y burocracia profesional.
- **Implantar la estructura diseñada:** Se implementa la estructura que ha sido analizada por parte del directorio de una institución, para así poner en funcionamiento las distintas áreas con sus respectivos cargos de trabajo.
- **Evaluar la estructura:** esta fase describe como se realiza la evolución de las personas, como, por ejemplo: El desempeño, la mejora a la organización, el potencial, el ajuste en la normativa, la integración, el clima laboral, y los objetivos.
- **Mejorar la estructura:** Luego de haber implantado la estructura, de evaluarla, se analizan las distintas fallas que esta puede tener, para proceder a realizar las mejoras de la misma.

1.2.6. Diagnostico organizacional

Camelo, Vallejo y Gómez (2015); citado por (Espinoza, 2018) mencionan que las organizaciones son racionalmente planificadas, pero desde el momento de su fundación son objeto de reformas conscientes y al ser compuesta por individuos, su comportamiento no es del todo predecible ni panificable. El diagnóstico organizacional no sólo resulta necesario, sino que es imprescindible, como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización y ser capaz de utilizarlos en provecho de los objetivos que la organización haya definido para sí, mientras que para (Bravo, Muñoz, Ramos, & Tejada, 2019) el diagnóstico organizacional es un estudio especializado que requiere toda organización y se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa con una visión a futuro

1.2.7. Tipos de estructuras organizacionales

(Calderón, 2017) menciona que para diseñar una estructura organizacional es necesario tomar en cuenta dos necesidades básicas la primera la necesidad de especializar las tareas, es decir, dividir la mano de obra y la segunda es la necesidad de coordinar dichas especializaciones dentro de toda la organización por lo que considera pertinente señalar las siguientes estructuras organizacionales:

- La estructura simple. - Es la más común en negocios pequeños, consiste en una organización plana, por lo general solo tiene 2 o tres niveles verticales y la toma de decisiones se centra en el director, quien es generalmente el dueño de la empresa.
Su Fortaleza: es simple, rápida y barata de mantener

Su debilidad: sólo aplica para empresas pequeñas, poca formalización y la centralización de la información sobrecarga a la dirección.

- Estructura departamental. -También conocida como burocracia se basa en tareas rutinarias, logrando la especialización, los trabajos son agrupados por departamentos, la comunicación es vertical y se basa fuertemente en reglas, políticas y procedimientos.

Su Fortaleza: actividades estandarizadas y eficientes. Mínima duplicidad de actividades, limita la libertad de la dirección.

Su debilidad: El control limita la creatividad y la libertad del personal, la rigidez de los procesos obstaculiza la solución de problemas atípicos

Mientras que para (Munch, Osorio, & Vital, 2011) mencionan estructuras organizacionales tales como:

- Estructura Lineal o militar. -Se caracteriza por que la autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene las responsabilidades básicas del mando, el superior asigna y distribuye el trabajo a los subalternos, quienes a su vez se reporta a un solo jefe. Se le conoce como organización lineal o militar porque se originó en las instituciones militares ya que en la actividad y la responsabilidad se trasmite íntegramente a una sola línea”.

- Estructura Funcional. -La organización funcional es comúnmente usada por ser la más práctica. Se basa en agrupar las funciones de acuerdo a las tareas básicas que se desempeñan en la empresa: mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, producción y sistemas

1.2.8. Niveles administrativos

(Suquilandi, 2016) menciona que “La empresa pública y privada constituye sistemas integrados por niveles administrativos, que cumplen con las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos. Los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico, diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad en la jurisdicción que tiene y en el tamaño de sus unidades”.

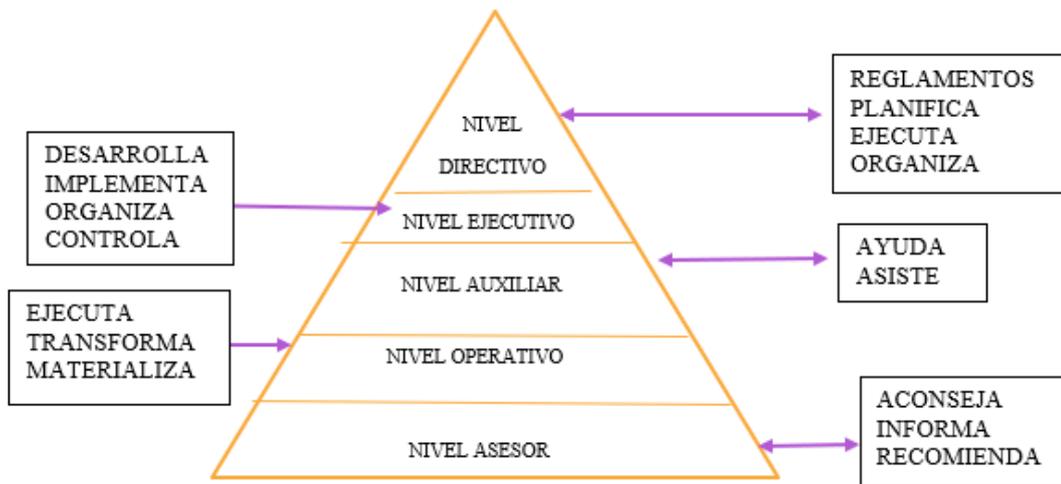


Ilustración 2-1: Triangulo de niveles.

Fuente: Suquilandi (2016).

Elaborada por: Patricia Esparza.

1.2.9. Simbología del organigrama

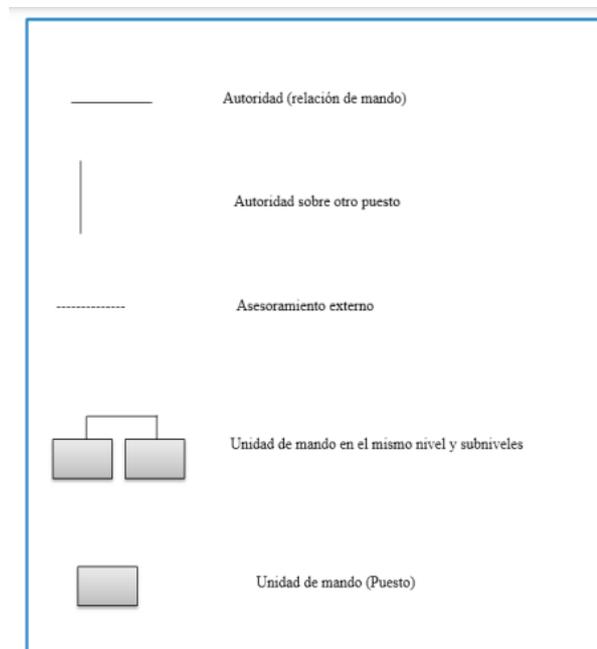


Ilustración 3-1: Simbología del organigrama.

Fuente: Isabel Cava (2016).

1.2.10. Organigrama

(Marín, 2012) menciona que El organigrama es una representación gráfica de dicha jerarquía, la cual puede estar dispuesta por funciones, por productos, por clientes, por regiones, por procesos o por hibridación, mientras que para (Bastidas & Pérez, 2018) menciona que el organigrama es una parte de la estructura formal, presente en la vinculación entre departamentos de una empresa a lo largo de las principales líneas de autoridad. El organigrama es fundamental para cualquier institución, ya que permitirá a las áreas y departamentos que estén relacionados y cuáles serían sus funciones, el tener un buen organigrama permitirá alcanzar el éxito de la empresa.

1.2.10.1. Características de un organigrama

Orellana (2020) menciona las siguientes características que debe poseer un organigrama

- Claro: De modo que cualquier persona pueda entenderlo e interpretarlo.
- Si bien el organigrama en general es de interés interno, es bueno que esté visible en la página web de la empresa, para que así un stakeholder interesado en tomar contacto con ella, sepa con quién hacerlo específicamente para los fines que desea concretar.
- Breve: Por más grande que sea la empresa, el organigrama debe resumir sus departamentos y funciones. No se puede pretender reflejar todos los niveles de la empresa en el organigrama, porque de lo contrario se extendería demasiado. Lo ideal es que éste quepa en una página y se entienda en aspectos generales cuáles son las áreas funcionales de la organización.
- Si una persona desea obtener información, por ejemplo, del responsable de facturación, podrá inferir que comunicándose con el departamento de contabilidad será fácil tomar contacto con esa persona.
- Ordenado: Quizás en el organigrama están especificadas las áreas funcionales principales de la organización y éste cabe en una página. Pero si en este no se entienden, por ejemplo, las relaciones vinculantes, o las cadenas de mando, entonces no servirá como herramienta de presentación de la empresa.

1.2.11. Tipos de organigramas

(Salcedo, 2009) menciona a los siguientes tipos de organigramas fundamentales dentro de una empresa

- Organigrama estructural-Este organigrama contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el

sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

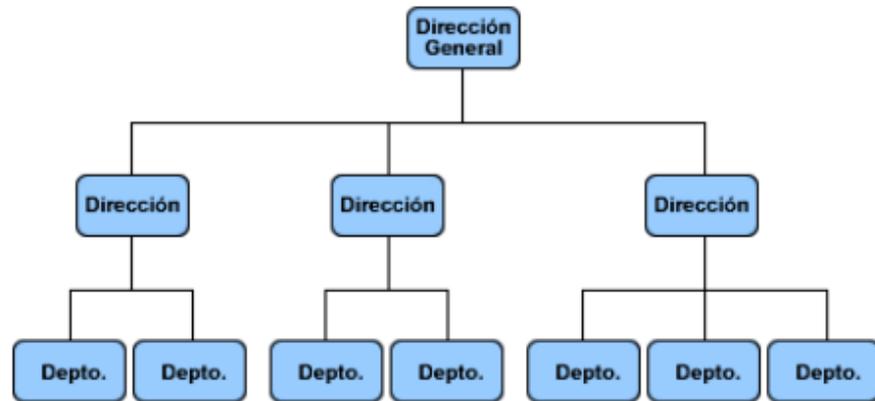


Ilustración 4-1: Organigrama estructural.
Fuente: Salcedo (2009).

- Organigrama de posición de personal. -Los organigramas de posición de personal indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas

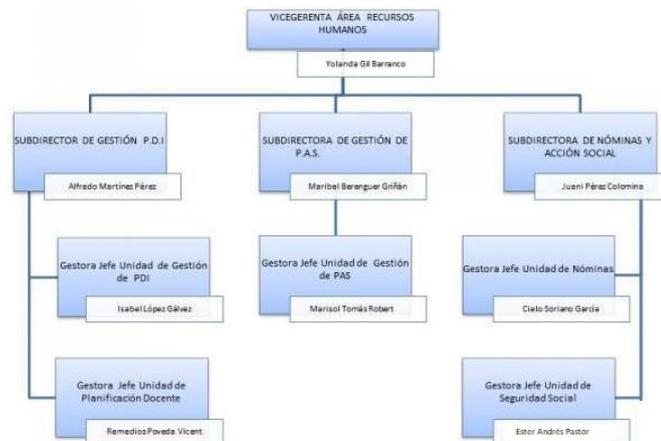


Ilustración 5-1: Organigrama de posición de personal.
Fuente: Salcedo (2009).

- Organigrama funcional. -En este tipo de organigrama se deberá incluir las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general

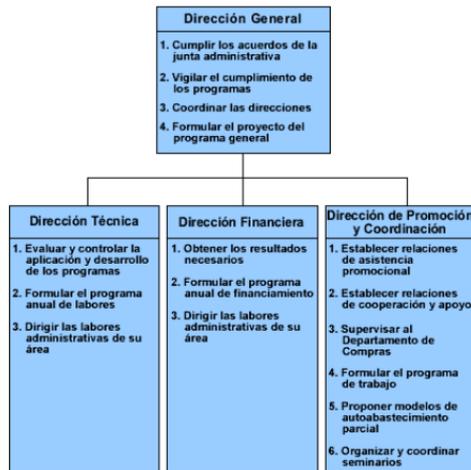


Ilustración 6-1: Organigrama funcional.
Fuente: Salcedo (2009).

1.2.12. Manuales administrativos

(Asanza, Miranda, Ortiz, & Espín, 2019) mencionan que “los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa”. (pág,1)

Por lo tanto, Aguayo (2013) refiere que los manuales administrativos son registros de información escrita que pueden ser utilizados para orientar a un empleado, su uso data de la segunda guerra mundial, tienen una amplia variedad existiendo generales y específicos para cada función o área de la empresa, se elaboran mediante cuatro etapas y proporcionan ventajas en la capacitación de personal de nuevo ingreso.

Además, Aguayo (2013) refiere al manual de historia y de clasificación de personal como:

- Manual de historia. - El manual de historia tiene como propósito proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.
- Manual de clasificación de puestos. - El manual de calificación de puestos abarca en general el personal que contiene una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal, menciona aspectos como el reclutamiento y selección de personal. y el manual específico de reclutamiento y selección se refiere a una parte de un área específica el personal contiene toda la información respecto al reclutamiento y selección personal en una organización.
 - Manual de funciones.- Un manual de funciones es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las

capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión (Ramos, 2018, pág. 8).

1.2.13. Ventajas de los manuales administrativos

(Munch, (2011) considera que los manuales administrativos brindas beneficios tales como:

- Representan las funciones de la empresa
- Delimitan las actividades, responsabilidades y funciones
- Son una fuente de información y de capacitación, pues muestran la organización de la empresa
- Delimitan autoridad y responsabilidad, evitan duplicidades y fugas de responsabilidad y autoridad
- Son una base para el mejoramiento e implantación de sistemas. (págs. 57,58)

1.2.14. Filosofía empresarial

(Ayala, 2018) La filosofía empresarial es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización y por lo tanto se debe generar una Filosofía empresarial se requiere desarrollar la misión, visión y valores de la misma. (pág. 14)

1.2.14.1. Misión

(Hill & Jones, 2009, pág. 5) la misión se define como la expresión de la razón de ser de la compañía, en pocas palabras, la misión describe qué hace la compañía, y considera que para tener una buena misión ésta debe responder las siguientes tres preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio?, ¿Cuál será? ¿cuál debe ser?, mientras que para la autora (Torres, 2019, págs. 3-6) define a la

misión como “ la razón de ser de la empresa; su propósito o motivo es de carácter permanente” , por la que menciona las siguientes preguntas básicas para definir la misión: ¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es nuestro valor agregado y/o ventaja competitiva?

1.2.14.2. Visión

La autora (Torres, 2019, págs. 3-6) define a la visión como “ Es el enunciado del estado deseado de la empresa, en el futuro por la organización”, mientras que el autor (Capó & Ortiz, 2015, pág. 236) Define una visión de lo que se quiere que la empresa sea a largo plazo (mínimo 5 años) de una forma creativa, instintiva y sobre todo intuitiva, teniendo en cuenta tanto los recursos y capacidades como las posibles variaciones del entorno, para asegurarse de que se establecen unos objetivos reales y factibles

Además la autora (Torres, 2019, págs. 3-6) menciona que :

La Visión debe ser:

- Breve
- Fácil de entender.
- Inspiradora

La visión fija el rumbo de la institución, plantea retos, sirve para punto de consenso, estimula la creatividad y coordina esfuerzos. Para formularla, se responden las siguientes preguntas:

¿Qué se distingue como clave para el futuro?

¿Qué, en contribución única, se debe hacer en el futuro?

¿Cuál es la oportunidad de crecimiento?

¿En qué negocios no deberíamos estar?

¿Quiénes son, o deberían ser nuestros clientes?

¿Cuáles son, o deberían ser nuestras divisiones?

¿Qué es probable que cambie de nuestra organización dentro de tres o cinco años?

1.2.14.3. Valores empresariales

El autor (Trenza, 2020) expone que los valores consisten en establecer las prioridades, principios, límites y criterios éticos y morales que van a regir el día a día de tu trabajo, siendo un conjunto de principios que regulan el código de conducta de tu empresa, estos valores determinan que estás dispuesto a hacer y que no para conseguir tus objetivos. Por lo que (UNIMET, 2016) demuestra que “el objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización”.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

2.1.1. *Investigación Mixta*

Para desarrollo de la elaboración de la estructura organizacional para el almacén de lanas de “Novedades Patricia”, se utilizará la investigación mixta ya que para el autor Creswell (2008) citado por; (Pérez, 2011) argumenta que” la investigación mixta permite integrar, en un mismo estudio, investigaciones cuantitativas y cualitativas, con el propósito de que exista mayor comprensión acerca del objeto de estudio”

2.1.1.1. *Investigación Cuantitativa*

Según el autor (Olvera, 2014) considera “el término cuantitativo expresa “cuanto” en notación numérica, se refiere a lo que es cuantificable o medible en una cantidad determinada. Desde la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos equivale a medir” (págs. 89-95); por ello para la autora (Dominguez, 2007) menciona que la investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya lo hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final, están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos (pág. 5).

Por esta razón se considera oportuno la implementación de esta investigación ya que a través de los datos recopilados se podrá analizar de forma concreta la problemática identificada dentro del almacén de lanas de “Novedades Patricia”.

2.1.1.2. *Investigación Cualitativa*

Para el autor Urbina (2020) la investigación cualitativa por definición se orienta a la producción de datos descriptivos, como son las palabras y los discursos de las personas, quienes los expresan de forma hablada y escrita, además, de la conducta observable, mientras que para el autor (Olvera, 2014) considera que el enfoque cualitativo de investigación consiste en conocer de cerca el objeto de estudio. El enfoque cualitativo nos habla de cualidades de un objeto determinado

para así determinar su calidad. Desde este enfoque se realizan descripciones detalladas de una situación específica, de una persona determinada o un comportamiento definido profundizando al segmento que se está buscando

Por lo tanto, se considera esta la investigación ya que permite identificar de manera clara las falencias que posee el almacén de lanas de “Novedades Patricia”, por el cual no ha podido desarrollarse de manera adecuada.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1. Investigación Descriptiva

El autor (Custodio, 2021) explica que el nivel de investigación que considera descriptivo, consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan, de manera específica la investigación descriptiva según (Vasquez, 1985) se utiliza para describir rasgos o características sociales, por lo que fundamentalmente su fin es caracterizar actividades, objetos, procesos, procedimientos y personas indicando sus rasgos.

Este nivel de investigación estará dentro del desarrollo de este trabajo de investigación por el hecho de que se podrá agrupar y ordenar los objetos de estudio que serán analizados de tal manera que se pueda identificar sus características y cualidades de tal manera que se describir los aspectos a mejorarse y las posibles soluciones con respecto a la estructura organizacional del almacén de lanas de “Novedades Patricia”.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Investigación no experimental

La autora (Dzul, 2010) menciona que el diseño no experimental “Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables”, mientras que para el autor (Hernandez, 2014) la investigación no experimental, analiza cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado, evaluar una situación de un evento, en un punto del tiempo y determinar la relación entre un conjunto de variables en un momento Por lo antes mencionado se plantea el diseño de investigación no experimental dado a que se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

2.3.2. Diseño transversal

Para el autor (Hernandez, 2014) menciona que este tipo de diseño de investigación se utiliza cuando la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, mientras que para el autor Morales (2020) considera el estudio transversal es un tipo de investigación observacional centrado en analizar datos de diferentes variables sobre una determinada población de muestra, recopiladas en un periodo de tiempo. Así, el objetivo del estudio es analizar las variables y extraer conclusiones sobre el comportamiento de estas. Por lo tanto, en esta investigación se tomarán datos en un tiempo y lugar determinado.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. Investigación Documental

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, postulados o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Las consultas documentales pueden ser de libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, constituciones, etc (Lara, 2011, pág. 11).

Para la autora (Rizo, 2015) “las investigaciones Documentales se centran en todos aquellos procedimientos que conllevan el uso práctico y racional de los recursos documentales disponibles en las fuentes de información” (pág. 3).

Por lo antes mencionado el tipo de estudio que se desarrollara tendrá una etapa documental en la se utilizara bibliografía, libros y artículos científicos que tengan similitud con la empresa en estudio.

2.4.2. Investigación de Campo

“Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación” (Cajal, 2020).

Para el autor (Ruiz,2011) mencionan que el tipo de estudio de campo permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, así como el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva. Permite recabar

información a partir del contacto directo con el objeto de investigación, con lo que se obtiene la información empírica.

Es decir que para el desarrollo de esta investigación se realizará una investigación de campo debido a que se obtendrán datos del entorno del almacén de lanas de “Novedades Patricia”, al ser una empresa familiar se facilita el acceso a la obtención de información, además de que se pretende obtener información adicional, a través de la aplicación de la entrevista y encuestas a los colaboradores de la empresa.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población

Según (Tamayo, 2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación, mientras que para el autor (López, Poblacion muestra y muestreo, 2004) menciona que la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se tomará como objeto de estudio a todo el universo del almacén de lanas de “Novedades Patricia”, debido a que esta investigación se focaliza en la estructura organizacional, por lo cual mediante la población seleccionada ayudara a determinar la estructura óptima y al ser un negocio familiar su población no es extensa, sino más bien es limitada, por lo tanto, no se necesitará muestra.

Actualmente en el almacén de lanas de “Novedades Patricia”, cuenta con la siguiente población:

Tabla 1-2: Población

POBLACIÓN UNIVERSO DE ESTUDIO	CANTIDAD
Propietaria	1
Colaboradores	6
POBLACIÓN TOTAL	7

Elaborado por: Esparza Patricia 2021

Con la población se pretende obtener información a través de una entrevista a la propietaria del almacén de lanas de “Novedades Patricia”, de igual manera la aplicación de encuestas a los colaboradores con el objetivo de conocer las necesidades que presentan con respecto al almacén y a través de ello poder mejorar.

2.1.1 Muestra

El autor (López, 2004) considera a la muestra como un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población, mientras que para el autor (Córtes, 2012) menciona que sería muy complicado estudiar a toda la población; así que, con el objetivo de ahorrar trabajo, tiempo y esfuerzo, se toma un sector de ella, o sea, una muestra, lo que en consecuencia se considera un subgrupo de la población.

No se procede a realizar el cálculo de la muestra dado a que la población es menor a 100 y por lo tanto se trabajara con población total es decir con el universo de estudio

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Esta investigación se desarrolla en base a la aplicación de los siguientes métodos:

2.6.1. Analítico

Según (González, 2017) el método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular, es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

Para el autor (Ruiz R. , 2016) “el método analítico es una investigación de todo el elemento de estudio, la misma que va descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos mediante la observación en particular implementando un examen”.

De manera que el método analítico será utilizado dentro de esta investigación para hacer para que los datos que hayan sido recopilados, sean analizados y de esta manera se formular el o los problemas y en consecuencia se busque la manera de resolverlos basándose en una causa efecto.

2.6.2. Sistémico

Según (González, 2017) considera que “el método sistémico está dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos. Esas

relaciones determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica”. Para el autor Pilco (2019) considera que es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba

Por lo antes mencionado a través de este método se obtendrá conclusiones de la realidad en la que se está desarrollando la empresa ya que por medio de la comprensión e interpretación de su problemática se podrá deducir su realidad.

2.7. Técnicas de investigación

Para la obtención de la información se utilizará una investigación de campo, gracias a la aplicación de encuestas y entrevistas al personal que labora en la organización.

2.7.1. Entrevista

Una entrevista, es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa (Peláez, y otros, 2016).

Para Denzin & Lincoln (2005) es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”. Como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistado.

Por lo antes mencionado las encuestas se realizará a la propietaria del almacén de lanas “Novedades patricia” y a sus colaboradores, con el objetivo de conocer e, identificar y sustentar los requerimientos que necesita el almacén y a través de ello desarrollar propuestas que ayude a mejorar la estructura organizacional del almacén. **ANEXO 1**

2.7.2. Encuestas

Para el autor García (1993), citado por Chiner (2011) considera que una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población, según (Dominguez, 2007) la guía de entrevista

“consiste en el registro escrito de las preguntas que conforman el instrumento de recolección de los datos”.

Por lo tanto, la encuesta se realizará a los colaboradores del almacén de lanas “Novedades Patricia”, es decir 6 encuestas, con el objetivo de recolectar información a ser analizada, y a través de ella poder mejorar la estructura organizacional y aportar con aspectos a mejorar dentro del almacén.

Por lo antes mencionado las encuestas se realizará a la propietaria del almacén de lanas “Novedades patricia” y a sus colaboradores, con el objetivo de conocer e, identificar y sustentar los requerimientos que se necesita solucionar para el almacén y a través de ello desarrollar propuestas que ayude a mejorar la estructura organizacional del almacén. **ANEXO 2**

2.8. Instrumentos

2.8.1. Guía de entrevista

Para (Custodio, 2021) la guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista, mientras que para la autora Ortiz (2015) menciona que la guía para entrevistas funciona como una lista de comprobación que ayuda a preparar un plan de acción para conducir entrevistas.

2.8.2. Cuestionario de la encuesta

Según (Muñoz, 2003) considera que el cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica, mientras que para el autor (López & Fachelli, 2015) el cuestionario de la encuesta se construye con preguntas determinadas previamente y respuestas cerradas. La libertad del entrevistado/a se limita, además de a la posibilidad de rechazar contestar, a elegir solamente entre las opciones de respuesta que se le ofrecen. En relación a la segunda dimensión la encuesta implica un grado bajo de profundidad de la información permitiendo captar los aspectos más superficiales de hechos y valoraciones de la vida social.

2.9. Idea a defender

Para el autor Díaz (2016) menciona que la idea a defender “en una investigación cualitativa, o donde predomine el enfoque cualitativo no se recomienda una hipótesis, por lo menos en su forma clásica, en este caso se utiliza la idea científica o idea a defender, dicha idea no necesita ajustarse a variables, ella recoge los elementos básicos esenciales a fundamentar. En realidad, es una forma de hipótesis cualitativa y puede consignarse como tal, por tanto, la “idea a defender” es una manera de llamarle a la hipótesis”.

La elaboración de la estructura organizacional para el almacén de lanas "Novedades Patricia", contribuirá a mejorar la administración del almacén, debido a que permitirá al talento humano conocer las líneas de autoridad, responsabilidades y funciones en la empresa, formalizando y reduciendo la duplicidad de actividades.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A través de la aplicación de la técnica e instrumentos para la recolección de datos seleccionada los resultados son los siguientes:

3.1. Resultados de la tabulación de la encuesta

3.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a los colaboradores del almacén de lanas “Novedades Patricia”

Tabla 1 -3: Género

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Masculino	1	17%
Femenino	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”

Realizado por: Esparza Patricia, 2021

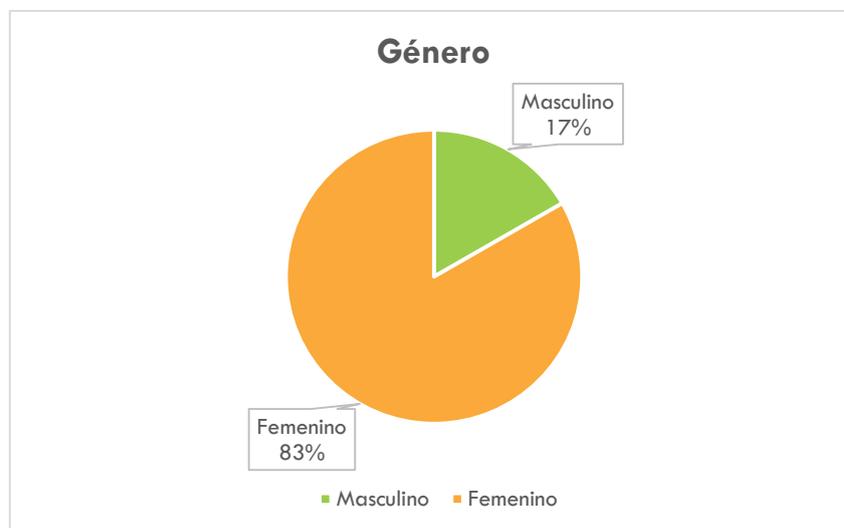


Gráfico 1-3 : Género

Realizado por: Esparza Patricia, 2021

Análisis: Los datos obtenidos con respecto al género de los encuestados dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”, se aprecia que el 83% de los encuestados son de género femenino, mientras que el 17% de los encuestados son de género masculino.

Interpretación: Lo que demuestra que en almacén de lanas “Novedades Patricia”, en su mayoría sus colaboradores son de género femenino.

Tabla 2-3: Edad

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
54 años	2	33%
51 años	1	17%
49 años	1	17%
38 años	1	17%
21 años	1	16%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de "lanas Novedades Patricia"
Realizado por: Esparza Patricia, 2021

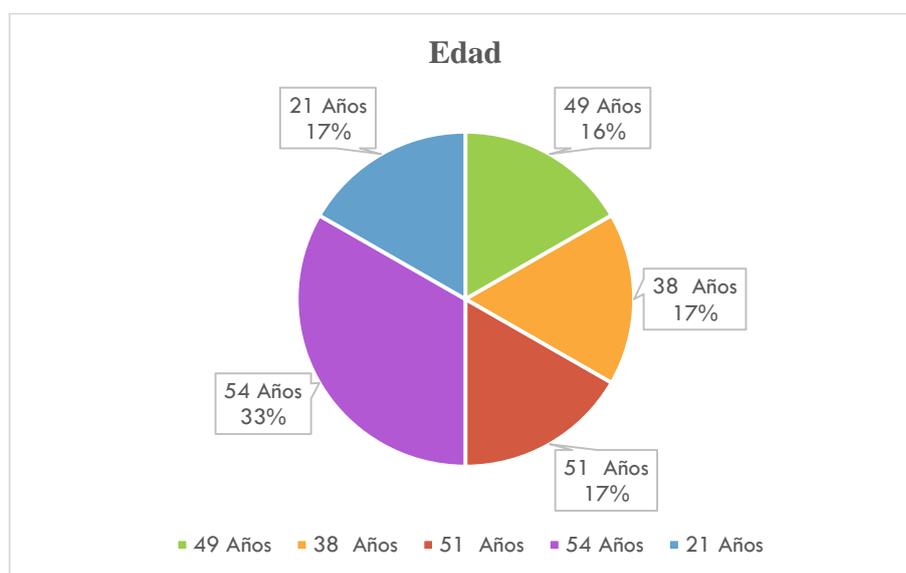


Gráfico 2-3: Edad
Realizado por: Esparza Patricia, 2021

Análisis: Los datos obtenidos con respecto a la edad de los colaboradores están dados por un 33% en la que los colaboradores tienen la edad de 54 años, mientras que un 17% mencionan tener 51 años de igual forma un 17% mencionan la edad de 38 años y 21 años correspondiente al 17%, finalmente el 16% restante de los colaboradores manifiesta tener 49 años.

Interpretación: Lo que demuestra que los colaboradores del almacén de lanas "Novedades Patricia", en su mayoría son colaboradores con edades mayores a los 40 años, por lo tanto, son personas que ya tienen experiencia en áreas de trabajo.

Pregunta 1: ¿Usted hace cuantos años pertenece a esta empresa?

Tabla 3-3: ¿Usted hace cuantos años pertenece a esta empresa?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
11 Años	2	33%
8 Años	1	33%
6 Años	1	17%
5 Años	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.



Gráfico 3-3:Años en la empresa
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: De acuerdo a la encuesta aplicada a los colaboradores del almacén de lanas “Novedades Patricia” se aprecia que en un 33% de los colaboradores pertenecen a la empresa hace 11 años al igual que un 33% pertenecen hace 6 años, mientras que un 17% pertenecen hace 5 años y un 17% pertenecen hace 8 años.

Interpretación: Por medido de la información recopilada en cuento al tiempo que pertenecen los colaboradores al almacén de lanas “Novedades Patricia”, demuestra que hace 5 años la empresa no contrata nuevo personal y por lo tanto dispone de colaboradores confiables con los que ha podido desarrollar actividades dentro del almacén y no ha sido necesario el cambio continuo de personal.

Pregunta 2: ¿Conoce si el almacén de lanas “Novedades Patricia” tiene una estructura organizacional formalmente definida?

Tabla 4-3: ¿Conoce si el almacén de lanas “Novedades Patricia” tiene una estructura organizacional formalmente definida?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

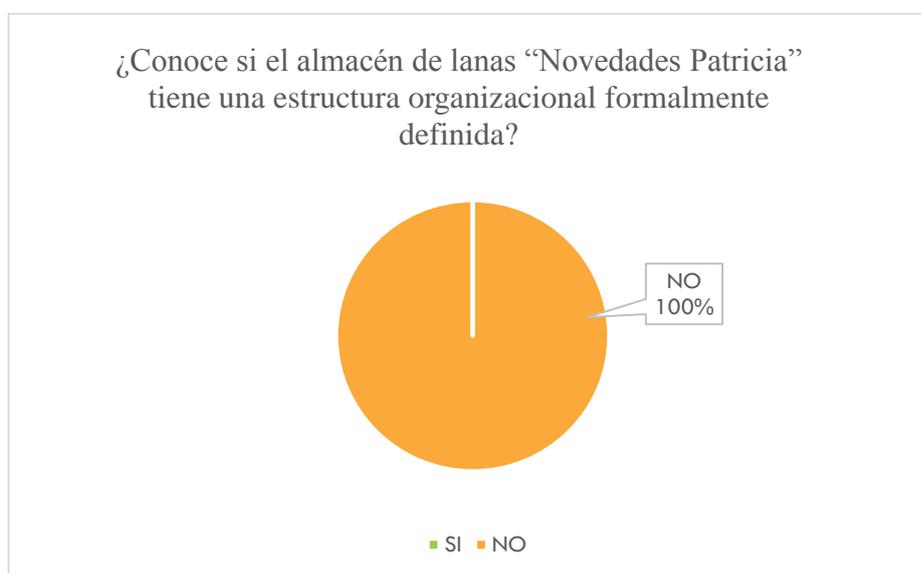


Gráfico 4-3: Existencia de estructura organizacional
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 100% de los colaboradores menciona que no conocen si el almacén de lanas “Novedades Patricia” tiene una estructura organizacional formalmente definida.

Interpretación: De acuerdo a la información recopilada, en la que los colaboradores manifiestan que no conocen si el almacén de lanas “Novedades Patricia” dispone de una estructura formalmente definida, se puede mencionar que esta situación se da porque la estructura organizacional no ha sido desarrollada.

Pregunta 3: ¿Qué cargo desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

Tabla 5-3: ¿Qué cargo desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Ayudante en compras y ventas	2	33%
Tejedora	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

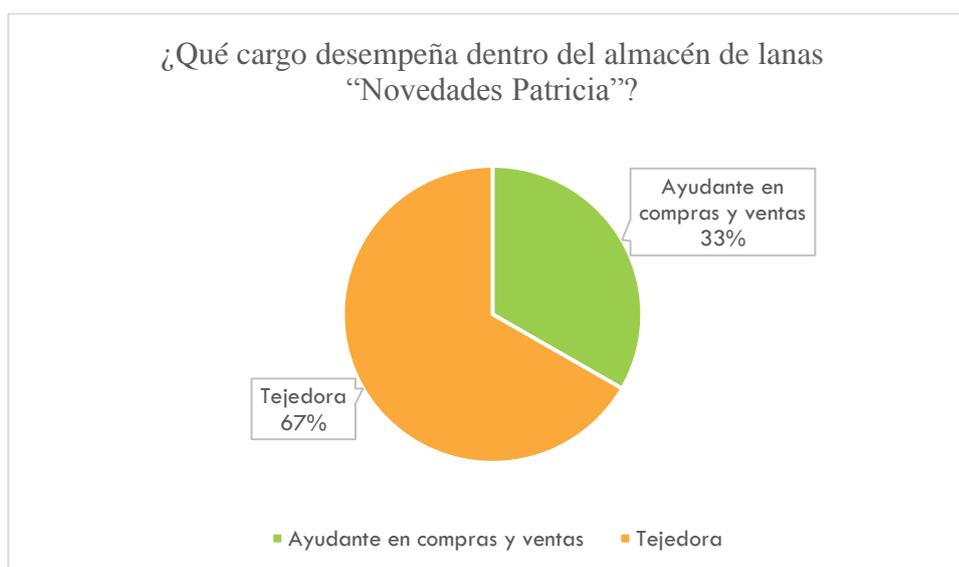


Gráfico 5-3: Cargos en la empresa
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: Respecto a los cargos que desempeñan los colaboradores dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” manifiestan que en un 67% son tejedoras mientras que el 33% son ayudante en compras y ventas.

Interpretación: De acuerdo a la información recopilada, en la que los colaboradores manifiestan que se desempeñan en puestos de trabajo como son en su mayoría tejedoras además de ayudantes de compras y ventas, con esta información se deberá evaluar si los puestos son los adecuados o es necesario realizar otras denominaciones.

Pregunta 4 Mencione: ¿Quién es su jefe inmediato superior?

Tabla 6-3: ¿Quién es su jefe inmediato superior?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Sra. Yola Ortega	2	33%
Srta. Patricia Esparza	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

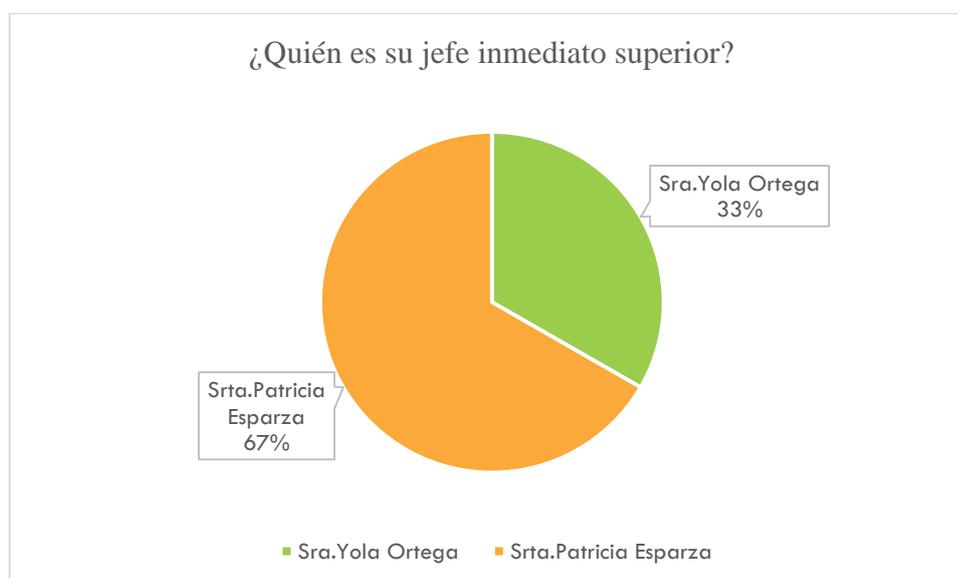


Gráfico 6-3: Jefe inmediato superior
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 67% de los colaboradores menciona que su jefe inmediato superior es la Srta.: Patricia Esparza y el 33% de los colaboradores mencionan que su jefe inmediato es la Sra. Yola Ortega quien es la propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

Interpretación: De acuerdo a la información recopilada, en la que los colaboradores manifiestan que su jefe inmediato superior es la Sra. Yola Ortega ya que es reconocida como propietario y maestra quien comparte conocimientos de tejido conjuntamente con la Srta. Patricia Esparza quienes desempeñan cargos gerenciales, administrativos, y comerciales.

Pregunta 5 ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones y actividades diarias a desempeñar dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

Tabla 7-3: ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones y actividades diarias a desempeñar dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

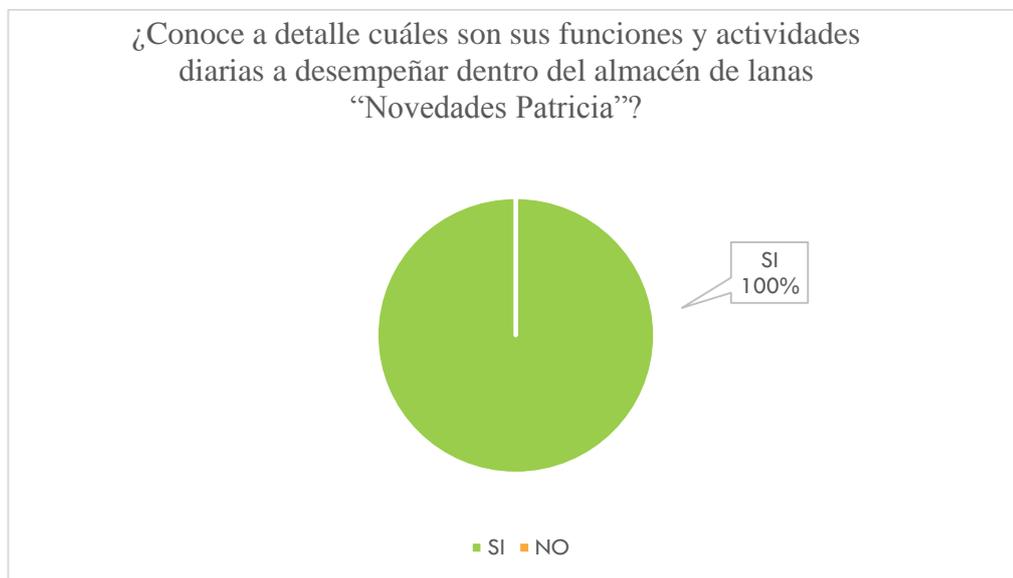


Gráfico 7-3: Funciones y actividades
Realizado por: Esparza, Patricia, 2021.

Análisis: El 100% de los colaboradores menciona que si conocen a detalle las funciones y actividades diarias a desempeñar dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

Interpretación: De acuerdo a la información recolectada, en la que los colaboradores manifiestan conocer a detalle las funciones y actividades diarias a desempeñar, lo que significa que cada colaborador sabe qué y cómo desempeñar dentro del almacén

Pregunta 6: Las funciones y actividades que desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignada a través de:

Tabla 8-3: Las funciones y actividades que desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignada a través de:

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Instructivos	0	0%
Manual de funciones	0	0%
Manera verbal	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.



Gráfico 8-3: Asignación de funciones y actividades
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 100% de los colaboradores menciona que las funciones y actividades desempeñadas dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignadas de manera verbal por su jefe inmediato superior.

Interpretación: De acuerdo a la información recolectada, en la que los colaboradores manifiestan que las actividades desempeñadas dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignadas de manera verbal, se puede mencionar que no existe ni instructivos, ni manuales de funciones en los que se detallen las actividades de cada puesto de trabajo en los que se desempeñan los colaboradores.

Pregunta 7: ¿Ha presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

Tabla 9-3: ¿Ha presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”.

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

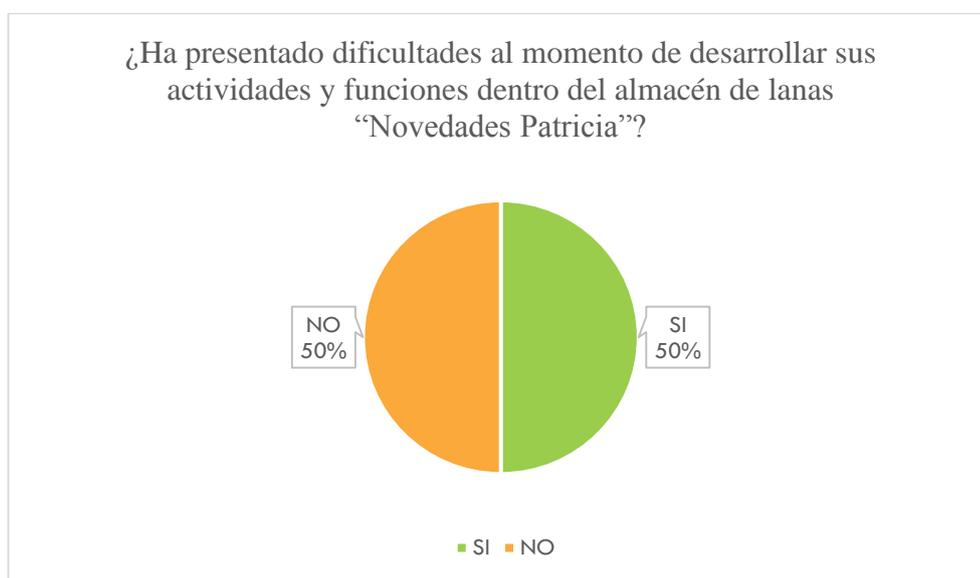


Gráfico 9-3: Dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 50% de los colaboradores manifiestan no haber presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén, mientras que el 50% restante de los colaboradores manifiestan haber presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones.

Interpretación: De acuerdo a la información recopilada, en la que los colaboradores manifiestan haber presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén, se puede mencionar que exista la posibilidad de que el personal no se encuentre en un puesto de trabajo acorde a sus capacidades o que por falta de capacitación presente las dificultades al momento de realizar sus funciones ya actividades.

Pregunta 8: ¿Considera necesario la existencia de un manual en el que se detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?

Tabla 10-3: ¿Considera necesario la existencia de un manual en el que se detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de "Ianas Novedades Patricia"
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

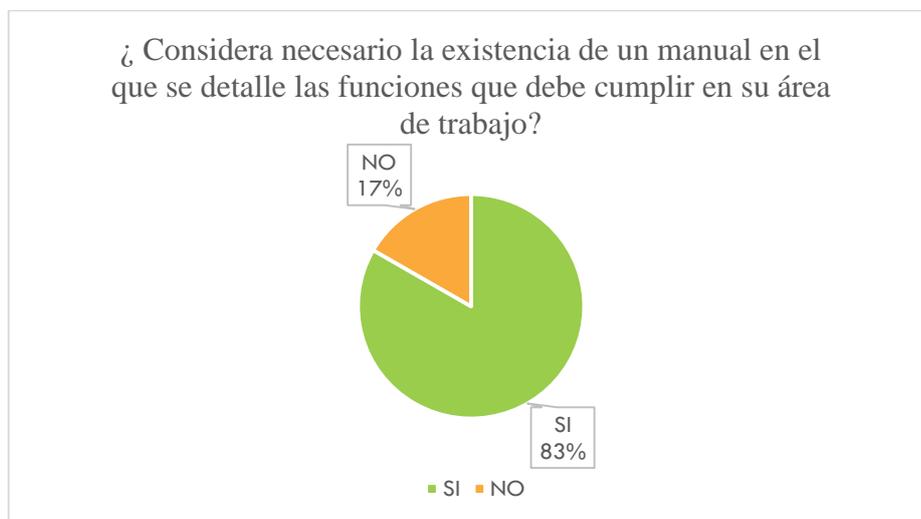


Gráfico 10-3: Necesidad de un manual de funciones
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 83% de los colaboradores manifiestan la necesidad de la existencia de un manual en el que se detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo, mientras que el 17% manifiestan lo contrario.

Interpretación: De acuerdo a la información recopilada, en la que los colaboradores manifiestan la necesidad de la existencia de un manual en el que se detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo, es importante desarrollar un manual de funciones para mejorar el desempeño de los colaboradores, ya que la mitad del personal presenta dificultades al momento de desarrollar sus actividades.

Pregunta 9: ¿El tiempo que se le asigna para realizar sus actividades dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” es el adecuado?

Tabla 11-3: ¿El tiempo que se le asigna para realizar sus actividades dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” es el adecuado?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de” lanas Novedades Patricia”

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

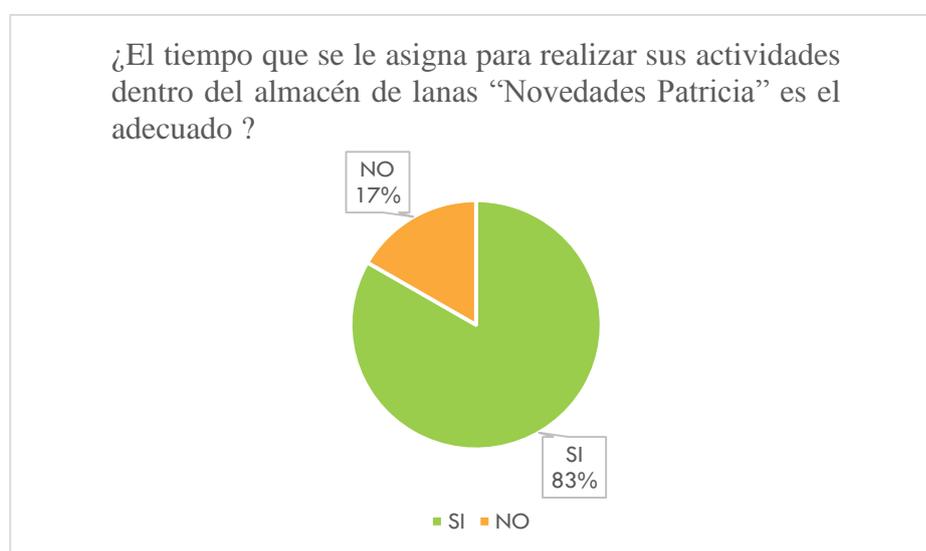


Gráfico 11-3: Tiempo de asignación adecuado

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis.: El 83% de los colaboradores manifiestan que el tiempo que se le asigna para realizar las actividades dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” es el adecuado, mientras que el 17% de los colaboradores manifiestan lo contrario.

Interpretación: Mediante la información recopilada a través de la aplicación de esta encuesta se puede mencionar que la mayoría de los colaboradores manifiestan que el tiempo que se les asigna para que desempeñen sus actividades es el adecuado por lo tanto el factor tiempo no influiría al desempeño inadecuado de los colaboradores.

Pregunta 10: ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones?

Tabla 12-3: ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones?

<u>Variable</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores del Almacén de "Ianas Novedades Patricia"

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

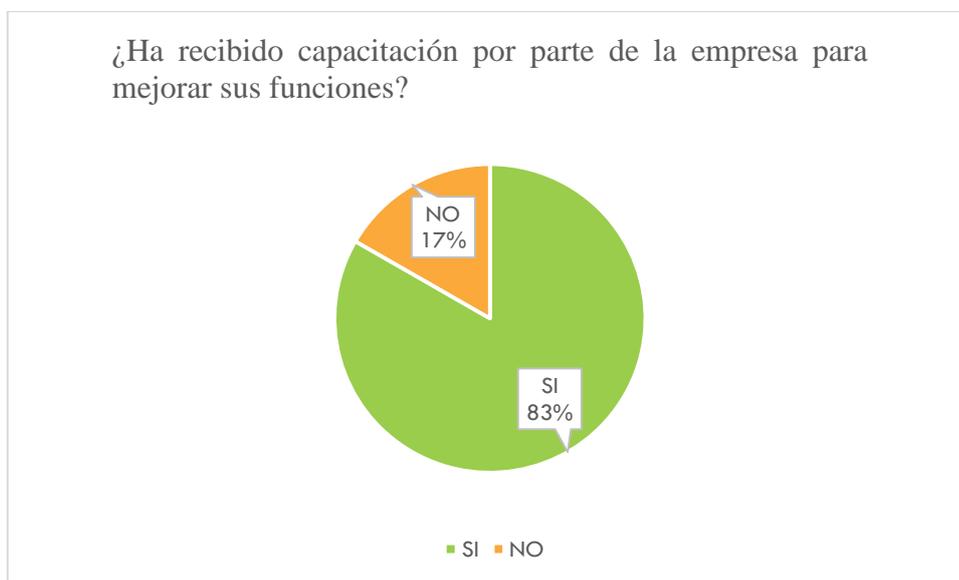


Gráfico 12-3: Capacitación

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

Análisis: El 83% de los colaboradores manifiestan haber recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones mientras que el 17% de los colaboradores manifiestan lo contrario.

Interpretación: Mediante la información recopilada a través de la aplicación de esta encuesta se puede mencionar que la mayoría de los colaboradores manifiestan haber recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones por lo tanto la capacitación no influiría al desempeño inadecuado de los colaboradores.

3.1.2. Entrevista a la propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”

Tabla 13-3: Entrevista dirigida a la propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”

Entrevistado/ Cargo	Sra. Yola Ortega /Propietaria del almacén de lanas “Novedades Patricia”
----------------------------	---

CUESTIONARIO	
1 ¿El almacén que dirige actualmente tiene definida la estructura organizacional?	Definida formalmente no se ha podido desarrollar por aspectos económicos por los tanto no se ha podido contratar al personal suficiente, ya que las actividades de administración la desarrollamos conjuntamente con mi esposo e hija, además por el desconocimiento en temas administrativos organizacionales no se ha podido desarrollar la estructura
2 ¿Tiene declarada la misión, visión y valores corporativos?	La misión, visión y valores corporativos no han sido declarados formalmente, porque no ha existido la necesidad al ser negocio familiar, pero dado al crecimiento de mi negocio considero pertinente declararlo formalmente
3 ¿Cuántas y cuáles son las áreas de trabajo que existen dentro de su negocio?	Dentro del almacén nos desarrollamos a través de 4 áreas de trabajo como son área administrativa , compra y venta ,producción y contabilidad en la que nos ayuda un contador externo,
4 ¿Su negocio cuenta con instructivos que le permita al personal tener conocimiento de las funciones que debe cumplir dentro del almacén?	No se cuenta con ningún instructivo, ya que las instrucciones y actividades se las asigna de manera verbal
5 ¿El desarrollo de manuales administrativos ayudaría a mejorar las actividades que desempeña cada colaborador?	Sí, porque se orientaría de mejor manera al personal para realizar sus actividades, se mejoraría la calidad de los productos y se comprometería más al personal
6 ¿El personal que está a su cargo se desempeña adecuadamente?	Dado a que no existe instructivos ni manuales el desempeño del personal no es el adecuado porque al asignar las actividades de manera verbal se les olvida las indicaciones y ocasionan inconvenientes

<p>7 ¿Los colaboradores han presentado algún tipo de inconveniente al momento de realizar sus actividades? Si la respuesta es positiva mencione cuales fueron los inconvenientes y como los pudo solucionar</p> <p>Si se han presentado inconvenientes con las tejedoras al momento de realizar los modelos tejidos y cumplir con las instrucciones no lo realizan de manera adecuada, para poder entregar los productos a tiempo.</p> <p>Los inconvenientes los pude solucionar llegando a un nuevo plazo de entrega con los clientes y con las tejedoras nuevamente dándoles instrucciones y que rectificué, lo cual dentro de mi negocio me ha representado pérdidas económicas.</p>
<p>8 ¿Se brinda capacitación al personal?, si la respuesta es positiva de qué manera lo realiza, de ser negativa exponga las razones por las cuales no capacita al personal</p> <p>Si se brinda capacitación, dado a que en mi negocio se oferta cursos de tejido donde se capacita a clientes aficionados por él y tejido a mano y principalmente se capacita al mi personal para poder entregar prendas de calidad</p>
<p>9 ¿Ha tenido problemas para cumplir con los requerimientos de los clientes y que solución le ha dado?</p> <p>Si se ha ocasionado ciertos inconvenientes dado a que los clientes solicitan el cumplimiento de los horarios de atención y principalmente la entrega de las prendas tejidas a mano en los tiempos establecidos, aun no se ha podido solucionar de manera total dado a que no se rigen reglas , ni instructivos formales para el cumplimiento de las actividades de manera adecuada</p>

Fuente: Entrevista para la propietaria del Almacén de” Ianas Novedades Patricia”

Realizado por: Esparza Patricia, 2021

3.2. Discusión de resultados de la entrevista y encuesta

El número de colaboradores encuestados fue 6 personas del almacén de lanas “Novedades Patricia”, de manera que se observó que la mayor parte de sus colaboradores son mujeres por la actividad que realizan de tejer a mano, además de que el estereotipo de la sociedad ante la inclusión de hombres a esta actividad es todavía rígida en nuestra sociedad, además sus colaboradores se encuentran laborando en algunos caso desde el inicio de la creación del almacén así también desde hace 8 y 5 años , sus edades se encuentran en un rango de 21 a 56 años por los cual se puede realizar una comunicación eficaz ya que son personas adultas y entienden el sentido de responsabilidad.

Por otro lado, el almacén de lanas “Novedades Patricia”, es un establecimiento que tiene mucho potencial; sin embargo, existen factores organizacionales los cuales deben considerarse si se desea expandir y mejorar sus procesos ya que dentro del almacén su estructura organización es empírica e informal, por lo tanto, no existen organigramas, en los que se represente la cadena de

mando y la ubicación de áreas y puestos de trabajo.

Además las actividades y funciones de los colaboradores son asignadas verbalmente, por lo que al momento de desempeñarlas la mitad de los colaboradores manifiesta presentar dificultades, por lo que no existen manuales de funciones, ni instructivos que detallen los mismos, pero sus colaboradores y la propietaria del almacén consideran necesario para mejorar sus actividades en cada puesto y área de trabajo, el tiempo de asignación para realizar las actividades y funciones son adecuados de acuerdo a la consideración de los colaboradores así como también que reciben capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones; además no existe una filosofía empresarial con la que se oriente a los colaboradores como es la misión, visión, y valores empresariales.

3.3. Diagnóstico del almacén de lanas “Novedades Patricia”

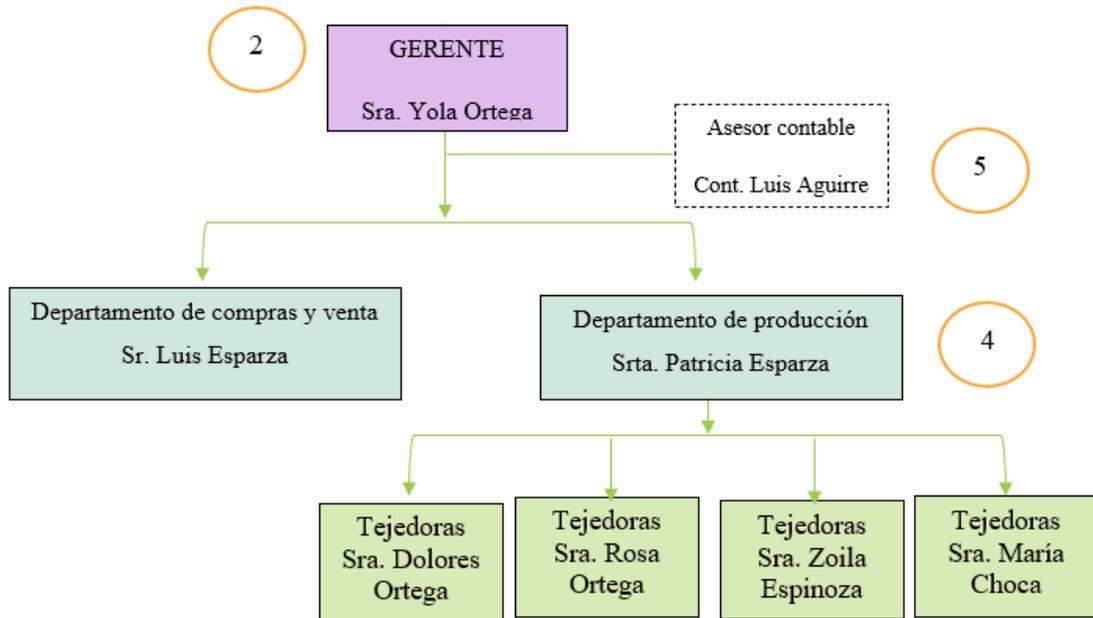
3.3.1. Estructura organizacional actual

A través de la recolección, análisis e interpretación de los datos, acompañado del acercamiento al almacén de lanas “Novedades Patricia”, se puede realizar el diagnóstico situacional, en la que dicha estructura es empírica, pero se conoce los puestos y áreas de trabajos con los que se desarrolla el almacén, además no existe filosofía empresarial ni manuales administrativos lo que ha ocasionado descoordinación de actividades y pérdida de recursos.

El diagnóstico situacional del almacén de lanas “Novedades Patricia” permitió identificar 4 áreas funcionales como son: administrativa, comercial, de producción con personal permanente y contable operada con un asesor de manera periódica, información con la que se procedió a desarrollar sus organigramas tanto el organigrama estructural como funcional con el que se encuentra operando en la actualidad el almacén y sus colaboradores.

3.3.2. Organigrama actual de posición de personal

ORGANIGRAMA ACTUAL DE POSICIÓN DE PERSONAL DEL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”

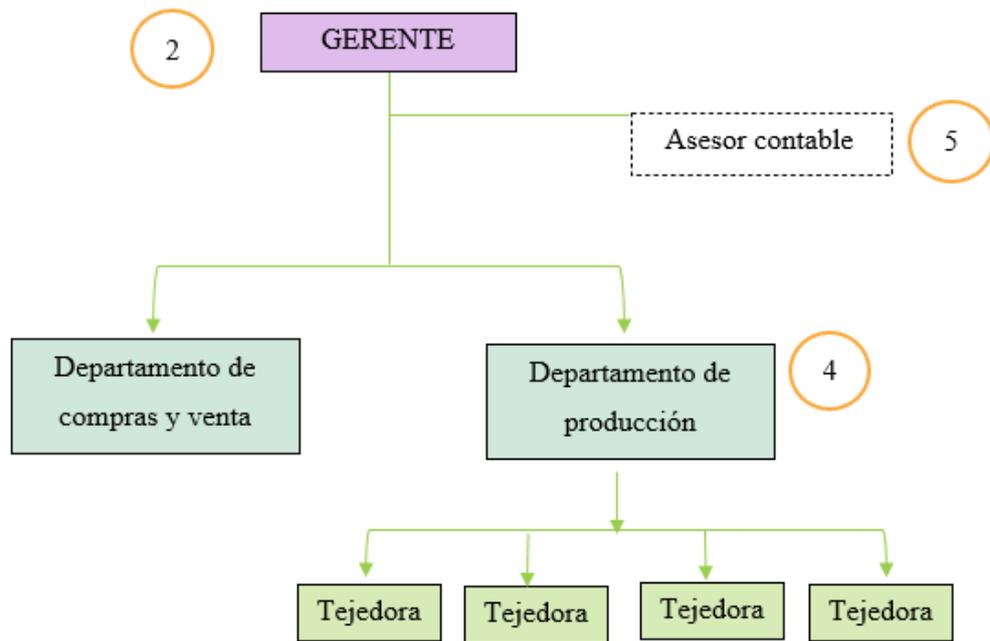


NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR :
1. Nivel directivo	_____ Autoridad	Esparza Patricia
2. Nivel ejecutivo	_____	
3. Nivel auxiliar administrativo	Auxiliar _____	Fecha:
4. Nivel operativo	_____	04/02/2022
5. Nivel asesor	----- Asesor _____	

Gráfico 13-3: organigrama actual de posición de personal del almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA ”
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

3.3.3. Organigrama estructural actual

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL DEL ALMACÉN DE LANAS
“NOVEDADES PATRICIA”**



NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR :
1. Nivel directivo	_____ Autoridad	Esparza Patricia
2. Nivel ejecutivo	_____	
3. Nivel auxiliar administrativo	Auxiliar <input type="text"/>	Fecha:
4. Nivel operativo	----- <input type="text"/>	04/02/2022
5. Nivel asesor	----- <input type="text"/>	

Gráfico 14-3: organigrama estructural actual del almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

3.4. Propuesta

El contenido de la propuesta no se basa sencillamente en diseñar una estructura organizacional, si no también crear la filosofía empresarial, manuales administrativos dentro de los cuales se desarrollara el manual de historia, manual de clasificación de personal y manual de funciones de cada área que se crea en el diseño de la estructura, mismo que tenga mayor impacto positivo en su ejecución.

3.4.1. Nombre de la propuesta

ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”, RIOBAMBA.2021.

3.4.2. Antecedentes del Almacén de lanas “Novedades Patricia”

El Almacén de lanas “Novedades Patricia”, es un negocio familiar fundado en el año 2011 por la Sra. Yola Ortega se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba en las calles Primera Constituyente y Loja, su giro de negocio es la comercialización de lanas e insumos para tejidos a mano, además se dedica a la confección y capacitación en la elaboración de prendas de vestir tejidos a mano, cuenta con 11 años en el mercado textilero local, durante sus años en el mercado se ha diferenciado por ofertar variedad en colores y calidad de lanas e insumos para tejidos a manos, además de que a través de sus cursos permanentes en tejido a mano ,atrae a sus clientes creando un ambiente de amistad y confianza entre sus clientes y colaboradores.

3.4.3. Objetivo de la propuesta

Elaborar la estructura organizacional para el almacén de lanas “Novedades Patricia”, a través de un estudio, de tal manera que se aporte con la distribución de puestos y cargos en cada una de las áreas de la empresa.

3.4.4. Contenido de la propuesta

La estructura organizacional permitirá que la empresa coordine y supervise las actividades laborales de los miembros de la empresa para que sean realizadas de forma eficiente y eficaz y de esta manera lograr la optimización de los recursos de la empresa. Luego de conocer la realidad de la empresa, mediante los resultados de las encuestas, entrevista correspondiente, la

propuesta se desarrollará conforme a las necesidades del almacén, con el objetivo de mejorar la administración y organización de modo que la productividad aumentará y mejorar a la rentabilidad económica por lo que *se* procede a presentar el contenido de la propuesta:

3.4.4.1. Organigramas

- Organigrama de posición de personal para el almacén de lanas “Novedades Patricia”
- Organigrama estructural para el almacén de lanas “Novedades Patricia”
- Organigrama funcional para el almacén de lanas “Novedades Patricia”

3.4.4.2. Manuales administrativos

- Manual de Historia
- Manual de Clasificación de puestos
- Manual de Funciones

3.4.5. Descripción para los organigramas

Es muy importante detallar las áreas y los puestos del organigrama propuesto para que contenga información clara y precisa para su uso o aplicación dentro del almacén, de modo que sea comprensible para cada uno de sus colaboradores.

Tabla 14-3: Descripción del organigrama propuesto

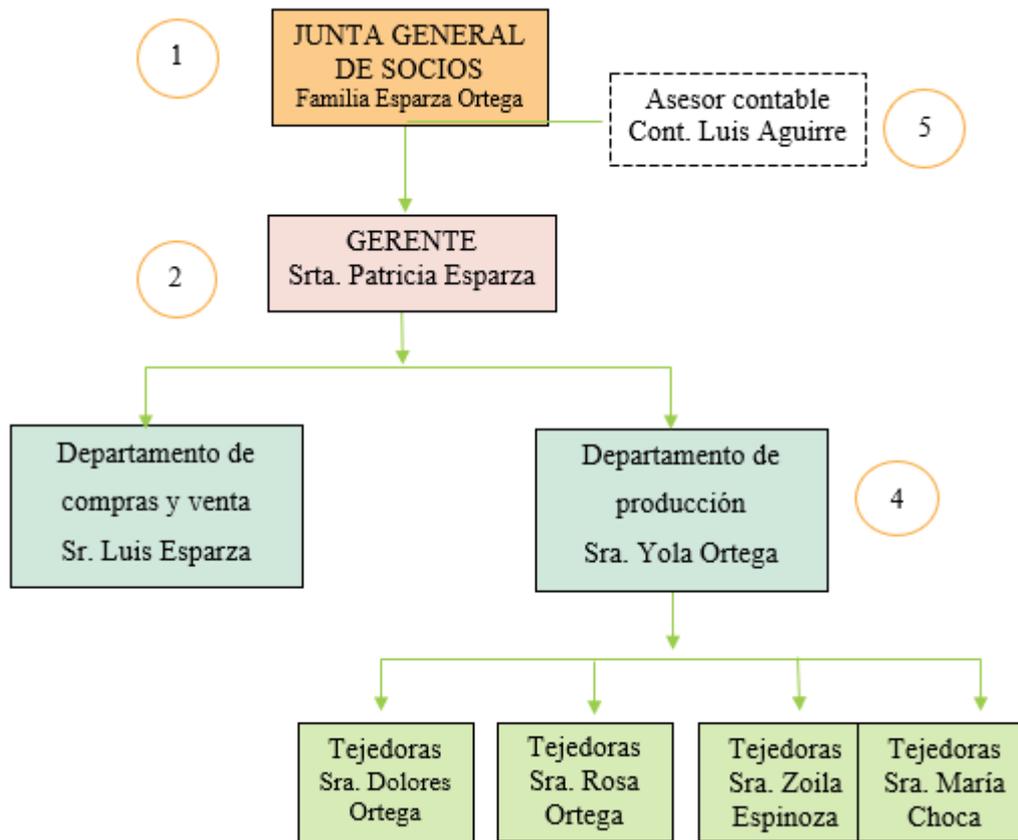
NIVEL JERÁRQUICO	ÁREA	PUESTO QUE SE GENERA	SUPERVISA A
DIRECTIVO	Directiva	Socio	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Asesor contable
EJECUTIVO	Administrativa	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe del departamento de compra y venta • Jefe de producción
OPERATIVO	Compra y venta	Jefe del departamento de compra y venta	N/A
	Producción	Jefe del departamento de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Tejedoras
ASESOR	Contabilidad	Contador	N/A

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

3.4.6. Organigramas propuestos

3.4.6.1. Organigrama de posición de personal propuesto

ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”

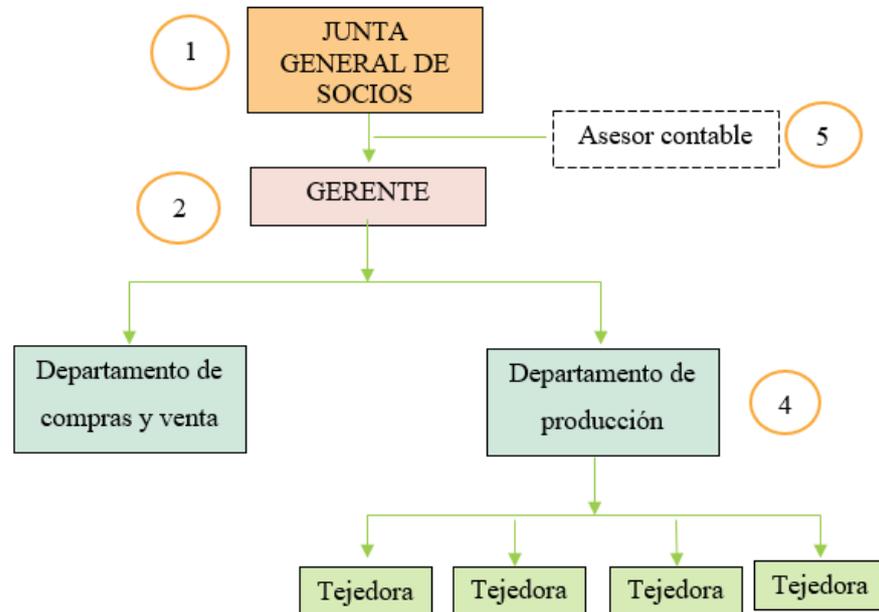


NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR :
1 Nivel directivo	_____ Autoridad	Esparza Patricia
2 Nivel ejecutivo	_____	
3 Nivel auxiliar administrativo	Auxiliar _____	Fecha:
4 Nivel operativo	_____	
5 Nivel asesor	_____ [Asesor]	

Gráfico 15-3: organigrama de posición de personal para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA”.
Realizado por: Esparza Patricia, 2021

3.4.6.2. Organigrama estructural propuesto

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”

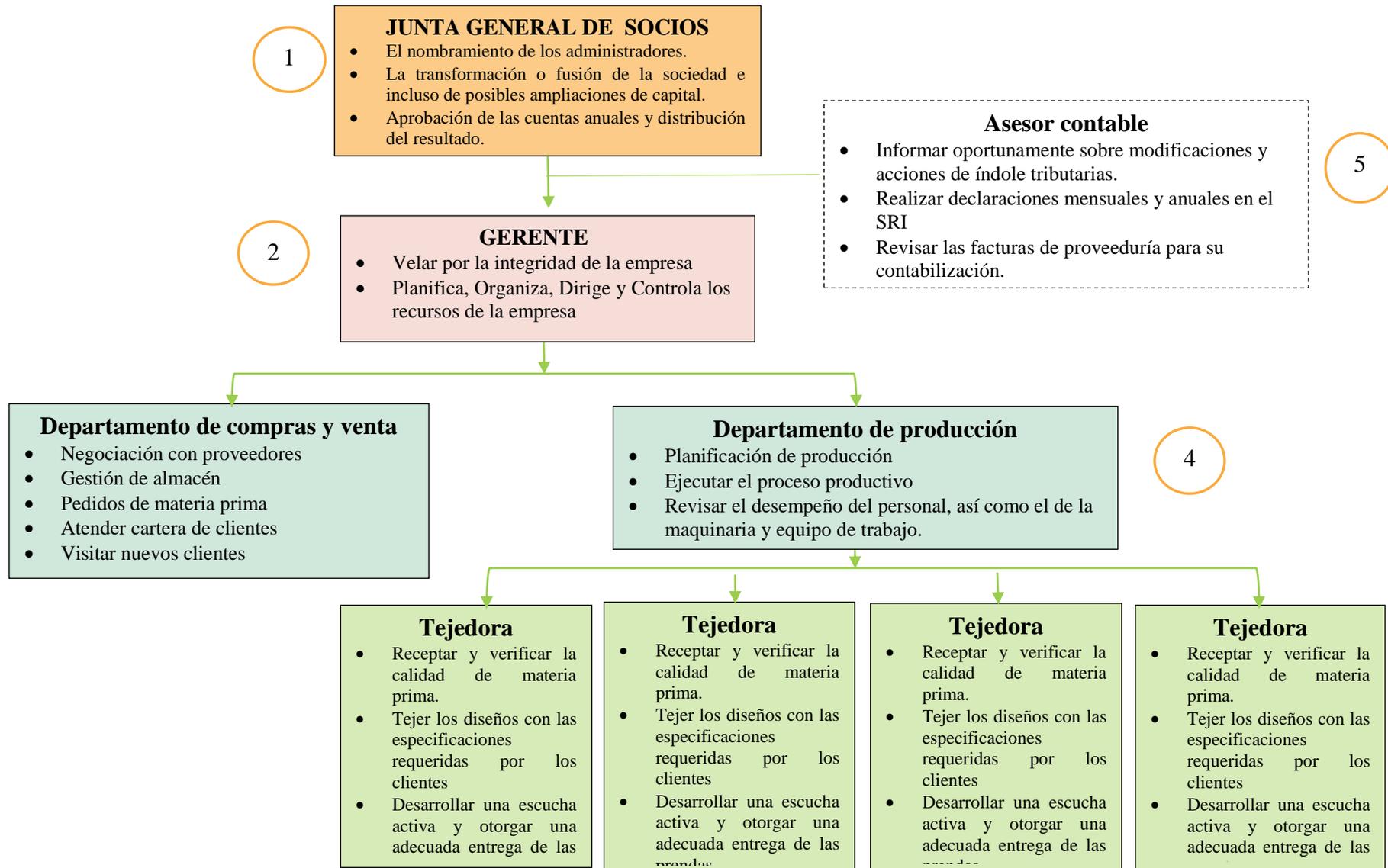


NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR :
1. Nivel directivo	_____ Autoridad	Esparza Patricia
2. Nivel ejecutivo	_____	
3. Nivel auxiliar administrativo	Auxiliar <input type="text"/>	Fecha:
4. Nivel operativo	_____	04/02/2022
5. Nivel asesor	_____ Asesor	

Gráfico 16-3: organigrama estructural para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

3.4.6.3 Organigrama funcional propuesto

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”



NIVEL DE JERARQUÍA	CLAVE	ELABORADO POR :
1. Nivel directivo	_____ Autoridad	Esparza Patricia
2. Nivel ejecutivo	┌───────────┐	
3. Nivel auxiliar administrativo	Auxiliar ┌───────────┐	Fecha:
4. Nivel operativo	───────────┐ ┌───────────┐ Asesor	04/02/2022
5. Nivel asesor		

Gráfico 17-3: organigrama funcional para el almacén de lanas “NOVEDADES PATRICIA.
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

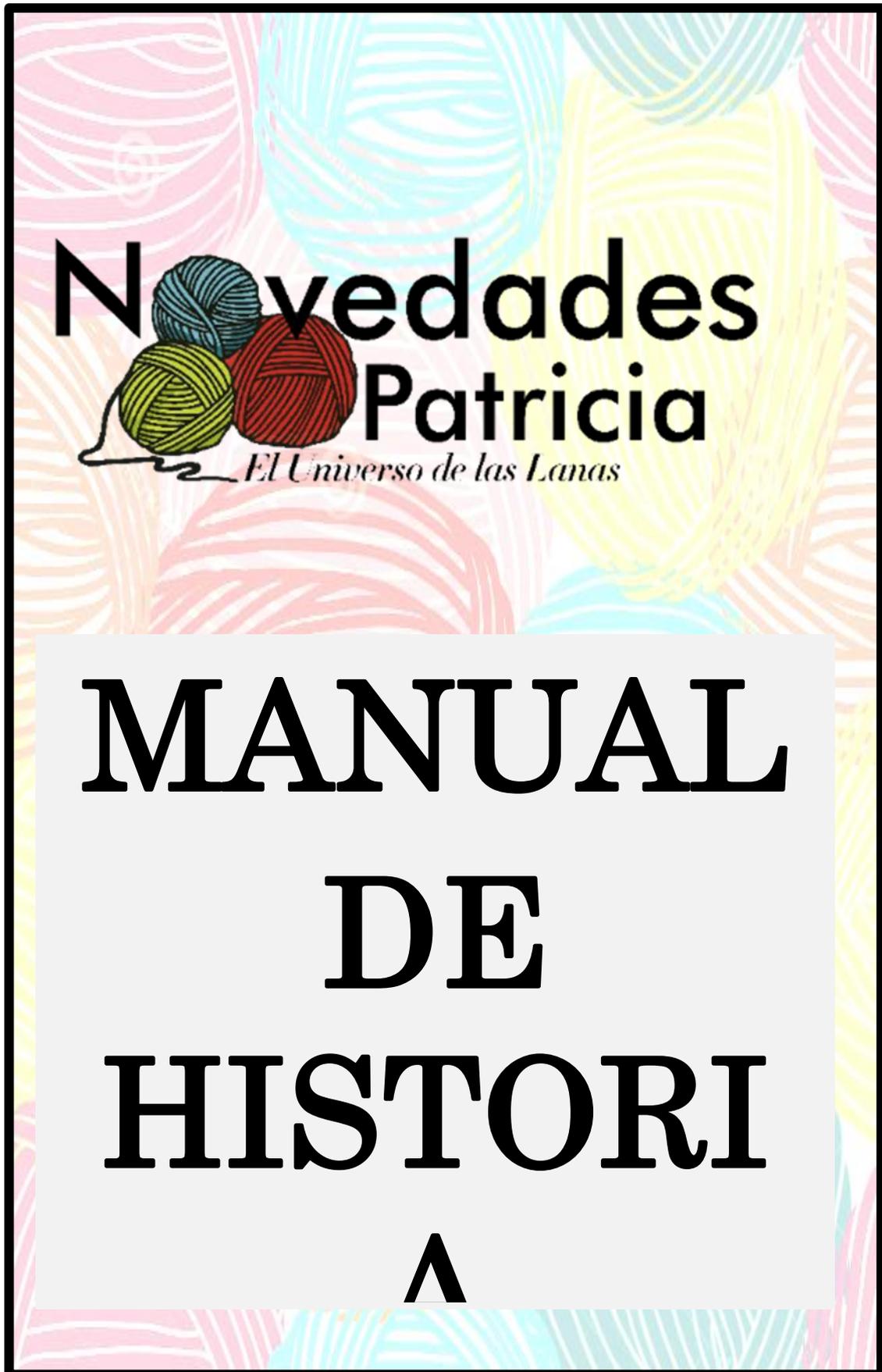
3.4.7. Manuales administrativos

Manuales administrativos propuestos para el almacén de lanas “Novedades Patricia”, una vez establecido el organigrama del almacén de lanas “Novedades Patricia”, es necesario definir los requerimientos o competencias de cada uno de los puestos y determinar las líneas de autoridad y responsabilidad, lo establecido en el manual deberá comprender su conocimiento, obligación, cumplimiento y desarrollo de las actividades inherentes por el personal que ocupa los diferentes cargos.

Nombre del manual	Código del manual	Versión del manual
Manual de historia	MH-NP01	Primera
Manual de clasificación de puestos	MCP-NP01	Primera
Manual de funciones	MF-NP01	Primera

Tabla 15-3: Codificación de manuales administrativos

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.



Contenido del manual de historia

Las elaboraciones de los manuales cumplen diversas funciones por lo tanto se les atribuye denominaciones con respecto a sus contenidos.

El contenido de este manual representa la identidad corporativa del almacén de lanas “Novedades Patricia” en el que se detalla:

- Objetivo del manual de historia
- Alcance del manual de historia
- Descripción
- Reseña histórica
- Logotipo
- Localización
- Misión
- Visión
- Valores empresariales
- Organigramas

Formato del manual de historia

El manual de historia propuesto para el almacén de lanas novedades patricia se lo desarrolla bajo los parámetros generales de manuales en la que se considera los siguientes parámetros

- Logo de la empresa
- Nombre de la empresa
- Código
- Versión
- Fecha
- Pagina
- Objetivo
- Alcance
- Descripción

Tabla 16-3: Manual de Historia

	<p align="center">MANUAL DE HISTORIA DEL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”</p>	<p>Código: MH-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 1 de 9</p>
<p>DATOS GENERALES DE LA EMPRESA</p>		
<p>Ruc:</p>	<p>0602769622001</p>	
<p>Provincia:</p>	<p>Chimborazo</p>	
<p>Cantón:</p>	<p>Riobamba</p>	
<p>Representante legal:</p>	<p>Sra. Yola Ortega</p>	
<p>Dirección:</p>	<p>Primera constituyente y Loja</p>	
<p>Correo:</p>	<p>novedadespatricia@gmail.com</p>	
<p>Contactos:</p>	<p>0980419661/ 0984518612</p>	
<p>Fecha de inicio de actividades:</p>	<p>19 de octubre del 2011</p>	
<p>Actividad económica:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Venta al por menor por comisionistas incluye actividades de casas de subastas • Otros tipos de enseñanza • Venta al por mayor de artículos de bazar en general. • Venta al por mayor de fibras textiles, etcétera. • Venta al por menor de telas, lanas y otros hilados para tejer, en establecimientos especializados. 	
<p>OBJETIVO</p> <p>El manual de historia ha sido elaborado con la finalidad de dar a conocer la historia con la que se construye el almacén de lanas “Novedades Patricia” y la determinación estratégica con el que maneja la administración actual, con el desarrollo de la misión, visión, valores empresariales</p>		
<p>Elaborado por: Patricia Esparza</p>		



DESCRIPCIÓN

El almacén de lanas “Novedades Patricia” responde a la necesidad de elaborar la estructura organizacional, para lo cual se propone el manual de historia mismo que permite conocer su evolución y encaminar con el cumplimiento de los ideales del almacén, esta herramienta permite establecer un claro conocimiento del almacén y las actividades que realizan.

Es importante aclarar que este, manual ha sido elaborado en función a las necesidades de la organización y de su administración consecuentes a la historia y orígenes del almacén.

RESEÑA HISTÓRICA

El 19 de octubre del año 2011 el Almacén de lanas “Novedades Patricia”, inicia sus funciones bajo la legalidad del Servicio de rentas internas y el Gad municipal del cantón Riobamba ;es un negocio familiar fundado por la Sra. Yola Ortega ubicado en la ciudad de Riobamba en las calles Primera Constituyente y Loja, al inicio de sus funciones el almacén tenía una dimensión pequeña en la que se atendía a clientes adaptándose al espacio disponible, se inició comercializando materiales como cola de rata , bases para carteras y crochets , materiales que con el tiempo su comercialización se iba tornando escasa por esta razón años más tarde se empieza a comercializar lanas e insumos para tejidos a mano, con el cual ,el negocio se volvió más rentable , con ello surgió la necesidad de nuestros clientes al querer aprender a tejer bajo la modalidad de cursos por lo que se cuenta con la habilidad y conocimiento en tejidos de la Sra. Yola ortega por lo que se apertura cursos de tejido a mano de manera permanente, dado la necesidad y requerimiento de los clientes por un establecimiento que cuente con espacio suficiente, el 12 de julio del 2019 el almacén es traslado a un establecimiento más grande ubicado en la misma dirección, por lo en la actualidad su giro de negocio es la comercialización de lanas e insumos para tejidos a mano, la confección y capacitación en la elaboración de prendas de vestir tejidos a mano.

Elaborado por: Patricia Esparza

LOGOTIPO DE LA EMPRESA



Gráfico 20-3: Logotipo de “NOVEDADES PATRICIA.
Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

El logotipo diseñado por el almacén de lanas “Novedades Patricia” está representado por 4 colores principales rojo, verde, celeste y negro, mediante el cual representa la fuerza, calma, amistad, elegancia por medio del diseño permite la identificación de la empresa por parte de los clientes y colaboradores de la misma.

De acuerdo a las autoras (Rojas & Rojas, 2016) describen los colores identificados en el logo de la empresa de la siguiente manera :

- **Rojo:** El color rojo representa fuerza, ambición, energía
- **Celeste:** El color celeste representa, profundidad, sabiduría, amistad, fidelidad socialmente relacionada con el mar y el cielo
- **Verde:** El color verde representa equilibrio, calma, paz, frescura, naturaleza socialmente asociada a la naturaleza.
- **Negro:** El color negro representa misterio, nobleza socialmente asociada a la elegancia y la distinción. (págs. 20-27)

Elaborado por: Patricia Esparza



**MANUAL DE
HISTORIA DEL
ALMACÉN DE LANAS
“NOVEDADES
PATRICIA”**

Código: MH-
NP01
Versión:
Primera
Fecha:
Página 4 de 9

LOCALIZACIÓN MACRO LOCALIZACIÓN

País: Ecuador.

Provincia: Chimborazo.



Gráfico 21-3: Macro localización del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

Fuente: Google Maps.

MICRO LOCALIZACIÓN

Cantón: Riobamba

Dirección: Calle primera constituyente y Loja.

Referencia: Barrio villa María, junto a farmacias económica.

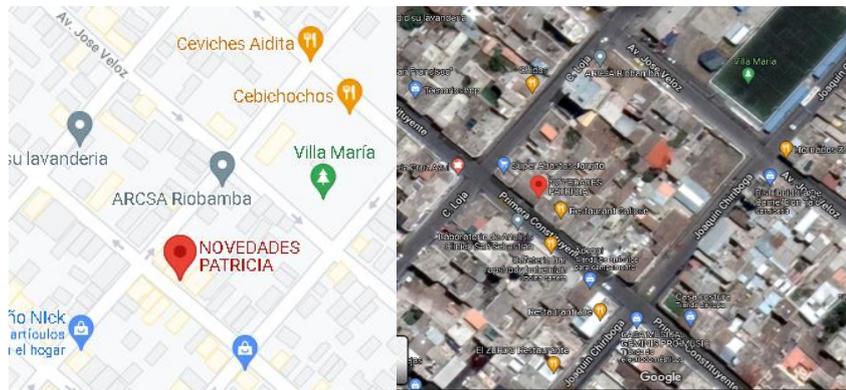


Gráfico 22-3: Micro localización del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

Fuente: Google Maps.

Elaborado por: Patricia Esparza

	MANUAL DE HISTORIA DEL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”	Código: MH- NP01 Versión: Primera Fecha: Página 5 de 9
---	---	---

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial para el almacén de lanas “Novedades Patricia” está dado por la declaración formal de misión visión y valores empresariales en lo que se basa la empresa familiar y por medio del cual permita integrar y direccionar a los colaboradores para un eficiente desempeño.

MISIÓN

La misión es el ser de una empresa para lo cual la declaratoria de la misión se la ha desarrollado de manera colectiva conjuntamente con los colaboradores dentro de las cuales para su construcción y declaratoria se ha contemplado las siguientes preguntas directrices:

Tabla 17-3: Formulación de misión

PREGUNTAS ESTRATÉGICAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Somos un negocio familiar
¿Qué ofrecemos?	Ofrecemos lanas en gran variedad en calidad y colores además tejemos y brindamos capacitación en prendas de vestir tejidas a mano
¿Dónde estamos ubicados?	Estamos ubicados en la ciudad de Riobamba
¿Para quién producimos?	Comercializamos y producimos para satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes a través de estándares de calidad e innovación.

MISIÓN PROPUESTA

	MISIÓN
<p>Somos un negocio familiar ubicada en la ciudad de Riobamba, ofrecemos lanas en gran variedad, calidad y colores además tejemos y brindamos capacitación en prendas de vestir tejidas a mano, comercializamos y producimos para satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes a través de estándares de calidad e innovación.</p>	

Elaborado por: Patricia Esparza

VISIÓN

La visión es el ser de una empresa a un futuro por lo tanto es necesario que el almacén de lanas novedades patricia se dirija al futuro a través de la visión, para lo cual la declaratoria se la ha desarrollado de manera colectiva conjuntamente con los colaboradores dentro de las cual para su construcción y declaratoria se ha contemplado las siguientes preguntas directrices:

Tabla 18-3:Formulación de visión

PREGUNTAS DIRECTRICES	RESPUESTAS DIRECTRICES
¿En cuánto tiempo?	En el año 2026 ser una empresa textil, líder en el mercado local
¿Qué ofreceremos?	Satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes a través de estándares de calidad e innovación,
¿Con qué lo haremos?	Mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicios, selección de productos, calidad y precios
¿Para qué lo haremos?	Lo haremos para percibir beneficios económicos además de contribuir al desarrollo de la sociedad
¿Cuál será mi zona de actuación?	La aplicación lo realizaremos en la ciudad de Riobamba

VISIÓN PROPUESTA

VISIÓN

En el año 2026 ser una empresa textil Riobambeña, líder en el mercado local para satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes a través de estándares de calidad e innovación, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicios, selección de productos, calidad y precio, lo haremos para generar beneficios económicos además de contribuir al desarrollo de la sociedad.

VALORES EMPRESARIALES

Respeto

“El respeto supone la obligación moral de resistirse a una inclinación preexistente a intervenir en contra de determinadas prácticas sociales o de determinadas personas en cuanto asociadas con tales prácticas” (Escámez, 2008).

Responsabilidad

La responsabilidad es un valor o cualidad de todo ser humano, que cumple con sus obligaciones al hacer, decir u ofrecer algo con plena conciencia de sus actos; responsable es quien entiende las consecuencias de hacer o dejar de hacer lo que promete, sabe comportarse de manera correcta y garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos generando confianza y tranquilidad entre la gente porque realiza correctamente su trabajo en el transcurso de su vida (Escámez, 2008).

Honestidad

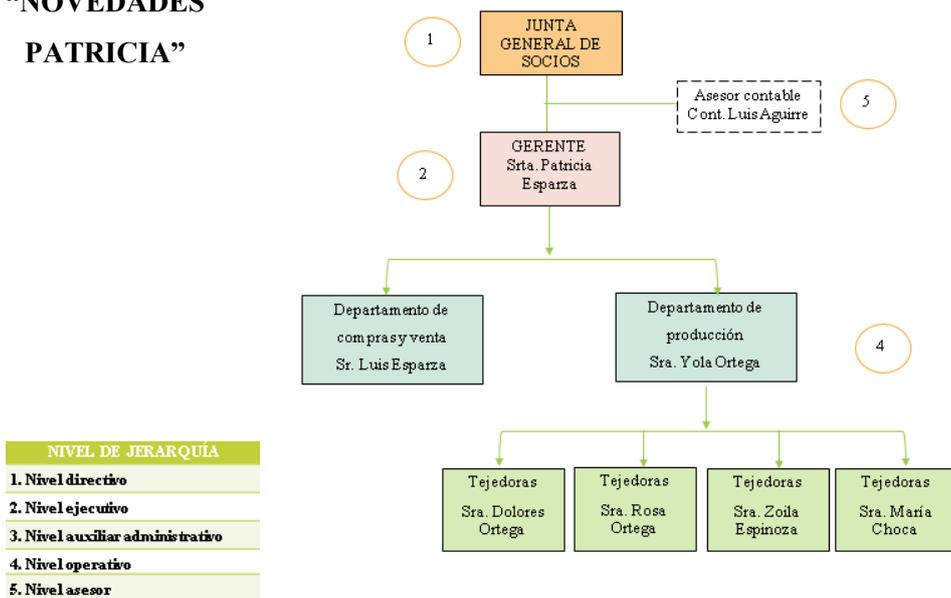
La honestidad es el valor que practican las personas honradas y sinceras, inculca el respeto al prójimo, así como los bienes ajenos, una persona honesta piensa, dice y actúa de manera coherente y su fundamento son las buenas costumbres (Montessori, 2017).

Compromiso

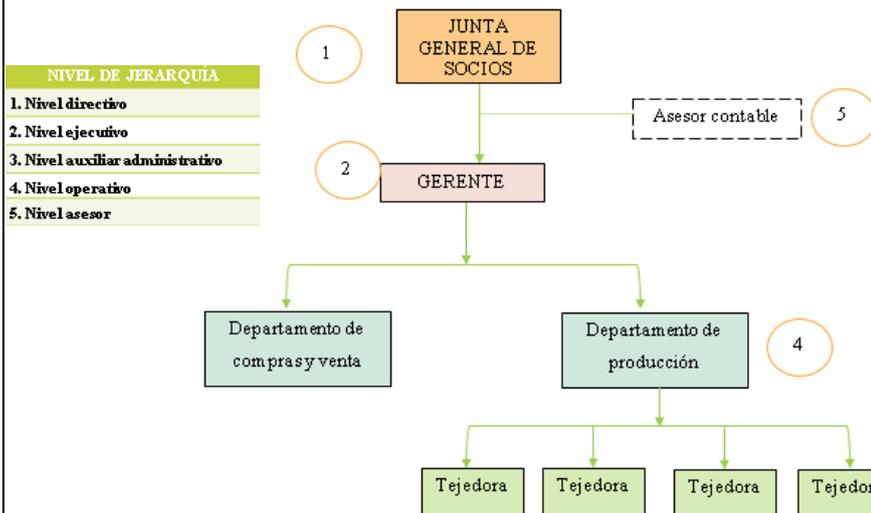
El compromiso supone una vinculación que implica o bien un comportamiento o una actitud siendo necesario que dicho vinculo conlleve un comportamiento en un particular sentido de actuación o una actitud positiva hacia una organización que predisponga al individuo a comportarse de tal manera que beneficie a la entidad (Meyer y Herscovitch, 2001).

ORGANIGRAMAS DEL ALMACÉN

ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS
“NOVEDADES PATRICIA”

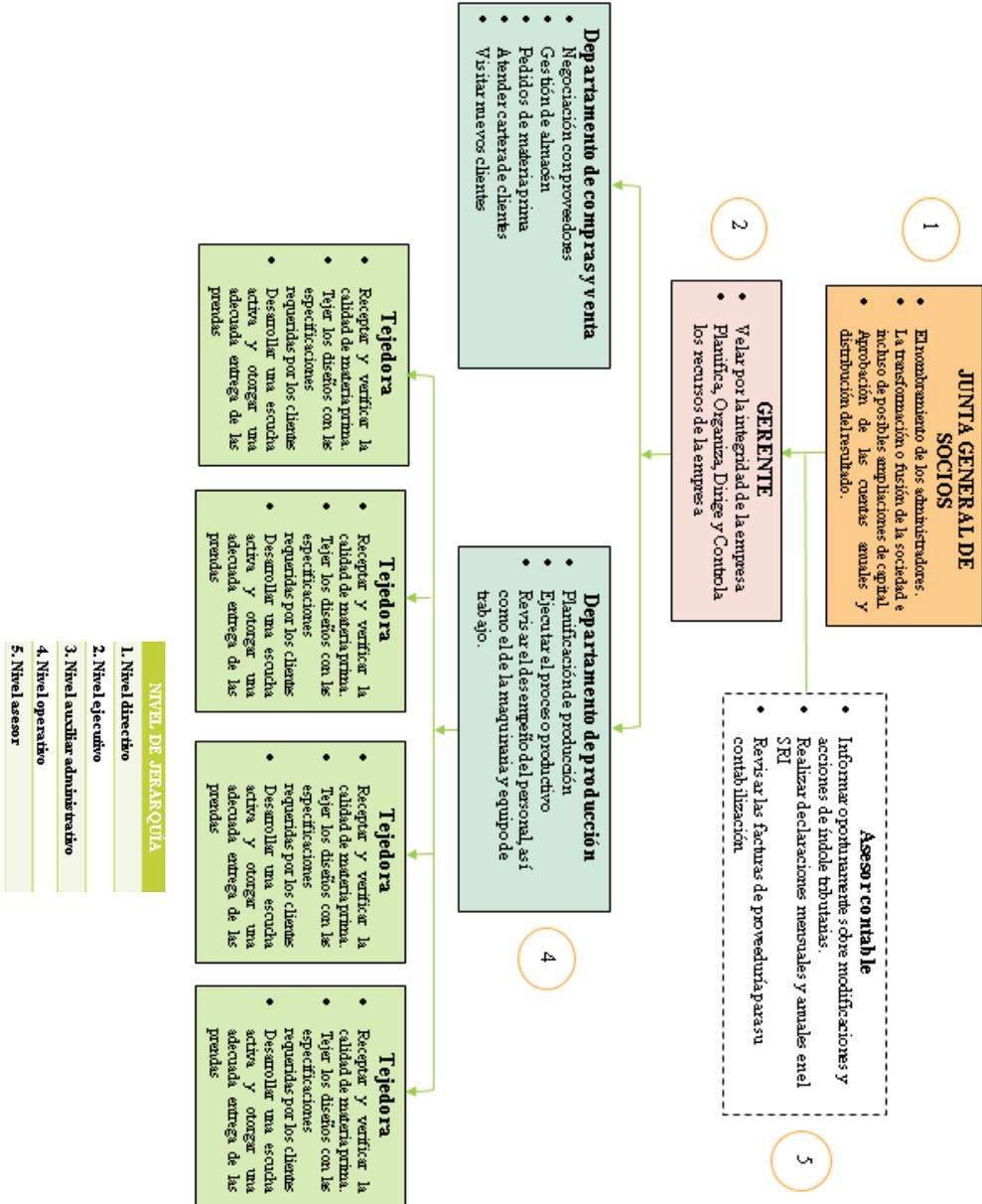


ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS
“NOVEDADES PATRICIA”



Elaborado por: Patricia Esparza

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA EL ALMACÉN DE LANAS
“NOVEDADES PATRICIA”**



Elaborado por: Patricia Esparza

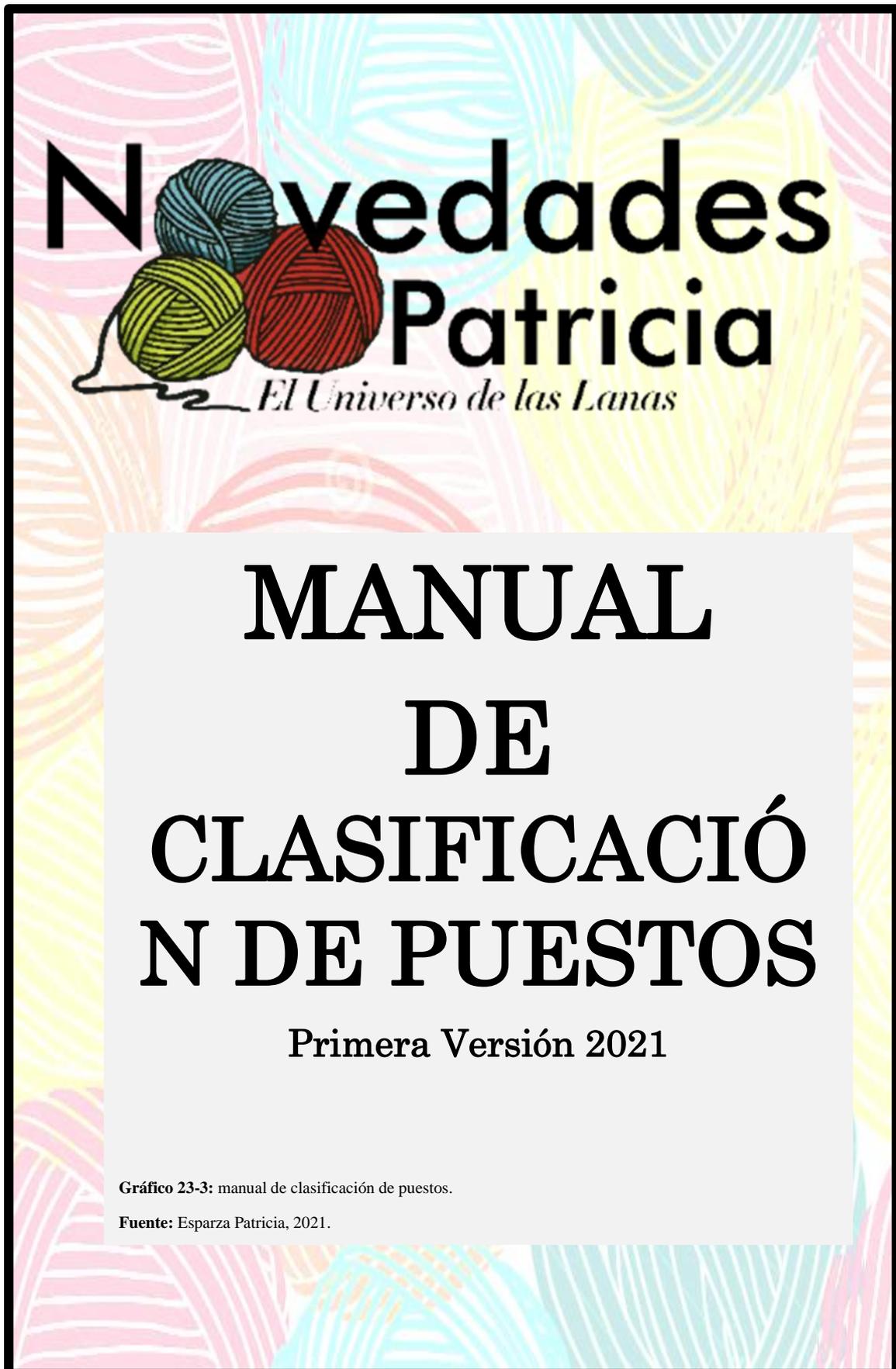


Gráfico 23-3: manual de clasificación de puestos.

Fuente: Esparza Patricia, 2021.

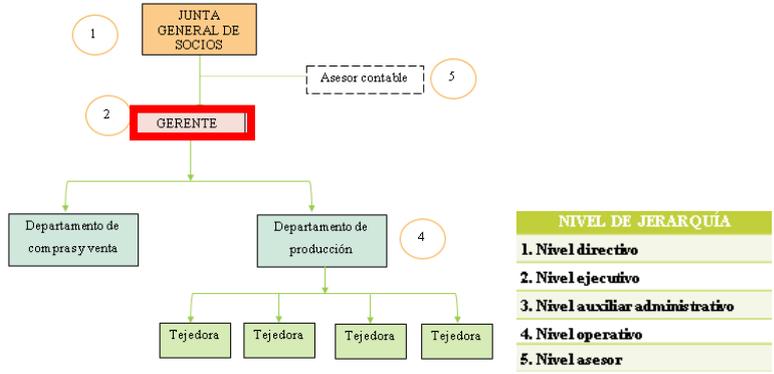
Presentación

El Manual de Clasificación de Puestos se ha elaborado atendiendo a las necesidades del almacén de lanas “Novedades Patricia”, entidad en la cual laboran 8 personas ocupando 5 cargos, mismos que muestran el objetivo principal del puesto de trabajo, funciones, responsabilidades y requisitos mínimos; se estima que estos elementos permitirán mejorar la gestión del talento humano aprovechando al máximo sus capacidades con la adecuada distribución del trabajo.

Tabla 19-3: Puestos en el almacén de lanas “Novedades Patricia”

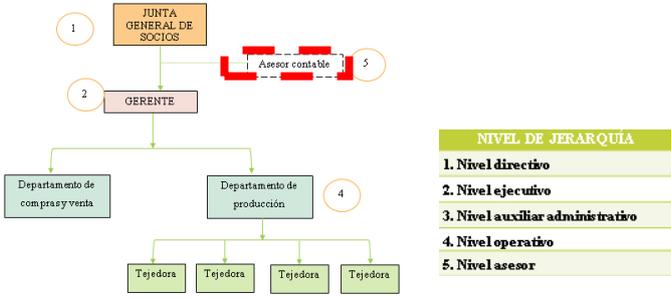
CARGO	ÁREA	Nº DE PLAZAS	CÓDIGO DEL CARGO
Gerente	Administrativa	1	G01
Asesor contable	Contabilidad	1	AC01
Jefe del departamento de compras y ventas	Compra y venta	1	JCV01
Jefe de producción	Producción	1	JP01
Tejedora	Producción	4	T01

Realizado por: Esparza Patricia, 2021.

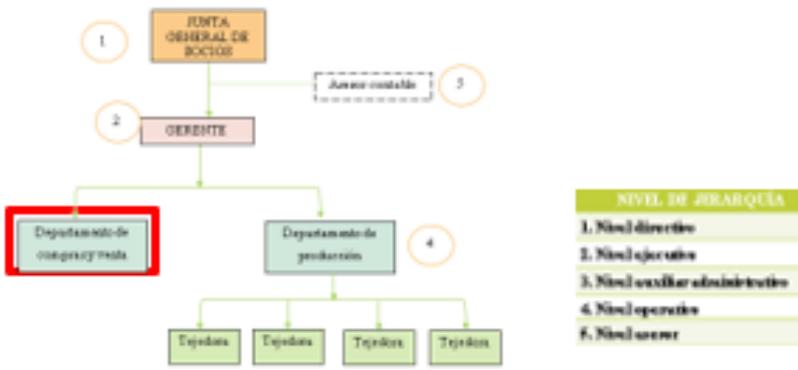
		MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 1 de 10
1.DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código del puesto:	G01	Nivel jerárquico:	Ejecutivo	
Cargo:	Gerente	Nº plaza:	1	
2.NATURALEZA DEL PUESTO				
Puesto de carácter Administrativo , tiene a su cargo las tareas de dirección, coordinación y administración de las actividades y desarrollo de la empresa.				
3.UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
				
4.RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	Dirige, coordina y supervisa a los trabajadores con personal a cargo			
Subordinados:	Nombre del puesto	N de plazas		
	Jefe del departamento de compras y ventas	1		
	Jefe de producción	1		
Información:	La información es extremadamente confidencial y su revelación causaría perjuicios graves.			
5.PERFIL DEL CARGO				
Educación:	Título universitario en Administración de Empresas, Artesano/a en manualidades o afines.			
Experiencia:	Dos años en puestos afines dentro de empresas del mercado textil			
Autonomía del puesto:	Alto nivel de autonomía			

Elaborado por: Patricia Esparza

	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 2 de 10
6.ESFUERZO DE TRABAJO DEL GERENTE			
Físico:	Trabajo ligero que requiere poco esfuerzo físico		
Mental:	Las labores del cargo exigen alta concentración mental.		
7.CONDICIONES DE TRABAJO DEL GERENTE			
Riesgo físico:	El trabajo no tiene riesgos de accidente, fuera de pequeñas lesiones de menor gravedad. (Raspones, cortaduras, machucones, etc.). Los accidentes no son altamente probables.		
Riesgo mental:	Riesgo Alto, debido al esfuerzo mental que demanda su puesto y la presión constante por la toma de decisiones.		
Horario laboral:	Mañana	Tarde	
	De 8:00 am A 12:00 pm	De 3:00 pm A 7:00 pm	
	Observaciones: Aplica de lunes a sábado a excepción de días feriados nacionales y locales.		
Elaborado por: Patricia Esparza			

	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 3 de10
1.DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Código del puesto:	C01	Nivel jerárquico: Asesor
Cargo	Asesor contable	Nº plaza: 1
2.NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Es responsable de todos los aspectos de índole tributario , brinda información y orientación tributaria y en asuntos administrativos, labores y contractuales.</p>		
3.UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA		
 <p style="text-align: right;">NIVEL DE JERARQUÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Nivel directivo 2. Nivel ejecutivo 3. Nivel auxiliar administrativo 4. Nivel operativo 5. Nivel asesor 		
4.RESPONSABILIDAD		
Supervisión:	N/A	
Subordinados :	N/A	
Bienes y o materiales:	Equipo de tejidos a mano y Computo	
Información :	Maneja información con alto nivel de confidencialidad.	
5.PERFIL DEL CARGO		
Educación:	Título universitario en Contabilidad y Auditoría	
Experiencia:	Dos años en puestos afines dentro de empresas del mercado textil	
Autonomía del puesto:	Medio, sus decisiones son consultadas a su inmediato superior.	
6.ESFUERZO		
Físico:	Trabajo ligero que requiere poco esfuerzo físico	
Mental:	Trabajo diversificado y complejo que demanda alto grado de razonamiento.	
Elaborado por: Patricia Esparza		

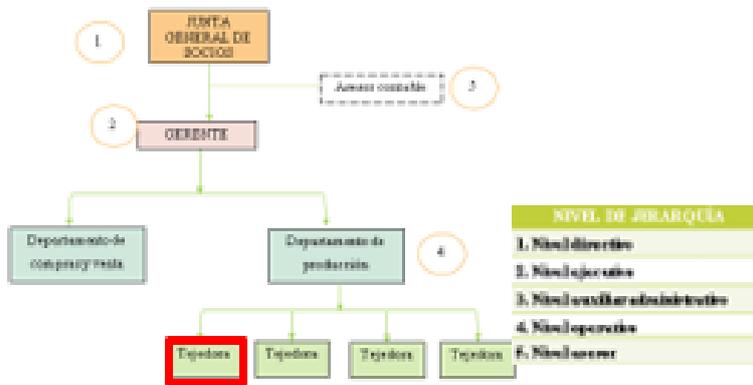
	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 4 de 10
7.CONDICIONES DE TRABAJO DEL ASESOR CONTABLE		
Riesgo físico:	El trabajo no tiene riesgos de accidente, fuera de pequeñas lesiones de menor gravedad.	
Riesgo mental:	Riesgo Alto, debido al esfuerzo mental en el ejercicio de sus funciones	
Horario laboral	Observaciones: al ser un puesto esporádico los servicios profesionales serán contratados cuando la organización lo requiera	
Elaborado por: Patricia Esparza		

		MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 5 de 10	
1.DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
Código	JCV01	Nivel jerárquico :	Operativo		
Cargo:	Jefe del departamento de compras y ventas	Nº plaza:	1		
2.NATURALEZA DEL PUESTO					
Este encargado de la actuación en la actividad de la empresa destinada a facilitar el camino de la venta. Tiene su razón de ser en llegar a abrir nuevos mercados o ampliar los existentes, además					
3.UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA					
					
4.RESPONSABILIDAD					
Supervisión :	N/A				
Subordinados:	N/A				
Información:	Maneja información con alto nivel de confidencialidad				
5.REQUISITOS MINIMOS					
Educación:	Título universitario en Administración de empresas, Contador o carreras afines.				
Experiencia:	Dos años en puestos afines dentro de empresas del mercado textil				
Autonomía del puesto:	Alto nivel de autonomía				
6.ESFUERZO					
Físico:	Trabajo ligero que requiere poco esfuerzo físico				
Mental:	Trabajo que sigue especificaciones establecidas, pero que existe grado de razonamiento y concentración mental.				

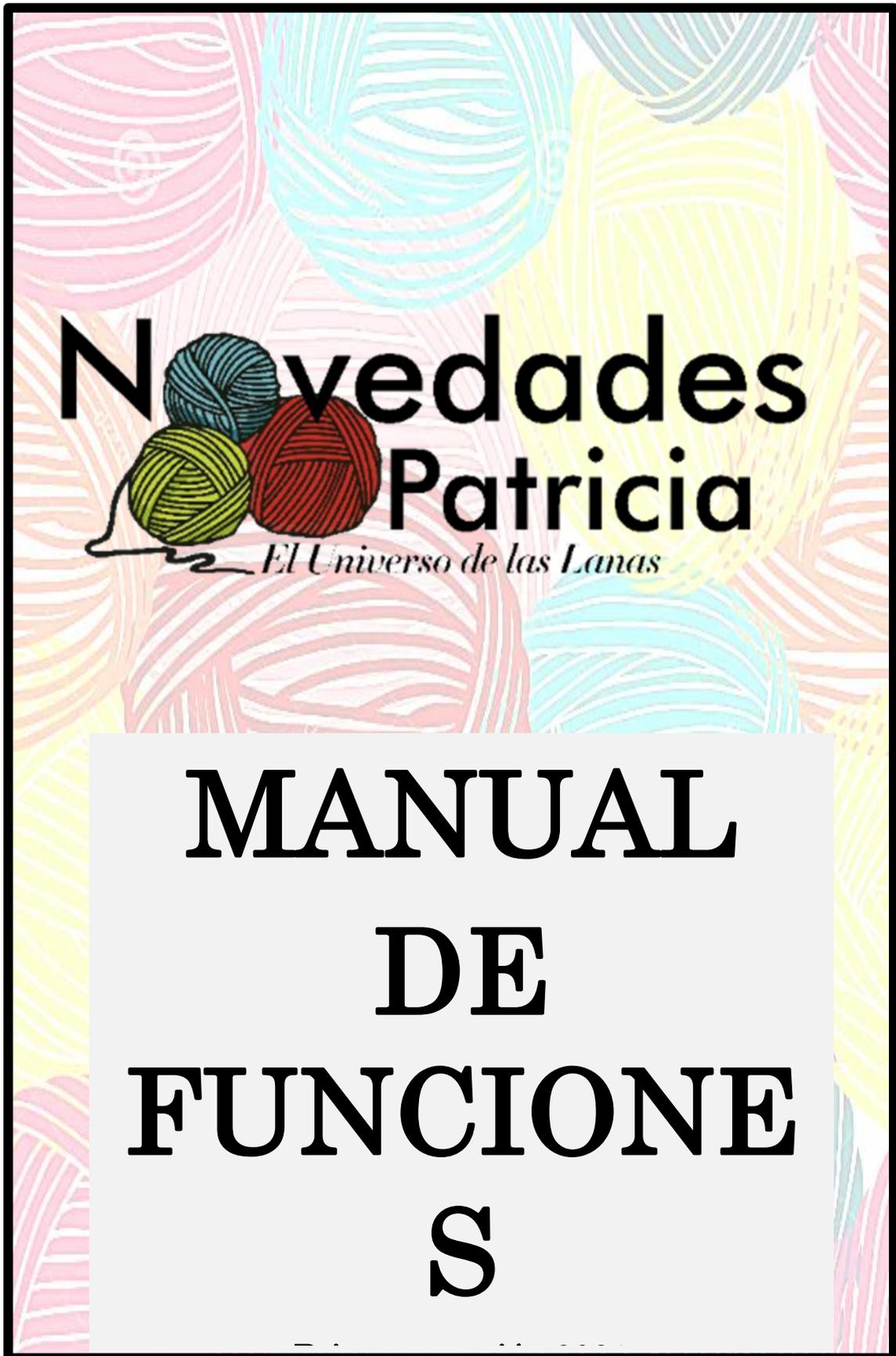
	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 6 de 10
7.CONDICIONES DE TRABAJO DEL JEFE DE COMPRAS Y VENTA		
Riesgo físico:	El trabajo no tiene riesgos de accidente, fuera de pequeñas lesiones de menor gravedad.	
Riesgo mental:	Riesgo Alto, debido al esfuerzo mental en el ejercicio de sus funciones	
Horario laboral	Mañana	Tarde
	De 8:00 am A 12:00 pm	De 3:00 pm A 7:00 pm
	Observaciones: Aplica de lunes a sábado a excepción de días feriados nacionales y locales.	
Elaborado por: Patricia Esparza		

	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 7 de 10	
1.DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Código del puesto:	JP01	Nivel jerárquico:	Operativo
Cargo:	Jefe del departamento de producción	Nº plaza:	1
2.NATURALEZA DEL PUESTO			
Encargado de vigilar el proceso productivo que efectúa la empresa, y supervisar el eficiente trabajo del personal a su cargo			
3.UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA			
 <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> NIVEL DE JERARQUÍA 1. Nivel directivo 2. Nivel ejecutivo 3. Nivel auxiliar administrativo 4. Nivel operativo 5. Nivel asesor </div>			
4. RESPONSABILIDAD			
Supervisión :	Dirige, coordina y supervisa personas que realizan labores técnicas o especializadas.		
Subordinados :	Nombre del puesto	Nº plaza	
	Tejedoras	4	
Información :	La información confidencial es de alguna importancia y su revelación causaría daños leves		
5.REQUISITOS MÍNIMOS			
Educación	Título universitario de Ingeniero Industrial ,administración de empresas , o carreras afines		
Experiencia	Dos años en puestos afines dentro de empresas del mercado textil		
Autonomía del puesto	Alto nivel de autonomía		
Elaborado por: Patricia Esparza			

	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 8 de 10
6.ESFUERZO DEL JEFE DE PRODUCCIÓN		
Físico	Las labores del cargo exigen esfuerzo físico	
Mental	Las labores del cargo exigen alta concentración mental.	
7.CONDICIONES DE TRABAJO		
Riesgo físico	El trabajo tiene riesgos ergonómicos , (las posturas inadecuadas, movimiento repetitivo)	
Riesgo mental	Riesgo Alto, debido al esfuerzo mental en el ejercicio de sus funciones	
Horario laboral	Mañana	Tarde
	De 8:00 am A 12:00 pm	De 3:00 pm A 7:00 pm
	Observaciones: Aplica de lunes a sábado a excepción de días feriados nacionales y locales.	
Elaborado por: Patricia Esparza		

		MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS		Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 9 de 10
1.DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código:	T01	Nivel jerárquico:	Operativo	
Cargo:	Tejedora	Nº plaza:	4	
2.NATURALEZA DEL PUESTO				
Ejecutar las operaciones asignadas por su jefe inmediato cumpliendo con las especificaciones establecidas en la gama de fabricación y el estándar de producción para obtener un producto con la calidad requerida y de manera oportuna				
3.UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA				
				
4.RESPONSABILIDAD				
Supervisión:	N/A			
Subordinados:	N/A			
Información:	La información confidencial es de alguna importancia y su revelación causaría daños leves			
5.REQUISITOS MINIMOS				
Educación :	Artesana y/o técnica en manualidades ;Tecnóloga – Diseñadora de modas o afines.			
Experiencia:	Dos años en puestos afines dentro de empresas del mercado textil			
Autonomía del puesto:	moderada autonomía			
6.ESFUERZO				
Físico:	Las labores del cargo exigen esfuerzo físico			
Mental:	Las labores del cargo exigen alta concentración mental.			

	MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	Código: MCP-NP01 Versión: Primera Fecha: Página 10 de 10
7.CONDICIONES DE TRABAJO		
Riesgo físico:	El trabajo tiene riesgos ergonómicos , (las posturas inadecuadas, movimiento repetitivo)	
Riesgo mental:	Riesgo Alto, debido al esfuerzo mental en el ejercicio de sus funciones	
Horario laboral:	Mañana	Tarde
	De 8:00 am A 12:00 pm	De 3:00 pm A 7:00 pm
	Observaciones: Aplica de lunes a sábado a excepción de días feriados nacionales y locales. los horarios son definidos en turnos de mañana o en la tarde en coordinación con el jefe superior inmediato.	
Elaborado por: Patricia Esparza		



El objetivo principal del manual de funciones para el almacén de lanas “Novedades Patricia “, es determinar las responsabilidades y las funciones del recurso humano de la organización.

Formato del manual de funciones que se propone contiene lo siguiente:

- Nombre del puesto.
- Nombre del área.
- A quienes subordina
- Jefe inmediato
- Naturaleza del puesto
- Perfil de competencias
- Funciones principales
- Requisitos

Tabla 20-3: Puestos en el almacén de lanas “Novedades Patricia”

CARGO	ÁREA	Nº DE PLAZAS	CÓDIGO DEL CARGO
Gerente	Administrativa	1	G01
Asesor contable	Contabilidad	1	C01
Jefe del departamento de compras y ventas	Compras y venta	1	JCV01
Departamento de producción	Producción	1	JP01
Tejedora	Producción	4	T01

Realizado por: Patricia Esparza,2021

	MANUAL DE FUNCIONES		Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 1 de 7
1. Descripción del Puesto			
Cargo:	Gerente	Código del puesto:	G01
Subordinados:	2	Área:	Administrativa
Jefe inmediato:	Junta general de accionistas		
2. Naturaleza del puesto			
<p>El gerente es el o la representante del almacén de lanas “Novedades Patricia” encargado de velar por el buen desempeño en los procesos administrativos, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima organizacional , motivador , con los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.</p>			
3. Perfil de Competencias			
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la empresa • Capacidad de liderazgo y negociación • Atención, trato y respeto hacia los demás • Aptitud frente al cambio • Buena comunicación • Capacidad de toma de decisiones • Orientación a la mejora continua 		
4. Funciones Principales			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal de la entidad. dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de la misión, visión, funciones, planes, programas y proyectos de la empresa. 2. Controlar el personal requerido para la empresa 3. Determinar políticas y reglamentos 4. Estructurar la documentación guía de la empresa manuales, procedimientos 5. Estructurar los niveles jerárquicos con obligaciones y responsabilidades 6. Aplicar el proceso de selección del personal 7. Revisión y aprobación de los documentos 8. Evaluar el desempeño de los colaboradores 9. Evaluar mensualmente el avance económico de la empresa 10. Revisar la planificación presupuestaria, proyectos de la empresa 			
Elaborado por: Patricia Esparza			

	MANUAL DE FUNCIONES	Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 2 de 7
5. Requisitos del Gerente		
Universitarios y/o técnicos	Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero/a de empresas • Licenciado/a en empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dos años en puestos afines en el mercado textil 	
Elaborado por: Patricia Esparza		

	MANUAL DE FUNCIONES	Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 3 de 7
1. Descripción del Puesto		
Cargo:	Contador/a	Código del puesto: AC01
Subordinados:	N/A	Área: Contabilidad/Asesor
Jefe inmediato:	Junta General de Socios	
2. Naturaleza del puesto		
Garantizar la validez y confiabilidad de los estados financieros de la empresa, asimismo cumplir con los reglamentos tributarios.		
3. Perfil de Competencias		
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento tributario. • Dominio de Excel, Word. • Habilidad de comunicación. • Responsabilidad • Manejo de la información • Honestidad e integridad 	
4. Funciones Principales		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica. 2. Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad. 3. Participar en reuniones de gerencia. 4. Realizar la declaración del IVA de manera mensual. 5. Realizar las declaraciones anuales del impuesto del RIMPE de negocios populares. 6. Elaborar y revisar las declaraciones fiscales anuales y periódicas. 7. Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización. 8. Revisar correo electrónico y comunicaciones recibidas. 		
5. Requisitos		
Universitarios y/o técnicos	Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en contabilidad • Licenciado en contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Dos años en puestos afines 	
Elaborado por: Patricia Esparza		

	MANUAL DE FUNCIONES		Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 4 de 7
1. Descripción del Puesto			
Cargo:	Jefe del departamento de compras y ventas	Código del puesto:	JCV01
Subordinados:	N/A	Área:	Compra y venta
Jefe inmediato:	Gerente		
2. Naturaleza del puesto			
Encargado/a de programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de materiales que necesita la empresa para su funcionamiento velando porque dichas adquisiciones se realicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente, además está encargado de la actuación en la actividad de la empresa destinada a facilitar el camino de la venta. Tiene su razón de ser en llegar a abrir nuevos mercados o ampliar los existentes, además			
3. Perfil de Competencias			
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo • Comunicativo • Enfoque en el servicio al cliente • Trabajo en equipo • Responsabilidad • Manejo de la información • Honestidad e integridad 		
Elaborado por: Patricia Esparza			

	MANUAL DE FUNCIONES	Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 5 de 7
4. Funciones Principales Del Jefe de Compra y Venta		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento de los productos o servicios objeto de la actividad de la empresa 2. Evaluar la posibilidad de incorporar nuevos productos y/o servicios proyectando el impacto dentro del mercado. 3. Realiza el análisis de zonas para ampliación de nuevos mercados, cuidando verificar el potencial, la competencia, prospectos, líneas de crédito y el acercamiento a los clientes. 4. Desarrollar relaciones con los clientes y captar nuevos clientes. 5. Posicionar los productos de la empresa 6. Prospección, búsqueda y negociación de/con proveedores. 7. Análisis de precios de la materia prima, además de realizar el control de calidad de la materia prima. 8. Supervisar la gestión documental al momento de cada compra. 9. Información actualizada del stock de la empresa. 10. Reducir los costes de compra, de almacenamiento y logística: 11. Garantizar el flujo de producción constante: es deber de este departamento garantizar que jamás se hagan roturas de stock y que el periodo de compra constantemente está en marcha 12. Desarrollar y planificar fuentes alternativas de abasto para afirmar que jamás se van a permanecer sin stock. 13. Desempeñar otras actividades afines a su puesto cuando se lo indique el Jefe Inmediato. 		
5. Requisitos		
Universitarios y/o técnicos	Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería • Licenciatura en negocios, marketing • Carreras afines 	<ul style="list-style-type: none"> • Dos años en puestos afines en el sector textil. 	
Elaborado por: Patricia Esparza		

	MANUAL DE FUNCIONES		Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 6 de 7
1. Descripción del Puesto			
Cargo:	Jefe del departamento de producción	Código del puesto:	JP01
Subordinados:	4	Área:	Producción
Jefe inmediato:	Gerente		
2. Naturaleza del puesto			
Encargado/a de la planificación, dirección y coordinación de las actividades de producción dentro del almacén de lanas “Novedades Patria”			
3. Perfil de Competencias			
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de liderazgo • Comunicativo • Dominio en atención a clientes • Responsabilidad • Manejo de la información • Honestidad e integridad • Iniciativa y toma de decisiones • Resolución de problemas 		
4. Funciones Principales			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar operaciones diarias de producción 2. Ayudar a optimizar los procesos de trabajo dentro del área de producción 3. Supervisar el desarrollo de productos y al personal 4. Elaborar y revisar las declaraciones fiscales anuales y periódicas 5. Capacitar y/o asesorar al equipo 6. Gestionar presupuestos, gastos y precios 7. Resolver problemas con contratos 			
5. Requisitos			
Universitarios y/o técnicos		Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en negocios, marketing, o carreras afines 		<ul style="list-style-type: none"> • Dos años en puestos afines en el sector textil. 	
Elaborado por: Patricia Esparza			

	MANUAL DE FUNCIONES		Código: MF-NP01 Versión: Primera Fecha: Página: 7 de 7
1. Descripción del Puesto			
Cargo:	Tejedor/a	Código del puesto:	T01
Subordinados:	N/A	Área:	Producción
Jefe inmediato:	Jefe de producción		
2. Naturaleza del puesto			
Planificar y coordinar el proceso creativo del área de producción, promover y atender a los clientes de una manera profesional, con un énfasis en la calidad, orientación al cliente y excelencia en el servicio			
3. Perfil de Competencias			
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicativo • Creatividad. • Leer Patrones de tejidos • Responsabilidad. • Motivación. • Trabajo en equipo • Orientación a los resultados 		
4. Funciones Principales			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tejer los diseños con las especificaciones requeridas por el jefe de producción 2. Conocimiento en áreas de patronaje, escalado, confección y procesos de calidad. 3. Prendas enfundadas o empacadas para su respectivo envío al cliente 4. Mantener confidencialidad sobre nuestro cliente, gestión de cartera. 5. Actividades requeridas para la buena ejecución de producción de tejidos a mano 6. Desarrollar prendas con los mejores estándares de calidad. 7. Las demás actividades sugeridas por su jefe inmediato superior. 			
5. Requisitos			
Universitarios y/o técnicos		Experiencia	
<ul style="list-style-type: none"> • Artesana y/o técnica en manualidades. • Tecnóloga – Diseñadora de modas y afines. 		<ul style="list-style-type: none"> • Dos años en puestos afines en el sector textil. 	
Elaborado por: Patricia Esparza			

CONCLUSIONES

- El almacén de lanas “Novedades Patricia” en el transcurso de los años que se encuentra en el mercado textil local ha laborado a través de una administración empírica, lo que ha ocasionado descoordinación de actividades y con ello la falta de la filosofía empresarial no ha permitido determinar la misión, visión y valores empresariales.
- El diagnóstico situacional del almacén de lanas “Novedades Patricia”, permitió identificar puntos claves tales como: el desconocimiento de las líneas de mando, los niveles de jerarquía y las funciones que se debe desempeñar dentro de la empresa, por lo tanto, el diseño de la propuesta está enfocado en el desarrollo de la estructura organizacional para el almacén.
- La empresa no cuenta con instructivos o manuales donde se detallen: su historia, la filosofía empresarial, la clasificación de puestos, los requisitos, las actividades, tareas y funciones que debe cumplir el talento humano, por ello es necesario elaborar manuales administrativos que aporten con información en beneficio de la administración del almacén.

RECOMENDACIONES

- Efectuar una administración formal, de tal manera que se logre neutralizar las falencias que han obstaculizado el desarrollo de la empresa, de modo que se pueda fortalecer la organización, coordinación, comunicación y delegación de funciones a los cuales está sujeto el talento humano de la empresa.
- Implementar la estructura organizacional propuesta en este trabajo de titulación, no como una exigencia sino como un conjunto de medidas que podrán ser revisadas y modificadas, con el fin de aportar con una administración adecuada, fomentando el sentido de pertenencia y compromiso de cada colaborador involucrado en la empresa.
- Socializar los manuales administrativos con el talento humano que labora en la empresa de tal manera que se dé a conocer los contenidos desarrollados en cada uno de ellos como son: el de historia, clasificación de puestos y de funciones a desempeñarse dentro del almacén, que servirán como orientación al personal de nuevo ingreso de manera que se facilite su incorporación a la empresa.

GLOSARIO

Autoridad: “Derecho formal y legítimo de tomar decisiones, impartir órdenes y asignar recursos para alcanzar recursos organizacionales”. (Chiavenato, 2011)

Cadena Jerárquica: “línea continua de autoridad que va de la cima hasta la base e indica quién se subordina a quién”. (Chiavenato, 2011)

Coordinar:.-“Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo”. (Ayala, 2018)

Delegación: “Proceso de transferir autoridad y responsabilidad a los subordinados”. (Chiavenato, 2011)

Empírico: “El conocimiento empírico es todo aquel que nace de la observación y la experimentación., es decir, no parte de las suposiciones ni de las deducciones lógicas, sino de la propia experiencia”. (Westreicher, 2020)

Organización: “Unidad o entidad social en que las personas interactúan para alcanzar objetivos comunes”. (Chiavenato, 2011)

BIBLIOGRAFÍA

- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R., & Espín, J. (2019). Manual de procedimiento en la empresa. *Universidad de Guayaquil*.
- Ayala, M. (2018). Creación de Filosofía Empresarial y Manuales Administrativos de la Empresa Bolsas y Desechables Rey Coliman. *Tecnológico nacional de México*, 92.
- Bastidas, V., & Pérez, E. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. *Universidad Andina Simón Bolívar*, 147. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Bravo, L., Muñoz, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Redalyc*, 10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Cabrera, M. (2019). Diseño de una propuesta de la estructura organizacional para la Unidad Educativa 19 de Mayo del Cantón La Mana, Provincia de Cotopaxi. *Universidad católica de santiago de Guayaquil*, 147. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/13653>
- Cajal, A. (15 de 04 de 2020). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Calderón, C. (2017). La importancia del desarrollo organizacional en empresas familiares, en el caso particular de la empresa AVPSA. *Bnemétrica universidad autónoma de Puebla*, 190.
- Capó, J., & Ortiz, R. (2015). 10 pasos para desarrollar un plan estratégico y un Business model canvas. *Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*, 17.
- Cardoso, N. (2021). *academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/32260709/PLAN_DE_NEGOCIOS_COMO_ESTRA

TEGIA_COMPETITIVA_DEL_CAMPAMENTO_TOMACOCO_2_MARCO_ TE% C3% 93RICO_PLAN_DE_NEGOCIOS_2.1_Qu% C3% A9_es_un_plan_de _negocios

- Carrera, E., Martínez, T., & Pérez, A. (2013). Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa distapiz cía,ltda. *Universidad de Guayaquil*, 2013. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE% C3% 91O% 20DE% 20LA% 20ESTRUCTURA% 20ORGANIZACIONAL% 20Y% 20FUNCIONAL % 20DE% 20LA% 20EMP.pdf>
- Cava, I. (2016). Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa "panaderia y pasteleria la exquisita",ubivada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo,Período2016. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*, 148. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11314>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestión del talento humano* (pág. 626). México: McGraw Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: Mx Graw-Hill.
- Custodio, A. (2021). que es una guia de la entrevista en una investigación. *Aleph*, 5.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- Dominguez, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Scielo*.
- Dzul, M. (2010). Diseño no experimental . *Universidad autónoma del estado de Hidalgo* , 13. Obtenido de Aplicacion basica de los metodos científicos: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercado tecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercado_tecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- Escámez, S. (2008). Tolerancia y respeto en las sociedades modernas. *Redalyc*, 25.
- Espinoza, J. (2018). Diagnostico organizacional del restaurante la proa pimentel basado en el modelo de seis cajas de weisbord 2017. *Universidad católica santo toribio de Mogrovejo*, 61. Obtenido de

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1689/1/TL_EspinozaSotoJorelly.pdf

- Fierro, S., & Galárraga, S. (2012). Creación de un proyecto de mejoramiento organizacional y legal para tejidos farina. *Universidad inaternal del Ecuador*, 164. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/962>
- González, E. (2017). El metodo pericial . *El método científico*, 58.
- Hall, R. (1996). Organizaciones estructura y proceso 3er edición. En R. Hall, *Organizaciones estructura y proceso 3er edición* (pág. 371). México DF: Prentice Hall Internacional .
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hil.
- Kaplan, C., Cruz, M., González, M., & Yocupicio, J. (2011). Diagnóstico organizacional alpicado a una sociedad de productores agricolas . *El Buzón de Pacioli*, 28.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de investigacion*. México: Alfaomega.
- López, P. (2004). Poblacion muestra y muestreo. *Scielo*, 6.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Edifici B.
- Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Redalyc*, 22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852003.pdf>
- Montessori, M. (2017). La honestidad . *Padres Montessori en aprendizaje continuo* , 2.
- Munch, L. ((2011). *Diseño de estructuras organizacionales 2ª ed*. México: Trillas.
- Munch, L., Osorio, J., & Vital, S. (2011). Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento (2a ed.). En L. O. Munch, *Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento (2a ed.)*. Sonia Vital: Trillas.
- Muñoz, T. (2003). El cuestionario como instrumento de insvetigación evaluación . *Centro uniersitario santa Ana*, 29.

- Olvera, J. (2014). Metodología de la investigación jurídica para la investigación y elaboración de la tesis de licenciatura y posgrado . En J. Olvera. Toluca: PRINTED IN MEXICO. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/21701/1/Olvera%2C%20Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf>
- Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., & González, L. (2016). Entrevista. *Docplayer*, 15.
- Pérez, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista electrónica educare*, 16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Prieto, B. (2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procedimiento de adquisición de evidencias digitales*. Obtenido de : <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>
- Ramos, W. (2018). La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas. *Universidad mayor de San Andrés*, 95.
- Rizo, J. (2015). Técnicas de investigación documental . *Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Managua*, 131.
- Rojas, F., & Rojas, L. (2016). SENSACIÓN, SIGNIFICADO Y APLICACIÓN DEL COLOR. *UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO*, 32.
- Ruiz, M. (2011). *eumed.net*. Obtenido de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html#:~:text=La%20t%C3%A9cnica%20de%20campo%20permite,b%C3%BAqueda%20de%20la%20verdad%20objetiva.
- Ruiz, R. (2016). Historia y evolución del pensamiento científico. *Eumed*, 120.
- Salas, M., Martínez, R., & Chamba, L. (2018). Evolución de las pymes en la ciudad de Riobamba, crecimiento y aporte económico. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Salcedo, R. (2009). Organigrama. *Academia.edu*, 15.

- Suquilandi, F. (2016). Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa “new blessings corporation textil cia. ltda.” de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2015 – 2016. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*, 109.
- Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Torres, M. (2019). El proceso administrativo. *Universidad de Guadalajara* , 27.
- Trenza, A. (27 de Febrero de 2020). *Misión, visión y valores de una empresa. Definición y ejemplos*. Obtenido de <https://anatreza.com/mision-vision-y-valores-de-una-empresa-definicion-y-ejemplos/#1-que-es-mision-vision-y-valores-de-una-empresa>
- UNIMET. (2016). *Guía educativa para redactar la misión y visión*. Obtenido de <http://agora.unimet.edu.ve/docs/466/Proceso%20Visionario/Gu%ED%20para%20redactar%20Misi%F3n%20y%20Vision.pdf>
- Urbina. (2020). Investigacion cualitativa. *Applied Sciences in Dentistry*, 2.
- Uriarte, J. M. (09 de 03 de 2020). *caracteristicas.co*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/investigacion-documental/>
- Vasquez, V. (1985). *Organizacion Aplicada*. Quito: Arboleda.
- Westreicher, G. (05 de 02 de 2020). Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/empirico.html>
- Yagual, F. (2013). Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo carol tour s.a del canton salinas de la provincia de Santa Elena año 2013. *Universidad estatal de la península de Santa Elena*, 157. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/>



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACIÓN
Jonathan Carreño Ugullas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”

Objetivo: Conocer el estado actual de la empresa desde el punto de vista del talento humano, a través de la presente encuesta, para realizar un estudio organizacional del almacén de lanas “Novedades Patricia”.

Instrucciones: Lea detenidamente las siguientes preguntas y responda de acuerdo a su criterio, marque con una X la respuesta a las preguntas de selección. No olvide que de sus respuestas depende el éxito del presente estudio.

DATOS GENERALES

Género

Masculino Femenino

Edad _____

1. ¿Usted hace cuantos años pertenece a esta empresa?

2. ¿Conoce si el almacén de lanas “Novedades Patricia” tiene una estructura organizacional definida?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué cargo desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

4. Mencione: ¿Quién es su jefe inmediato superior?

5. ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones y actividades diarias a desempeñar dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Las funciones y actividades que desempeña dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” son asignada a través de:

Instructivos	<input type="checkbox"/>
Manual de funciones	<input type="checkbox"/>
Manera verbal	<input type="checkbox"/>

7. ¿Ha presentado dificultades al momento de desarrollar sus actividades y funciones dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia”?

SI	NO

8. ¿Considera necesario la existencia de un manual en el que detalle las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?

SI	NO

9. ¿El tiempo que se le asigna para realizar sus actividades dentro del almacén de lanas “Novedades Patricia” es el adecuado?

SI	NO

10. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa para mejorar sus funciones?

SI	NO

Gracias por su colaboración

ANEXO B: GUIA DE LA ENTREVISTA

ENTREVISTA A LA GERENTE PROPIETARIA DEL ALMACÉN DE LANAS “NOVEDADES PATRICIA”

Objetivo: Conocer el estado actual de la empresa, por medio de la entrevista a la propietaria del almacén de lanas novedades patricia, para proponer la estructura organizacional del almacén.

Nombre del entrevistado	Lugar y fecha de la entrevista

BANCO DE PREGUNTAS		
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1.	¿El almacén que dirige actualmente tiene definida la estructura organizacional?	
2.	¿Tiene declarada la misión, visión y valores corporativos?	
3.	¿Cuántas y cuáles son las áreas de trabajo que existen dentro de su negocio?	
4.	¿Su negocio cuenta con instructivos que le permita al personal tener conocimiento de las funciones que debe cumplir dentro del almacén ?	
5.	¿El desarrollo de manuales administrativos ayudaría a mejorar las actividades que desempeña cada colaborador?	
6.	¿El personal que está a su cargo se desempeña adecuadamente?	
7.	¿Los colaboradores han presentado algún tipo de inconveniente al momento de realizar sus actividades? Si la respuesta es positiva mencione cuales fueron los inconvenientes y como los pudo solucionar	
8.	¿Se brinda capacitación al personal ?, si la respuesta es positiva de qué manera lo realiza, de ser negativa exponga las razones por las cuales no capacita al personal	
9.	¿Ha tenido problemas para cumplir con los requerimientos de los clientes y que solución le ha dado?	



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 09 / 11 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: PATRICIA LISET ESPARZA ORTEGA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.


DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACIÓN
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

2063-DBRA-UTP-2022