



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

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA
ABASTOS Y VERDURAS TIA ELENA

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: DARWIN EDISON JANETA COPA

DIRECTOR: LIC. JOSÉ LUIS LOPEZ SALAZAR

Riobamba – Ecuador

2023

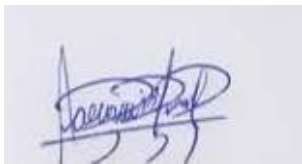
© 2023, Darwin Edison Janeta Copa

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, Darwin Edison Janeta Copa, 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 autor 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, 17 de Julio del 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Darwin Edison Janeta Copa', is shown within a light gray rectangular box.

Darwin Edison Janeta Copa

0602963233

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS TIA ELENA** realizado por el señor: **DARWIN EDISON JANETA COPA** 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
Abg. Roberto Fabián Sánchez Chávez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023/07/17
Lic. José Luis López Salazar DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023/07/17
Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023/07/17

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres que han sido el pilar fundamental. su motivación, amor y paciencia han sido clave para cada uno de mis objetivos planteados, gracias por haberme inculcado valores como la constancia y a ser paciente en circunstancias tanto positivas como negativas, agradezco de todo corazón a ellos que han sido mi guía y ejemplo a seguir a lo largo de mi vida.

Darwin

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a José Luis López y a Juan Carlos Pomaquero por ser guía experta, apoyo inquebrantable y su compromiso inagotable con mi desarrollo académico. Su mentoría ha sido invaluable, y estoy profundamente agradecido por su paciencia, sabiduría y educación para ayudarme a alcanzar mis metas.

Darwin

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1.	Planteamiento del problema	2
1.2.	Limitaciones y delimitaciones.....	3
1.2.1.	<i>Limitaciones</i>	3
1.2.2.	<i>Delimitaciones</i>	3
1.3.	Problema General de investigación.....	4
1.4.	Problemas específicos de investigación.....	4
1.5.	Objetivos.....	4
1.5.1.	<i>Objetivo General</i>	4
1.5.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	4
1.6.	Justificación.....	4
1.6.1.	<i>Justificación Teórica</i>	4
1.6.2.	<i>Justificación Metodológica</i>	6
1.6.3.	<i>Justificación Práctica</i>	6
1.7.	Idea para defender.....	7

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO	8
2.1.	Antecedentes de investigación	8
2.2.	Referencias teóricas.....	9
2.2.1.	<i>Diseño organizacional</i>	9
2.2.2.	<i>Cultura organizacional</i>	10
2.2.3.	<i>Estructura organizacional</i>	10
2.2.4.	<i>Tipos de estructura organizacional</i>	13

2.2.5.	<i>Organigrama</i>	15
2.2.6.	<i>Manuales Administrativos</i>	17
2.2.7.	<i>Diagnóstico</i>	22
2.2.8 .	<i>Análisis situacional de una empresa</i>	22

CAPITULO III

3.	Marco Metodológico	24
3.1.	Enfoque de la investigación	24
3.2.	Nivel de la investigación	24
3.2.1.	<i>Nivel descriptivo</i>	25
3.2.2.	<i>Nivel correlacional</i>	25
3.3.	Diseño de la investigación	25
3.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	25
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	25
3.4.	Tipos de estudio	26
3.4.1.	<i>Investigación Aplicada</i>	26
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo de la muestra	26
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	27
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	27
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	27

CAPITULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	28
4.1	Análisis e interpretación de resultados	28
4.2	Análisis de los resultados de la encuesta realizadas al personal de la microempresa	30
4.3	Exposición y discusión de resultados	38
4.3.1	<i>Análisis situacional</i>	39

CAPITULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	42
5.1	Propuesta	42
5.2	Estudio general de la microempresa	42

5.3	Propuesta de la estructura organizacional y manuales administrativos para la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”	42
5.3.1	<i>Manuales administrativos</i>	43
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	71
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Población a trabajar	26
Tabla 2-4:	Puesto de Trabajo	30
Tabla 3-4:	Duplicidad de actividades.....	32
Tabla 4-4:	Reiteración de actividades.....	33
Tabla 5-4:	Comprensión de manual de funciones.....	33
Tabla 6-4:	Implementación de manual de funciones	34
Tabla 7-4:	Determinación de la línea de mando	35
Tabla 8-4:	Comunicación en la microempresa.....	36
Tabla 9-4:	Cumplimiento de actividades	36
Tabla 10-4:	Superior con respecto al puesto	37

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1:	Google maps Abastos y verduras "TIA ELENA"	3
Ilustración 2-2:	Estructura Organizacional funcional.....	13
Ilustración 3-2:	Estructura organizacional de división.....	14
Ilustración 4-2:	Estructura organizacional matriz	14
Ilustración 5-2:	Clasificación de organigramas	16
Ilustración 6-2:	Simbología de organigrama	17
Ilustración 7-2:	Manual de políticas.....	18
Ilustración 8-2:	Manual de funciones.....	19
Ilustración 9-2:	Manual de Puestos	20
Ilustración 10-2:	Manual Organizacional	21
Ilustración 11-2:	Manual de historia	22
Ilustración 12-2:	Matriz Foda.....	23
Ilustración 13-4:	Puesto de Trabajo.....	30
Ilustración 14-4:	Duplicidad de actividades	32
Ilustración 15-4:	Reiteración de actividades	33
Ilustración 16-4:	Comprensión de manual de funciones	34
Ilustración 17-4:	Implementación de manual de funciones.....	34
Ilustración 18-4:	Determinación de la línea de mando.....	35
Ilustración 19-4:	Comunicación en la microempresa.....	36
Ilustración 20-4:	Cumplimiento de actividades.....	37
Ilustración 21-4:	Superior con respecto al puesto	38
Ilustración 22-4:	Superior con respecto al puesto	40

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENTE PROPIETARIA DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”

ANEXO B: ENTREVISTA Y ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”

RESUMEN

Este estudio tenía como objetivo proponer un diseño organizacional efectivo para una tienda, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Se llevó a cabo un estudio de caso en una tienda minorista para evaluar su diseño anterior y detectar áreas de mejora. Se utilizaron técnicas de recopilación de datos como observación participante y entrevistas para obtener información detallada sobre la estructura organizativa, procesos y prácticas. Basándose en los resultados y las mejores prácticas identificadas, se propuso un diseño organizacional renovado, que incluía cambios en la estructura, distribución del trabajo, políticas y comunicación interna. Se concluyó que un diseño organizacional efectivo era crucial para optimizar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente en una tienda minorista. La implementación de las recomendaciones podría mejorar el rendimiento y competir más efectivamente en el mercado minorista. Además, se recomendaba establecer una estructura organizacional sólida y manuales administrativos para contribuir al éxito y crecimiento continuo de la tienda de abastos. Mantener una visión holística del negocio y trabajar de manera colaborativa eran elementos clave para alcanzar los objetivos establecidos.

Palabras clave: <DISEÑO>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <CULTURA ORGANIZACIONAL>, <DIAGNOSTICO EMPRESARIAL>, <MICROEMPRESAS>



The image shows a handwritten signature in blue ink, which appears to be 'Javier Aguilar'. Below the signature is a circular stamp with the text 'INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS' and 'TARAJISTA DE BIBLIOTECAS Y'.

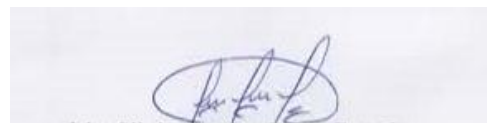
04-08-2023

1637-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The purpose of this research work was to propose an effective organizational design for a store to improve operational efficiency and customer excellence. A case study was conducted in a retail store to evaluate its previous design and determine areas for improvement. Data collection techniques such as participant observation and interviews were used to obtain detailed information about organizational structure, processes and practices. Based on the results and best practices identified, an updated organizational design was proposed, including changes in structure, work distribution, policies and internal communication. It was concluded that effective organizational design was crucial to optimize operational efficiency and customer experience in a store. Implementing the recommendations could improve performance and compete more effectively in the retail market. In addition, it is recommended that a solid organizational structure and administrative manuals be established to contribute to the continued success and growth of the grocery store. Maintaining a holistic view of the business and working collaboratively were key to achieving the established objectives.

Keywords: <DESIGN>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <ORGANIZATIONAL CULTURE>, <BUSINESS DIAGNOSIS>, <MICRO-ENTERPRISES>.



Lic. Silvia Narcisa Cazar Costales
C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

Debido a que el negocio se está expandiendo en el mercado, La gerente propietaria de la microempresa considera que es importante implementar estrategias de desarrollo y mejoramiento colectivo para lograr una adecuada administración y eficiencia operativa en el mejoramiento de las actividades, a través de la aplicación del diseño del organigrama, la estructura y la elaboración de manuales administrativos básicos de gestión para el logro de los objetivos. En este trabajo de investigación se presenta el desarrollo del estudio organizacional mediante el diagnóstico de la situación administrativa, de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo permitiendo establecer la estructura organizacional y manuales administrativos. Ha resultado en la creación de 5 capítulos que incluirán lo siguiente:

Marco referencial teórico en el Capítulo I En esta sección se presentará el desarrollo de los antecedentes investigativos, incluyendo estudios anteriores que se relacionaron con el tema en discusión y evidencias reales de la utilidad del enfoque para mejorar la gestión administrativa. Por otro lado, en el CAPÍTULO II se abordará Las definiciones y aportes de diversos escritores se ordenarán dentro de un marco teórico y conceptual que se ofrecerá. Toda esta sección apoyará cómo se elabora la propuesta.

Capítulo III marco metodológico: El tipo de metodología, nivel, diseño, método, técnicas y herramientas requeridas para la recolección de datos e información pertinentes y necesaria para la elaboración de la propuesta en base a los requerimientos del personal de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” se identifica en el presente Capítulo.

CAPÍTULO IV y V: En este capítulo se procesan los resultados de la encuesta aplicada al personal y las respuestas de la entrevista a la gerente propietaria, junto con un breve análisis que permite construir una propuesta basada en un análisis FODA y las generaciones de la estructura organizacional, el cual estuvo compuesto por cuatro manuales, incluyendo el manual histórico, el manual de clasificación de puestos y el manual funcional.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, las pymes son consideradas como la base social de una economía y un factor clave para el desarrollo, por su fácil acceso al mercado, tecnología y recursos humanos, así como en sus relaciones con otras empresas, lo que incide en su crecimiento. Sin embargo, estas no están exentas a estar azotadas por situaciones, que incidirán con el cumplimiento de sus objetivos y metas planteados.

Estas microempresas en su gran mayoría partieron como negocios familiares, y tienden a tener modelos de negocios empíricos, por tanto, su estrategia de expansión está limitada como resultado de su limitado alcance de ventas, conllevando posiblemente al fracaso y cierre total de la misma.

En el territorio ecuatoriano las microempresas de índole familiar se distinguen porque presentan un problema único: están expuestas a una variedad de circunstancias adicionales que pueden impedir su desarrollo y crecimiento, como los problemas familiares y sus interacciones con la comunidad empresarial dado a que no pueden deslindar las relaciones laborales con las familiares.

Con el paso del tiempo muchas de las microempresas que han ganado mercado se han encontrado con una escasa funcionalidad dentro de sus negocios, evidentemente esta situación ocurre en la ciudad de Riobamba pues con una variedad de negocios que han venido sido tomados como herencias, consecutivamente estas tienden a desaparecer por no detectar el problema, actualmente se halla dependiendo solo de la intuición y experiencia de los propietarios, sin contar con políticas, funciones y una filosofía, causando confusión en el personal dentro de la misma por no entender cómo funciona el negocio ni a quien rendir cuenta del que hacer de sus actividades.

Por otro lado, la falta de una designación de puestos no solo afecta al negocio sino también el lado emocional del personal, puesto a que no se siente parte de la microempresa, al no saber que función le corresponde dentro de la misma, generado el descontento, desmotivación y la falta de compromiso, siendo palpable incluso por los mismos clientes habituales, que sugieren un cambio.

Esto repercutido en el crecimiento de Abastos y verduras “TIA ELENA pese a estar por más de 6 años ya en el mercado, Provocado así, la aparición de nuevos locales comerciales de la misma índole, que ha evidenciado las falencias que tiene el negocio consecuentemente en un intento desesperado por no perder clientes, la microempresa opta por la baja innecesaria de precios al no saber cómo solucionar adecuadamente los problemas que se presentan en el tiempo.

Lo antedicho ha conllevado a los integrantes del negocio familiar se involucren en otras actividades y áreas, generando una mala recepción de pedidos, disputas entre los trabajadores, diferente trato a los clientes, desconocimiento de proveedores, desconocimientos de precios que varían con el tiempo, demora en el despacho de clientes, desconocimiento de fechas de pago a proveedores, debido a la no aplicación de funciones específicas.

1.2 Limitaciones y delimitaciones

1.2.1 Limitaciones

El presente trabajo se limita al levantamiento de la estructura organizacional y manuales administrativos pertinentes a la microempresa Abastos y verduras "TIA ELENA".

1.2.2 Delimitaciones

1.2.2.1 Delimitación temporal

La recopilación de la información necesaria para la realización del presente trabajo se realizará en el periodo 2022-2023

1.2.2.2 Delimitación espacial

Ubicación: Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba.

Dirección: Av. Maldonado y Pasaje



Ilustración 1-1 Google maps Abastos y verduras "TIA ELENA"

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

1.3 Problema General de investigación

¿De qué manera incide establecer una estructura organizacional y manuales administrativos en microempresa de Abastos y verduras “TIA ELENA” del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo?

1.4 Problemas específicos de investigación

- ¿Cuál es la situación actual en la cual se encuentra la microempresa?
- ¿Cómo repercute la falta de una estructura organizacional en la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”?
- ¿¿De qué manera afecta la falta de manuales administrativos en las actividades las en la microempresa?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Desarrollar un estudio organizacional mediante el diagnóstico de la situación administrativa, que permita establecer la estructura organizacional y manuales administrativos de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación administrativa actual de la microempresa.
- Diseñar la estructura organizacional adecuada para la microempresa Abastos y Verduras “TIA ELENA”
- Elaborar los manuales administrativos para mejorar el desempeño de las tareas de la microempresa.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación Teórica

Para la elaboración de la justificación teórica tomamos en cuenta a los siguientes:

Yujy J. Polanco, Paula Santos y Glenly A. de la Cruz son las autoras del libro "TEORÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL". La estructura organizacional, los diseños de trabajo y los manuales sirven como base para los temas principales. De acuerdo con Polanco (2020a), los fundamentos de la estructura y el diseño organizacional son cruciales para comprender y utilizar varios conceptos.

La segunda edición de “METODOLOGÍAS PARA IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA: DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA” de Laura Hauman Pulgar y Franklin R. Ramos presenta una revisión de la teoría del diseño organizacional y conceptos generales, presentando a su vez las diversas corrientes de pensamiento que contribuyen a establecer una base

de pensamiento organizacional y estructurar las metodologías para llevar a cabo un diseño estratégico.

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURA” de Puestos escrito por Silva Saltos, Ruth y Oviedo, Marco edición (2011) donde menciona que las instituciones deben poseer el conocimiento tecnológico y la capacidad de respuesta que requiere la estructura organizacional que les permita alcanzar los objetivos para cumplir su misión y lograr sus fines. En una nación donde los ciudadanos tienen derechos, la dinámica organizacional de las instituciones públicas abraza al ciudadano como consumidor de servicios de calidad.

“GESTIÓN ORGANIZACIONAL HUMANIZADA” De Ramón Horacio Galarza donde manifiesta que la gestión organizacional humanizada le dará instrucciones sobre cómo asegurarse de que las organizaciones estén humanizadas internamente. Las soluciones discutidas en el texto, que incluyen la teoría de la humanización en la teoría de la gestión y proponen la empatía como una solución a los conflictos internos, se adaptan a las empresas de servicios humanos en general y a los problemas relacionados con las relaciones entre empleadores y empleados.

“ENTORNO ECONÓMICO Y ORGANIZACIONAL PARA INGENIEROS” De Gustavo Morales Alonso, Yilsy Núñez Guerrero manifiesta que sólo si tenemos una conciencia general de cómo funcionan los marcos económicos y organizativos en los que se enredan estas vidas podemos hacer juicios sabios en nuestra vida personal y profesional.

“ANÁLISIS ADMINISTRATIVO. TECNICAS Y METODOS” libro escrito por Carlos Hernández Orozco en donde su objetivo es proporcionar ayuda relacionada con la administración y la planificación para estudiantes de educación superior. Los fundamentos del análisis técnico administrativo que ofrece, que se basan en el macro y microanálisis administrativo, así como en la reingeniería administrativa, ayudarán al alumno a comprender y utilizar estas metodologías.

Para el presente trabajo se va a utilizar el libro “CLAVES DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES” de Juan José Gilli señala que la forma en que se ordenan y coordinan las tareas, en otras palabras, cómo se diseña la estructura de una organización, tiene un impacto significativo en qué tan bien se desempeña como una necesidad económica y social. La estructura es más que una simple representación formal de la organización; su diseño exitoso dependerá de lograr la congruencia entre los recursos técnicos específicos que están actualmente disponibles, los factores situacionales únicos de cada organización y el entorno en el que operan esas organizaciones.

1.6.2 Justificación Metodológica

En la presente investigación para alcanzar los objetivos del estudio, se utilizará el método cualitativo y cuantitativo que pretende investigar y analizar la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”, con el fin de arrojar datos reales para la toma de decisiones exactas y viables que cumplan efectivamente con un modelo genuino de una estructuración administrativa. Se usará el método cuantitativo como una manera de medir los resultados de manera objetiva, controlada y penetrante, Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos. Esto permitirá tener una visual más cercana con base a una implementación más administrativa de la microempresa. (Iñiguez et al., 2017: p. 1616) menciona que la investigación cuantitativa es aquella en la que se recopilan y analizan datos cuantitativos, mientras que la investigación cualitativa evita la cuantificación; sin embargo, los registros se realizan a través de narraciones, observación participante y entrevistas no estructuradas.

También se usará el método cualitativo con el fin de generar nuestra idea a defender a este proyecto que permita analizar toda la recolección de datos, dado que sus resultados son más subjetivos; con este método se busca descubrir las cualidades y los hechos sociológicos e ideológicos, así como el entorno, clientes y todo comportamiento natural, con los posibles cambios que pueda llegar a obtener el negocio, y de este modo poder dar una interpretación significativa; asociada a nuestro planteamiento problema. (Jurgenson et al., 2014) reafirma que la investigación cualitativa es un enfoque metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para desarrollar el conocimiento de la realidad social.

1.6.3 Justificación Práctica

En el Ecuador las microempresas figuran en gran manera del total de las empresas, muchas de estas no solo en el país si no en el mundo, no llegan a obtener con el éxito esperado, al no tener en claro cuál es el rol y hacia dónde quieren llegar dentro de la misma, lo cual ha generado la necesidad de establecer una estructura organizacional que permita generar ventaja competitiva, puesto que, si el personal conoce y entiende sus funciones, sus superiores y responsabilidades, se realizaran en gran manera las funciones delegadas llegando al cumplimiento de lo planificado.

En su gran mayoría, las microempresas empiezan sus actividades de manera informal, como un proyecto familiar, donde también se encuentran organizaciones de la misma índole que son de pequeño tamaño y a menudo ni siquiera existe una cultura organizacional, porque se lo toma como una manera innecesaria de administrar sus negocios, conllevando así al fracaso de la misma, por la mala utilización de recursos tanto financieros como humanos, también es palpable encontrar otros problemas, en las cuales se puede aludir a la sobre gestión y la ausencia de una comunicación

entre cada integrante o encargado de los distintas áreas con sus respectivas líneas de autoridad. Es decir, con todos los trabajadores que tienen que ver con la parte normativa de la organización.

El diseño de una estructura organizacional busca ayudar a los dueños o administradores para la identificación de capacidades y habilidades que realmente requiere una microempresa, la estructuración de esta garantiza que se tenga los suficientes recursos humanos dentro de la misma, para el cumplimiento de las metas y objetivos que se va a plantear.

Esta propuesta beneficiará en su gran mayoría a microempresas de la misma índole, gracias a que toda información que se reúna permitirá al microempresario consciente de su situación, una correcta utilización de los procedimientos e instrumentos factibles y aplicables para un diseño organizacional adecuado, conllevando a la solución de sus problemas. Así mismo beneficiará a los dueños de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”, en el mejoramiento de todas las actividades de esta, evidenciando esto en la atención de su clientela o a su vez en la obtención de nuevos compradores.

1.7 Idea para defender

Desarrollar un estudio organizacional permitirá establecer la estructura organizacional y manuales administrativos para mejorar el desempeño de las tareas de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de investigación

La información recopilada similares a esta, se utilizó como base para la creación de los antecedentes de la investigación. Consecutivamente, se enlista de las fuentes consultadas:

Las organizaciones hoy en día entienden el cambio como un proceso estratégico del cual depende, en gran medida, su permanencia en el mercado, la cual se ve afectada por la cultura organizacional y el estilo de gestión imperante en cada una. Por esta razón, los directivos deben asumir un rol más activo en los procesos de cambio como facilitadores y comunicadores de la toma de decisiones, para lograr el compromiso de todas las personas involucradas. Es importante para las organizaciones generar una cultura organizacional que fomente la creatividad y la innovación en sus colaboradores, además de contar con estructuras flexibles que permitan aprovechar estos disparadores del cambio. (Rueda et al., 2018: p. 17).

DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA MICROEMPRESA CONFECIONES MALENA encontrado en el repositorio en línea de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil elaborado por Miranda Monserrate, Ángel Francisco Rocha Chávez, María Fernanda en donde gracias a su aporte expresa.

La creación de un plan organizacional permitirá que el personal realice sus tareas de manera metódica y ordenada para evitar errores y molestias que repercutan en el desempeño de los colaboradores y la expansión de la microempresa. (Monserrate et al., 2021: p. 15)

otro trabajo encontrado como referencia para este, fue el de Caicedo Vega Juan Enrique; Cañarte Cedeño Emily Gabriela con el título de DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FERRETERÍA BELLAVISTA encontrado en el repositorio en línea de la universidad de Guayaquil

(Vega et al., 2020: p. 16) manifiesta que El Modelo de Diseño Organizacional se utiliza para mejorar la administración y gestión de los procesos de cada departamento.

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL COMERCIAL DOS CORAZONES

encontrado en el repositorio en línea de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil en donde indica que las empresas se beneficiarán de la estructura organizativa porque les permitirá controlar las actividades de los empleados, maximizar el rendimiento de cada empleado y, en última instancia, alcanzar los objetivos de la organización. Cada área contará con jefes

independientes que supervisarán y coordinarán los equipos de trabajo de sus respectivos departamentos. (Espinoza, 2022, p. 49)

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA INDUSTRIAS ALIMENTICIAS SERVICE CORP JUICECLUB S.A.

encontrado en el repositorio en línea de la Universidad De Guayaquil elaborado por Ingerborth Alejandra Constantine Castro indica que, una implementación eficiente permitirá el diseño de una planeación estratégica eficaz que esté orientada hacia la visión de la organización, y el correcto funcionamiento del diseño organizacional para el mercado de la empresa Food Industries Service Corp Juiceclub S., así como la mejora de su mercado interno. procesos y su productividad. (Castro, 2018, p. 83)

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL PARA LA CONSTRUCTORA MIELES & MIELES Encontrado en el repositorio en línea de la Universidad De Guayaquil elaborado por Miryan Calixta Vélez Vélez indica que, una corporación primero debe evaluar todo lo que está involucrado para construir una estructura organizacional efectiva. Esto incluye determinar qué ideas, criterios y otros factores afectan el contexto de la organización. (Vélez et al., 2018: p. 87)

2.2 Referencias teóricas

2.2.1. Diseño organizacional

Para (Vidal et al., 2015: p. 33), El diseño organizacional consiste en realizar la estructura de una empresa para que esta pueda llevar a cabo las actividades y procesos que se tiene permitiendo alcanzar los objetivos planteados en su plan estratégico. (Concha, 2008, p. 7), considera al diseño organizacional como las diversas maneras en que el trabajo puede dividirse dentro de un marco para luego lograr su coordinación, orientándolo hacia el cumplimiento de objetivos.

(Chiavenato, 2009, p. 92) indica que “El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias”.

para la aplicación de un adecuado desarrollo del diseño organizacional de una empresa se debe considerar lo siguiente:

- **Factores ambientales:** la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.
- **Dimensiones anatómicas de la organización:** tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones entre ellas.

- **Aspectos de las operaciones:** autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas, y controles.
- **Consecuencias conductuales:** desempeño, satisfacción, rotación, conflicto, ansiedad y pautas informales de las relaciones en el trabajo.

Para los autores el diseño organizacional es la forma más común de elegir un diseño de diligencias, obligaciones y conexiones de autoridad dentro de las asociaciones. Se pueden abordar asociaciones entre diferentes divisiones u oficinas en una asociación y un gráfico de asociación. Un gráfico de asociación es una representación de la construcción interna de una asociación, que muestra la forma en que se interrelacionan las diferentes tareas o capacidades.

2.2.1.1 Importancia del diseño organizacional

El diseño organizacional es vital para el crecimiento de las operaciones de una empresa, ya que es un conjunto de herramientas que la organización utiliza para dividir el trabajo en distintas tareas y crear una coordinación departamental eficiente. (Nieto, 2018, p. 23) y (Alba, 2022, p. 57-72). de la misma forma hace mención que para las empresas, es fundamental una buena estructuración e implementación de un diseño organizacional dentro de las empresas. La capacidad de una organización para lograr un objetivo compartido depende de la organización efectiva de cada área funcional y de los roles asignados a cada colaborador para lograr un objetivo preestablecido dentro del marco general del negocio.

Es fundamental para cualquier tipo de organización ya que permite ordenar y enfatizar los valores de la empresa en relación con los objetivos propuestos y las reglas establecidas para poder realizar las acciones necesarias que permitan el logro de las metas establecidas.

2.2.2 Cultura organizacional

Para (Fajardo et al., 2020: pp. 263-289) La Cultura Organizacional se fundamenta de igual forma en enfoques simbólicos interpretativos, como una configuración compleja que recoge la esencia de la organización, imbricada orgánicamente en sus procesos de gestión y comunicación, que cumple importantes funciones de integración de la organización y de facilitar su articulación dinámica con el entorno.

La cultura organizacional cumple los roles cruciales de integrar la organización y facilitar su articulación dinámica con el entorno.

2.2.3 Estructura organizacional

(González, 2019, p. 8) define a la estructura organizacional como:

Un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento

futuro. El criterio de (Mendoza et al., 1995) se asemeja mucho a la anterior por tanto manifiesta que la estructura organizacional es el conjunto de roles y conexiones que definen formalmente las responsabilidades de cada unidad y los canales de comunicación entre ellas.

2.2.3.1 Finalidad de la estructura organizacional.

Debido a que el negocio debe adoptar la estructura adecuada, construir una estructura organizacional es crucial para lograr la operación de cualquier estrategia sugerida, ya sea tradicional o emergente. (Vargas et al., 2019: pp. 19-40) manifiesta “Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización”

2.2.3.2 Beneficios de una estructura organizacional

Entre los beneficios de las empresas con una estructura organizacional bien diseñada según (Narvaez, 2022) y (Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH., 2020) se encuentran:

- **Optimización del recurso humano:** Los propietarios de negocios pueden construir una cadena de administración organizacional para asegurarse de que todos sus sitios sigan el mismo conjunto de políticas corporativas mediante el uso de una estructura organizacional definida.

Una estructura organizativa garantiza que todos los sitios comerciales funcionen de manera similar y se adhieran a los mismos protocolos.

- **Mejor rendimiento de los empleados:** Las tareas que deben realizar los empleados, así como las personas encargadas de garantizar que se lleven a cabo correctamente, están definidas por las estructuras organizativas.

Se garantiza que todas las tareas y obligaciones exclusivas de esas divisiones se cumplan más fácilmente dividiendo la organización en equipos o sucursales separados. Un empleado puede responder con rapidez y eficacia cuando es consciente de las tareas que tiene entre manos.

- **Mejor clima laboral.:** (Pilligua & Arteaga, 2019) manifiesta que el clima laboral es la forma en que un individuo ve su trabajo, desempeño, productividad y satisfacción al tomar en cuenta el entorno social y físico en el que se lleva a cabo el trabajo diario por tanto una correcta estructura organizacional que mejore cada aspecto interno de alguna organización, presentaría resultados favorables para la misma en este caso un mejor clima laboral

- **Elimina la duplicación del trabajo:** Las empresas son capaces de crear una estructura organizacional través de la organización, en la que se forman roles y responsabilidades administrativas junto con normas y leyes organizacionales. Además, elimina la duplicación de trabajo y crea canales de comunicación entre los empleados y la gerencia que permite el logro eficiente y con el menor esfuerzo de los objetivos principales de la empresa. Se entiende duplicidad de trabajo según (Kiligann, 2022) “cuando el trabajador realiza otra actividad laboral del mismo sector que su empresa empleadora.”

- **crea mejores canales de comunicación**

conjunto de acciones que realiza una organización para fomentar y mantener relaciones positivas entre sus miembros mediante el uso de diversos canales de comunicación que los mantienen actualizados, involucrados e inspirados para contribuir al cumplimiento de sus objetivos organizacionales. (Andrade, 2005)

Es innegable que una mejor comunicación dentro de las empresas es un componente clave del éxito comercial y no solo depende de la calidad de su producto o servicio, sino también de la correcta operación y cuadruplicación de sus redes de comunicación, por ende, la implementación facilitara una mejor comprensión entre el gerente y empleados de una organización

2.2.3.3 *Elementos de la estructura organizacional*

El marco formal conocido como estructura sirve para separar, agrupar y coordinar tareas. Se muestra en el organigrama. Muestra las relaciones formales de autoridad, los canales de comunicación, los departamentos y las líneas formales de responsabilidad. El diseño organizacional según (Polanco et al., 2020: p. 99) implica desarrollar o modificar la estructura de una organización, en esto es necesario tomar en cuenta aspectos como:

- **La especialización del trabajo:** Nace como resultado de la división del trabajo, La medida general en que las tareas de una empresa se dividen en distintas ocupaciones se conoce como especialización.
- **La departamentalización:** ensamblar tareas o grupos de tareas que muestren un cierto grado de uniformidad o que tengan sentido juntas.
- **La cadena de mando:** Se les conoce como jerarquía o cadena de mando. La cadena de mando establece los grados de autoridad.
- **La amplitud de control:** Al decidir cuántos individuos estarán bajo la supervisión de otro, la amplitud del control apunta a integrar al personal. Establece el número máximo de empleados que un gerente puede administrar de manera efectiva y eficiente.
- **La centralización y descentralización en la toma de decisiones.**

- **Centralización:** La centralización administrativa es un tipo de organización en la que los componentes del poder ejecutivo están constituidos bajo un solo mando y director general. Cuando un grupo de organismos administrativos están conectados entre sí y funcionan bajo el control de una sola entidad central, existe centralización.
- **Descentralización:** La descentralización es el proceso de trasladar el poder de toma de decisiones de los niveles más altos de una organización a los niveles más bajos.
- **El nivel de formalización:** El proceso de formalización consiste en poner por escrito las reglas que especifican cómo deben comportarse los empleados.

2.2.4 Tipos de estructura organizacional

Los muchos patrones de diseño utilizados para construir una corporación a fin de lograr los objetivos establecidos y completar la tarea prevista se conocen como estructuras organizacionales. (Polanco et al., 2020: p. 283) menciona que hay tipos de estructuras organizacionales las cuales se detalla a:

2.2.4.1 La estructura funcional

Es aquella división (departamentalizados) en grupos según sus puntos en común, relaciones y funciones en la estructura funcional.

Las áreas operativas en este tipo de estructura organizativa pueden crearse mediante procesos burocráticos automatizados o especializados.



Ilustración 2-2. Estructura Organizacional funcional

Fuente: ThePowerMBA, 2020

2.2.4.2 Estructura de división

La estructura divisional se basa en agrupar estratégicamente los bienes y servicios de la organización. También conocida como la unidad de negocio y la estructura estratégica del producto. Se compone de partes que se organizan en torno a un núcleo común.



Ilustración 3-2. Estructura organizacional de división.

Fuente: ThePowerMBA, 2020

2.2.4.3 Estructura organizacional Matriz

son las que existen cuando una organización elige entre dos opciones de agrupación, es decir, cuando se combinan dos tipos con diversas características para formar una estructura organizativa. Esto se hace deliberadamente para beneficiarse de varios tipos de estructuras.

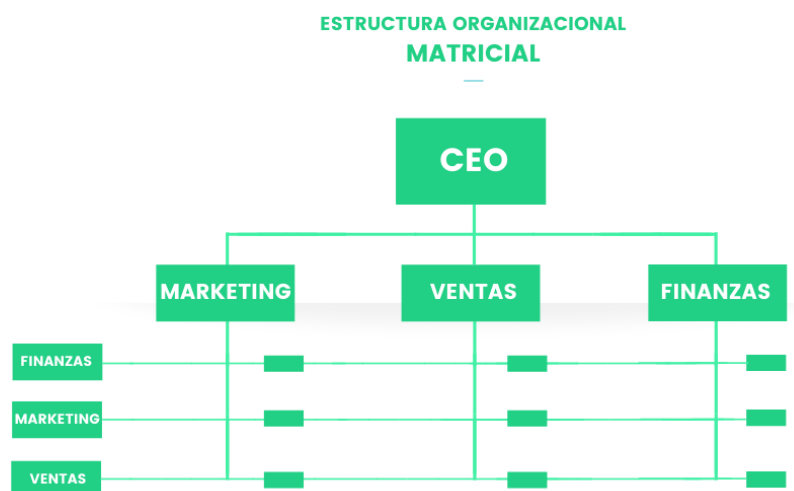


Ilustración 4-2. Estructura organizacional matriz

Fuente: ThePowerMBA, 2020

2.2.5 Organigrama,

(Gilli, 2017, p. 148) El método más reconocible y popular para formalizar la estructura organizacional es el organigrama, también conocido como diagrama de estructura. Muestra la estructura organizativa en términos de unidades, sectores o puestos, así como las conexiones entre ellos, en forma gráfica simplificada. Por otra parte (Fincowsky, 2014, p. 124) menciona que El organigrama es una representación visual de las relaciones jerárquicas entre las unidades administrativas que integran una institución o una de sus divisiones, así como sus líneas de autoridad, canales oficiales de comunicación y relaciones entre ellas.

Pautas de representación

(Gilli, 2017, p. 158) menciona que el organigrama debe incluir líneas de dependencia funcional además de los niveles, entegramas y líneas de dependencia jerárquica que exige la norma.

entograma. La norma específica lo siguiente sobre la representación del cargo o cargo:

- Se representará por un rectángulo de largo igual al doble de su ancho, que puede ser de 15, 20, 25 ó 30 mm.
- Deben colocarse de modo que su lado más largo quede horizontal. Los pueden disponerse con su lado más largo en orientación vertical de acuerdo con los requisitos para la representación gráfica.
- Se escribirá con el nombre completo de la unidad biológica que representa, pero sin nivel de jerarquía. Excepto en el caso de organizaciones cuyas iniciales hayan sido reconocidas por normas legales o cuyo uso las haga reconocibles instantáneamente, no se deben utilizar abreviaturas.
- Si se requiere ingresar el nombre del responsable, éste irá en el campo inferior del entograma, luego de haberlo dividido horizontalmente.

2.2.5.1 Clasificación Los organigramas

Para (Fincowsky, 2014) pueden clasificarse según cuatro grandes criterios:

Clasificación	Descripción
1. Por su naturaleza.	<ul style="list-style-type: none"> • Microadministrativo. Todos ellos se refieren a la misma organización y pueden hablar de forma general sobre ella o discutir específicamente cualquiera de sus partes constituyentes. • macro-administrativo. Incorporan datos de varias organizaciones. • Mesoadministrativo. Toman en cuenta una o más empresas de la misma industria o ramo. Es importante resaltar que, aunque también puede aplicarse al sector privado, el término "mesoadministrativo" se refiere a una práctica que se utiliza típicamente en el sector público.
2. Por su ámbito.	<ul style="list-style-type: none"> • Generales. Dependiendo del tamaño y características de la organización, contienen datos representativos hasta un determinado nivel jerárquico. • Específico. Demuestran cómo está estructurada una determinada área de la organización.
3. Por su contenido.	<ul style="list-style-type: none"> • Integrales Estas son representaciones visuales de todas las divisiones administrativas organizacionales y sus relaciones jerárquicas o dependientes. • funcionales Incluyen las responsabilidades principales que se les asignan, las unidades y los vínculos entre ellas.
4. Por su presentación.	<ul style="list-style-type: none"> • Verticales Dividen los muchos niveles jerárquicos de manera escalonada y presentan las unidades ramificadas de arriba a abajo, comenzando con el titular en la parte superior. Son los más utilizados en administración, por lo que las guías de la organización aconsejan su uso. • Horizontales Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente

Ilustración 5-2. Clasificación de organigramas

Fuente: Fincowsky, 2014

2.2.5.2 Simbología de los organigramas









Símbolo	Descripción
	Líneas llenas sin interrupción, indican comunicación
	Relación de coordinación y/o colaboración: Líneas largas de trazo discontinuo
	Relación con las unidades de mando especializado: Líneas cortas de trazo discontinuo
	Separación entre unidades centrales y desconcentradas: Líneas largas de trazo discontinuo y un punto intermedio
	Relación de apoyo de asesorías: Línea llena sin interrupciones, de trazo suave, colocada perpendicularmente a la unidad administrativa
	Relación de especialización y correlación: Líneas horizontales
	Descentralización: Líneas quebradas en forma de "Z". Órganos descentralizados: Este tipo de órgano son aquellos que tienen patrimonio propio y personalidad jurídica
	Desconcentración: Líneas quebradas en forma de dos triángulos laterales, atravesadas por líneas largas de trazo discontinuo con puntos intermedios. Órganos desconcentrados. Son aquellos órganos que están jerárquicamente subordinados a una entidad y que tienen autonomía operativa por función para resolver sobre la materia dentro del ámbito regional.

Ilustración 6-2. Simbología de organigrama

Fuente: Anderson Gonzales, 2022

2.2.6 Manuales Administrativos

Los manuales administrativos sirven como guía práctica para lograr la eficiencia administrativa en las empresas. (Alvarez, 1996, pág. 23) menciona que un manual contiene la parte más significativa de una organización, y en ese sentido, los manuales son fundamentales para incrementar y aprovechar la acumulación de conocimientos y experiencias de las personas y organizaciones, estos manuales deben proporcionarse en un lenguaje claro y lógico que asegure su aplicabilidad a las responsabilidades y deberes del trabajador. (Polanco et al., 2020: p. 217)

2.2.6.1 Manual de políticas.

Para (Castañeda, 2014, p. 25) y (Cuero, 2014, p. 47) el manual de políticas es un documento que enumera los planes generales de la administración o el curso de acción anticipado en una situación

determinada. a menudo conocidos como guías de políticas, son la base, ya que examinan las políticas de la organización.

Sirve como medio de comunicación y coordinación para transmitir información sobre una organización de manera organizada y sistemática. Contiene una descripción de las actividades que se deben realizar para completar las tareas en una unidad administrativa.

Manual de Políticas

POLÍTICA Y PROCEDIMIENTO PROMOCIÓN Y TRANSFERENCIA	REVISIÓN No. 01	CODIGO
	FECHA EMISIÓN	PAGINA 1/5
	FECHA APROBACIÓN	
PROPOSITO		
Definir y establecer los criterios de acción básicos que permitan a los jefes administrar apropiadamente los movimientos organizacionales del personal a su cargo, desde su ingreso a la empresa hasta su eventual separación de la misma.		
ALCANCE		
Esta política esta dirigida a todo el personal de nivel Empleado y Ejecutivo.		
POLITICA		
Es política de AXTEL contar con el mejor personal de talento y calidad en la comunidad para cada actividad asegurando:		
<ul style="list-style-type: none"> - Competencia técnica y nivel educativo. - Habilidades para el desempeño de su puesto y potencial para crecer dentro de la organización. - Afinidad de Valores e intereses con la empresa. 		
Es política de Axtel el fomentar un ambiente de trabajo de alta satisfacción entre su personal, respetando en todo momento los valores y la dignidad de la persona, por tal motivo en igualdad de circunstancias se considerara como primera opción al personal interno.		
ELABORO	REVISO	AUTORIZO

Ilustración 7-2. Manual de políticas

Fuente: Axtel, 2021

2.2.6.2 Manual de funciones

El manual de funciones lo establece como una herramienta de trabajo cuyo contenido está conformado por normas y funciones establecidas de los distintos departamentos que integran una organización; el manual de funciones se adapta a las necesidades de cada negocio y se distingue por ser altamente técnico basado en los procedimientos, mecanismos y reglas pertinentes que sirven de guía y orientación para desarrollar las rutinas o tareas diarias sin interferir con el pensamiento intelectual. (Sanchez, 2012)

El Manual de Funciones es un documento que orienta a los miembros de la organización en el desempeño de sus funciones y sirve como herramienta a los organismos de control para evaluar el buen desempeño de la gestión al interior de la entidad. (Fuentes et al., 2016: p. 4)

Toda organización debe en algún momento llevar un registro de las actividades realizadas en el sector y los responsables de cada actividad documentando el trabajo realizado por los funcionarios o empleados.

Manual de funciones


	Coca-Cola Femsa. Manual de Funciones.	Fecha: 15 de mayo de 2017
CARGO: Jefe de Marketing.		
DEPENDENCIA: Departamento de Publicidad.		
REPORTA A: Gerente de Marketing.		
LE REPORTAN: Diseñadores gráficos, publicistas, comunicadores sociales.		
PERFIL DEL CARGO:		
Profesional en marketing con postgrado en carreras de comercialización, marketing o afines, con experiencia mínima de 3 años, liderando áreas de marketing; dominio del idioma de inglés en un 100% y una tercera lengua en un 50%; perfil dinámico, proactivo y con habilidades de negociación y liderazgo de equipo de trabajo; excelente manejo de relaciones interpersonales y disposición al cambio.		
OBJETIVO:		
Liderar el área de marketing definiendo la estrategia a desarrollar para cada canal y línea de negocios, maximizando los resultados y contribuyendo al logro de los objetivos de la gerencia a la cual reportará.		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la gerencia en dar a conocer los productos o servicios a través de los diferentes medios de comunicación masiva. • Buscar de manera creativa captar la atención del público y enfocar el consumo de los productos que se ofrecen, impactar en el mercado a través de medios publicitarios. • Buscar y contratar los medios publicitarios más efectivos para la empresa. • Elaborar planes de trabajo orientados al logro de resultados de su departamento. • Seleccionar y capacitar personal bajo su cargo. • Diseño, ejecuciones y seguimiento del plan de marketing. • Desarrollar campañas estratégicas de promoción y de comunicación. • Analizar el mercado de insumos de computación, negociando con los principales clientes. • Analizar indicadores y datos estadísticos de mercado. • Elaboración y Presentación de informes del área. 		
Elaborado por: Gerente de Recursos Humanos		
Revisado por: Director General		

Ilustración 8-2. Manual de funciones

Fuente: Coca cola, 2017

2.2.6.3 Manual de puesto

(Equipo de redacción de Drew, 2021) manifiesta que, los manuales de puestos son documentos de gestión que contienen un listado organizado de los perfiles de puestos de una empresa. Proporciona un resumen de la ubicación, el método y el momento de la prestación de servicios de cada individuo.

Un manual de puesto es un documento que incluye información precisa y categorizada sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto dentro de una organización, junto con las calificaciones necesarias para aplicar a cada puesto. (alicante, 2015)

Se entiende a este manual como documentos de gestión que sirve para delinear el lugar, la manera y el momento de la prestación del servicio de cada persona

Manual De Puesto

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		
Área: Dirección Ejecutiva.	Referencia:		Hoja:
Sistema: Integral de Manuales	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	
	00	06	2013
1. IDENTIFICACION			
<p>NOMBRE DEL PUESTO: Director Ejecutivo.</p> <p>SE REPORTA A: Presidente.</p> <p>OTROS NOMBRES DEL PUESTO:</p> <p>SUPERVISA A: Director Técnico, Director Administrativo, Director de Tecnologías de Información, Jefe del Centro de Investigación, Técnico de Dirección Ejecutiva, Motorista, Ordenanza.</p>			
2. REQUISITOS MÍNIMOS			
<p>GRADO ACADÉMICO: Graduado universitario de ingeniería civil, industrial o Administración de Empresas, de preferencia con maestría o doctorado en temas afines al cargo o experiencia en cargos similares por lo menos cinco años y tener evidencia de éxito.</p> <p>CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Sistemas de información aplicables al área de planificación financiera y sistemas de costos; en sistemas de información aplicable a la administración, compras, mantenimiento, servicios generales, técnica/operativa y caracterización en los servicios públicos, en el marco del nuevo rol del estado.</p> <p>HABILIDADES ESPECIALES: Integración y coordinación de equipos de trabajo, liderazgo y toma de decisiones. Habilidad de trabajo en equipo, poseer relaciones interpersonales con el personal interno y externo que le permitan alcanzar las metas propuestas. Habilidad para negociar.</p> <p>ACTITUDES: Iniciativa, propositivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional. Enfocado en la obtención de resultados y en la resolución de problemas.</p>			
3. DESCRIPCIÓN GENERAL			
<p>Cargo de dirección, responsable de coordinar y apoyar el cumplimiento de los objetivos, metas, planes, programas y proyectos Institucionales, en función de cumplir el objetivo central de ANDA, mediante la coordinación de las funciones operativas y administrativas que permitan hacer un uso racional de los recursos institucionales.</p>			

Ilustración 9-2. Manual de Puestos


Fuente: ANDA, 2020

2.2.6.4 Manual organizacional

El Manual de Organización es un documento formal que sirve como herramienta técnico-administrativa para describir la estructura general de la organización de manera sistemática y detallar las funciones y funciones asignadas a cada unidad administrativa y orgánica. (Departamento de Organización y Métodos, 2013)

Asimismo (bancomext, 2008) menciona que el Manual de Organización sirve como herramienta de consulta y dirección y tiene como objetivo presentar una visión compartida de la Institución, definir secciones de control, establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los tres primeros niveles jerárquicos, y contribuir a la adecuada atención de las tareas. asignado al personal.

Manual Organizacional

	MANUAL ORGANIZACIONAL	MAN-ORG-100
	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	
BASICA	RÉGIMEN ORGANIZACIONAL INTERNO	NOR-GRH-108
APROBADO POR:		FECHA: Abril, 2009

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

1. FINALIDAD

La Gerencia de Recursos Humanos tiene como finalidad administrar eficientemente el Recurso Humano de la Empresa mediante una efectiva contratación, capacitación, prestación de servicios a empleados y sistema de planillas.

2. OBJETIVOS GENERALES

- a) Dotar a las áreas de la Empresa del personal idóneo para cada puesto de trabajo en base a una Planificación previa.
- b) Lograr un equilibrio interno y externo de competitividad salarial, a fin de retener el personal calificado.
- c) Lograr la realización humana y profesional del personal a través del establecimiento y aplicación de efectivos planes de carrera.
- d) Garantizar la optimización de los beneficios contractuales que otorga la Empresa.
- e) Lograr adecuadas relaciones Obreros-Patronales.

Ilustración 10-2. Manual Organizacional

Fuente: Hondutel, 2009

2.2.6.5 *Manual de historia*

El propósito del Manual de Historia es presentar datos históricos sobre la organización, incluidos su inicio, desarrollo, logros, administración y posición actual. Manual Particular de Organización Incluye las funciones y responsabilidades de un área específica (Aguayo, 2013)

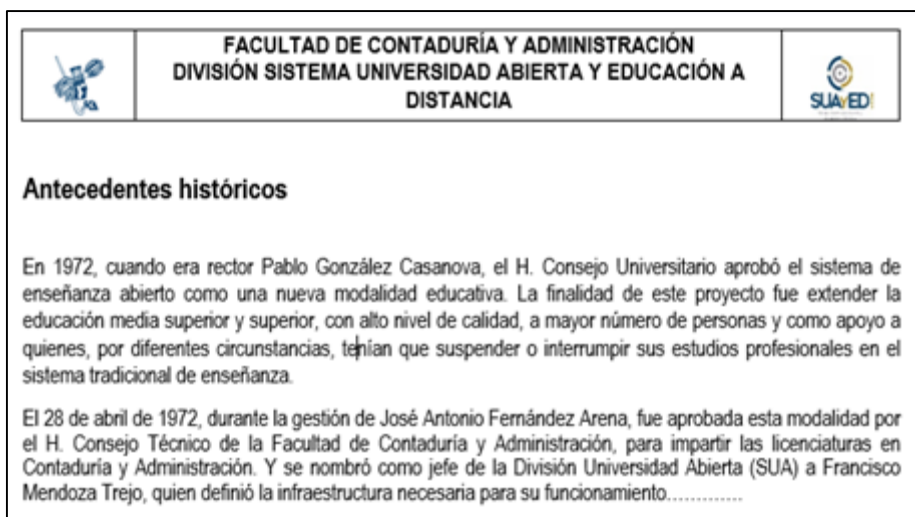


Ilustración 11-2. Manual de historia

Fuente: Suayeded 2017

2.2.7 Diagnóstico

(Huilcapi et al., 2020: p. 12) menciona que el diagnóstico es una estrategia valiosa que debe ser implementada periódicamente por una empresa, ya sea de carácter social o capitalista. De esta forma, se podrán realizar cambios que le permitirán corregir sus deficiencias y mejorar su desarrollo con el objetivo de incrementar su rentabilidad, que es la meta de todo negocio.

El diagnóstico empresarial se considera como el proceso de evaluación que permite un examen exhaustivo de las divisiones operativas clave de una empresa o negocio.

Es importante realizar un análisis organizacional en una empresa para que se pueda comprender todo lo que sucede allí. Dependiendo de lo que se necesite examinar, puede lograrlo usando una variedad de modelos.

2.2.8 Análisis situacional de una empresa

2.2.8.1 Foda

(Talancón, 2007, p. 114) se refieren a la matriz FODA como una alternativa que incentiva la implementación del análisis para su difusión y divulgación. Es una herramienta práctica para realizar análisis organizacionales en relación con los elementos que inciden en el éxito en el cumplimiento de metas.

Análisis FODA de Coca-Cola

webyempresas.com

<p>Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Es una marca reconocida en el mercado internacional. 2. Es una marca confiable y de calidad. 3. Posee una fórmula única que la distingue de otras bebidas carbonatadas. 4. Ofrece variedad de bebidas en diferentes presentaciones y tamaños. 	<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No es una bebida saludable. 2. Su portafolio de productos es poco diversificado. 3. tiene poca interacción con los clientes. 4. Su precio puede ser alto en algunos mercados.
<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con una amplia red de distribución y comercialización a nivel mundial. 2. Su producto está destinado a consumidores de cualquier edad. 3. Ofrece precios accesibles. 4. Es un producto altamente consumido en el mercado internacional. 	<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mal usos de la marca en redes sociales que pueden perjudicar su imagen. 2. Fuerte competencia global y local. 3. Alta demanda de productos más saludables. 4. Gran variedad de productos sustitutos.

Ilustración 12-2: Matriz Foda

Fuente: Coca-Cola, 2017 .

El análisis FODA o matriz FODA es una estrategia para analizar la condición de una organización o empresa en su entorno y características internas (situación interna) con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Ballesteros et al., 2010: p. 10)

- **Fortalezas:** Son las habilidades y recursos especiales de la empresa. También incluyen las operaciones realizadas, las capacidades que ya están instaladas y los recursos que están bajo control.
- **oportunidades** son un factor que hace que la situación de un competidor sea menos ventajosa. No se dispone de recursos, no se poseen habilidades, no se desarrollan activamente actividades, etc.
- **Debilidades:** Son aspectos ventajosos y beneficiosos del entorno empresarial.
- **Amenazas:** Las amenazas son eventos que amenazan la estabilidad de la organización y se originan en el mundo exterior.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología del presente trabajo investigativo proporciona las herramientas adecuadas que ayudan a construir una investigación paso a paso a través de la planificación y desarrollo junto a un proceso sistemático y organizado, mejorando el rendimiento y productividad de este, para así alcanzar mejores resultados sustentados y argumentados bibliográficamente además de una exploración de campo que permite alcanzar los objetivos.

Para (Tamayo, 2012, p. 37) al marco metodológico lo define como un procedimiento que hace uso del método científico para recopilar datos pertinentes con el fin de comprender, confirmar, actualizar o aplicar el conocimiento. De la misma manera (Arias, 2006, p.16 como se lo menciona en Azuero, 2018, p. 112) afirma que es una colección de pasos, métodos y enfoques para plantear y resolver problemas.

3.1. Enfoque de la investigación

La metodología utilizada para llevar a cabo la investigación actual tomó en cuenta como enfoque mixto porque descubrimos hechos y datos nuevos mediante

3.1.1. *Enfoque cuantitativo*

“la investigación cuantitativa se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida, en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto se está en el campo de estudio”. (Pérez Serrano,1994, p. 46 como se citó en Sáiz Manzanares et al., 2019: p. 26). Este enfoque nos facilitó detectar los factores negativos de la microempresa de la manera externa pues la aplicación de encuestas se va a realizar a los empleados de de la misma.

3.1.2. *Enfoque cualitativo*

En caso del enfoque cualitativo según (Souza,2009, p. 47 como se citó en Paitán et al., 2014: p. 358) “es el método adecuado al estudio de la historia, de las relaciones, de las representaciones, de las creencias, de las percepciones y de las opiniones, producto de las interpretaciones que los humanos hacen con relación a cómo viven, construyen sus instrumentos y a sí mismos, como sienten y piensan”.

En el caso de nuestra investigación fue necesario la aplicación de este enfoque por que nos permitio saber cual es la perspectiva y funcionamiento que tienen para con la microempresa tanto el gerente como los trabajadores y determinar ciertos factores que incidirían en la problemática general

3.2. Nivel de la investigación

La investigación está dentro del nivel descriptivo y correlacional:

3.2.1. Nivel descriptivo

Por otra parte (Alban et al., 2020: p. 1) expresa al nivel descriptivo como el tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

3.2.2. Nivel correlacional

Teniendo en cuenta (Sampieri et al., 1997: p. 73) La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.

- Descriptivo: Este estudio es de carácter descriptivo porque su objetivo es recopilar información sobre los componentes de la estructura organizacional de Abastos y verduras “TIA ELENA”
- correlacional: Esto se debe a que se manejarán dos variables dependientes definidos, a saber, el estudio organizacional independiente y la estructura y manuales organizacionales para la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” dependiente.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

El diseño de investigación es no experimental

(Fred N. Kerlinger, 2002, p. 504) nos dicen que la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente.

3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

3.3.2.1. Transversal

Un estudio transversal es un tipo de investigación observacional que examina información sobre variables reunidas a lo largo del tiempo en una muestra de población o subconjunto predeterminado (Vega et al., 2021: p. 184). La investigación presente es transversal porque solo se realizó una sola vez la recolección de datos para avanzar en la investigación, según las intervenciones del trabajo de campo.

3.4. Tipos de estudio

El tipo de investigación q se utilizó es:

3.4.1. Investigación Aplicada

Dado que se utiliza en el día a día de las operaciones de empresas o instituciones, tanto públicas como privadas, esta forma de investigación busca soluciones a las dificultades. (Murillo, 2008, como se citó en Vargas Cordero, 2009, p. 159) afirma que, este tipo de investigación, a menudo denominada práctica o empírica, se distingue por su enfoque en la aplicación o empleo del conocimiento recién adquirido. La investigación aplicada está muy relacionada con la investigación básica ya que depende de sus hallazgos y avances porque toda investigación aplicada requiere de un marco teórico.

Este tipo de investigación se utilizó para abordar la condición actual de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”. y efectuar los ajustes dentro del negocio. El precio de un nuevo producto, la ubicación de un proveedor, el número necesario de personal, cuántos artículos vender, son decisiones que se ayudan la investigación aplicada. Por eso la investigación aplicada es fundamental ya que nos permite conocer más sobre el mercado, los negocios competidores y las preferencias de los consumidores. Esta investigación ayuda en la definición del diseño organizacional, incluyendo cómo llevarlo a cabo y qué conocimiento del proceso será necesario.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo de la muestra

3.5.1. Población

Tanto para (Gómez et al., 2016: p. 205) y (León, 2017, p. 648) concuerdan que, La población de estudio es una colección de casos específicos, restringidos y fácilmente disponibles , que servirán de base para elegir la muestra y que satisfacen una serie de requisitos establecidos.

La población objetivo con la cual va a abordar en este trabajo es el gerente (dueño) de la microempresa, y personal que son 8 personas que conformarán nuestra población de este trabajo, Como ilustra la siguiente tabla.

Tabla 1-3: Población a trabajar

POBLACIÓN	N.º
Dueña	1
personal	7
N.º TOTAL	8

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos de investigación

Se utilizará el método inductivo, y el método analítico (Macias, 2014) manifiesta que

3.6.1.1. Método inductivo

La inducción va de lo particular a lo general. Se emplea el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares se obtiene proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular (p. 59).

3.6.1.2. Método analítico

A través de la categorización y ordenación de lo que contiene la parte teórica y su posterior aplicación en el componente práctico, este método permite conocer más sobre el tema de estudio. “El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo” (p. 60).

3.6.2. Técnicas de investigación

Para la obtención de la información se utilizó la aplicación de una encuesta y entrevistas, la cual se aplicó a los propietarios de la microempresa, clientes, proveedores y personal.

3.6.2.1. Encuesta

Técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación a través de los cuales se recolecta y analiza una serie de datos de una muestra representativa de casos de una población o universo más amplio, a partir de los cuales se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie. de características (Anguitaa et al., 2003: p. 527)

3.6.2.2. Entrevista

Si bien la entrevista es una de las herramientas utilizadas para recopilar datos, su flexibilidad permite obtener información más profunda y específica que ni el entrevistado ni el entrevistador habían previsto porque se puede adaptar a la situación y las cualidades del entrevistado. Como perspectiva complementaria a la técnica cuantitativa, es útil en el campo de la investigación y más aún cuando se emplea en estudios de tipo mixto. (Bravo et al., 2013: p. 166)

Si alguno de estos criterios no se cumple, el instrumento no será útil y los resultados no serán válidos. Todo instrumento utilizado en la recolección de datos en una investigación científica debe ser confiable, objetivo y válido. (Yuni et al., 2014: p. 17)

3.6.2.3. Observación directa

Es un método interactivo de recogida de información que requiere la implicación del observador en los hechos observados, ya que permite obtener percepciones de la realidad estudiada, que difícilmente podemos conseguir sin implicarnos de forma afectiva (Gomez et al., 1996: p. 74)

Esta observación facilita obtener información detallada de cada actividad que ocurre dentro de la microempresa.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se llevó a cabo una extensa entrevista con los propietarios del comercial para conocer sus opiniones sobre los temas que se enumeran a continuación. (anexo 1)

1. ¿Cuál es la función que cumple en su puesto de trabajo? ¿Qué temas cubre?

Como dueña y negocio familiar me considero que soy la gerente de la microempresa, mi función dentro de este negocio es realizar las compras necesarias los días ya designados específicamente de las verduras y el arreglo de las mismas, también encargada de la limpieza tanto de las frutas, verduras, perchas y todo en general del local, encargada de la clasificación de productos, preparación de alimentos para el personal, por otro lado también realizo la atención al cliente, Realizar, recibir y supervisar los pedidos mientras acomodo las cosas, toma de decisiones con respecto a problemas que se presentan.

2. ¿Tiene los conocimientos necesarios para llevar adecuadamente el puesto de trabajo que tiene?

Le puedo decir que muchas de las cosas las voy aprendiendo día a día en este negocio con prueba y error, eso quiere decir que conocimiento específicamente de mi puesto no las tengo, ni cómo funciona o debería funcionar este negocio en el lado administrativo todo es llevado de modo empírico, considero que tengo mucha experiencia en servicio al cliente, hacer q el cliente se sienta a gusto, escuchando al cliente, pero no esta dentro de mis que haceres de mi puesto.

3. ¿Cuáles son los puestos de trabajo existen dentro de la microempresa?

No lo puedo decir específicamente que puestos existen o deberían existir porque no se los nombres de estas, considero que no es necesario, pero si se lo debe implementar algo que me ayude a identificarlo ya que aún no somos un negocio que está creciendo poco a poco.

4. ¿Cuáles son las funciones que deben cumplir su personal dentro de la microempresa?

Dentro del negocio existen muchas funciones desde la limpieza tanto de las frutas, verduras, perchas y todo en general, hasta el despacho de los clientes, por ejemplo:

- Acomodar legumbres
- Perchado de legumbres
- Limpieza del local
- Atención al cliente
- Comprar legumbres
- recibir los productos.
- perchado de productos.
- recibir los productos.
- Colocar productos en bolsas plásticas
- Emitir recibos o facturas cuando el cliente lo requiere

5. ¿De qué manera se designa las funciones en la microempresa?

Designo la función según la disponibilidad de tiempo que tiene el personal o como se sienten al realizar esas actividades o cuando lo vayan a tomar de bonita manera cuando se lo diga

6. ¿Entiende cómo funciona la comunicación en su microempresa?

Pienso q la comunicación es un buena, pero hay situaciones en donde el personal se olvida de lo q digo o informo por ende se obtiene malos resultados como, por ejemplo, hay veces q los proveedores ya conocen esta debilidad y se abusan enviando cosas q no he pedido

7. ¿Considera usted que existe un ambiente laboral positivo entre su personal?

En ocasiones hay disgustos por malas decisiones, pero después de un rato volvemos a estar bien, puedo decir que entramos en conversación y obtenemos una buena relación entre nosotros entonces esto realmente genera un buen entorno

8. ¿Conoce quiénes son sus subordinados (por debajo de mi cargo) en relación con los puestos de trabajo?

Si conozco, pero debido a que soy la dueña del local, y al ser la persona que este tiempo completo en el negocio, pero en referencia a mi puesto de trabajo aun me falta ese tipo de conocimiento para identificar de manera clara a los q están por debajo de mi puesto.

4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADAS AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA

1. ¿Cómo se llama su puesto de trabajo actualmente?

Tabla 2-4: Puesto de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
• vendedor	2	28,6	28,6	42,9
• cajero	1	14,3	14,3	57,1
• Reponedor de productos	1	14,3	14,3	71,4
• personal de compras de verduras	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

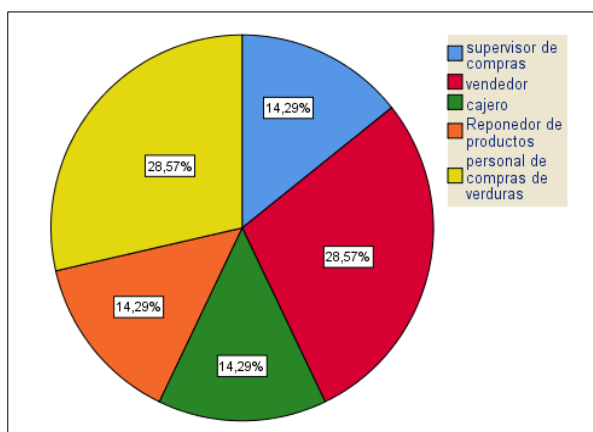


Ilustración 13-4. Puesto de Trabajo

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Actualmente la microempresa Abastos y verduras tía Elena cuenta con 6 puestos de trabajo, tal es el caso de que el 28,6% son considerados como vendedores, 28,6% como personal de compras de verdura, 14,3% supervisor de compras, 14,3% como cajeros, 14,3% Reponedor de productos, con los presentes datos se da a entender que el personal sabe de los puestos existentes y sus nombres.

2. ¿Qué función realiza dentro de ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”?

• Personal De Compras De Verdura

Personal 1

- ✓ Acomodar legumbres

- ✓ Perchado de legumbres
- ✓ Limpieza del local
- ✓ Atender al cliente
- ✓ Comprar legumbres

Personal 2

- ✓ Perchado de legumbres
- ✓ Acomodar legumbres
- ✓ Transportar las legumbres compradas
- ✓ Limpieza del local.
- ✓ vender al cliente
- ✓ cobranza al cliente

• **Vendedores**

Vendedor 1

- ✓ Limpieza del local.
- ✓ cobranza a clientes.
- ✓ recibir los productos.
- ✓ perchado de productos.

Vendedor 2

- ✓ cobranza a clientes.
- ✓ recibir los productos.
- ✓ perchado de productos.
- ✓ Limpieza del local.
- ✓ compra de verduras.
- ✓ atención al cliente.

• **Supervisor De Compras**

- ✓ perchado de productos.
- ✓ cobranza a clientes.
- ✓ recepción de productos.
- ✓ Limpieza del local.
- ✓ compra de verduras.
- ✓ atención al cliente.
- ✓ perchado de productos.
- ✓ realización de pedidos.
- ✓ atención al cliente.

• **Cajeros**

- ✓ Cobrar a los clientes

- ✓ Colocar productos en bolsas plásticas
 - ✓ Emitir recibos o facturas cuando el cliente lo requiere
 - **Reponedor De Productos**
 - ✓ Cobranza a los clientes
 - ✓ Atención a los clientes
 - ✓ Limpieza del local
3. **¿Existe duplicidad de actividades (dos personas hacen la misma actividad) entre el personal de la microempresa?**

Tabla 3-4: Duplicidad de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
nunca	1	14,3	14,3	14,3
A veces	4	57,1	57,1	71,4
Casi siempre	1	14,3	14,3	85,7
siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

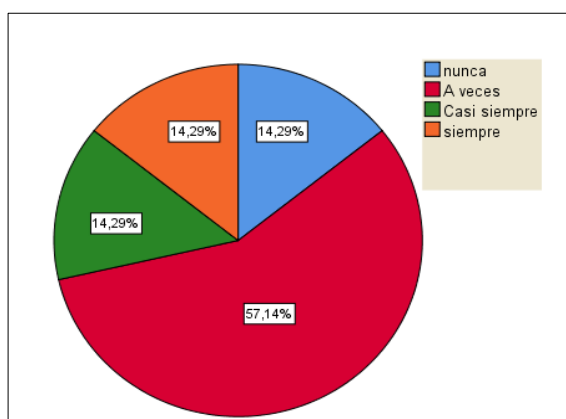


Ilustración 14-4. Duplicidad de actividades

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

La siguiente pregunta permitió determinar que la duplicidad de actividades no viene a ser parte diaria de su quehacer, pero se nota un leve incremento, puesto a que en su mayoría el 57,1% del personal, bajo su percepción consideran que “A veces” se produce esta situación, y el 14,3% entre “nunca” 14,3% casi siempre y el 14,3% “siempre”. Para evitar un incremento de conflictos de interés y una concentración de poder dentro de la organización, que se vuelve crucial al momento de evaluar la calidad del servicio, es importante contar con un organigrama funcional y un manual de funciones que reflejen las líneas de los mandos intermedios.

4. ¿Con que reiteración es enviado a realizar actividades fuera de su puesto de trabajo?

Tabla 4-4: Reiteración de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a veces	3	42,9	42,9	42,9
casi siempre	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

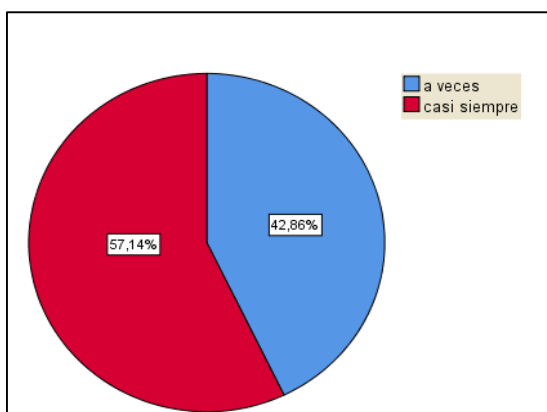


Ilustración 15-4. Reiteración de actividades

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Debido a que esta pregunta es más abierta, con frecuencia recibe múltiples respuestas, según las emociones de los encuestados. El alto porcentaje de respuestas de los encuestados señala que realizan constantemente las muchas responsabilidades para las que fueron contratados, incluido el despacho, atención al cliente, recepción, el almacenamiento y perchado de productos, compra de verduras entre otros.

5. ¿Tiene una comprensión clara de lo que es un manual de funciones?

Tabla 5-4: Comprensión de manual de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada claro	1	14,3	14,3	14,3
un poco claro	2	28,6	28,6	42,9
regular	2	28,6	28,6	71,4
bastante claro	2	28,6	28,6	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

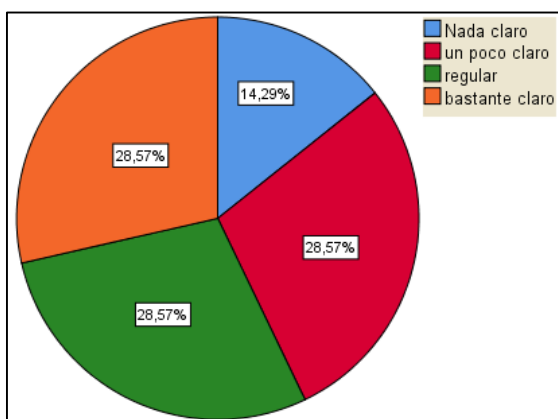


Ilustración 16-4. Comprensión de manual de funciones

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Con los datos de esta pregunta se logró determinar que el personal de la microempresa conoce o a escuchado sobre lo que es un manual de funciones, lo cual nos facilita disminuyendo el recurso tiempo para levantar los manuales administrativos básicos que se tiene planificado.

6. ¿Cree necesario implementar manuales que indiquen que funciones debe realizar para el cumplimiento de sus actividades?

Tabla 6-4: Implementación de manual de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
regular	2	28,6	28,6	28,6
bastante necesario	2	28,6	28,6	57,1
muy necesario	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

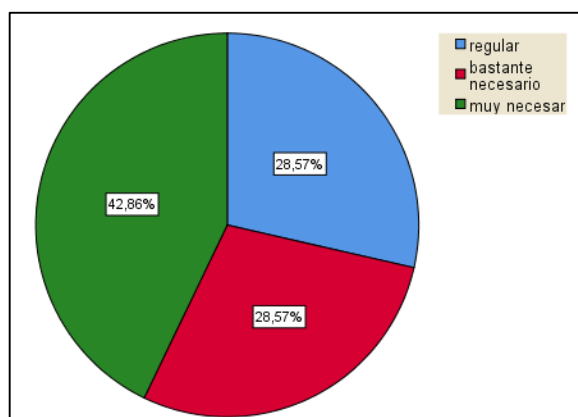


Ilustración 17-4. Implementación de manual de funciones

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 42,90% del personal apoya el uso de manuales de funciones y creen que es muy necesario aplicarlo, mientras que el 28,6% y el restante de ellos no están muy de acuerdo, ya sea por falta de conocimiento del tema y su funcionalidad o por motivos implícitos. Con la ayuda de estas respuestas, se establece la necesidad de un manual de funciones, donde se organizarán las acciones, responsabilidades y competencias a realizar de acuerdo con el cargo ocupado, evitando así conflictos internos y externos.

7. ¿Sabe a quién acudir para encontrar soluciones si se encuentra con algún problema relacionado con las actividades del personal, proveedores, clientes o una circunstancia poco común de la microempresa?

Tabla 7-4: Determinación de la línea de mando

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
nunca	1	14,3	14,3	14,3
casi nunca	2	28,6	28,6	42,9
a veces	2	28,6	28,6	71,4
casi siempre	1	14,3	14,3	85,7
siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

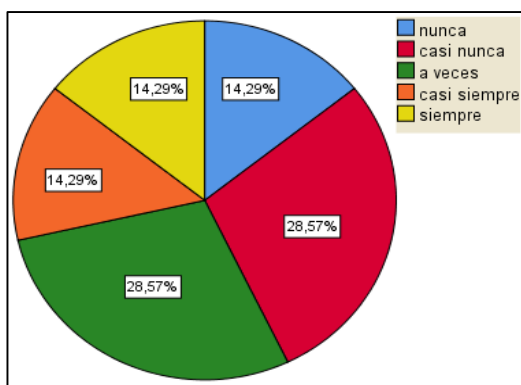


Ilustración 18-4. Determinación de la línea de mando

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Como lo demuestran el gráfico y la tabla, la mitad del personal encuestado dice que en ocasiones si saben quién lleva la responsabilidad para hacer frente a los imprevistos, mientras que la otra mitad no sabe en ocasiones a quien acudir, debido a la limitada presencia del jefe en el área administrativa y a la falta de delegación de funciones en el personal, que de otro modo sería capaz de manejar los imprevistos propios de cada área de trabajo en la que se desempeña, esta división es evidente.

8. ¿Cómo considera la comunicación entre la dueña y el personal dentro de la microempresa?

Tabla 8-4: Comunicación en la microempresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
mala	2	28,6	28,6	28,6
regular	1	14,3	14,3	42,9
buena	1	14,3	14,3	57,1
excelente	3	42,9	42,9	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

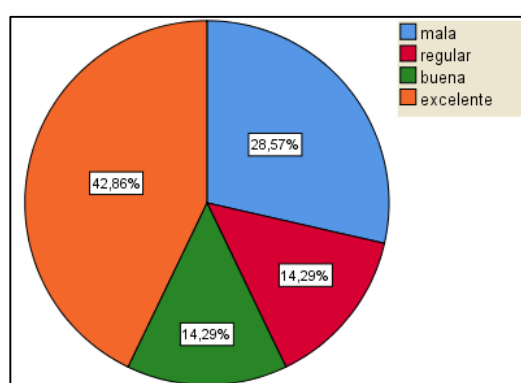


Ilustración 19-4. Comunicación en la microempresa

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Podemos evidenciar que hay una brecha entre el personal que cree que la comunicación es excelente, 42,9% y el 28,6% que piensa que la comunicación es mala, dando a interpretar que existe comunicación, pero no es de la mejor manera por ende una mala canalización de información para el quehacer de sus actividades, conllevando a la necesidad de un organigrama para evitar en gran manera el crecimiento del problema.

9. ¿Las relaciones que tengo con mis otros compañeros de trabajo influyen el cumplimiento de mis actividades?

Tabla 9-4: Cumplimiento de actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
casi nunca	3	42,9	42,9	42,9
a veces	2	28,6	28,6	71,4
casi siempre	1	14,3	14,3	85,7
siempre	1	14,3	14,3	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

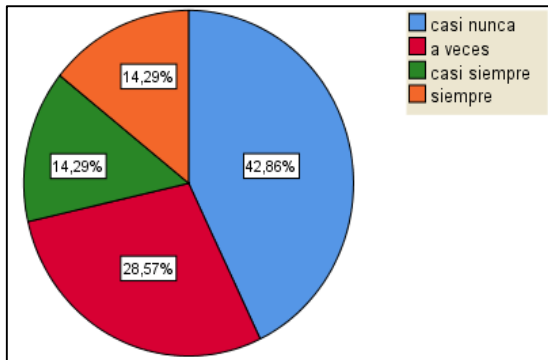


Ilustración 20-4. Cumplimiento de actividades

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Este elemento es crucial tanto para la microempresa como para el personal ya que se evidencia que independientemente de la relación que se tenga entre personal, la microempresa presenta un mejor desempeño laboral teniendo o no un clima laboral positivo que fomente el trabajo en equipo y el compañerismo. Se piensa que la microempresa tiene un ambiente de trabajo adecuado para tener un buen desempeño. Pero no porque las relaciones laborales no influyan en sus actividades quiere decir que no va a causar problemas nunca pues esto es crucial puesto a que, si no se percibe un buen ambiente de trabajo, las cosas no irán bien. Por tanto, es necesario que sigan potenciando un más este factor para que ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA” se desarrolle bien y, lo más importante, una buena imagen puesto a que se destaca que no influyen

10. ¿Sé cuál es mi superior con respecto a mi puesto de la microempresa?

Tabla 10-4: Superior con respecto al puesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
si	3	42,9	42,9	42,9
no	4	57,1	57,1	100,0
Total	7	100,0	100,0	

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

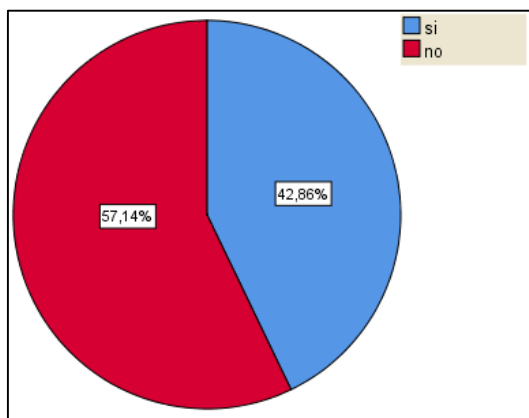


Ilustración 21-4. Superior con respecto al puesto

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

Análisis e interpretación

Es evidente en base a los resultados que el 42,9% del personal sabe quién es su superior o jefe inmediato y sabe a quién reportar su trabajo, según la encuesta. Esto implicaría que el personal conoce la cadena de mando de la empresa, al menos de manera informal dicho de otra manera solo se sabe que el jefe inmediato es el dueño del negocio, y el 57,1% considera que no conoce quién es su superior o jefe inmediato y no sabe a quién reportar su trabajo

4.3 EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Tras la aplicación de las encuestas a los empleados y una entrevista con el Gerente Propietario, uno de los hallazgos más pertinentes fue la necesidad imperante de la creación de los diversos manuales para la gestión administrativa de la organización. De acuerdo con los resultados de la pregunta No. 6, se descubrió que el 42,90 % de la población encuestada indica que es necesario la aplicación de los manuales por ende esta microempresa carece de dichos documentos administrativos, por otro lado, la pregunta 1 que se realizó a la entrevistada con relación a las preguntas 7 y 10 nos da a entender que las líneas de mando no están muy bien definidas generando una infrutilización de algunos recursos tanto económicos como humanos, permitiéndonos determinar e identificar que la microempresa no cuenta con una representación gráfica de la estructura organizacional. El gerente propietario es quien ejecuta y controla todas las áreas de manera específica sin tener conocimientos técnicos, lo que se traduce en una mala gestión administrativa, coordinación y dirección de las diversas actividades a razón de la pequeña estructura organizacional que posee ABASTOS Y VERDURAS TIA ELENA esta se divide solo en dos departamentos:

- Administrativo
- Operativo.

Por otra parte, se logra identificar que este negocio carece de una misión, visión y valores generando un contratiempo al momento de levantar los manuales administrativos, puesto a que estas son parte del manual de historia de cualquier organización y sirven como base para establecer objetivos y metas que ayudarán a realizar la visión declarada de la organización.

Así mismo se ha podido identificar en base a la pregunta 4 realizada a la gerente con relación a lo de los encuestados la pregunta 2, que el personal realiza cargos polifuncionales confundiendo a cada uno de ellos, puesto a que muchos de estos realizan sus responsabilidades o funciones que no le corresponden al personal de modo que no generan un trabajo efectivo, dándonos a entender que las funciones no son designadas según sus conocimientos más si no según la ocasión lo amerite

Es importante señalar que todas las deficiencias de la “microempresa abastos y verduras TIA ELENA” se pueden convertir en fortalezas mediante el diseño e implementación de una estructura organizacional que le permita crecer y sobrellevar la actual crisis económica.

Por lo tanto, se recomienda crear guías para distribuir de manera más efectiva las funciones de la empresa. El análisis FODA se llevó a cabo para determinar las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la organización tomando una visión amplia de todo

4.3.1 Análisis situacional

En cuanto al tema que se está desarrollando, como el diseño organizacional, o lo que está disponible para la realización de este trabajo, se presentara la situación actual de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”. El diagnóstico organizacional de Abastos y verduras “TIA ELENA servirá como una herramienta de gestión, ayudando a comprender las circunstancias pasadas y presentes y orientando la acción futura.

4.3.1.1 Estructura organizacional

la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo debe organizarse para que sus condiciones sean mejores, para que sea más eficaz y para que sea rentable en su conjunto. La estructura organizativa se crea para mostrar quién está a cargo de cada tarea, con una responsabilidad específica, para dejar claro los niveles de jerarquía y para limitar la autoridad de cada puesto.

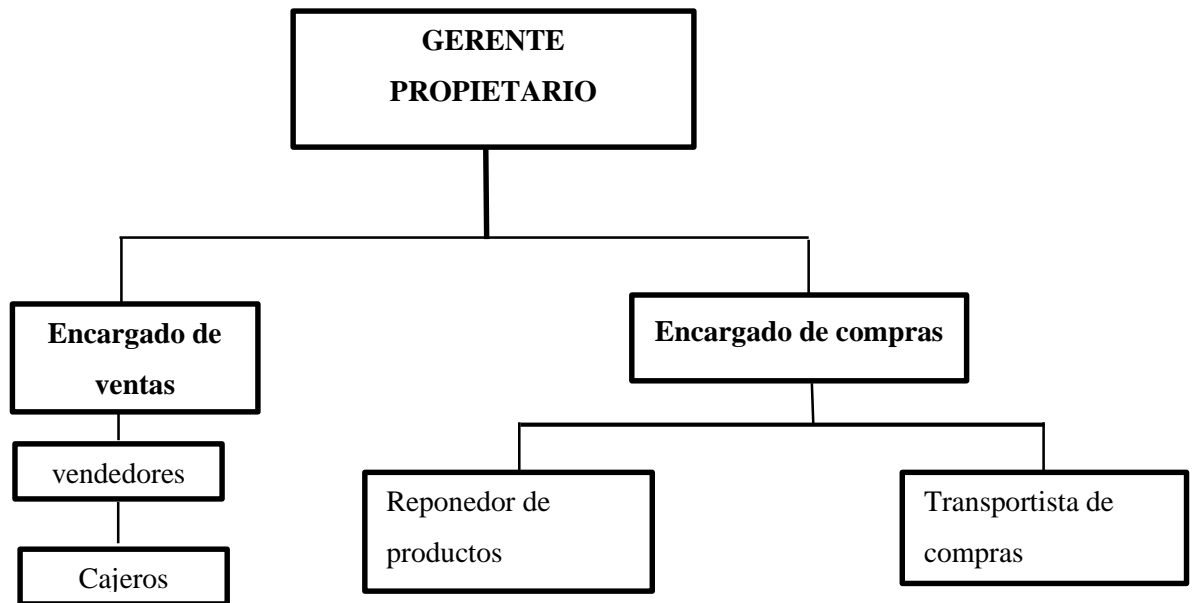


Ilustración 22-4. Superior con respecto al puesto

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

4.3.1.2 Matriz FODA

Tabla 11-4: Matriz FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • el personal sabe de los puestos existentes y sus nombres. • Compromiso en el cumplimiento de metas • Compradores leales • Personal joven y ágil para la comercialización de los productos. • Cumplimiento de actividades independientemente del clima laboral 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de términos básicos de administración • Aplicación de proceso de proceso administrativos de manera empírica • Desconocimiento de la estructura jerárquica de la empresa • Personal realiza funciones que no corresponden a su puesto de trabajo. • Local arrendado
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica en la Av. Principal Maldonado • Cooperativas para la concesión de créditos. • Créditos de proveedores 	<p>AMENAZA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negocios de la misma índole mejor organizada • Desconocimiento de las normas tributarias y los impuestos. • Incremento de la delincuencia. • Competencia desleal. • Nuevos competidores. • Mercado saturado

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Propuesta

Propuesta de establecer la estructura organizacional y manuales administrativos de la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA” del cantón Riobamba provincia de Chimborazo.

5.2 Estudio general de la microempresa

la microempresa ABASTOS Y VERDURAS “TÍA ELENA” es una empresa que está ubicada en el cantón de Riobamba provincia de Chimborazo en la Av. Maldonado y Pasaje en el sur de la ciudad sector media luna, que tiene por actividad económica la venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas. la cual se inició en septiembre del 2016 bajo la tutela de la señora Copa Mullo Elena quien se desempeña como gerente propietario y representante legal con la asistencia de su esposo. A pesar de que ninguno de ellos tenía formación formal en este campo de los negocios, la microempresa creció con trabajo duro y dedicación, como lo demuestra el crecimiento del negocio.

5.3 Propuesta de la estructura organizacional y manuales administrativos para la microempresa Abastos y verduras “TIA ELENA”

El manual de organización que se basó en el libro “CLAVES DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES” de Juan José Gilli, se elaboran después de evaluar la situación de la empresa. Por el cual se elaboró el manual de funciones, manual de políticas, manual de asignación de cargos y manual organizacional.

5.3.1 Manuales administrativos

Tabla 12-5: Manual de organización

MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código:	M.O
	Versión:	2023
	Fecha:	/01/2023
	Página:	1/3
<p>Manual organizacional</p> <p>De</p> <p>La microempresa</p> <p>“Abastos y Verduras TÍA ELENA”</p>		
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por Elena Copa	Aprobado Por

Realizado por: Janeta, Darwin 2022

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código:	M.O
		Versión:	2023
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	2/3
INDICE			
Introducción.....2/3			
Base legal2/3			
Nomenclatura utilizada en la codificación del manual.....3/3			
Manual de políticas.....1/5			
Manual de historia.....1/2			
Manual de puestos.....2/3			
Manual de funciones.....2/3			
 INTRODUCCIÓN			
<p>El siguiente documento contiene los manuales de: políticas, clasificación de puestos, y funcionales de la microempresa "Abastos y Verduras TÍA ELENA". Estos documentos sirven como herramientas de gestión administrativa para el gerente propietario y como medio de consulta para que el personal de la microempresa comprenda la jerarquía de la empresa y a quién deben reportar, además de las funciones específicas que deben desempeñar, responsabilidades e incluir políticas sobre la atención al cliente, la gestión de inventario, la seguridad, el mantenimiento de la tienda, la contratación y el despido de empleados, entre otros. El manual de políticas que contendrá el propósito, alcance, política, y el lineamiento pertinente de la empresa, es el primero de los manuales que se han elaborado para este documento de acuerdo con las exigencias de la organización. Se dispondrá entonces del manual de clasificación de puestos, donde se ha establecido la clasificación en base al número de empleados que tiene la organización, posibilitando la elaboración del organigrama estructural de la empresa.</p>			
Base legal			
La microempresa abastos y verduras "TIA ELENA" rige bajo:			
Constitución De La Republica Del Ecuador			
<p>Art 33. el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de n trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.</p>			

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	Código:	M.O
		Versión:	2023
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	3/3
Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones, Copci			
<p>Art. 53. La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.</p>			
Código De Comercio			
<p>Art. 2. Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.</p>			
<p>Art. 3. Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:</p>			
<ol style="list-style-type: none"> 1. La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas. Pertenecen también a la jurisdicción mercantil las acciones contra los agricultores y criadores por la venta de los frutos de sus cosechas y ganados, mas no las intentadas contra los comerciantes para el pago de lo que hayan comprado para su uso y consumo particular, o para el de sus familias; 2. La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad mercantil; 3. La comisión o mandato comercial; 4. Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes; 			
Nomenclatura utilizada en la codificación del manual			
TERMINO		CODIFICACION	
MANUAL DE POLITICAS		M.P - 01	
MANUAL DE HISTORIA		M.H - 01	
MANUAL DE PUESTOS		M.PS - 01	
MANUAL DE FUNCIONES		M.F - 01	
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Aprobado Por:	

MANUAL DE POLITICAS

MANUAL DE POLITICAS	REVISION No. 01	CODIGO MP.1
	FECHA EMISION:	PAG: 1/5
	FECHA APROBACION:	
PROPOSITO Permitir que la gerencia de nivel inferior tome decisiones sin buscar siempre el consejo de la gerencia de nivel superior.		
ALCANCE Este manual se aplica a todo el personal de la microempresa “abastos y verduras TÍA ELENA”		
POLITICA POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE <ul style="list-style-type: none">• Atención al cliente: Brindar a los clientes un trato con respeto y amabilidad. Tan pronto como un cliente ingresa a la tienda, siempre lo saludamos amistosamente y preguntamos sobre sus necesidades, realizar todo lo posible para ayudar a los clientes de la manera más rápida y eficaz posible si tienen preguntas o necesitan ayuda para localizar un producto.• Calidad del producto: Trabajar duro para ofrecer lo mejor que podemos. Obtener productos de proveedores confiables y nos aseguramos de que se conserven adecuadamente para conservar su frescura. Estar preparados para intercambiar un producto o reembolsar el dinero de un cliente si descubre un producto que no cumple con sus estándares de calidad correspondientes.• Política de devolución: proporcionar una política de devolución simple y fácil de entender en caso de que un cliente no esté satisfecho con un producto. Cumplir constantemente con nuestras políticas de devolución y hacer todo lo posible para garantizar que los consumidores estén satisfechos con su experiencia de compra.• Disponibilidad de productos: Trabajar arduamente para mantener los estantes abastecidos con los productos que requieren nuestros clientes. Hacemos todo lo posible para reabastecer los artículos agotados lo más rápido posible, Además, realizamos un seguimiento de los productos que los consumidores solicitan con frecuencia y se asegurara de mantenerlos en stock. <p>Comunicación efectiva: Trabajar arduamente para mantenerse en contacto con nuestros clientes de manera efectiva. Notificamos a nuestros clientes a través de anuncios en la tienda.</p>		
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Autoriza:

MANUAL DE POLITICAS	REVISION No. 01	CODIGO MP.1
	FECHA EMISION:	PAG: 1/5
	FECHA APROBACION:	
POLÍTICAS DE INVENTARIO		
<ul style="list-style-type: none"> • Recuento de inventario regular: Asegurar que los niveles de inventario se mantengan precisos, realizado un recuento de inventario regular. Los conteos deben tener fechas y horas fijas, y alguien debe estar a cargo de realizarlos. Para encontrar discrepancias, los resultados deben contrastarse con los registros del inventario. • Política de órdenes de compra: Garantizar que los productos se compren en cantidades suficientes para mantener un inventario adecuado. Los pedidos deben realizarse cuando se alcanza el umbral mínimo (productos mínimo 6 unidades). • Etiquetado del producto: Todos los productos deben tener una etiqueta de inventario con el nombre del producto, el número de inventario, el precio y la fecha de vencimiento para cada producto. Para permitir la identificación y el seguimiento, la etiqueta del inventario debe estar a la vista. • Control de caducidad: Los productos que tienen fechas de caducidad requieren un sistema de seguimiento. Los productos que han caducado deben retirarse del estante de inmediato y desecharse adecuadamente. Para identificar y descartar bienes vencidos, los miembros del personal deben recibir capacitación. • Control de caducidad: Los productos que han caducado deben retirarse del estante de inmediato y desecharse adecuadamente o solicitar un cambio de productos a los proveedores. Para identificar y descartar bienes vencidos, los miembros del personal deben recibir capacitación. Los productos que tienen fechas de caducidad requieren un sistema de seguimiento. • Política de gestión de pérdidas: para abordar cualquier pérdida de inventario debido a robo, daño, desperdicio o cualquier otro motivo. Se debe investigar el motivo de la pérdida y se deben implementar medidas preventivas para disminuir la probabilidad de pérdidas similares en el futuro. 		
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Aprobado por:

MANUAL DE POLITICAS	REVISION No: 01	CODIGO: MP.1
	FECHA EMISION:	PAG: 2/5
	FECHA APROBACION:	
POLÍTICAS DE SEGURIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Protección de la instalación: para salvaguardar la instalación, se deben implementar medidas de seguridad física como cámaras de seguridad y alarmas. Antes de salir de la tienda, el personal debe activar la alarma y asegurarse de que todas las puertas y ventanas estén cerradas. • Control de acceso: Solo las personas autorizadas deben poder ingresar dentro de las instalaciones de la tienda, por lo que las puertas principales solo deben permanecer abiertas durante el horario comercial, o cuando se encuentre una persona en la instalación. • Almacenamiento y protección del producto: Todos los productos deben estar protegidos y almacenados adecuadamente. Los artículos valiosos o propensos al robo deben guardarse detrás de un mostrador o en una vitrina cerrada con llave. • Política de dispositivos personales: Los teléfonos móviles y las tabletas para uso personal solo están permitidos en ubicaciones designadas y deben tener una protección de contraseña segura. 		
LINEAMIENTO		
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Aprobado Por:

MANUAL DE HISTORIA

	MANUAL DE HISTORIA	CODIGO	M.H - 01
		REVISIÓN	01
		PÁGINA	1/2
DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA			
PROVINCIA:	Chimborazo	CORREO:	elenacopa@gmail.com
CANTON:	Riobamba	TELÉFONO:	0983923238
PARROQUIA:	Lizarzaburu	SITIO WEB:	
ANTECEDENTES			
ANTECEDENTES HISTORICOS			
<p>La microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA" es un negocio familiar que se encuentra ubicado en el sur de la ciudad, zona media luna, en la Av. Maldonado y Pasaje. Su actividad económica es la venta al por menor de una amplia gama de productos en establecimientos comerciales. Comenzó en septiembre de 2016 y es dirigida por la señora Copa Mullo Elena, quien se desempeña como propietaria, gerente y representante legal de la empresa con la ayuda de su esposo. La microempresa floreció con mucho esfuerzo y dedicación, como lo indica la expansión del negocio, a pesar de que ninguno de ellos tenía formación formal en esta área de negocios.</p>			
VALORES COORPORTIVOS			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelencia en el servicio al cliente: Brindar excelente servicio al cliente implica tratar a los clientes con consideración, prontitud y eficiencia. Haga todo lo que esté a su alcance para adaptarse a los requisitos de los clientes sin dejar de ser amable y respetuoso con ellos. 2. Honestidad y transparencia: Ser sincero y transparente en todas las comerciales. Mantenga precios justos y competitivos, y asegúrese de que los detalles de sus bienes y servicios sean correctos. 			
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Aprobado Por	

	MANUAL DE HISTORIA	CODIGO	M.H - 01
		REVISIÓN	
		PÁGINA	2/3
DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA			
PROVINCIA:	Chimborazo	CORREO:	elenacopa@gmail.com
CANTON:	Riobamba	TELÉFONO:	0983923238
PARROQUIA:	Lizarzaburu	SITIO WEB:	
ANTECEDENTES			
<p>3. Innovación y mejora continua: Para garantizar la eficacia y la productividad en el negocio, trabaje en equipo. Trabaje en cooperación y en comunicación con sus compañeros de trabajo para que la tienda funcione sin problemas.</p> <p>4. Integridad y ética: Ser una empresa ética e íntegra. Respetar las leyes y aplicar aplicable, actuar con integridad en todas las transacciones comerciales y promover la honestidad y la justicia en la comunidad.</p> <p style="text-align: center;">OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN</p> <p>1. Incrementar las ventas: aumentar las ventas en un cierto porcentaje en un período de tiempo determinado, ya sea mensual o semestral.</p> <p>2. Mejorar la experiencia del cliente: Reduciendo los tiempos de espera en las filas, mejorando la calidad del servicio al cliente, ofreciendo promociones y ofertas especiales para fomentar la lealtad del cliente.</p> <p>3. Ampliar el catálogo de productos: extender el catálogo de productos para satisfacer mejor las necesidades de los clientes. Esto podría incluir la incorporación de nuevos productos, aumentar la variedad de productos en oferta, y la oferta de productos de alta calidad.</p>			
Elaborado Por:	Revisado Por:	Aprobado Por	
Darwin Janeta	Elena Copa		

	MANUAL DE HISTORIA	CODIGO	M.H - 01
		REVISIÓN	01
		PÁGINA	3/3
DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA			
PROVINCIA:	Chimborazo	CORREO:	elenacopa@gmail.com
CANTON:	Riobamba	TELÉFONO:	0983923238
PARROQUIA:	Lizarzaburu	SITIO WEB:	
ANTECEDENTES			
<p>4. Reducir costos: Un objetivo importante para cualquier negocio es reducir los costos. optimizando la gestión de inventario, reduciendo el consumo de energía, y negociando mejores acuerdos con proveedores.</p> <p>5. Incrementar la presencia en línea: En el mundo digital actual, es importante para cualquier negocio tener una presencia en línea fuerte. desarrollar una estrategia de marketing en línea, mejorar la visibilidad en las redes sociales, y aumentar las ventas a través de un sitio web de comercio electrónico.</p> <p>6. Fomentar la responsabilidad social y ambiental: Implementación de la promoción de productos y servicios ecológicos, la implementación de prácticas sostenibles en la gestión de residuos y el consumo de energía, y la promoción de la diversidad y la inclusión en la comunidad.</p>			
Elaborado Por: Darwin Janeta	Revisado Por: Elena Copa	Aprobado Por:	

MANUAL DE FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES	Código:	M.F 01
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/2
CARGO: Gerente Propietario			
DEPENDENCIA: No aplica			
REPORTA A: No aplica			
LE REPORTAN: No aplica			
PERFIL DEL CARGO			
<p>➤ Educación: El propietario-gerente debe tener conocimientos de finanzas y contabilidad, Para administrar las finanzas de la tienda de conveniencia, incluido el manejo de efectivo, la gestión de inventario, la elaboración de presupuestos y los informes financieros.</p> <p>➤ Experiencia: El gerente propietario debe tener experiencia previa en administración minorista, idealmente en tipos similares de tiendas. Obtendrá experiencia en administración general, servicio al cliente, gestión de inventario y operaciones de la industria a partir de esta experiencia.</p> <p>➤ Habilidades:</p> <ol style="list-style-type: none">1. El propietario-gerente debe poseer las habilidades para inspirar y liderar el grupo de trabajo del personal a tiempo completo y parcial. Debe ser capaz de establecer objetivos precisos, ofrecer orientación y retroalimentación, y fomentar un ambiente de trabajo productivo.2. Buenas habilidades de comunicación: para comunicarse de manera efectiva tanto con el personal como con los consumidores, el propietario-gerente debe poseer excelentes habilidades de comunicación. Debe poder comunicar de manera efectiva las reglas y procesos de la empresa, prestar atención a las necesidades del cliente y resolver problemas.			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES	Código:	M.F 01
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	2/2
CARGO: Gerente Propietario			
DEPENDENCIA: No aplica			
REPORTA A: No aplica			
LE REPORTAN: No aplica			
<p>➤ Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientado a los resultados: el propietario-gerente debe estar orientado a los resultados. Esto significa que deben poder establecer metas concretas, alcanzables, oportunas, relevantes y cuantificables para la microempresa. • Orientado al cliente: la administración del propietario debe estar orientada al cliente y ser capaz de comprender las necesidades y los deseos de los clientes. Los clientes deben tener una excelente experiencia de compra, por lo que es importante asegurarse de que los productos estén disponibles, el personal estén capacitados en servicio al cliente y la microempresa esté limpia y organizada. 			
<p>OBJETIVO: Determinar la persona apta para la administración de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".</p>			
FUNCIONES			
<p>1. Administración del personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la capacitación y evaluación del personal. • Supervisar el desempeño del personal y tomar medidas para mejorar el rendimiento. • Garantizar que el personal tenga las habilidades y conocimientos necesarios para brindar un servicio al cliente excepcional. <p>2. Gestión de inventario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el inventario y controlar los niveles de stock. • Realizar un seguimiento de las existencias y controlar las pérdidas por robo o daños. • Implementar estrategias para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios. 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Gerente Propietario)	Código:	M.F 01
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	3/3
CARGO: Gerente Propietario			
DEPENDENCIA: No aplica			
REPORTA A: No aplica			
LE REPORTAN: No aplica			
<p>3. Establecimiento de objetivos y estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos claros y alcanzables para la microempresa. • Planificar estrategias para aumentar las ventas y mejorar la rentabilidad. <p>4. Gestión financiera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las finanzas y elaborar informes financieros precisos. • Controlar los costos y tomar medidas para reducirlos si es necesario. <p>5. Atención al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • He de asegurar que los clientes reciban un servicio excepcional en la tienda. • Garantizar que los empleados estén capacitados en servicio al cliente y brinden un servicio personalizado. <p>6. Implementación de políticas y procedimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> • He de asegurar que se cumplan las políticas y procedimientos de la empresa. • He de asegurar que se maneje correctamente el efectivo y se controle la calidad de los productos. <p>7. Gestión de proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las relaciones con los proveedores y garantizar que se reciban los productos a tiempo y con la calidad adecuada. • Negociar precios con los proveedores y supervisar los acuerdos comerciales. • Tomar medidas para maximizar los beneficios y reducir los costos. 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Encargado de compras)	Código:	M.F 02
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/2
CARGO: Encargado de compras			
DEPENDENCIA: Gerente propietario			
REPORTA A: Gerente propietario, Encargado de ventas			
LE REPORTAN: El supervisor de compras			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Debe contar con conocimientos en la gestión de inventarios y en la planificación de compras en función de las necesidades de la microempresa. ➤ Experiencia: Es necesario contar con experiencia en compras, preferiblemente en el sector minorista y en la gestión de proveedores.. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Es fundamental que cuente con habilidades de negociación, capacidad para establecer relaciones sólidas con los proveedores y para negociar precios, plazos y condiciones. ○ El encargado de compras debe ser altamente organizado, capaz de planificar y coordinar el proceso de compras y mantener registros precisos y actualizados. ○ Debe poseer habilidades interpersonales, para funcionar en equipo, construir relaciones exitosas con otros departamentos y trabajar juntos para resolver desafíos, debe poseer habilidades interpersonales. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para encargarse de las compras de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de compras: El encargado de compras debe planificar y coordinar la adquisición de productos y bienes necesarios para el funcionamiento del negocio, estableciendo prioridades y plazos para las compras. 2. Identificación de necesidades: El encargado de compras debe trabajar en estrecha colaboración con el encargado de ventas para identificar las necesidades de los productos y servicios dentro de la misma. 			
Realizado por Darwin Janeta	Revisado por Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES	Código:	M.F 02
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	2/2
CARGO: Encargado de compras			
DEPENDENCIA: Gerente propietario			
REPORTA A: Gerente propietario, Encargado de ventas			
LE REPORTAN: El supervisor de compras			
<p>3. Control de inventario: El encargado de compras debe llevar un registro actualizado de los niveles de inventario y asegurarse de que se repongan los productos necesarios para mantener un inventario adecuado.</p> <p>4. Gestión de órdenes de compra: El encargado de compras debe preparar órdenes de compra precisas y oportunas para los productos y servicios requeridos, y realizar un seguimiento de las entregas y pagos.</p> <p>5. Mantenimiento de registros: El encargado de compras debe mantener registros precisos y actualizados de todas las compras realizadas, los proveedores seleccionados y los precios negociados.</p> <p>6. Gestión de relaciones con proveedores: El encargado de compras debe mantener buenas relaciones con los proveedores, asegurándose de que se cumplan los términos de los contratos y resolviendo cualquier problema o reclamo.</p> <p>7. Gestión de presupuesto: El encargado de compras debe trabajar dentro del presupuesto asignado y garantizar que se obtengan los mejores precios y términos posibles para los productos y servicios adquiridos.</p> <p>8. Evaluación de desempeño: El encargado de compras debe evaluar el desempeño de los proveedores y realizar cambios si es necesario para mejorar la calidad, reducir costos y aumentar la eficiencia de la microempresa.</p> <p>9. Selección de proveedores: El encargado de compras debe evaluar a los proveedores y seleccionar aquellos que ofrecen los mejores precios, calidad y tiempos de entrega.</p> <p>10. Negociación de precios y términos de pago: El encargado de compras debe negociar los precios y términos de pago con los proveedores, con el objetivo de obtener los mejores precios y condiciones para la misma.</p>			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Reponedor de compras)	Código:	M.F 03
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/2
CARGO: Reponedor de productos			
DEPENDENCIA: Encargado de compras			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Reponedor de compras			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Es fundamental que tenga conocimientos de los productos que se comercializan en el negocio, así como de su ubicación en la tienda, para poder realizar una correcta reposición y atención al cliente. ➤ Experiencia: Aunque no es necesaria, la experiencia previa en reposición de productos en este tipo de negocio puede ser una ventaja para el candidato. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades de organización: El Reponedor debe ser capaz de organizar y clasificar los productos en los estantes, mantener el área de trabajo ordenada y limpia, así como de trabajar de manera eficiente para cumplir con las metas y objetivos de reposición. ○ Habilidades de comunicación: Debe tener habilidades de comunicación para interactuar con los clientes, atender sus necesidades y preguntas, así como para colaborar en equipo con sus compañeros y supervisores. ○ Habilidades de atención al cliente: Es necesario que tenga habilidades de atención al cliente para garantizar una experiencia satisfactoria a los clientes y para fidelizarlos. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para encargarse de reponer los productos de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
1. Responsabilidades generales: El Reponedor de productos es responsable de mantener el inventario y las estanterías organizadas y limpias, asegurándose de que los productos estén en su lugar correcto y que la tienda esté limpia y ordenada.			
Realizado por Darwin Janeta	Revisado por Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES	Código:	M.F 03
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	2/2
CARGO: Reponedor de productos			
DEPENDENCIA: Encargado de compras			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Reponedor de compras			
<p>2. Reposición de productos: Es su responsabilidad reponer los productos en las estanterías y en la zona de ventas, asegurándose de que los productos estén correctamente etiquetados y que las fechas de caducidad estén en orden.</p> <p>3. Colaboración con otros departamentos: El reponedor debe colaborar con otros departamentos en la tienda, como caja, servicio al cliente y el departamento de compras.</p> <p>4. Identificación y reporte de problemas: Debe identificar y reportar los problemas en la tienda, como problemas de inventario, problemas en la zona de ventas o cualquier otro problema que afecte el funcionamiento de la tienda.</p> <p>5. Identificación de oportunidades de mejora: El Reponedor debe identificar oportunidades de mejora en el proceso de reposición de productos, colaborando con el encargado de Compras y dando ideas para mejorar la eficiencia de la tienda.</p> <p>6. Cumplimiento de horarios y tiempos: Es responsabilidad del Reponedor cumplir con sus horarios de trabajo y tiempos de reposición asignados, garantizando que se cumplan las metas y objetivos de la tienda.</p>			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Transportista de compras)	Código:	M.F 04
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/1
CARGO: Transportista de compras			
DEPENDENCIA: Encargado de compras			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Encargado de compras y Transportista de compras			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Es fundamental que el transportista tenga conocimientos de seguridad vial y que siga las normas y reglamentos de tránsito para garantizar la seguridad en el transporte de productos. ➤ Experiencia: Aunque no es necesaria, la experiencia previa en reposición de productos en este tipo de negocio puede ser una ventaja para el candidato. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades de comunicación: Debe tener habilidades de comunicación para interactuar con los clientes, atender sus necesidades y preguntas, así como para colaborar en equipo con sus compañeros y supervisores. ➤ Licencia de conducir: Es necesario que tenga una licencia de conducir vigente y en regla, así como una buena experiencia de conducción. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para encargarse de reponer los productos de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recoger los productos de la microempresa en el lugar acordado y asegurarse de que se carguen de forma segura en el vehículo de transporte. 2. Conducir el vehículo de transporte de manera segura y responsable, siguiendo todas las leyes y regulaciones de tráfico aplicables. 3. Descargar los productos en el lugar de destino, asegurándose de que se entreguen en buen estado y en la ubicación correcta. 4. Realizar inspecciones de seguridad regulares del vehículo antes de cada viaje. 5. Cumplir con los procedimientos y políticas de seguridad de la empresa, incluyendo el uso de cinturones de seguridad y la prevención de distracciones mientras se conduce. 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Encargado de ventas)	Código:	M.F 05
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/1
CARGO: Encargado de ventas			
DEPENDENCIA: Encargado de compras			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Encargado de compras y Transportista de compras			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Educación técnica o universitaria en Administración de Empresas, Marketing o carrera afín. ➤ Experiencia: Experiencia previa en ventas y en el manejo de equipos de trabajo. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades de comunicación: Debe tener habilidades de comunicación para interactuar con los clientes, atender sus necesidades y preguntas, así como para colaborar en equipo con sus compañeros y supervisores. ○ Habilidad para liderar, motivar y dirigir a un equipo de trabajo. ○ Habilidad para tomar decisiones y solucionar problemas. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para encargarse de reponer los productos de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y coordinar las actividades de los vendedores y cajeros del negocio. 2. Planificar y gestionar el inventario de productos para garantizar la disponibilidad de los productos en stock y evitar faltantes. 3. Identificar y analizar las tendencias del mercado y proponer nuevas estrategias de ventas y promoción de productos. 4. Asegurarse de que el negocio esté limpio, ordenado y atractivo para los clientes. 5. Gestionar la caja registradora y realizar arqueos y cierres de caja según lo establecido por la empresa. 6. Solucionador de problemas y conflictos relacionados con los clientes o el equipo de ventas. 7. Gestor y Control de créditos a los clientes 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado Por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Cajero)	Código:	M.F 06
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/1
CARGO: Cajero			
DEPENDENCIA: Encargado de ventas			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Encargado de ventas			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Conocimientos básicos de matemáticas y habilidades de cálculo mental, Educación mínima de secundaria completa, Conocimientos básicos de tecnología para operar sistemas de caja y escáneres de código de barras. ➤ Experiencia: Experiencia previa como cajero o en atención al cliente es una ventaja. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidad para trabajar en equipo y en un ambiente dinámico. ○ Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con los tiempos de espera de los clientes. ○ Buena comunicación y habilidades interpersonales. ○ Capacidad para mantener un alto nivel de concentración y atención al detalle. honestidad y tansparencia. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para formar parte de l peraonal de vendedores de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cobrar los productos que los clientes compran en la microempresa. 2. Proporcionar un servicio al cliente de calidad, incluyendo ayudar a los clientes a encontrar los productos que necesitan y responder sus preguntas sobre los productos y los precios. 3. Realizar operaciones de caja con precisión y rapidez, asegurando la exactitud de los montos de los pagos y los cambios. 4. Manejar el efectivo y otras formas de pago de manera segura y mantener un registro preciso de los montos cobrados y recibidos. 5. Atender al público y mantener un trato cordial, amable y profesional. 6. Mantener limpia y ordenada el área de la caja y el negocio en general. 7. Ayudar en el inventario, control y perchado de existencias del negocio 8. Colaborar en la promoción y venta de productos del negocio. 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Realizado por:	

	MANUAL DE FUNCIONES (Vendedor)	Código:	M.F 07
		Versión:	01
		Fecha:	1/01/2023
		Página:	1/1
CARGO: Vendedor			
DEPENDENCIA: Encargado de ventas			
REPORTA A: Encargado de ventas, Encargado de compras			
LE REPORTAN: Encargado de ventas			
PERFIL DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación: Educación mínima de secundaria completa. ➤ Experiencia: Experiencia previa en ventas y atención al cliente. ➤ Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidad para trabajar en equipo y en un ambiente dinámico. ○ Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con los tiempos de espera de los clientes. ○ Buena comunicación y habilidades interpersonales. ○ Capacidad para aprender sobre los productos y sus características y estar actualizado en las últimas tendencias del mercado. 			
OBJETIVO: Determinar la persona apta para formar parte de l peraonal de vendedores de la microempresa ABASTOS Y VERDURAS "TA ELENA".			
FUNCIONES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender a los clientes y ayudar a encontrar los productos que necesitan. 2. Ofrecer información y orientación sobre los productos y sus características, precios, entre otros. 3. Asegurarse de que los productos estén exhibidos y organizados de manera adecuada en los estantes. 4. Reponer los productos en los estantes a medida que se van a vender. 5. Mantener la limpieza y orden del negocio incluyendo la sala de ventas y los baños y el negocio en general 6. Mantener una actitud proactiva y amable para fidelizar a los clientes y aumentar las ventas. 			
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:	

MANUAL DE PUESTOS

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 01
		Versión: 01
Área: administrativa	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN Nombre del puesto: Gerente Propietario Se reporta a: No aplica Otros nombres del puesto: Supervisa a: toda la estructura		
2. REQUISITOS MÍNIMOS ➤ Grado académico: título de bachiller o de tercer nivel en administración de empresas o afines. ➤ Conocimientos especiales: El propietario-gerente debe tener conocimientos de finanzas y contabilidad, Para administrar las finanzas de la tienda de conveniencia, incluido el manejo de efectivo, la gestión de inventario, la elaboración de presupuestos y los informes financieros. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none">○ El propietario-gerente debe poseer las habilidades para inspirar y liderar el grupo de trabajo del personal a tiempo completo y parcial.○ Buenas habilidades de comunicación: para comunicarse de manera efectiva tanto con el personal como con los consumidores.		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS – 02
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Encargado de compras</p> <p>Se reporta a: Gerente propietario</p> <p>Otros nombres del puesto: supervisor de Comoras</p> <p>Supervisa a: Reponedor de productos, transportista de compras</p>		
2. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: título de bachiller o de tercer nivel a fines al puesto. ➤ Conocimientos especiales: Debe contar con conocimientos en la gestión de inventarios y en la planificación de compras en función de las necesidades de la microempresa. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Es fundamental que cuente con habilidades de negociación, capacidad para establecer relaciones sólidas con los proveedores y para negociar precios, plazos y condiciones. ○ El encargado de compras debe ser altamente organizado, capaz de planificar y coordinar el proceso de compras y mantener registros precisos y actualizados. ○ Debe poseer habilidades interpersonales, para funcionar en equipo, construir relaciones exitosas con otros departamentos y trabajar juntos para resolver desafíos, debe poseer habilidades interpersonales. 		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 03
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Reponedor de productos</p> <p>Se reporta a: Encargado de compras</p> <p>Otros nombres del puesto: ninguno</p> <p>Supervisa a: ninguno</p>		
2. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: título de bachiller o de tercer nivel a fines al puesto. ➤ Conocimientos especiales: Es fundamental que tenga conocimientos de los productos que se comercializan en el negocio, así como de su ubicación en la tienda, para poder realizar una correcta reposición y atención al cliente. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades de organización: El Reponedor debe ser capaz de organizar y clasificar los productos en los estantes, mantener el área de trabajo ordenada y limpia, así como de trabajar de manera eficiente para cumplir con las metas y objetivos de reposición. ○ Habilidades de comunicación: Debe tener habilidades de comunicación para interactuar con los clientes, atender sus necesidades y preguntas, así como para colaborar en equipo con sus compañeros y supervisores. 		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 04
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Transportista de compras</p> <p>Se reporta a: Encargado de compras</p> <p>Otros nombres del puesto: Conductor de Compras</p> <p>Supervisa a: ninguno</p>		
2. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: título de bachiller o de tercer nivel a fines al puesto. ➤ Conocimientos especiales: Debe contar con conocimientos en la gestión de inventarios y en la planificación de compras en función de las necesidades de la microempresa. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Es fundamental que cuente con habilidades de negociación, capacidad para establecer relaciones sólidas con los proveedores y para negociar precios, plazos y condiciones. ○ El encargado de compras debe ser altamente organizado, capaz de planificar y coordinar el proceso de compras y mantener registros precisos y actualizados. ○ Debe poseer habilidades interpersonales, para funcionar en equipo, construir relaciones exitosas con otros departamentos y trabajar juntos para resolver desafíos, debe poseer habilidades interpersonales. 		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 05
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Encargado de compras</p> <p>Se reporta a: Gerente propietario</p> <p>Otros nombres del puesto: supervisor de Compras</p> <p>Supervisa a: Reponedor de productos, transportista de compras</p>		
2. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: Educación técnica o universitaria en Administración de Empresas, Marketing o carrera afín. ➤ Conocimientos especiales: ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades de comunicación: Debe tener habilidades de comunicación para interactuar con los clientes, atender sus necesidades y preguntas, así como para colaborar en equipo con sus compañeros y supervisores. ○ Habilidad para liderar, motivar y dirigir a un equipo de trabajo. ○ Habilidad para tomar decisiones y solucionar problemas. 		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 06
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
4. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Cajero</p> <p>Se reporta a: Encargado de ventas</p> <p>Otros nombres del puesto: Cobrador</p> <p>Supervisa a: ninguno</p>		
1. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: título de bachiller. ➤ Conocimientos especiales: Conocimientos básicos de matemáticas y habilidades de cálculo mental, Conocimientos básicos de tecnología para operar sistemas de caja y escáneres de código de barras. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidad para trabajar en equipo y en un ambiente dinámico. ○ Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con los tiempos de espera de los clientes. ○ Buena comunicación y habilidades interpersonales. ○ Capacidad para mantener un alto nivel de concentración y atención al detalle, honestidad y transparencia. 		
2. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: M.PS - 07
		Versión: 01
Área: Operativo	Referencia:	Fecha:
Procedimiento:	Vigencia:	Página: 1/1
1. IDENTIFICACIÓN		
<p>Nombre del puesto: Vendedor</p> <p>Se reporta a: Encargado de ventas</p> <p>Otros nombres del puesto:</p> <p>Supervisa a: ninguno</p>		
2. REQUISITOS MÍNIMOS		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado académico: Educación mínima de secundaria completa. ➤ Conocimientos especiales: Experiencia previa en ventas y atención al cliente. ➤ Habilidades especiales <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidad para trabajar en equipo y en un ambiente dinámico. ○ Habilidad para trabajar bajo presión y cumplir con los tiempos de espera de los clientes. ○ Buena comunicación y habilidades interpersonales. ○ Capacidad para aprender sobre los productos y sus características y estar actualizado en las últimas tendencias del mercado. 		
3. DESCRIPCIÓN GENERAL		
Realizado por: Darwin Janeta	Revisado por: Elena Copa	Aprobado por:

CONCLUSIONES

- Actualmente negocios de esta índole tienden a desaparecer por que se presentan en esta misma problemática en la de no saber cómo deslindar lo laboral con lo familiar por ende no saber el rol o funciones que le corresponden a cada uno, de tal razón es necesario la aplicación de esta propuesta que se pueda adaptar a cualquier tipo de negocio.
- La falta de una estructura organizacional y manuales administrativos ha dificultado las operaciones de cada uno del personal de la microempresa “Abastos y verduras TIA ELENA”, generando una decaída tanto de manera interna como externa, provocando un crecimiento de manera lenta.
- La microempresa “Abastos y verduras TIA ELENA”, es considerablemente potencial, de manera económica y comercialmente puesto a que, es necesario la aplicación de una estructura organizacional que permita identificar la líneas de mando existentes, permitiendo al dueño o gerente actual realizar un seguimiento al personal con respecto a sus puestos de trabajo, así mismo la aplicación de manuales administrativos permitirá tanto al Gerente como al personal disminuir la carga laboral ya que esto es evidente en el lado administrativo y operativo en razón de que ambos niveles realizan funciones más allá de los que le corresponde a su cargo disminuyendo el desempeño de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

- Es importante socializar las herramientas e instrumentos desarrollados a todo el personal de la microempresa a fin de conocer y entender la estructura organizacional y el estilo de gestión con la cual funciona al interior de esta institución, detallando los procedimientos de mando (líneas de mando) existentes que ayuden a realizar un adecuado seguimiento y control.
- Implementar controles periódicos de seguimiento para generar nuevas versiones de la estructura organizacional de la microempresa en función a las necesidades de la organización en el momento y entorno que se desenvuelve, para lograr la permanencia en el tiempo.
- Para una correcta aplicación y utilización de los manuales administrativos se tiene que identificar a las personas adecuadas que se asemejen a las características de dicho cargo. Pues al implementar el uso de herramientas administrativas que especifiquen las obligaciones y responsabilidades del personal facilitarán la gestión y optimización de sus recursos. Es crucial que se realicen las actualizaciones necesarias en respuesta a cualquier mejora o cambio que pueda ocurrir en la microempresa. Cabe señalar que las organizaciones son entes vivos que están en constante cambio, por lo que cuando es necesario realizar una actualización, es importante que así se haga.

BIBLIOGRAFÍA

- Alban, G. P., Arguello, A. E., & Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción. *RECIMUNDO*, Vol 4, 163-173. Recuperado de: <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Anguitaa, J. C., Labrador, J. R., & Campos, J. D. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *atencion primaria*. Recupeado de <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-pdf-13047738>
- Alba, B. B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57-72. doi: <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189/476>
- Alvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México D.F.: Panorama S.A de C.V.
- Bravo, L. P., García, U. T., Hernández, M. M., & Ruiz, M. V. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación educ. médica [revista en la Internet]*. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Cadena, I. P., Rendón, M. R., Aguilar, Á. J., Salinas, C. E., Cruz, M. F., & Sangerman, J. D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8(7), 1616. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342017000701603
- Castro, I. A. (2018). *Diseño Organizacional para Industrias Alimenticias SERVICE CORP JUICECLUB S.A.* (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34519/1/BINGQ-ISCE-18P08.pdf>
- Concha, F. R. (2008). *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbomecanica LTDA*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/86800?page=12>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- Castañeda, E. T. (2014). Elaboración de un manual de políticas y procedimientos para la selección, evaluación y pruebas de control en proveedores de bienes y servicios en una compañía editora de revistas. (*titulo de ingeniería de auditoria y contabilidad*). Universidad Católica De Santiago De Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1526/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-76.pdf>
- Cuero, E. T. (2014). Manual de procedimientos administrativos para la empresa delta seguridad de la ciudad de ibarra provincia de imbabura. (*Ingeniería Comercial*). Universidad Técnica Del Norte. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3012/1/02%20ICO%20379%20TESI%20S.pdf>

- Chávez, C. C., & Medina, F. D. (2018). Manual de procesos y procedimientos de gestión de talento humano de Incach S.A. construcciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-talento-humano.html>
- Departamento de Organización y Métodos. (2013). *GUÍA TÉCNICA PARA ELABORAR MANUALES DE ORGANIZACIÓN*. Recuperado de https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom_p004-d2_008_guia_tecnica_para_elaborar_manuales_de_organizacion.pdf
- Espinoza, K. N. (2022). *Diseño organizacional para el comercial Dos Corazones*. (Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte). Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5012/1/T-ULVR-4036.pdf>
- Equipo de redacción de Drew. (2021). *Cómo se realizan los manuales de puesto*. Recuperado de: <https://blog.wearedrew.co/recursos-humanos/guia-como-se-realizan-los-manuales-de-puesto#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20manuales%20de,va%20a%20prestar%20un%20servicio>.
- Fajardo, J. L., Gómez, N. P., & Mejía, J. R. (2020). Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas. *Asociación Latinoamericana de Sociología*, 11(20), 263-289 Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>
- Fuentes, F. A., & Vargas, D. R. (2016). *Manual de funciones y procedimientos de la empresa sarmiento y farieta agentes inmobiliarios s.a.s*. (Tesis de grado-pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia). Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/5498>
- Fred N. Kerlinger, H. B. (2002). *Investigación del Comportamiento*. Recuperado de <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Fincowsky, E. B. (2014). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. Mc Graw- Hill. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8731/1/UPS-CT004997.pdf>
- Gómez, J. A., Keever, M. Á., & Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia México*, 63(2), 201-206. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Gomez, G. R., Flores, J. G., & Jimenez, E. G. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. ALJIBE. Recuperado de http://catedranaranja.com.ar/taller5/notas_T5/metodologia_investig_cap.3.pdf
- González, M. J. (2019). *Estructura organizacional*. Mario Javier Brume González. recuperado de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ediciones Granica. recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/114185>
- Guevara Alban, G., Verdesoto Arguello, A., & Castro Molina, N. (2020). Meto-dologías de

investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

- Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *revista espacios*, 41(40), 12. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
- Jurgenson, J. L., López, S. M., Muñiz, G. M., García, C. Á., López, A. O., & Jiménez, M. P. (2014). La investigación cualitativa. *XIKUA BOLETÍN CIENTÍFICO DE LA ESCUELA SUPERIOR DE TLAHUELILPAN*, 2(3). Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>
- Leon, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Cubana Salud Pública*, 43(4), 648-649. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014
- Monserate, Á. F., & Chávez, M. F. (2021). *Diseño Organizacional De La Microempresa Confecciones Malena*. (Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte). Recuperado de: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4680>
- Mendoza, X., Marcel, P., & Calvo, A. L. (1995). *Strategor, estrategia, estructura, decisión, identidad: política general de empresa*. Masson. Barcelona: Masson.
- Macias, F. I. (2014). *Proyecto De Factibilidad Para La Creación De Una Empresa Productora De Mesas De Trabajo Portátiles Y Su Comercialización* (Tesis De Grado, Universidad Nacional De Loja) . Recupeado de: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/5974/1/Francia%20Isabel%20Hermosa%20Macias.pdf>
- Nieto, L. G. (2018). *IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL*. Repositorio Institucional UMNG. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20451/SalamancaNietoLinaGiseth2018.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Narvaez, M. (2022). *Estructura organizacional: Definición, beneficios y tipos*. Recuperado de questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/estructura-organizacional/>
- Quijano, C. G., & Pérez, J. E. (2018). Una aplicación del marco de las Cinco Fuerzas de Porter al grupo BMW. *Tecnología: Glosas de innovación aplicadas a la pyme*, 7(2), 10-27. Recuperado de: https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Articulo_1.pdf
- Polanco, Y. J., Santos, P., & Cruz, G. A. (2020). *Teoría y estructura organizacional*. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/175883>
- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F., & Idrobo, P. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *espacios*, 39(44), 17. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n44/a18v39n44p17.pdf>
- Sanchez, G. G. (2012). *definicion del manual funciones*. Recuperado de: <https://gilbertzsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicc3b3n-del-manual-funciones.pdf>

- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (1997). *Metodología De La Investigación*. Recuperado de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. doi: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH. (2020). *Estructura organizacional, qué es, cómo se diseña y su importancia*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Vega, J. E., & Cedeño, E. G. (2020). *Diseño Organizacional Para La Ferreteria Bellavista* (tesis de grado, Universidad De Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51000>
- Vélez, M. C., & Cox, C. E. (2018). *Diseño Organizacional y Estructural para la Constructora Mieles & Mieles*. (Tesis de grado, Universidad De Guayaquil). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/34885>
- Vidal, L. H., & Ramos, F. R. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41294>
- Vargas, G. M., Solarte, M. G., & Campo, C. H. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(58), 19-40. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/#:~:text=La%20importancia%20de%20desarrollar%20una,necesita%20adoptar%20la%20estructura%20correcta.>
- Vergara, M. E. (2017). OS Manuales De Procedimientos Como Herramientas De Control Interno De Una Organización. *Universidad y Sociedad*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038
- Vega, A. C., Maguiña, J. L., Soto, A., Valdivia, J. L., & López, L. E. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164-170. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-05312021000100179
- Yuni, J. & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/01/LIBRO-T%C3%A9nicas-para-investigar-1.pdf>



ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENTE PROPIETARIA DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”



Facultad de
Administración
de Empresas

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



DATOS DEL ENTREVISTADO´

NOMBRE:

EDAD:

**ENTREVISTA A LA PROPIETARIA DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y
VERDURAS “TIA ELENA**

1. ¿Cuál es la función que cumple en su puesto de trabajo? ¿Qué temas cubre?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Tiene los conocimientos necesarios para llevar adecuadamente el puesto de trabajo que tiene?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Cuáles son las funciones que deben cumplir su personal dentro de la microempresa?

.....
.....
.....
.....

4. ¿De qué manera se designa las funciones en la microempresa?

.....
.....

.....
.....

5. ¿Entiende cómo funciona la comunicación en su microempresa?

.....
.....
.....

6. ¿Considera usted que existe un ambiente laboral positivo entre su personal?

.....
.....
.....

7. ¿Conoce quiénes son sus subordinados (por debajo de mi cargo) en relación con los puestos de trabajo?

.....
.....
.....

ANEXO B: ENTREVISTA Y ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”



Facultad de
Administración
de Empresas

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



ENCUESTA AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”.

OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre la situación actual de la microempresa Abastos y verduras TÍA ELENA

INSTRUCTIVO

- Use un esfero azul o negro.
- En caso de no entender la pregunta preguntar al encuestador.

DATOS GENERALES

NOMBRE:	EDAD:
SEXO: Masculino: <input type="checkbox"/> Femenino: <input type="checkbox"/>	

1. ¿Cómo se llama su puesto de trabajo actualmente?

.....
2. ¿qué función realiza dentro de ABASTOS Y VERDURAS “TIA ELENA”

.....
.....

3. ¿existe duplicidad de actividades (dos personas hacen la misma actividad) entre el personal de la microempresa?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

4. ¿Con que reiteración es enviado a realizar actividades fuera de su puesto de trabajo?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

5. ¿cree necesario implementar manuales que indiquen que funciones debe realizar para el cumplimiento de sus actividades?

Nada necesario	<input type="checkbox"/>
Un Poco necesario	<input type="checkbox"/>
Regular necesario	<input type="checkbox"/>
Bastante necesario	<input type="checkbox"/>
Muy necesario	<input type="checkbox"/>

6. ¿Tiene una comprensión clara de lo que es un manual de funciones?

Nada claro	<input type="checkbox"/>
Un Poco claro	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Bastante claro	<input type="checkbox"/>
Muy claro	<input type="checkbox"/>

7. ¿Sabe a quién acudir para encontrar soluciones si se encuentra con algún problema relacionado con las actividades del personal, proveedores, clientes o una circunstancia poco común de la microempresa?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

8. ¿Cómo considera la comunicación entre la dueña y el personal dentro de la microempresa?

Mala	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Excelente	<input type="checkbox"/>

9. ¿Las relaciones que tengo con mis otros compañeros de trabajo influyen el cumplimiento de mis actividades?

Nunca	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Siempre	<input type="checkbox"/>

10. ¿se cuál es mi superior con respecto a mi puesto de la microempresa?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>



epoch

**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: 25 / 09 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: DARWIN EDISON JANETA COPA
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.

1637-DBRA-UTP-2023
ANALISTA DE BIBLIOTECA