



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

**DISEÑO DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA
FERRETERÍA “TANITO”, EN EL CANTÓN LA CONCORDIA,
PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.
PERÍODO 2020.**

Trabajo de titulación:

Tipo: proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA: LUCY ANABEL QUISHPE CHANALATA

DIRECTOR: Mgs. ERNESTO MARCELO BONILLA TORRES

Riobamba - Ecuador

2020

©2020, Lucy Anabel Quishpe Chanalata

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, Lucy Anabel Quishpe Chanalata, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 2 de Agosto de 2021



Lucy Anabel Quishpe Chanalata
C.C.: 230030491-8

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

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: proyecto de investigación **DISEÑO DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA FERRETERÍA “TANITO”, EN EL CANTÓN LA CONCORDIA, PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. PERÍODO 2020.** Realizado por la señorita Lucy Anabel Quishpe Chanalata, 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

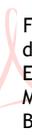
FECHA

Mgs. Diego Ramiro Barba Bayas
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

**DIEGO
RAMIRO
BARBA
BAYAS**  Firmado digitalmente por DIEGO RAMIRO BARBA BAYAS
Fecha: 2021.11.29 17:50:29 -05'00'

02 de Agosto de 2021

Mgs. Ernesto Marcelo Bonilla Torres
**DIRECTOR/A DEL TRABAJO DE
TITULACION**

**ERNESTO
MARCELO
BONILLA
TORRES**  Firmado digitalmente por ERNESTO MARCELO BONILLATORRES

02 de Agosto de 2021

Mgs. Carmita Efigenia Andrade Álvarez
MIEMBRO DE TRIBUNAL

**CARMITA EFIGENIA
ANDRADE
ALVAREZ**  Firmado digitalmente por CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ

02 de Agosto de 2021

DEDICATORIA

A Dios por darme la fuerza y esperanza para que mis sueños se hagan realidad.

A mis padres quienes me brindaron apoyo físico, moral y espiritual durante todo mi desarrollo educativo.

A mis maestros que compartieron sus conocimientos y me guiaron por el camino del saber para culminar este proyecto.

A mis amigas por motivarme y ser mi ejemplo a seguir para cumplir mis objetivos.

Lucy

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a DIOS por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser fortaleza en los momentos de debilidad para llegar a esta etapa de la vida y culminar esta meta tan deseada.

Le doy gracias a mis padres Cesar Quishpe y Narcisa Chanalata por brindarme todo su apoyo y compañía en los momentos de adversidad ante la vida, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. A mis hermanos, cuñada y sobrinos por ser parte de mi vida y representar la unidad familiar.

A mi Tutor de tesis Mgs. Ernesto Bonilla por su asesoramiento, motivación, paciencia y apoyo en el proceso de realización del proyecto de investigación, a mi Miembro de tesis Mgs. Carmita Andrade por su valiosa colaboración y porte en la dirección de este trabajo.

A Ferretería “TANITO” por contribuir a la realización de mi tesis mediante información brindada.

A mis amigas quienes a lo largo de este proceso me motivaron a finalizar este proyecto.

Lucy

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÀFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	2
1.1	Antecedentes de Investigación	2
1.1.1	<i>Antecedentes Históricos</i>	3
1.2	Marco Teórico	4
1.2.1	<i>Estudio Organizacional</i>	4
1.2.2	<i>Estructura Organizacional</i>	4
1.2.3	<i>Diseño Organizacional</i>	4
1.2.4	<i>Diseño</i>	5
1.2.5	<i>Tipos de Estructura Organizacional</i>	5
1.2.6	<i>Elementos de la estructura organizacional</i>	6
1.2.7	<i>Misión</i>	8
1.2.8	<i>Visión</i>	8
1.2.9	<i>Valores</i>	9
1.1.10	<i>Organigrama</i>	9
1.1.11	<i>Tipos de Organigrama</i>	9
1.2.10	<i>Técnicas para elaborar un organigrama</i>	11
1.2.10.1	<i>Autorización y apoyo de los niveles superiores</i>	11
1.2.10.2	<i>Recopilación de la información</i>	11
1.2.10.3	<i>Primeros trazos</i>	12
1.2.10.4	<i>Simbología</i>	12
1.2.10.5	<i>Signos convencionales</i>	13

1.2.11	<i>Manual de Funciones</i>	16
1.2.12	<i>Clasificación de manuales</i>	16
1.2.13	<i>Procesos</i>	17
1.2.14	<i>Procedimientos</i>	17
1.2.15	<i>Diseño de procesos y procedimientos</i>	18
1.2.16	<i>Manual de funciones y procedimientos</i>	18
1.2.17	<i>Diagrama de flujo de procesos</i>	19
1.3	Marco Conceptual	19

CAPÍTULO II

2	MARCO METODOLÓGICO	21
2.1	Enfoque de investigación	21
2.1.1	<i>Enfoque Cualitativo</i>	21
2.2	Nivel de Investigación	21
2.2.1	<i>Investigación Exploratoria</i>	21
2.2.2	<i>Investigación descriptiva</i>	22
2.3	Diseño de investigación	22
2.3.1	<i>Transversal</i>	22
2.4	Tipo de estudio	23
2.4.1	<i>Documental</i>	23
2.4.2	<i>De campo</i>	23
2.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	23
2.5.1	<i>Población</i>	23
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	24
2.6.1	<i>Deductivo</i>	24
2.6.2	<i>Técnicas</i>	24
2.6.2.1	<i>Encuesta</i>	24
2.6.2.2	<i>Entrevista</i>	24
2.6.3	<i>Instrumento</i>	25
2.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	25
2.7	Idea a defender	25

CAPÍTULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	26
3.1	Resultados	26
3.1.1	<i>Entrevista estructural al Gerenta Propietaria de la Ferretería “TANITO”</i>	26
3.1.2	<i>Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería “TANITO”</i>	29
3.2	Discusión de resultados	41
3.3	Propuesta	48
3.3.1	<i>Título de la Propuesta</i>	48
3.3.2	<i>Objetivos del Trabajo de Titulación</i>	48
3.3.2.1	<i>Generales</i>	48
3.3.2.2	<i>Específicos</i>	49
3.3.3	<i>Estudio General de la Empresa</i>	49
3.3.4	<i>Propuesta del Contenido del Manual de Organización para la Ferretería “TANITO”</i>	49
3.3.5	<i>Desarrollo del contenido del Manual de Organización</i>	51
3.3.5.1	<i>Presentación del Manual de Organización</i>	51
3.3.5.2	<i>Capítulo I: Manual de Historia</i>	57
3.3.5.3	<i>Capítulo II: Manual de Clasificación de Puestos</i>	65
3.3.5.4	<i>CAPITULO III: Manual de Funciones</i>	71
3.3.5.5	<i>Capitulo IV: Manual de Procesos y Procedimientos</i>	78
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	108
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Tipologías sobre las estructuras organizacionales	6
Tabla 1-3: Entrevista a la Gerenta Propietaria de la ferretería “TANITO”	26
Tabla 2-3: Género y edad	29
Tabla 3-3: Cargo	30
Tabla 4-3: La ferretería posee un organigrama estructural	31
Tabla 5-3: Niveles jerárquicos de la empresa	32
Tabla 6-3: Documento de especificación de funciones.....	32
Tabla 7-3: Selecciones el método aplicado para el contrato del personal.....	33
Tabla 8-3: Está de acuerdo que se capacite al personal para fortalecer sus debilidades	34
Tabla 9-3: Le especificaron sus funciones al momento de ingresar a la empresa.....	35
Tabla 10-3: Cuáles son las principales funciones que realiza a su cargo	36
Tabla 11-3: Realiza actividades que no correspondan a su cargo	37
Tabla 12-3: El manual de funciones contribuirá al desarrollo de la ferretería “TANITO”	38
Tabla 13-3: Frecuencia de consulta para toma de decisiones.....	38
Tabla 14-3: Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza	39
Tabla 15-3: Conoce si la organización posee un manual de procedimientos	40
Tabla 16-3: FODA	43
Tabla 17-3: Grado de Relevancia	44
Tabla 18-3: Análisis Pestec	45
Tabla 19-3: Análisis Amofhit.....	47
Tabla 20-3: Lista de distribución.....	53
Tabla 21-3: Registro de ediciones	53
Tabla 22-3: Nomenclatura utilizada en la codificación del manual	56
Tabla 23-3: Ficha de identificación de puestos.....	66
Tabla 24-3: Departamentalización de puestos	70
Tabla 25-3: Descripción del puesto	72
Tabla 26-3: Departamentalización de puestos	73
Tabla 27-3: Perfil del cargo gerente propietaria	74
Tabla 28-3: Perfil del cargo despachador	75
Tabla 29-3: Perfil del cargo vendedor	76
Tabla 30-3: Perfil del cargo contadora	77
Tabla 31-3: Simbología.....	81
Tabla 32-3: Ficha de proceso control general de todas las áreas y toma de decisiones	87

Tabla 33-3: Ficha de proceso compra de mercadería	89
Tabla 34-3: Ficha de proceso buscar nueva líneas de comercialización	91
Tabla 35-3: Ficha de proceso seleccionar, reclutar y contratar personal capacitado	93
Tabla 36-3: Ficha de proceso recibir y despachar mercadería de construcción	95
Tabla 37-3: Ficha de proceso cumplir con las normas de seguridad.....	97
Tabla 38-3: Ficha de proceso colocación en percha los materiales de construcción	99
Tabla 39-3: Ficha de proceso vender y comercializar materiales de construcción.....	101
Tabla 40-3: Ficha de proceso estructura de los estados financieros.....	103
Tabla 41-3: Ficha de proceso registro de comprobantes de ventas	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1. Tipos de estructura organizacional	5
Gráfico 2-1. La Misión	8
Gráfico 3-1. La Visión.....	9
Gráfico 4-1. Clasificación de los organigramas	10
Gráfico 5-1. Detalle de la clasificación de los organigramas	10
Gráfico 6-1. Información de la organización	11
Gráfico 7-1. Órganos de una empresa.....	12
Gráfico 8-1. Simbología rectángulos	13
Gráfico 9-1. Simbología líneas continuas	13
Gráfico 10-1. Simbología líneas punteadas	13
Gráfico 11-1. Simbología líneas quebradas	13
Gráfico 12-1. Simbología líneas de autoridad.....	14
Gráfico 13-1. Simbología asesoría sin dependencia.....	14
Gráfico 14-1. Simbología asesoría con dependencia	14
Gráfico 15-1. Simbología línea de coordinación	15
Gráfico 16-1. Simbología línea de relación	15
Gráfico 17-1. Simbología asesoría con dependencia	15
Gráfico 18-1. Clasificación de manuales	16
Gráfico 1-3. Género.....	29
Gráfico 2-3. Cargo.....	30
Gráfico 3-3. La ferretería posee un organigrama estructural.....	31
Gráfico 4-3. Niveles jerárquicos de la empresa	32
Gráfico 5-3. Documento de especificación de funciones	33
Gráfico 6-3. Método de contrato de trabajo	33
Gráfico 7-3. Está de acuerdo con la implementación de capacitaciones	34
Gráfico 8-3. Especificación de funciones al iniciar la relación	35
Gráfico 9-3. Realiza actividades que no correspondan a su cargo	37
Gráfico 10-3. Manual de funciones como alternativa para el desarrollo operativo	38
Gráfico 11-3. Frecuencia de consulta para toma de decisiones	39
Gráfico 12-3. Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza.....	40
Gráfico 13-3. Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza.....	40
Gráfico 14-3. Estructura actual de la Ferretería “TANITO”	42
Gráfico 15-3. Análisis Pestec	46

Gráfico 16-3. Análisis Amofhit.....	48
Gráfico 17-3. Logotipo de la empresa.....	59
Gráfico 18-3. Macro localización.....	60
Gráfico 19-3. Micro localización.....	61
Gráfico 20-3. Misión.....	62
Gráfico 21-3. Visión.....	63
Gráfico 22-3. Valores.....	64
Gráfico 23-3. Organigrama estructural.....	68
Gráfico 24-3. Organigrama posición de puestos.....	69
Gráfico 25-3. Organigrama funcional.....	70
Gráfico 26-3. Organigrama funcional propuesto.....	73
Gráfico 27-3. Estructura del manual de procesos.....	79
Gráfico 28-3. Levantamiento de procesos.....	80
Gráfico 29-3. Mapa de macro procesos.....	82
Gráfico 30-3. Mapa del proceso de gestión administrativa.....	83
Gráfico 31-3. Mapa del proceso de distribución de mercadería.....	84
Gráfico 32-3. Mapa del proceso de comercialización de mercadería.....	85
Gráfico 33-3. Mapa del proceso de comntabilidad.....	86
Gráfico 34-3. Flujograma control general de todas las áreas y toma de decisiones.....	88
Gráfico 35-3. Flujograma compra de mercadería.....	90
Gráfico 36-3. Flujograma buscar nuevas líneas de comercialización.....	92
Gráfico 37-3. Flujograma seleccionar, reclutar y contratar personal capacitado.....	94
Gráfico 38-3. Flujograma recibir y despachar mercadería de construcción.....	96
Gráfico 39-3. Flujograma cumplir con las normas de seguridad.....	98
Gráfico 40-3. Flujograma colocación en percha los materiales de construcción.....	100
Gráfico 41-3. Flujograma vender y comercializar materiales de construcción.....	102
Gráfico 42-3. Flujograma vender y comercializar materiales de construcción.....	104
Gráfico 43-3. Flujograma registro de comprobantes de ventas.....	106

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LA GERENTA PROPITARIA DE LA FERRETERÍA “TANITO”

ANEXO B: ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA FERRETERÍA
“TANITO”

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo diseño de un estudio organizacional para la ferretería “TANITO”, en el Cantón la Concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, la cual contribuye a fortalecer la gestión administrativa y operativa de la organización mediante las actitudes, habilidades, destrezas y competencias del personal. En cuanto a la parte metodológica de la investigación se utilizó un enfoque cuali-cuantitativa, nivel exploratorio, descriptivo, diseño transversal, de tipo documental y de campo, empleando la técnica de la encuesta y entrevista a todo el personal administrativo, operativo y de apoyo de la organización. Mediante los resultados obtenidos se determinó que en esta empresa existe una desorganización, desconocimiento e incertidumbre en el desarrollo de actividades, procedente por la carencia de un manual de organización en el que defina las funciones, estructura, autoridad, responsabilidades, niveles jerárquicos, perfil de competencia y procedimientos de cada actividad. La propuesta se basa en la elaboración del manual de organización el cual contiene los manuales de historia, clasificación de puestos, de funciones y de procedimientos, con reseña histórica, misión, visión, organigramas, nivel jerárquico, perfil de cargos, funciones, procedimientos y demás elementos que permita mejorar la gestión administrativa y operativa, para que su productividad se expanda mejorando sus ganancias y teniendo una mejor participación en el mercado. En conclusión, este documento servirá como guía para facilitar el máximo rendimiento laboral de los trabajadores y el desarrollo de sus funciones. Por último, se sugirió un diseño adaptable a cambios en función a las necesidades que surjan a futuro.

Palabras Claves: <MANUAL ORGANIZACIONAL>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <MANUAL DE PROCESOS>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <TALENTO HUMANO>, <GESTIÓN OPERATIVA>.



27-10-2021

1999-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The objective of this research is to design an organizational study at hardware store "TANITO", in the Canton of Concordia, province of Santo Domingo de los Tsáchilas, which contributes to strengthening the administrative and operational management of the organization through attitudes, skills, staff skills and competencies. Regarding the methodological part of the research, a qualitative-quantitative, exploratory, descriptive level, cross-sectional design, documentary, and field type was used, using the survey technique and interviewing all administrative, operational, and organization support personnel. According to the results obtained, it was determined that in this company there is disorganization, lack of knowledge, and uncertainty in the development of activities, derived from the miss organization manual in which the functions, structure, and authority are defined responsibilities, hierarchical levels, competence profile and procedures for each activity. The proposal is based on the elaboration of the organization manual which it might contain the manuals of history, classification of positions, functions, and procedures, with a historical review, mission, vision, organization charts, hierarchical level, the profile of positions, functions, procedures and other elements that allow improving administrative and operational management, so that its productivity expands, improving its profits and having a better market share. In conclusion, this document will serve as a guide to facilitate the maximum work performance of workers and the development of their functions. Finally, a design adaptable to changes based on future needs was suggested.

Keywords: <ORGANIZATIONAL MANUAL>, <FUNCTION MANUAL>, <PROCESS MANUAL>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <HUMAN TALENT>, <OPERATIONS MANAGEMENT>.

JOSE LUIS
ANDRADE
MENDOZA

Firmado digitalmente
por JOSE LUIS
ANDRADE MENDOZA
Fecha: 2021.11.07
20:38:01 -06'00'

INTRODUCCIÓN

La ferretería “TANITO” es una organización particular que fue creada como negocio familiar, para ofertar la comercialización de venta de artículos de construcción en general. La dueña de la Organización considera que la Ferretería está creciendo en el sector, por lo tanto, decide emprender estrategias de desarrollo y mejoramiento colectivo para lograr una adecuada administración y operación eficiencia en la mejora de las actividades, a través de la implementación del diseño organigrama estructural y la elaboración del manual organizacional administrativa para conseguir los objetivos.

En el presente trabajo investigativo se presenta el DISEÑO DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA FERRETERÍA “TANITO”, EN EL CANTÓN LA CONCORDIA, PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. Para la cual se ha generado el desarrollo de tres capítulos que contendrán lo siguiente:

CAPÍTULO I: Marco teórico referencial en esta sección se presentara el desarrollo de los antecedentes investigativos en donde se presentara investigaciones previas referente a la temática que se abordado y la demostración misma de la efectividad para el mejoramiento de la gestión administrativa, también se dotara de un marco teórico y conceptual en donde se colocará definiciones y aportes de varios autores todo este apartado servirá como sustentación para la construcción de la propuesta.

CAPÍTULO II: Marco metodológico en este apartado se identificara el tipo de metodología mi nivel, diseño, método, técnicas e instrumentos necesarios para la recopilación de información relevante para la generación de la propuesta en base a las necesidades del personal de la ferretería “TANITO”

CAPÍTULO III: Marco de resultados y discusiones de los resultados en este capítulo se ha procesado los resultados obtenidos en la encuesta aplicada así como también como de las respuestas dadas en la entrevista efectuada a la gerente general presentado un breve análisis que permitió la construcción de la propuesta partiendo de un análisis FODA y la generaciones de la estructura organizacional que consto de cuatro manuales como son el manual histórico, el manual de clasificación de puestos, el manual funcional y el manual de procesos y procedimientos.

CAPÍTULO I

1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

La Ferretería “TANITO” desde el inicio de su actividad comercial no estableció ningún documento que respalde la entidad, por lo cual, para realizar el estudio organizacional de la ferretería, se tomó como referencia otras tesis consultadas al tema de investigación:

En el trabajo para la obtención del título del “Diseño y Estructura Organizacional de la empresa Pollo Dorado, del Municipio de San Pedro SACATEPEQUEZ San Marcos.” Las autoras de este trabajo de investigación mencionan lo siguiente: “Elaboración del diseño y estructura organizacional de la empresa Pollo Dorado, del municipio de San Pedro Sacatepéquez san marcos” se desarrolló buscando efectuar el diseño y estructura organizacional aplicable a la empresa: empleando investigación descriptiva, los sujetos de estudio fueron 55 colaboradores y 5 propietarios, quienes contestaron una boleta de opinión que permitió recopilar la información (Bautista & Orozco, 2016). Otro tema que menciona características similares a este trabajo de investigación es el “Diseño de una Estructura Organizacional y Funcional para la compañía Novarini S.A” según el autor Alegría Murillo, Alexis David (Alegría Murillo, 2016) señala que la compañía está orientada a mejorar de forma eficiente y eficaz el desempeño laboral, buscando proporcionar una herramienta que cubra las carencias detectadas en la organización. El estudio preliminar dio como resultado la necesidad de un manual de funciones pues los trabajadores no conocen con claridad sus responsabilidades a desarrollar acorde a su puesto de trabajo.

Por otra parte (Torres & Vives, 2017) en su trabajo de titulación con el tema “Diseño Organizacional para la empresa COMECSA S.A del Cantón la Libertad, provincia de Santa Elena” plantea como objetivo general “ Determinar los factores producidos por la falta de una estructura formal en la gestión administrativa en la empresa COMECSA S.A” nos habla que ha presentado problemas en la gestión administrativa dentro de los cuales se ha diagnosticado que la empresa no cuenta con una misión, visión, y objetivos actualizados, tiene como fin el diseño organizacional permitirá tener una estructura organizacional que demuestra la adecuada distribución de puesto de trabajo y manuales de funciones que plasmará la respectiva asignación de funciones, lo que permitirá una

mejora en la gestión administrativa. Por otra parte lo fundamenta en su tema: “Diseño Organizacional como herramienta administrativa para mejorar las Gestiones Administrativa de las Asociaciones de la Ciudad de Guayaquil” los autores (Maria & Nelsis, 2018) donde menciona que el desarrollo del proyecto se busca la creación de acciones concretas, enfocadas en el objetivo principal, el cual es contribuir con el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil, a través del diseño de un control el cual tendrá inmersos objetivos para su ejecución dentro de las organizaciones.

1.1.1 Antecedentes Históricos

TANITO HERMÒGENES NARVÀEZ ANDRADE llego a la Concordia desde su natal Manabí en la década del 50 del siglo pasado, instalo el primer salón de baile en el poblado, posteriormente inauguró la ferretería “TANITO”, unas de las primeras de la Concordia y que se mantiene pese los años teniendo funcionalidad hasta la actualidad.

Ferretería “TANITO” se creó en junio del año 1992 como un emprendimiento de carácter familiar dicho negocio con un local de 40 m² que con el tiempo se amplió con nuevas instalaciones de unos 150 m². En el año 2000 la llegada de nuevos extranjeros hubo muchos cambios de los cuales hubo nuevos ranchos, haciendas y edificios que lograron adquirir nuevas herramientas de trabajo y posteriormente herramientas de construcción para nuevos locales comerciales, es evidente el interés de la familia Narváez en ampliar su negocio a un nuevo local centro de la ciudad en la avenida 1 de Mayo y Juan Montalvo. Con los cambios de las políticas comerciales ferretería “TANITO” ha ido adecuando sus instalaciones dentro de su sector de actividad con nuevos trabajadores. En el año 2015 el señor TANITO a sus 77 años de edad murió de un paro cardiaco, estuvo casado con Bernardita Zambrano con quien procrearon 4 hijos, heredando el negocio familiar a sus hijos fungiendo como titular la señora Clemencia Narváez, pese a que ninguno de los dos contaba con estudios universitarios el negocio fue creciendo con esfuerzo y dedicación de manera empírica.

Aunque este establecimiento comercial posee una trayectoria de 28 años su gerente no posee la formación académica necesitaría por lo que no se ha podido optimizar de forma efectiva los recursos o implementar estrategias que permitan una mejor participación en el mercado. En el año 2019 hubo un virus del COVID-19 a nivel mundial la cual afecto mucho a la ferretería donde bajaron sus ventas y por ende sus trabajadores. A pesar de los problemas que se ha presentado la ferretería sigue luchando y buscando estrategias que le permita acoplarse en el mercado comercial

Actualmente en ella cuenta con 5 personas a tiempo completo, pese a que ha ido evolucionando esta empresa aún no cuenta con las herramientas de gestión que facilite su administración y permitan la optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Estudio Organizacional

Busca determinar la capacidad operacional de una entidad, identificar y evaluar las fortalezas y debilidades, y determinar la estructura organizacional para administrar las medidas de inversión, funcionamiento y mantenimiento (Chain, 1989). Por esta razón, las empresas deben hacer todo lo posible porque el ambiente de equipo sea sano ya que influye en cómo los empleados ven y se comprometen con el equipo (Carrillo & Cardona, 2020), para Guzmán (2015) es un método de autoestudio, investigación, enfoque holístico, y además tiene sus propios aspectos y maneja la interdisciplinaria y transdisciplinaria, incluyendo el conocimiento, la comprensión y la interferencia con la organización de estudio.

1.2.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la capacidad de una organización para distribuir el trabajo y asignar puestos y responsabilidades a individuos y grupos dentro de la organización, y los esfuerzos de la organización para integrar sus actividades con la organización (Lusthaus, Adrien, Anderson, & Carden, 2002). También consiste en la distribución de actividades corporativas combinadas y organizadas además de tomar como base las relaciones entre gerentes y empleados, y entre estos últimos y entre sí (Guerra, 2002).

1.2.3 Diseño Organizacional

El diseño de la estructura organizacional consiste en la creación de una estructura de la organización que facilita la implementación de la estrategia y los objetivos que tiene una entidad, así como también ayuda a desarrollar una correcta administración del personal, y la optimización de los recursos tecnológicos requeridos y las tareas de la organización (Guerra, 2002), mientras que para (Pulgar & Ramos, 2011) indica que es crear la estructura de una entidad para que esta desarrolle sus actividades para lograr sus objetivos a través de estrategia.

1.2.4 Diseño

Simboliza el diseño gráfico de la distribución de una empresa y su jerarquización (organigrama), que se desarrolla a través de una serie de lineamientos de gestión como los manuales cuyo impacto está definido por la estructura organizacional. (Pulgar & Ramos, 2011), hacer referencia a las características externas (formas, textuales, colores, etc.) del artefacto, pero no al artefacto en su conjunto (Artacho, 2001), de tal manera el proceso por medio del cual los directivos seleccionan y administran varias dimensiones y componentes de la estructura y la cultura de la organización para que ésta pueda controlar las actividades necesarias con las que logran sus metas (Jones, 2008).

1.2.5 Tipos de Estructura Organizacional

Hace referencia a los distintos tipos de modelos o sistemas de estructuras organizacionales que se pueden implementar dentro de una empresa, conocido también como tipos de organización. La determinación de su clasificación depende en gran medida de los factores tales como características, recursos, magnitud, el giro, tipo, objetivos, y volumen de producción que posea la empresa. (Munich, Osorio, & Vital, 2011) Mientras que para (Álvarez A. S., 2017) desde mediados del siglo XIX han resaltado tres tipos de estructuras organizacionales, las cuales son: Funcional, por producto/mercado y matricial.

Estructura organizacional funcional	Estructura organizacional por producto o mercado	Estructura organizacional matricial
<ul style="list-style-type: none">• Formalmente la estructura funcional se define como una forma de departamentalización en la que las personas que se dedican a una actividad funcional.	<ul style="list-style-type: none">• Es la organización de una empresa en divisiones que reúnen a personas involucradas con un tipo dado de producto o mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Finalmente, la estructura organizacional de tipo matricial es aquella en la que cada empleado depende tanto de un gerente de funciones o división, como de un gerente de proyecto o grupo.

Gráfico 1-1. Tipos de estructura organizacional

Fuente: (Álvarez, 2017)

Según el autor (Equipo Vértice, 2007). Existen diversas clasificaciones, la mayoría de los autores destacan 4 tipos:

Tabla 1-1: Tipologías sobre las estructuras organizacionales

Estructura simple.	Se da en empresas con un mínimo de personal dentro de los denominados “núcleos de personal” y “línea media”, llevando la coordinación la cúspide estratégica mediante supervisión directa.
Estructura Burócrata.	Este tipo de estructura se corresponde con una organización altamente formalizada, en la que todos los elementos del trabajo están perfectamente definidos (autoridad, responsabilidades, tareas, procedimientos). Esta formalización o normalización extrema da como resultado una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas que tratan de definir todos los posibles requerimientos que el trabajo demanda.
Estructura Divisionalizada.	La estructura Divisionalizada a diferencia de las anteriores no es una estructura completa sino parcial, superpuesta sobre otras que se utiliza, sobre todo, para diversificar productos. De esta forma, se crean diferentes unidades de negocio para cada línea de productos, que garantizan la autonomía de operaciones en cada negocio. La divisionalización se refiere a una estructura de unidades semiautónomas en la que los administradores a cargo retienen gran parte de la autoridad.
Adhocracia.	Significa cualquier estructura altamente flexible capaz de adaptarse continuamente a las condiciones cambiantes del ambiente. Los empleados tienen que ajustarse a las necesidades de sus clientes o a las suyas propias, sin conceder el más mínimo espacio a las rigideces.

Fuente: (Equipo Vértice, 2007)

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

1.2.6 Elementos de la estructura organizacional

Según (Rodríguez, 2018) en conjunto con los aportes de Kast y Rosenzwein (1987), indican que los elementos de la estructura organizacional permitirían la mejora de los recursos y el logro de las metas de la organización, el propósito de la estructura incluía lo siguiente: 1.- Interacciones de rutina con marcadores obligatorios, como mapas de equipos y descripciones de puestos. 2.- Lineamientos para la prestación de servicios a través de la designación de las tareas a los departamentos. 3.-Cómo coordinar diferentes procesos e integrarlos. 4.-Relación de poder, estatus, y jerarquía y 5.-Principales políticas, procesos, leyes y poderes que orientan la planificación de las actividades de los integrantes de la organización.

Desde la perspectiva de (Robbins, 2005) indica que el diseño organizativo involucran decisiones sobre seis elementos claves: especialización de trabajo, departamentalización designación de

tareas por grupos, cadena de mando tener subordinación, amplitud de control extendido a todas las áreas, centralización y descentralización y formalización.

Especialización del trabajo: Es el grado en que se dividen los procesos de una organización separando responsabilidades. La premisa básica es que no todo el trabajo se realiza por un solo individuo, sino que se divide en etapas, y cada paso lo completa otra persona. Es decir que cada individuo ira desarrollando destrezas y habilidades para su tarea encomendada.

Departamentalización: Después de dividir las asignaciones según la especialización de trabajo, debe reubicar las asignaciones para poder coordinar las tareas comunes. La ruta que conecta los grupos y tareas se llama departamentalización.

Cadena de mando: va desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo de una entidad u organización otorgando autoridad y revela quién supervisa a quién, de este modo permite que los colaboradores tengan respuestas a estas interrogantes. ¿Dónde debo ir si tengo un problema? ¿O de que soy responsable?

Tramo de control: Número de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz

Centralización – Descentralización: Centralización hace referencia a la responsabilidad de la toma de decisiones cuando esta recae en un solo punto de la empresa como gerente, administrador. Lo que implica que la descentralización descongestione esta responsabilidad atribuyendo esta ardua tarea a los departamentos en función a su especialización.

Formalización: el nivel en el que se estandarizadas las tareas de una organización, y en el que las políticas internas y la guía de procedimientos colaboran a direccionar el de los empleados.

Por otra parte para (Guerra, 2002) menciona 6 elementos básicos para organizar una empresa y estos implican siempre decisiones gerenciales, ellos son: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquización y la coordinación de funciones.

División del trabajo: segmentan el trabajo de la empresa en diferentes partes y asignar a cada parte una posición en la organización.

Departamentalización: Agrupar las posiciones de una organización en unidades manejables. La departamentalización se puede hacer por funciones, productos, localización, consumidor o una combinación de estos.

Delegación de autoridad: Consiste en la distribución del trabajo y del poder entre los subordinados. La deliberada concentración de la autoridad en los niveles superiores de la empresa crea una estructura centralizada.

Amplitud del mando: Señalar el número de subordinados que se deben reportar directamente a un supervisor. La amplitud de mando amplia tiene un gran número de subordinados que se reportan al supervisor.

Administración de Staff: Distinguir entre dos posiciones aquellas que son parte de la cadena de mando y aquellas que dan apoyo, consejo o aportan su experiencia a los de la cadena de mando.

Coordinación: Consiste en el ordenamiento de todos y cada de los recursos humanos y materiales de manera que la agrupación de actividades y la jerarquización de los recursos faciliten la labor del administrador (Guerra, 2002).

1.2.7 Misión

Es una declaración simple que describe la importancia de la organización en su entorno y para el público en general. (Combeller, 1997), por otra parte la misión expresa en cierto sentido la responsabilidad social que los individuos de una organización sienten frente a su sociedad en términos de los beneficios materiales (de consumo, tecnológicos, financieros y capital humano) (Ostrowiak, 2005).

Preguntas claves para definir la misión:



Gráfico 2-1. La Misión

Fuente: El nuevo escenario, (Combeller, 1997).

1.2.8 Visión

La visión es donde se describe como se desea que sea la organización con el paso de los años (Valdez, 2005), para (Charles Lusthaus, 2002) la visión describe los cambios en las situaciones económicas, políticas, social o ambiental que el programa espera lograr. La visión consta de tres elementos: la filosofía de la empresa, el conocimiento de su misión y la identificación de las unidades estratégicas de negocio. (Talaya, Miranda, & Gonzales., 2008).

Preguntas claves para definir la misión:



Gráfico 3-1. La Visión

Fuente: Evaluación Organizacional (Charles Lusthaus, 2002)

1.2.9 Valores

Crear una cultura empresarial sólida, única y viable basada en creencias y valores requiere algo más que la decoración de paredes de reconocimientos y la expresión en programas de capacitación y planificación estratégica. (Cardone, 2010). Por otra parte los valores otorgan las directrices y las pautas de comportamiento de la actividad diaria para que todos trabajen en la misma dirección, forma parte de la personalidad de una organización. (Boda, 2018).

1.1.10 Organigrama

Ponce (2005) advierte que un organigrama representa una empresa o estructura organizativa de forma gráfica que muestra de forma esquemática el estado de las áreas que lo componen, su nivel de jerárquico, nivel de autoridad y de asesoría durante el proceso, así también se representan con objetividad e intuitivamente en los llamados organigramas, conocidos también como cartas o gráficos de organización (Thompson, 2009). De la misma manera para (Jones, 2008) cada cuadro de un organigrama representa un papel o función en la organización, cada papel tiene una dimensión vertical y horizontal.

1.1.11 Tipos de Organigrama

Ponce (2005) aporta a esta temática y menciona que en cuanto a organigramas existen los siguientes tipos: El vertical, de cada puesto se muestra debajo de otro conectados por una línea que representa la autoridad, responsabilidad la transferencia de información. Horizontal representa los mismos elementos que el elemento anterior con la diferencia que el nivel superior comienza en izquierdo y los otros niveles se colocan en la fila derecha (Ponce, 2005). Mixto consiste en la conexión de columna de los dos primeros tipos. Mapa de la organización escalar: la autoridad está dada en función a la sangría, por lo que cuanto más sangría tenga un nivel, menor poder tendrá dentro de la empresa.

De su lado (Thompson, 2009) expone la siguiente clasificación de organigramas:

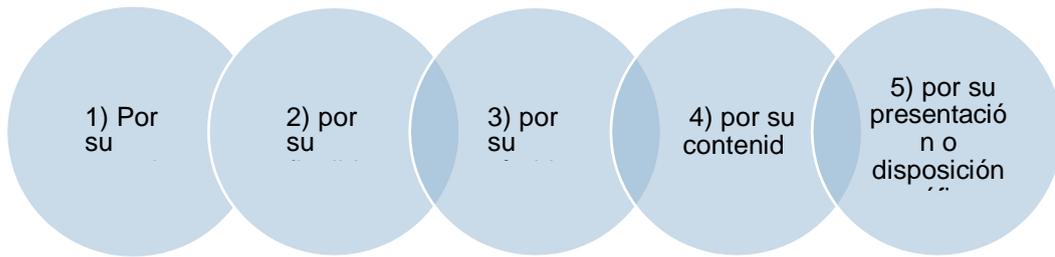


Gráfico 4-1. Clasificación de los organigramas

Fuente: (Thompson, 2009)

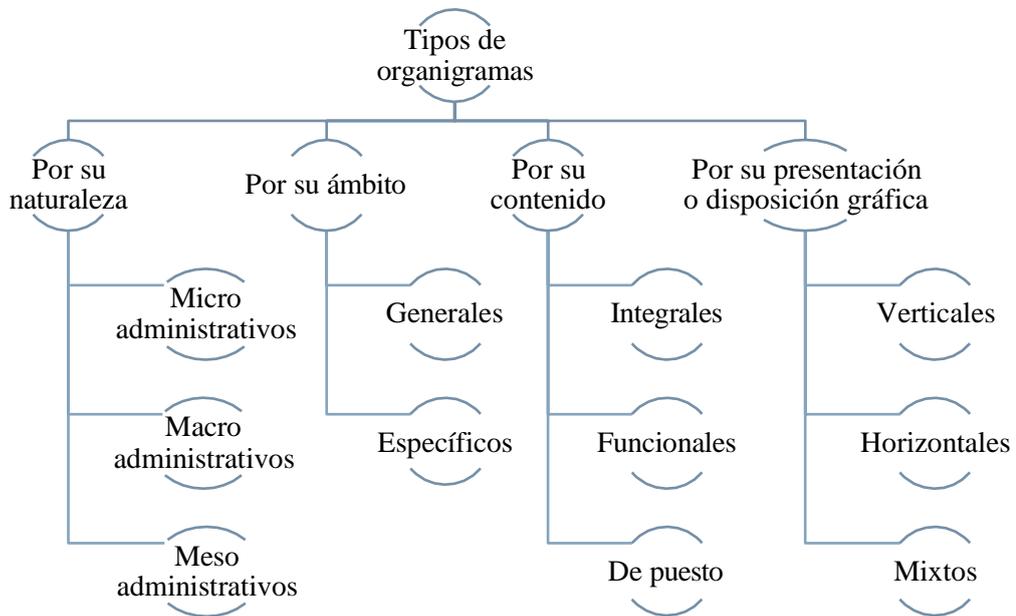


Gráfico 5-1. Detalle de la clasificación de los organigramas

Fuente: (Thompson, 2009)

Como se expone en el grafico anterior cada una de las clasificaciones del organigrama tiene sus sub-clasificaciones es así que en cuanto a la clasificación por la naturaleza está la micro macro y meso administrativa su diferencia en sí es en relación a la representación de una organización de forma global o sus áreas, a representar más de una organización dentro de un mismo sector o actividad, en referencia al ámbito los de nivel jerárquico de presentan únicamente la información de relevancia, mientras que los específicos destacan cosas particulares propias de cada organización.

En relación a la clasificación por su competencia estos se dividen en integrales donde se representan todas las unidades administrativas de una empresa determinado aquí las funcionales en donde se incluyen las principales actividades de las cuales son responsables y las de puesto en donde se indica la necesidad y el número de plazas que existen dentro de una organización,

también se puede incluir la nombre de cada una de las personas que ocupan los cargos de la empresa. En cuanto a la clasificación por su presentación o disposición gráfica tenemos los verticales que indican línea jerárquica superior a inferior, los horizontales donde su expansión jerárquica se hace de derecha a izquierda y los mixtos que combinan estos dos tipos. (Thompson, 2009)

1.2.10 Técnicas para elaborar un organigrama

Es importante conocer con claridad que representa un organigrama que en esencia es la representación gráfica de la estructura formal de toda organización, es la forma en que los órganos están distribuidos en los diferentes niveles y departamentos de la empresa, puede ser representada gráficamente por el organigrama según los niveles de mando (Seminario, 2014), por otra parte para (Lirio Loli, 2018) las técnicas de elaboración de un organigrama son:

1.2.10.1 Autorización y apoyo de los niveles superiores

La parte responsable del desarrollo de los organigramas puede intervenir por su cuenta a petición de una parte o por orden de un inmediato superior. Por lo tanto, necesita obtener permiso para crear desde el nivel superior, que es el comienzo de este proceso. (Lirio Loli, 2018)

1.2.10.2 Recopilación de la información

Los datos logren reunirse están en función directa de los departamentos que se desea representar, así como del contenido del organigrama.

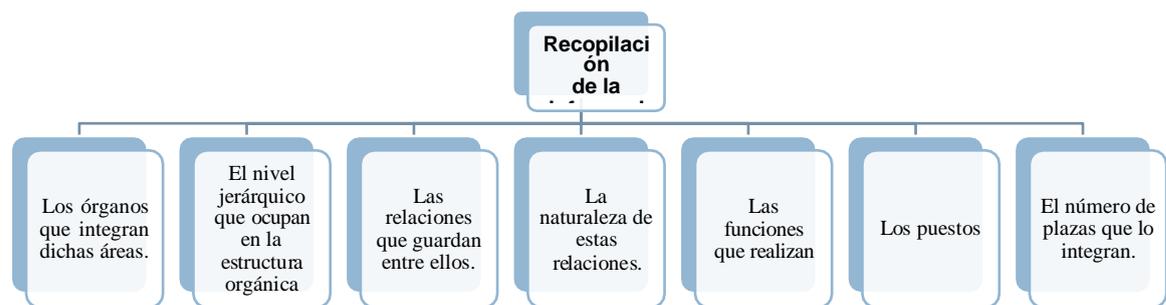


Gráfico 6-1. Información de la organización

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

Para poder desarrollar un organigrama primero se revisan los archivos y centros de datos y se clasifican los datos requeridos (reglas, regulaciones, manuales, etc.) para organizar el organigrama de organización de secciones o enlaces. (Lirio Loli, 2018)

1.2.10.3 Primeros trazos

En este punto se debe trazar un eje de distribución espacial para identificar los componentes más importantes de la organización.

Se debe colocar las unidades jerárquicas donde los de mayor jerarquía o nivel deben colocarse en la parte superior. Inclusive los rectángulos deben ser más grande que los demás.

Toda empresa en su organización debe disponer con los siguientes órganos:

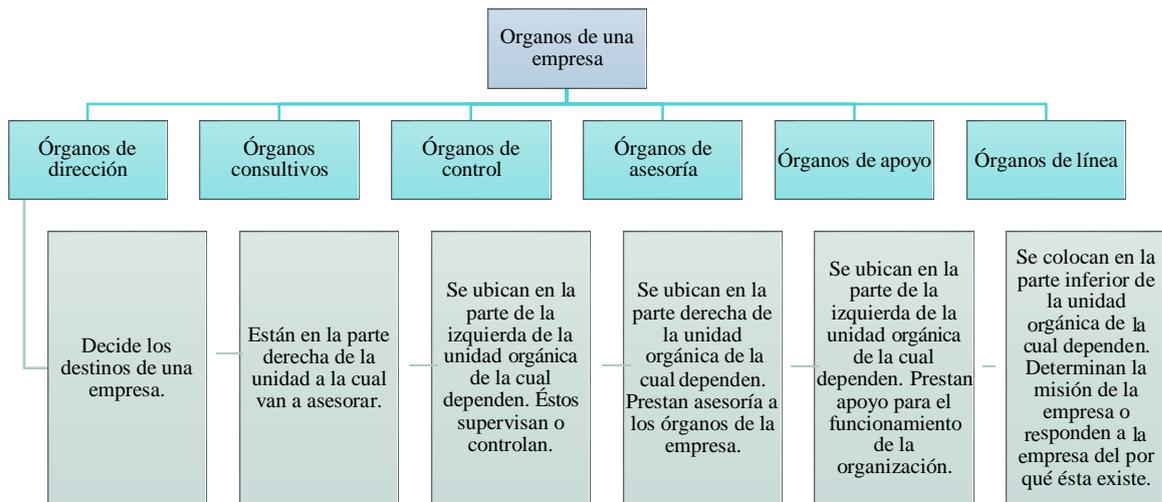


Gráfico 7-1. Órganos de una empresa

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

Para el óptimo funcionamiento de una entidad con o sin fines de lucro es indispensable que se generen todos estos niveles jerárquicos manteniendo control de todos sus elementos para mejorar la productividad, empezando por el órgano directivo que será quien administre la entidad, los órganos consultivos son servicios externos que permiten que la empresa atienda sus necesidades sin incorporar personal a la nómina, los órganos de control o jefes departamentales son los que se encargan de cada área de la organización según su especialización, los de asesoría que apoyan a la empresa con consultorías, los de apoyo que efectúan actividades que no son claves del giro del negocio pero son necesarias y las operativas quienes efectúan el trabajo directo aquí están los operarios, etc.

1.2.10.4 Simbología

Son pautas convenidas y de uso general, pero en ningún caso regla de validez universal.

Básicamente son dos, los rectángulos y las líneas.

Rectángulos. Se utilizan para representar órganos estructurales, cargos, funciones y/o personas según el tipo de organigrama. Se dibujan horizontalmente, con trazo fino (0.5 mm.) y con un

tamaño que está en relación directa con el nivel del órgano que representa. Los rectángulos punteados representan órganos por crearse.



Gráfico 8-1. Simbología rectángulos

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

Líneas: representan relaciones entre los niveles y estructuras de la organización. Pueden ser continuas, punteadas o quebradas, verticales, horizontales u oblicuas. Las líneas de conexión son de mayor grosor que las líneas del rectángulo (1 mm). (Lirio Loli, 2018)

- Líneas continuas: Señalan relaciones directas de autoridad.



Gráfico 9-1. Simbología líneas continuas

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- Líneas punteadas: Indica relaciones de coordinación entre los órganos.



Gráfico 10-1. Simbología líneas punteadas

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- Líneas quebradas: Expresan la descentralización (geográfica o territorial).

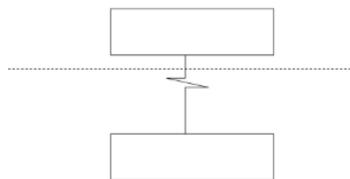


Gráfico 11-1. Simbología líneas quebradas

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

1.2.10.5 Signos convencionales

En todo organigrama es necesario utilizar ciertos signos convencionales que permiten su diagramación, teniendo en cuenta que expresan niveles jerárquicos y las relaciones que deben tener los diversos status de cada órgano, así como las múltiples relaciones que hay entre ellos.

Sobresalen: (Lirio Loli, 2018)

- a- **Líneas de autoridad.** Se representan por líneas rectas que se dirigen, en ángulos rectos, en sentido horizontal o vertical. Estas líneas parten del punto medio del lado inferior del rectángulo de mayor nivel y termina en el punto medio del rectángulo inferior.

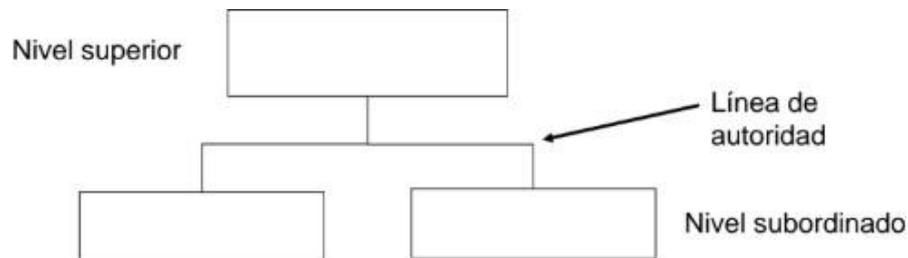


Gráfico 12-1. Simbología líneas de autoridad

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- b- **Líneas de asesoría.**

Si no existe dependencia jerárquica. Se indican por líneas laterales que unen a dos rectángulos en forma directa.

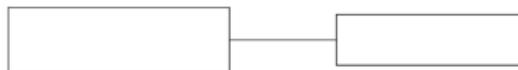


Gráfico 13-1. Simbología asesoría sin dependencia

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

Si hay dependencia jerárquica. La línea asesora sale del lado derecho de la línea de autoridad e intercepta al órgano asesor.

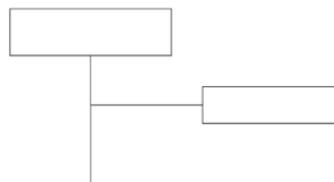


Gráfico 14-1. Simbología asesoría con dependencia

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- c- **Línea de coordinación.** Se representan por líneas punteadas que unen los órganos que, en determinados momentos de su labor, trabajan juntos a fin de cumplir sus funciones. Es preferible evitar las líneas de coordinación oblicuas porque dificulta el entendimiento del organigrama.

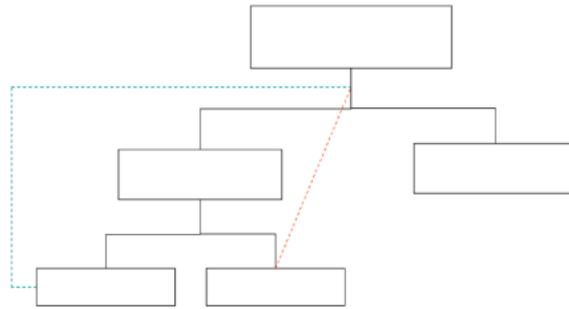


Gráfico 15-1. Simbología línea de coordinación

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- d- **Líneas de relación.** Señalan las líneas funcionales o de dependencia técnicas o mando especializado. Se representan por líneas oblicuas que salen del punto medio inferior del rectángulo de mayor nivel jerárquico y llega a la parte media superior del rectángulo del nivel subordinado.

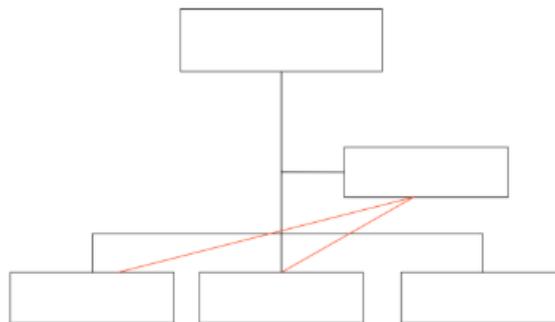


Gráfico 16-1. Simbología línea de relación

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

- e- **Autonomía y descentralización.** La autonomía y descentralización es el grado de autoadministración que tienen una organización o un órgano de ésta. Se representan formando recuadros.

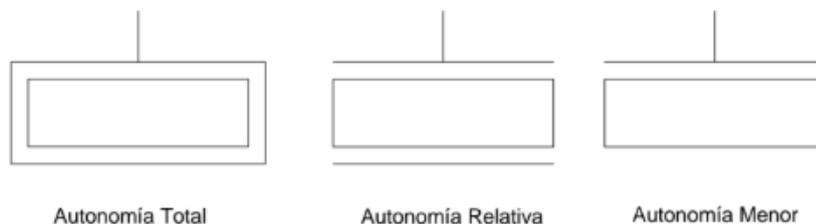


Gráfico 17-1. Simbología asesoría con dependencia

Fuente: (Lirio Loli, 2018)

1.2.11 Manual de Funciones

Un manual de funciones son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas (Fincowsky E. B., 2014), así también para (Munich, Osorio, & Vital, 2011) son documentos detallados que contienen información acerca de la organización interna de una empresa.

1.2.12 Clasificación de manuales

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera por su contenido y por su función específica, los diferentes organismos tienen necesidad de manuales diferentes (Unknown, 2013), Por otra parte (Fincowsky E. B., 2014) los manuales se clasifican en:



Gráfico 18-1. Clasificación de manuales

Fuente: (Fincowsky E. B., 2014)

Esta clasificación se asemeja a la de los organigramas ya que en parte este tipo de documentos se efectúa en base a los organigramas y sirven para gestionar una empresa, como se observa la mayor cantidad de variables existen en cuanto a la clasificación por contenido ya que estos documentos se desarrollarán en función a la actividad propia de cada empresa y sus necesidades.

1.2.13 Procesos

Los procesos “es una secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida (output) a un usuario, a partir de la utilización de determinados recursos (entradas/input)” (Medwave, 2011), por otro lado los procesos apoyan a la dirección para identificar, diseñar, representar, formalizar, controlar, mejorar continuamente con el fin de lograr la productividad de los procesos de la entidad y así conseguir la confianza del cliente (Carrasco, 2011). Por otra parte (Cuvillo, 2008) menciona que un proceso “*es una serie de actos o fenómenos que se suceden en el tiempo*”. Dado que los procesos son un conjunto de actividades que se relacionan entre sí, cuentan con entradas (materia prima, maquinaria, insumos) y salidas, por lo que es importante reconocer como estas entradas pueden afectar las actividades del proceso, y como el resultado de estas actividades (salidas) pueden afectar las entradas y las actividades de otro proceso.

Entonces diremos que un proceso es el conjunto de elementos que ingresa para ser transformados donde se llevará a un determinado proceso productivo para generar un producto final este producto puede llegar a ser un elemento para su comercialización o también un servicio esto se da en función a las características propias de la empresa y a la actividad a la que ellos tengan como fuente primaria de generación de economía.

1.2.14 Procedimientos

Este método detalla cómo seguir el procedimiento normalmente vertical. Es decir, no cambia con el tiempo y siempre debe aplicarse de la misma forma. (Chen, 2008). Para Álvarez (2008) un proceso es una serie de actividades o fenómenos que se requiere para llevar a cabo una actividad, mientras que un procedimiento es la forma de cómo se realizan estas actividades. Por otra parte los procedimientos son una serie de actividades de forma ordenada como dos o más personas realizan un trabajo, su representación gráfica se realiza mediante los diagramas de flujo.

Entendiendo a los procedimientos como el conjunto de actividades ordenadas que permiten generar un proceso en concreto estas actividades están interconectadas y tienen un responsable en común quién se encargará de la verificación de calidad y los controles permanentes el asegurar que cada procedimiento se desarrolle eficientemente permitirá que todo el proceso productivo sea adecuado y se genere un producto o servicio de calidad por ello es importante ir de lo particular a lo específico es decir que cada procedimiento cumple una función esencial para lograr un producto final de calidad

1.2.15 Diseño de procesos y procedimientos

El diseño de procesos es la actividad de determinar el flujo de trabajo, los equipos necesarios, y los requerimientos de implementación para un proceso en particular, también se utiliza herramientas que incluyen diagramas de flujo, software que simula procesos y modelos a escala (Plazas, 2017). Por otro lado, el objetivo del diseño de procesos es buscar la forma de generar bienes que respondan las necesidades de los clientes. (Paz & Gomez, 2015).

En esencia o dicho de otro modo el diseñar los procesos que lleva a cabo una organización es darles a las actividades una estructura adecuada para que se represente la secuencia lógica que debe seguirse con el fin de optimizar todos los recursos que posee la empresa tanto humanos como tecnológicos para lograr la alta productividad es por ello que este diseño tiene gran relevancia y debe ser actualizado conforme a las necesidades que presenten empresa pues a medida que la sociedad avanza se van generando nuevas técnicas y elementos que permiten la eliminación de tiempos ociosos que a la larga producen costos que hacen que la rentabilidad decaiga

1.2.16 Manual de funciones y procedimientos

Para Llanos (2017) el manual representa una herramienta que garantiza que la organización se encuentre en orden y permita la mejora de los procesos y procedimientos, con el objetivo de ofrecer a todos los miembros de la organización una guía para el cumplimiento de los objetivos de la organización, basados en las políticas y valores establecidos en la organización. A también el manual de funciones y procedimientos es un instructivo práctico, para que los nuevos empleados puedan ingresar satisfactoriamente y lograr un desempeño eficiente. (Chacón, 2012), esto permite la estandarización de las funciones y procedimientos proporcionando una herramienta para el control del personal de la empresa y la toma de decisiones por parte de la alta dirección (Orozco, 2008).

Este documento administrativo permite dotar de responsabilidades a cada uno de los cargos existentes dentro de una organización en este documento se especificarán las actividades que debe realizar en la periodicidad que debe efectuar lo y los requisitos básicos que una persona requiere para ocupar dicho Cargo en esencia representa los lineamientos que podrían servir para los procesos de reclutamiento y selección del personal además de que facilita el proceso de inducción ya que al tener un documento en el que se especifiquen las funciones del nuevo integrante su adaptación al cargo será mucho más sencilla permitiendo demostrar eficiencia desde su ingreso

1.2.17 Diagrama de flujo de procesos

El diagrama de flujo describe la información, clientes, empleados, equipo o materiales a través de un proceso, la cual se representa con cuadros, líneas y flechas que implica operaciones de servicios considerables de contacto con el cliente. (Krajewski, Ritzman, & P, 2000)

Los diagramas de flujo de procesos o también conocido como flujogramas son la representación gráfica de los pasos de alguna operación que se lleva a cabo dentro de la empresa, en donde cada actividad es graficada por símbolos dependiendo de su naturaleza (Sequeira, 2009).

Por lo expuesto anteriormente entonces entiende que este tipo de diagrama permite identificar cuál es el flujo de responsabilidad o autoridad que posee una entidad esta representación se la hace de forma gráfica a través de cuadros que tienen conexión por medio de flechas en donde se indicará quién es el encargado de una función específica y después de tal función A dónde debe dirigirse el proceso este tipo de diagramas se pueden hacer en función a las necesidades que posea la empresa y a los cargos que en ella existan tomando en cuenta los respectivos niveles que se requieren para su diseño es así que todo flujograma deberá poseer sus responsables

1.3 Marco Conceptual

El estudio organizacional se refiere a la responsabilidad, comunicación, autoridad que necesita una empresa para poner en marcha su organización y lograr obtener objetivos planteados. Toda entidad debe poseer un organigrama en el que se especifique las actividades a su responsabilidad para el manejo eficiente de las mismas.

En nuestro país existe un gran número de establecimientos de ferretería y bricolaje con una estructura familiar, las causas por la cuales se realiza un estudio organizacional a la ferretería “TANITO” al no contar con una estructura puede tener problemas en la ejecución de las actividades identificando la imperante necesidad de una estructura que se adapte a su entorno, posea actividades coordinadas y planes de acción. Es así que el diseño organizacional permitirá tener una estructura formal para la ferretería donde se podrá contar con un organigrama estructural y manuales de funciones, que será de gran beneficio y mejorar la gestión administrativa.

La estructura organizacional será de tipo lineal de aspecto piramidal, por ser una empresa pequeña que indica al modelo establecido en una autoridad directa sobre el personal, de esta manera no habrá problema de mando ni salida de responsabilidad.

El organigrama funcional además de ser una representación gráfica de nivel jerárquico de la empresa es una forma de departamentalización en la que cada persona comprometida con una actividad funcional, es así que ayudara al personal que tenga definido su rol en la ferretería.

Manual de funciones representa un documento donde se especifican los requisitos básicos para el cargo, su interacción con otras actividades y la responsabilidad de la misma.

La elaboración de un manual de funciones de la ferretería “TANITO” realizó los siguientes pasos:

- Visita inicial a la entidad en al que se está desarrollando el estudio
- Estudio del estado actual acerca de la organización interna manejada normalmente por la entidad
- Elaboración del manual de funciones a través de la información proporcionada por la ferretería
- Presenta del manual de funciones a la ferretería para su socialización e implementación

La elaboración de un manual de procedimientos administrativo excluirá que el personal de la empresa tenga conflictos el cargo de asignación, es así que detallara las funciones, responsabilidades y mando de jerarquía.

CAPÍTULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

2.1.1 *Enfoque Cualitativo*

La investigación cualitativa se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo (Flores Sanchez, 2019), también representa la búsqueda de significaciones de la comunidad objeto del estudio, es decir, su mundo de ideas o representaciones creadas por sus propias necesidades, por sus formas de relación; para ello se requiere de la observación y la escucha, se deben escuchar los lenguajes creados por los grupos, porque en ellos van reflejados sus necesidades, sus grados de identidad, sus valores, todo ello surgido a partir de contradicciones, de necesidades de cohesión que los grupos logran a partir de la comunicación, de la unión y convivencia en grupo (Guerrero, 2015)

El enfoque aplicado en la investigación es cualitativo ya que se podrá recopilar datos, describir e interpretar cuestionarios y entrevistas, lo cual posibilita comprender las situaciones y comportamientos que se puedan observar en la ferretería.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 *Investigación Exploratoria*

La investigación exploratoria examina o explora un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado nunca antes, por lo tanto, permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un fenómeno que permite identificar de mejor manera el problema a investigar. (Cazau, 2006)

Así mismo para (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1997) indica que este nivel de la investigación permite aumentar el grado de familiaridad que se establece con fenómenos que es hasta el momento relativamente desconocidos, obtener información relevante acerca de la posibilidad de levantar una investigación amplia sobre un contexto particular de la vida real.

Para la presente investigación será de tipo exploratorio tomando como fuente el estudio organizacional de la ferretería y una relación directa con la gerente propietaria.

2.2.2 Investigación descriptiva

Es un estudio descriptivo en el que se determinan una variedad de cuestiones, conceptos para su medición independientemente de las otras buscando precisamente describirlas. (Cazau, 2006). En complemento se dice que esta investigación describe las características de una población o de un fenómeno que se está estudiando. (Guadalupe & Castillo, 2017)

Para esta investigación se tomó como estudio directo la organización con el que implica al gerente y sus colaboradores como fuente de información valiosa para el desarrollo de la estructura organizacional.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Transversal

Permite el estudio de la totalidad de una población, a través de una muestra representativa tomando la misma en un momento y lugar determinados (Altamirano, 2006). Permite la recolección de datos en un determinado periodo de tiempo, tomando en consideración a la muestra. (E-Nquest, Marketing, 2018), se tiene como propósito analizar las opiniones del personal de la ferretería en un determinado momento, que permite determinar lo que sucede en tiempo real, a través de cuestionarios o encuesta para saber la eficiencia de la estructura organizacional.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Documental

Los documentos son registros de hechos o rastros de algo que ha pasado, de ahí que como testimonio que proporciona información, datos o cifras, constituyan un tipo de material muy útil para la investigación social (Silvia, 2003). Por otra parte (Guerrero, 2015) permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.

La presente investigación será de tipo documental, que se basa en fuentes como documentos, libros físicos o virtuales con el propósito de tener un enfoque más amplio acerca de conceptos teóricos y criterios que sustente la investigación.

2.4.2 De campo

La investigación de campo busca recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema para controlar los fenómenos (Baena, 2017). Es posible emplear datos secundarios, como los de fuentes bibliográficas, para la base teórica. (Arias, 2012)

La presente investigación es un estudio de campo ya que será la recolección de información directamente en el medio en que se desarrolla la Ferretería “TANITO”, mediante una entrevista directa con el gerente-propietaria en la que se obtendrá la información necesaria para la identificación del problema.

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

2.5.1 Población

La población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación (Lopez, 2004), así mismo son conjunto de elementos que reúnen características similares y se encuentran en un determinado lugar en donde se quiere realizar la investigación. (Garcés, 2000)

La investigación propuesta es de carácter interno, quien tiene contacto directo con la organización, quien se trabajó directamente para diagnosticar las funciones, procedimientos, y conocer las causas de los problemas que presenta la ferretería.

La ferretería cuenta con una población de 5 personas, quien es el total de la población.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 *Deductivo*

Está basado en el razonamiento que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares (Prieto B. , 2017) Se basa en la razón para explicar un hecho (Gonzalez, 2017), es un conocimiento que va de lo general a lo particular, realizando un análisis del funcionamiento de la estructura organizacional mediante un estudio de campo y de esta manera la elaboración del diseño organizacional de la ferretería “TANITO”

2.6.2 *Técnicas*

2.6.2.1 *Encuesta*

Es las técnicas de recolección de información más usadas, se fundamenta en un cuestionario o grupo de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (Laura Ojeda & Tapia Villacrés, 2019), por otra parte, es la recogida de información en una población concreta y a su vez la técnica que se utiliza para guiar la recogida de la misma. (TOLEDO, 2012), la implementación de la encuesta se utilizó para la recopilación datos de relevancia que permitan sustentar la entrevista realizada al gerente de la ferretería y a sus empleados de la organización para obtener información eficaz. Además, esta técnica fue útil para realizar el análisis FODA, **Análisis Amorfhit y Análisis Pestec** que proporciona para el diagnóstico actual de la ferretería.

2.6.2.2 *Entrevista*

La entrevista, es una de las herramientas para la recolección de datos usada en gran medida en investigaciones de carácter cualitativo, teniendo interacción oral entre el sujeto estudiado y el investigador (Pantoja & Placencia, 2017), para (Hernandez, 2020) es recolectar información pertinente para responder una pregunta de investigación, ya sea en investigación cuantitativa o cualitativa, se orienta hacia la obtención de información aplicando este instrumento al Gerente de la Ferretería

“TANITO”, lo cual ayudo obtener información necesaria para la interpretación de resultados y elaborar el organigrama estructural.

2.6.3 Instrumento

2.6.3.1 Cuestionario

El cuestionario es un instrumento con preguntas ordenadas con coherencia y en un lenguaje sencillo que facilite la recolección de datos a las fuentes primarias. (Cordova, 2002), para esta investigación, se utilizarán preguntas cerradas, las cuales sirven para recopilar información exacta y tomar la mejor decisión que sea de relevancia para la organización en cuanto al diseño del departamento de talento humano (Bernal, 2010).

Este cuestionario se lo aplicara a todo el personal de la ferretería “TANITO”, para verificar el nivel de conocimientos y satisfacción en el área de trabajo que tiene como el desarrollo la estructura organizacional de la ferretería.

2.7 Idea a defender

El diseño de un estudio organizacional para la ferretería “TANITO”, en el Cantón la Concordia, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, contribuirá al desarrollo operativo de la organización

CAPÍTULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 Entrevista estructural al Gerenta Propietaria de la Ferretería “TANITO”

Tabla 1-3: Entrevista a la Gerenta Propietaria de la ferretería “TANITO”

DATOS DEL ENTREVISTADO
Nombre: Narváez Zambrano Clemencia Bernardita Cargo: Gerenta Propietaria Empresa: Ferretería “TANITO”
OBJETIVO: Conocer la opinión de la Gerenta de la ferretería “TANITO” acerca del manejo de su estructura organizacional
PREGUNTA Y RESPUESTAS
Nº1. ¿La organización tiene definida la estructura orgánica con la que maneja actualmente? La ferretería “TANITO” no tiene definida ninguna estructura orgánica que se pueda evidenciar ya que se ha iniciado desde un negocio pequeño, por ende no cuenta con documentos que evidencie una estructura organizacional ya que empezamos de forma empírica.
Nº2. ¿La implementación de un manual de funciones mejorará la eficiencia de su organización? SI (x) NO () ¿Por qué?: En mi opinión, va ser una guía y apoyo para saber las funciones que deben realizar cada personal que ocupe algún puesto en esta ferretería.
Nº3. ¿La implementación de un manual de procedimientos mejorará la eficiencia de su organización? SI (x) NO () ¿Por qué?: Como gerente propietaria de mi ferretería no contamos con manual de procedimientos, pero va ser de gran ayuda para el crecimiento de la ferretería.
Nº4. ¿Han surgido inconvenientes en la ferretería relacionados con las líneas de autoridad? SI () NO (x) Al momento de ingresar los trabajadores a la ferretería se les dio a conocer quién es su jefe superior para cualquier imprevisto o consulta por el conocimiento y labor en el área.

<p>Nº5. ¿Existe una nómina del personal en la que se especifique cargos, funciones y distribución jerárquica?</p> <p>SI () NO (x)</p> <p>Actualmente somos 5 personas laborando en la ferretería.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Gerente Propietario 1 Contadora 2 Vendedores 1 Pechador <p>Indique las funciones que cumple cada colaborador:</p> <p>Gerenta propietaria: Dirigir y controlar las actividades que se realiza en mi ferretería.</p> <p>Contadora: Lleva registro de la parte contable de la ferretería.</p> <p>Vendedores: Atención al cliente</p> <p>Perchador: Registro de inventarios y exhibición de productos para la venta.</p>
<p>Nº6. ¿Cómo realiza la asignación de funciones en la organización?</p> <p>Tomamos unos minutos de tiempo para realizar una pequeña reunión en donde los empleados conocen quien está a cargo, en este caso responden a las órdenes que yo dirijo.</p>
<p>Nº7. ¿Cuáles son los valores definidos dentro la organización y por qué?</p> <p>Dentro de mi ferretería siempre atendemos a los clientes con respeto, buen trato a la gente, saludo y con amabilidad.</p>
<p>Nº8. ¿La empresa tiene fijada una misión, visión y objetivos institucionales?</p> <p>SI () NO (x)</p> <p>¿Por qué?: En mi criterio personal puedo decir que con todos los problemas de la pandemia pueda quedar a lo incierto, pero tengo la esperanza que pase pronto y mi visión sería que la ferretería sea una empresa de éxito, satisfaciendo las necesidades de los clientes.</p>
<p>Nº9. ¿Se brinda capacitación a los colaboradores para mejorar el desempeño de la organización?</p> <p>Si () No (x)</p> <p>Indique las áreas o explique cuáles son los requerimientos en los que se necesitaría capacitación:</p> <p>Nunca hemos contratado un profesional de capacitación, por falta de conocimientos, pero en lo personal como gerente propietaria les manifiesto que siempre debemos trabajar con esfuerzo, responsabilidad y dedicación, que me vean como una amiga más y que esta será su segundo hogar.</p>
<p>Nº10. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?</p> <p>Con la entrega a tiempo de los pedidos, rotación de inventarios y el aumento de las ventas.</p>
<p>Nº11. ¿Cómo califica el desempeño de sus trabajadores?</p>

Excelente ()	Bueno (x)	Regular ()
---------------	-------------	-------------

Fuente: Investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Por lo expuesto la gerente afirma la imperante necesidad del desarrollo de un diseño organizacional completó que permita una mejor gestión de esta entidad.

3.1.2 Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería "TANITO"

Datos generales

Tabla 2-3: Género y edad

Edad	Femenino		Masculino		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
18 - 24		0%	2	40%	2	40%
25 - 34	2	40%		0%	2	40%
35 - 44		0%	1	20%	1	20%
Total	2	40%	3	60%	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

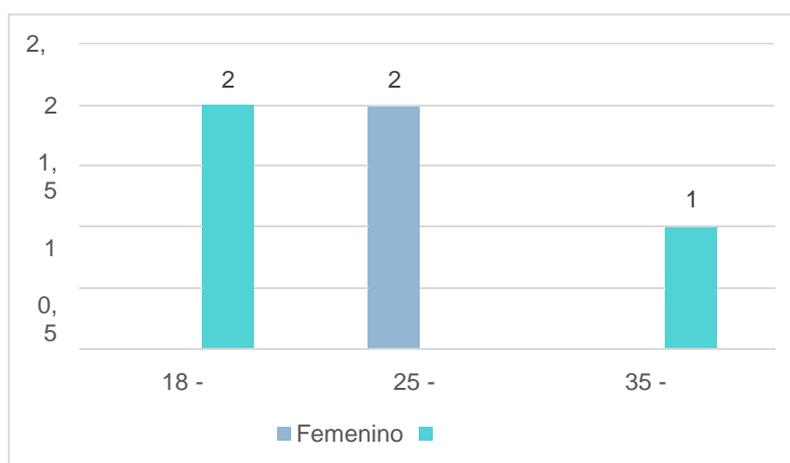


Gráfico 1-3. Género

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Análisis e interpretación:

La Ferretería "TANITO" cuenta con 5 colaboradores, 2 de género femenino y 3 de género masculino continuando con la interpretación de los resultados en cuanto a la edad de los individuos de estudio se evidencia que 2 personas que representan el 40% del total están en edades comprendidas entre los 18 - 24 años y se encuentran en la etapa de la juventud, 2 personas que representan el 40% poseen de 25 a 34 años de edad encontrándose en la etapa del adulto joven y 1 persona que representa el 20 % posee una edad entre 35 a 44 años encontrándose en la etapa de la madurez, con todos estos antecedentes se destaca que el personal que labora en esta institución es relativamente joven, adicional a esta información también se me indico que 3 de sus trabajadores tienen un nivel de escolaridad básica lo que indica que su accionar no es técnico sino más bien empírico y en base a la experiencia; por otro lado existen 2 trabajadores que ya cuentan con estudios de tercer nivel.

Pregunta 1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa?

Tabla 3-3: Cargo

Cargo	N°	%
Gerente General	1	20%
Contador	1	20%
Vendedor	2	40%
Despachador	1	20%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

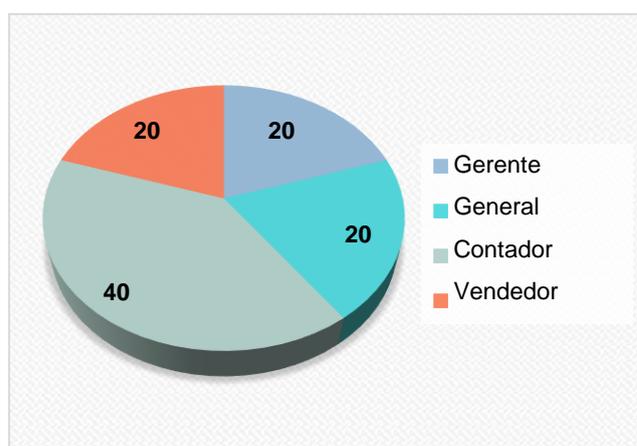


Gráfico 2-3. Cargo

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

La ferretería “TANITO” cuenta con 5 colaboradores, la gerente propietaria, quien a su vez tiene a su cargo a 4 colaboradores en el área de contabilidad una contadora y en el área de ventas y comercialización 2 vendedores y 1 despachador.

Cabe destacar que esta organización maneja poco personal ya que en la mayoría su concentración es en la venta y despacho de mercadería pues no generan ningún proceso productivo que requiera mayor personal y las necesidades imperantes de la empresa son cubiertas por el personal existente gestionando todo su accionar únicamente la gerente valiéndose de la contadora para la parte financiera únicamente ah siempre rasgos esta empresa tiene sólo una diferenciación de Mando que es el gerente quien lidera todos los puestos.

Pregunta 2. ¿Conoce si la ferretería “TANITO” cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 4-3: La ferretería posee un organigrama estructural

Respuesta	Nº	%
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

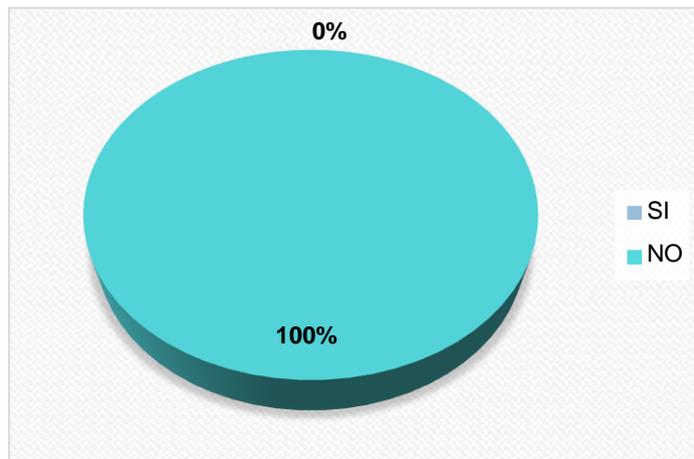


Gráfico 3-3. La ferretería posee un organigrama estructural

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Con referencia al conocimiento que tienen los colaboradores acerca de que si la ferretería “TANITO” cuenta con un organigrama estructural, 5 personas que representan el 100% de la población de estudio expresaron que esta institución de comercialización de insumos para la construcción no posee esta herramienta administrativa y por ende los trabajadores no tienen conocimiento de cómo está conformada la empresa en la que ellos trabajan, esto provoca que las líneas de mando no estén bien definidas que conlleva al desperdicio de recursos tanto humanos como materiales limitando cada vez más el desarrollo organizacional, por lo que es necesario la elaboración de un organigrama y socialización del mismo.

Pregunta 3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?

Tabla 5-3: Niveles jerárquicos de la empresa

Respuesta	N°	%
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

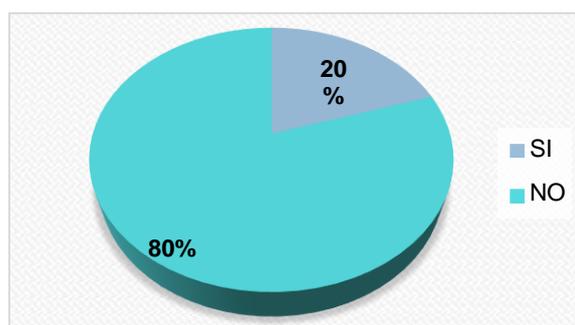


Gráfico 4-3. Niveles jerárquicos de la empresa

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Procesando los datos obtenidos de la pregunta 3 acerca de si los colaboradores conocen sobre los niveles jerárquicos que existen en la empresa se evidencia que 1 persona quien es la contadora que representa el 20% de la población indicó que sí tiene ciertas nociones de los niveles jerárquicos de la empresa pues ella efectúa la contabilidad, mientras que 4 personas que representan el 80% de la población indicó que desconocen los niveles jerárquicos de esta institución pues indicaron que ellos sólo trabajan con la supervisión del gerente.

Pregunta 4. ¿Existe algún documento donde se especifiquen las funciones de cada cargo?

Tabla 6-3: Documento de especificación de funciones

Respuesta	N°	%
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

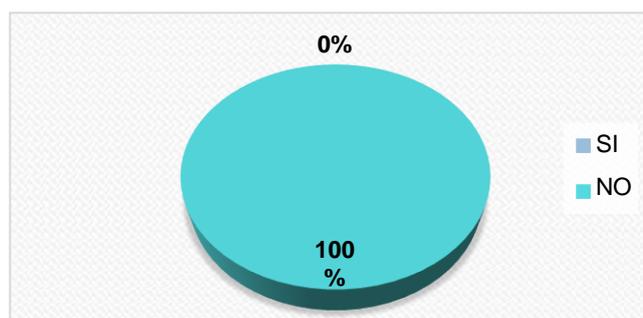


Gráfico 5-3. Documento de especificación de funciones

Fuente: investigación de campo Ferrería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Con respecto a la pregunta 4 de la encuesta aplicada a los colaboradores de la ferretería TANITO acerca de si existe algún documento donde se especifican las funciones de cada cargo se observa que 5 personas que representan el 100% del total de la población indicaron que no existe tal documento reflejando la imperante necesidad de desarrollar este tipo de herramientas administrativas en donde se especifique las funciones que debe cumplir cada uno de los colaboradores a fin de asignar responsabilidades y eliminar la duplicidad de esfuerzos.

Pregunta 5. ¿Seleccione el método por el cual usted fue contratado?

Tabla 7-3: Selecciones el método aplicado para el contrato del personal

Respuestas:	Nº	%
Entrevista de trabajo	1	20%
Pruebas de conocimiento y habilidades	1	20%
Ninguna de las anteriores	3	60%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferrería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

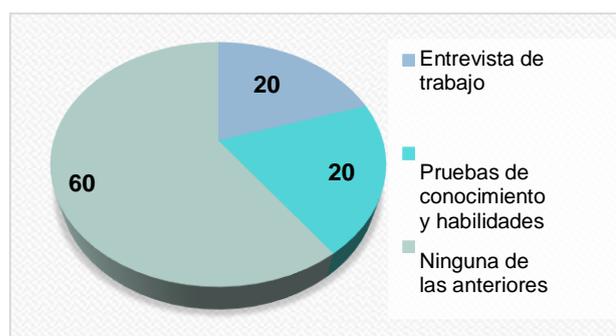


Gráfico 6-3. Método de contrato de trabajo

Fuente: investigación de campo Ferrería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Analizando los datos obtenidos de la interrogante número 5 de la encuesta aplicada a los trabajadores se observa que el 60% de la población han sido contratados sin ningún método de contratación ya que la mayoría de los empleados son contratados por relación familiar, sin tomar en cuenta los conocimientos que debería tener dentro del área de trabajo. Eso dificulta el crecimiento de la empresa ya que no han establecido algún tipo de métodos de contratación de personal que permita incorporar personal capacitados.

Pregunta 6. ¿Está de acuerdo que se capacite al personal para la retroalimentación de resultados y el fortalecimiento de sus debilidades?

Tabla 8-3: Está de acuerdo que se capacite al personal para fortalecer sus debilidades

Respuesta	N°	%
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: La Autora

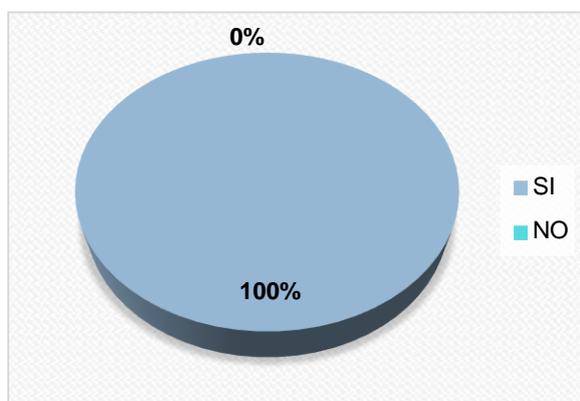


Gráfico 7-3. Está de acuerdo con la implementación de capacitaciones

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Análisis e interpretación:

Analizando los datos obtenidos de la interrogante número 5 de la encuesta aplicada al personal de la ferretería se observa que en relación a estar de acuerdo en que se los capacite para la retroalimentación de resultados y el fortalecimiento de sus debilidades 5 personas que representan el 100% del total de nuestros sujetos de estudio indicaron que están en total acuerdo ya que creen

pertinente el desarrollo de este tipo de actividades como alternativas para mejorar la eficiencia en su labor, brindar una mejor atención al usuario y así generar valor agregado.

Pregunta 7. ¿Le especificaron sus funciones de acuerdo al cargo asignado al momento de ingresar a la Empresa?

Tabla 9-3: Le especificaron sus funciones al momento de ingresar a la empresa

Respuesta	N°	%
SI	4	80%
NO	1	20%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

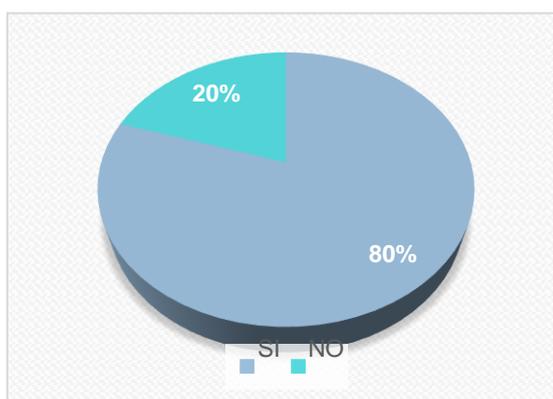


Gráfico 8-3. Especificación de funciones al iniciar la relación

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Análisis e interpretación:

En el procesamiento de datos acerca de la interrogante que cuestiona si se especificaron sus funciones de acuerdo al cargo asignado al momento de ingresar a laborar en la empresa 4 personas que representan el 80% de la población indicó que esta actividad sí fue dada como indicaciones generales antes de empezar su relación comercial con la institución, mientras que por otro lado 1 persona que representa el 20% de la población aseguró que no se especificaron las funciones que debía realizar, debido a que su cargo requería de funciones y actividades sencillas, esto dificulta la duplicidad de actividades o estar haciendo de forma empírica y no técnica.

Pregunta 8. ¿Cuáles son las principales funciones que realiza a su cargo?

Tabla 10-3: Cuáles son las principales funciones que realiza a su cargo

Despachador	Recibir y despachar mercadería de construcción
	Llevar control de los inventarios
	Atender al cliente
	Embarcar los materiales que adquirió el usuario al transporte.
	Cumplir con las normas de seguridad e higiene
Vendedor	Colocar en percha los materiales de construcción
	Vender y comercializar materiales de construcción
	Atender a los clientes
	Informar sobre las características de los productos y precios
	Colocación en percha de los productos
Contador	Elaborar el registro de ventas de la empresa
	Efectuar el cierre de caja a final de la jornada
	Elaborar declaraciones de impuesto a la renta
	Estructurar los estados financieros
	Calcularla rentabilidad
Gerente General	Control general de las áreas
	Compra de mercadería
	Buscar nuevas líneas para la comercialización
	Seleccionar, reclutar y controlar personal capacitado
	Supervisión de bodega

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Análisis e interpretación:

En la tabla anterior se presentan las principales actividades que desarrolla cada uno de los colaboradores de la institución en referencia al cargo que ocupa, datos que servirán posteriormente para poder asignar las responsabilidades adecuadamente en el manual de funciones.

Pregunta 9. ¿Realiza actividades que no correspondan a su cargo?

Tabla 11-3: Realiza actividades que no correspondan a su cargo

Respuesta	N°	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	20%
Pocas veces	3	60%
Nada	1	20%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

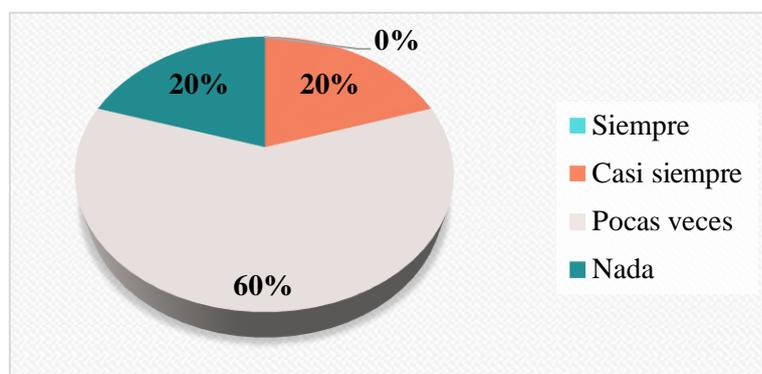


Gráfico 9-3. Realiza actividades que no correspondan a su cargo

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Análisis e interpretación:

Efectuando el análisis de los resultados obtenidos de la interrogante 9 se observa que el 20% de la población encuestada que corresponde a 1 persona casi siempre realiza actividades que no correspondan a su cargo, de igual forma otro 20% de la población indicó que estas acciones son nada frecuente y 3 persona que representa el 60% de la población indicaron que estas acciones se realizaban pocas veces, es decir que la mayoría de los trabajadores tienen complicaciones para cumplir las funciones diarias, esto se debe a que los trabajadores tienen demasiadas actividades y no cuenta con ayudantes. Estos problemas se dan en la entrada y salida de los materiales de ferretería ya que no existe un departamento específico y un jefe de bodega, además que el mismo trabajador tiene a su cargo actividades de despachador de bodega y venta, lo que induce que al momento de ingresar productos se atrase en las actividades que se deben desempeñar. Por lo que es necesario la implementación de un manual de funciones de manera clara y sencilla los seguimientos de las actividades que cada funcionario debe realizar en su puesto de trabajo.

Pregunta 10. ¿Cree usted que un manual de funciones contribuirá al desarrollo operativo de la ferretería “TANITO”?

Tabla 12-3: El manual de funciones contribuirá al desarrollo de la ferretería “TANITO”

Respuesta	Nº	%	
Si	4	80%	
No	1	20%	
Total	5	100%	

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

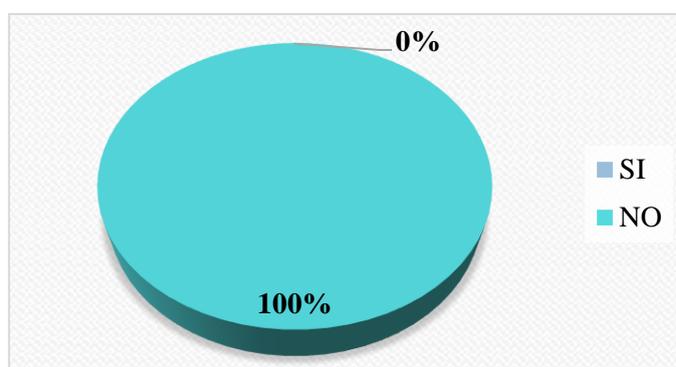


Gráfico 10-3. Manual de funciones como alternativa para el desarrollo operativo

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Según la información procesada de la interrogante 12 se observa que el 20 % de la población indico que un manual de funciones no contribuirá al desarrollo de la ferretería, mientras que 4 personas que representa el 80% de la población indicaron que el manual de funciones es una herramienta importante que permitirá que se efectúe las actividades con mayor eficiencia optimizando los recursos permitiendo conseguir un desarrollo operativo adecuado, esto indica que la mayoría del personal está de acuerdo con el desarrollo de un manual de funciones.

Pregunta 11. ¿Con que frecuencia usted realiza preguntas a otras personas para tomar decisiones sobre sus actividades?

Tabla 13-3: Frecuencia de consulta para toma de decisiones

Respuesta	Nº	%	
Siempre	0	0%	
Casi siempre	2	40%	

Pocas veces	3	60%
Nada	0	0%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

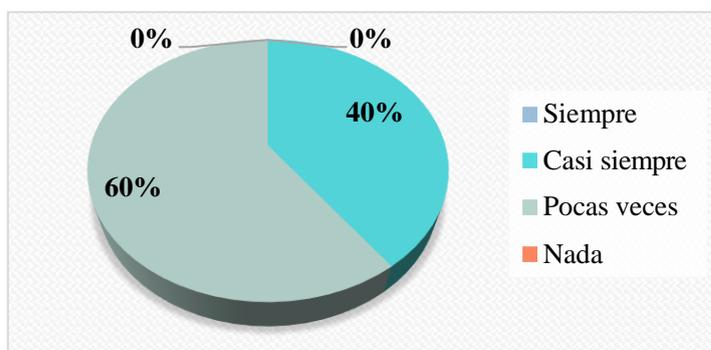


Gráfico 11-3. Frecuencia de consulta para toma de decisiones

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Análisis e interpretación:

Según el procesamiento de datos de la interrogante 11 se demuestra que 2 personas que representa el 40% de la población casi siempre realizan preguntas a otras personas para tomar decisiones sobre sus actividades, mientras que 3 personas que representa el 60% de la población pocas veces realizan preguntas a otras personas ya que no tienen conocimiento del proceso de bodega y existe un conflicto en las ventas de mercadería. Por lo tanto es necesario la capacitación de los trabajadores para que tengan conocimientos, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

Pregunta 12. ¿Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza?

Tabla 14-3: Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza

Respuesta	N°	%
SI	4	80%
NO	1	20%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería "TANITO"

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

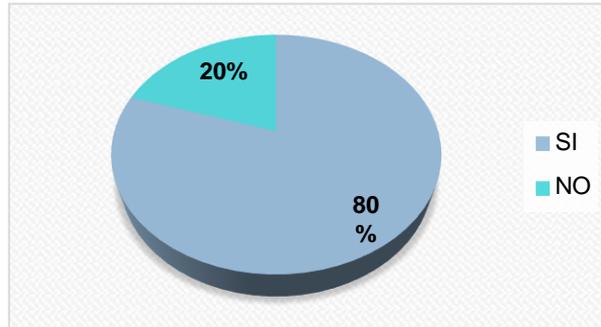


Gráfico 12-3. Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Efectuando el análisis de los resultados obtenidos de la interrogante 12 se observó que 1 persona que representa el 20% de la población no se encuentra a gusto en el trabajo que realiza dentro de la ferretería, 4 personas que representa el 80% de la población indicaron que sí están a gusto con el trabajo que desempeñan. Cabe recalcar que a pesar de que tienen demasiadas actividades se encuentran satisfechos por el clima laboral, porque les gusta el trabajo que hacen y el trato es bueno.

Pregunta 13. ¿Conoce si la organización posee un manual de procedimientos?

Tabla 15-3: Conoce si la organización posee un manual de procedimientos.

Respuesta	Nº	%
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

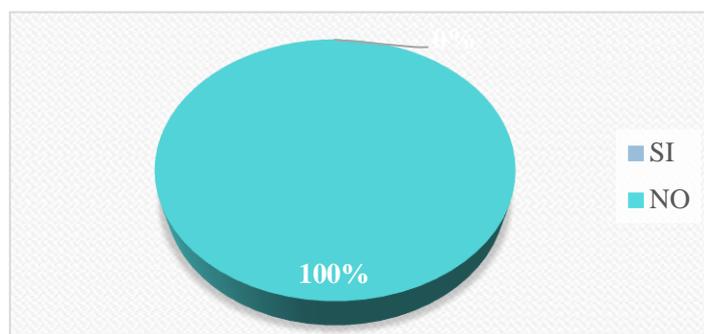


Gráfico 13-3. Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis e interpretación:

Efectuando el análisis de los resultados obtenidos de la interrogante 13 se observó que el 100% de la población aseguran que la organización no posee un manual de procedimientos, siendo necesario la implementación de la misma que permita tener una descripción detallada, ordenada y sistemática las actividades que desarrolle en cada puesto de trabajo.

Está en consecuencia con uno de los objetivos de la investigación permite ratificar la necesidad de la creación y desarrollo de este manual pues como manifiesta todo el personal este instrumento administrativo no se encuentra implementado en la organización por tal motivo las personas realizan sus funciones conforme a las directrices dadas por el Gerenta siendo el la pieza clave de todo el movimiento comercial de dicha institución pues en su ausencia difícilmente se podrían tomar decisiones Ya que él es el único encargado del manejo administrativo y del personal de la ferretería.

3.2 Discusión de resultados

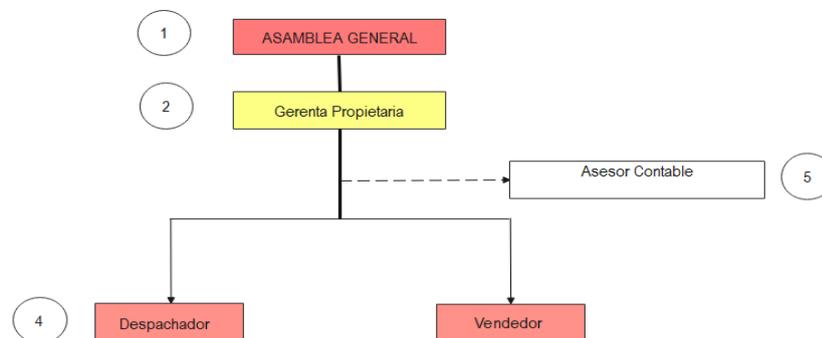
Posterior a la aplicación de las encuestas a trabajadores y una entrevista con la Gerenta Propietaria entre lo más relevante se identificó esta la necesidad imperante de la creación de los diferentes manuales para la gestión administrativa de la organización, según los resultados de la pregunta N°2 se observó que el 100% de la población encuestada indico que esta institución carece de dichos documentos administrativos y no tiene la representación gráfica de la estructura organizacional esto provoca que las líneas de mando no estén bien definidas y conllevan a la sub utilización de recursos tantos humanos como materiales limitando cada vez más el desarrollo organizacional. La estructura orgánica que posee la ferretería es muy pequeña la cual está dividida por dos departamentos el administrativo y el operativo, la Gerenta Propietaria es quien realiza y controla todas las áreas de manera particular sin tener conocimientos técnicos, provocando que no tenga una buena gestión administrativa, coordinación y dirección de las diferentes actividades.

Según los resultados obtenidos de la interrogante N° 9 se evidencia que no se cumplen estas directrices con la administración tradicional manejada hasta ahora pues el 60% de personal encuestado han manifestado que existe duplicidad de esfuerzos y se hacen los cargos poli funcionales ya que se confunden repetitivamente las responsabilidades de cada uno de los colaboradores, haciendo que el trabajo no sea efectivo, por tal motivo es necesario la implementación de manual de funciones para el seguimiento de las actividades que deben realizar en su puesto de trabajo. Así mismo en la pregunta N° 10 se evidencia que el 80% de la población encuestado han manifestado que el manual de funciones permitirá el desarrollo de la ferretería, efectuando actividades con mayor eficiencia.

También se identificó la carencia de misión, visión y valores que son elementos básicos que forman parte del manual histórico de toda institución y que son el punto de partida para la orientación y construcción de objetivos y metas que lleven a alcanzar la visión establecida. Asimismo según los resultados de la pregunta N° 5 se identificó que el 60% de la población encuestada han manifestado que la organización no cuenta con un método de contratación del personal ya que han sido contratados por relación familiar, sin tomar en cuenta los conocimientos del personal a contratar, esto dificulta el desarrollo de la empresa. A demás se identificó que según resultados de la interrogante N° 13 se identificó que el 100% de la población encuestada manifestó que la organización no posee un manual de procedimientos que ayude la secuencia de las tareas.

Por lo tanto se propone la elaboración de manuales que ayuden a la mejora de la distribución de las funciones de la empresa, Observando todo desde una perspectiva general se realizó el análisis DAFO, análisis Amofhit y el análisis Pestec para saber sus debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la organización, es importante mencionar que con el desarrollo e implementación de la estructura organizacional todos los puntos débiles de la ferretería “TANITO” podrían convertirse en fortalezas dando mejores escenarios para su desarrollo y el afrontamiento a la crisis económica mundial presente.

A continuación, la representación gráfica de la estructura actual de la Ferretería “TANITO”



Cuadro de Referencia			
NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
1. Nivel Directivo	—	Lucy Quishpe	
2. Nivel Ejecutivo	Autoridad		
4. Nivel Operacional	- - - - -> Asesor		
5. Nivel Asesor			

Gráfico 14-3. Estructura actual de la Ferretería “TANITO”

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Análisis Situacional

Tabla 16-3: FODA

Fortalezas	Oportunidades
Posicionamiento en el mercado	La ferretería “TANITO” está legalmente constituida
Años de experiencia	Ubicación Geográfica Estratégica
Apertura de la institución para el desarrollo de la investigación propuesta	Apertura de instituciones financieras para la otorgación de créditos
Personal joven y ágil para el manejo de los materiales que son comercializados.	Acceso a nuevas tecnologías
Atención de calidad al cliente y asesoramiento en la compra	Producto Interno Bruto
Compradores leales	Relaciones comerciales con las mejores marcas del mercado
Oferta de productos de buena calidad y a precios accesibles	Demanda constante de materiales para la construcción.
Poseer convenios con proveedores para captar productos a precios de fábrica	Crecimiento poblacional de la Concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas
Óptimo cumplimiento de los trabajadores de las actividades asignadas	Plataformas digitales gratuitas para generar presencia digital de las empresas.
Satisfacción laboral de los colaboradores gracias a un buen ambiente de trabajo	Existencia de estudios e investigaciones que han desarrollado herramientas para facilitar la gestión administrativa
Debilidades	Amenazas
Procesos Administrativos empleados Empíricamente	Déficit en la Balanza Comercial
Personal sin formación académica pertinente para sus cargos.	Entidades competidoras mejor organizadas
Carencia de herramientas administrativas	Inseguridad social
Desconocimiento de la estructura jerárquica de la empresa.	Desconocimiento de leyes fiscales y tributarias.
Falta de capacitación al personal.	Mercado saturado
No se han definido las responsabilidades propias de cada colaborador lo que provoca la duplicidad de actividades	Inaccesibilidad a créditos sin la justificación necesaria.
Falta de autonomía para la toma de decisiones	Competencia desleal
Carecen de un parqueadero para los clientes	Inflación en los precios
No poseen servicio de entrega de materiales	Desvalorización monetaria.
Poca porcentaje de resistencia al cambio	Cambio constante de gustos del consumidor

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Tras una revisión exhaustiva de los factores internos y externos que influyen directamente en el accionar de la ferretería “TANITO” en relación a su estructura organizacional se observa que existió un descuido notorio hacia sus colaboradores, pues aparte que no poseen instrucción académica adecuada no se han generado capacitaciones al personal lo que impide que ellos presten un mejor servicio, además se observa que la administración se la ejecuta de forma empírica a través de experiencias propias y de sus familiares a lo largo de su vida institucional, también se observa que en esta empresa todas las funciones están centralizadas y los trabajadores actúan en función a la designación de actividades diarias de la gerente general pues no existen herramientas administrativas en las que se especifique las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos. Sin embargo la constante demanda de la ciudadanía de productos para la construcción y el creciente número poblacional son factores que apoyan al desarrollo y crecimiento de esta institución, ya que se crean mayores oportunidades para mantenerse en el mercado e inclusive tener una participación más activa, pues la ubicación geográfica de la ferretería es estratégica lo que le hace acreedora de un volumen significativo de clientes, pese a que existe varias entidades competidoras mejor organizadas y que el mercado de algunos productos ya esté saturado.

Efectuando un análisis preliminar se observa que la empresa tras la implementación de la estructura organizacional gran parte de sus debilidades podrían convertirse en fortalezas para hacer frente a las amenazas y poder crecer pese a la realidad económica actual del país.

Se utilizó un nivel de calificación de los aspectos dependiendo del grado de relevancia al problema, como indica en la siguiente tabla:

Tabla 17-3: Grado de Relevancia

Puntos de valoración	
Baja relevancia	1
Medio relevancia	2
Alto relevancia	3
Muy alto relevancia	4

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Análisis Pestec

Según (D`Alessio, 2008, pág. 120) analiza de la matriz de evaluación de los factores externos tiene como finalidad de conocer el impacto del entorno por medio de las oportunidades que podrían beneficiar a la organización y las amenazas que deben evitarse, PESTEC (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ecológicas).

Tabla 18-3: Análisis Pestec

#	Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	La ferretería “TANITO” está legalmente constituida	0,025	4	0,10
2	Ubicación Geográfica Estratégica	0,025	4	0,10
3	Apertura de instituciones financieras para la otorgación de créditos	0,025	3	0,08
4	Acceso a nuevas tecnologías	0,025	2	0,05
5	Producto Interno Bruto	0,025	2	0,05
6	Relaciones comerciales con las mejores marcas del mercado	0,025	3	0,08
7	Demanda constante de materiales para la construcción.	0,025	4	0,10
8	Crecimiento poblacional de la Concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas	0,025	4	0,10
9	Plataformas digitales gratuitas para generar presencia digital de las empresas.	0,025	3	0,08
10	Existencia de estudios e investigaciones que han desarrollado herramientas para facilitar la gestión administrativa	0,025	3	0,08
Subtotal		0,25		0,80
Amenazas				
1	Déficit en la Balanza Comercial	0,025	4	0,10
2	Entidades competidoras mejor organizadas	0,025	3	0,08
3	Inseguridad social	0,025	2	0,05
4	Desconocimiento de leyes fiscales y tributarias.	0,025	3	0,08
5	Mercado saturado	0,025	3	0,08
6	Inaccesibilidad a créditos sin la justificación necesaria.	0,025	2	0,05
7	Competencia desleal	0,025	2	0,05
8	Inflación en los precios	0,025	3	0,08
9	Desvalorización monetaria.	0,025	4	0,10
10	Cambio constante de gustos del consumidor	0,025	4	0,10
Subtotal		0,25		0,75
Total		0,5		1,55

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

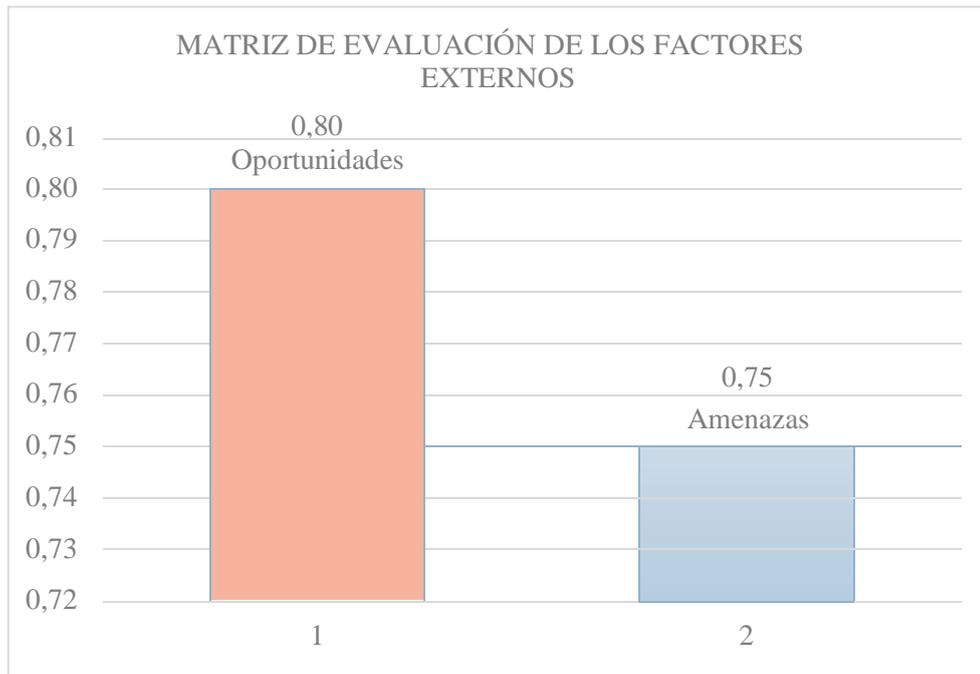


Gráfico 15-3. Análisis Pestec

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

En la evaluación de los factores externos considerando aquí a las oportunidades y amenazas la ferretería “TANITO” empleando el análisis Pestec para lo cual se trabajó con la valoración anterior del análisis Amofhit donde “1” baja relevancia y “4” muy alta relevancia se observa que sus oportunidades son mucho más amplias e importantes que sus debilidades y que generan un escenario alentador para el desarrollo de la gestión administrativa eficiente pues esta tuvo una valoración de del 80% mientras que las amenazas representan el 75% es decir que pese a las adversidades externas el escenario se presta para que esta institución tenga un buen desarrollo operativo. dotarles optimalicen

Análisis Amofhit

Según (D`Alessio, 2008, pág. 120) es el análisis interno de la organización cuyo propósito es encontrar las Fortalezas y Debilidades de cada área funcional y se inicia con la auditoria de las áreas funcionales clásicas como la gerencia y administración general (A), el proceso de marketing y ventas (M), las áreas sensibles de las operaciones productivas tanto de bienes como servicios (O), los aspectos más relevantes en el manejo contable y financiero(F), recursos humanos (H), sistemas de información (I), tecnología e investigación (T), de toda la organización.

Tabla 19-3: Análisis Amofhit

#	Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Posicionamiento en el mercado	0,025	3	0,08
2	Años de experiencia	0,025	3	0,08
3	Apertura de la institución para el desarrollo de la sondeo propuesta	0,025	4	0,10
4	Personal joven y ágil para el manejo de los materiales que son comercializados.	0,025	3	0,08
5	Atención al cliente de calidad y asesoramiento en la compra	0,025	4	0,10
6	Eficiente proceso de introducción al cargo.	0,025	3	0,08
7	Oferta de productos de buena calidad y a precios accesibles	0,025	3	0,08
8	Poseer convenios con proveedores para captar bienes a costos de fabrica	0,025	3	0,08
9	Optimo cumplimiento de los trabajadores de las actividades asignadas	0,025	2	0,05
10	Satisfacción laboral de los colaboradores por buen ambiente de trabajo	0,025	4	0,10
Subtotal		0,25		0,80
Debilidades				
1	Procesos Administrativos empleados Empíricamente	0,025	4	0,10
2	Personal sin formación académica pertinente para sus cargos.	0,025	4	0,10
3	Carencia de herramientas administrativas	0,025	4	0,10
4	Desconocimiento de la estructura jerárquica de la empresa	0,025	4	0,10
5	Falta de capacitación al personal.	0,025	3	0,08
6	No se han definido las responsabilidades propias de cada colaborar lo que provoca la duplicidad de actividades y el desperdicio de recursos.	0,025	4	0,10
7	Falta de autonomía para la toma de decisiones	0,025	3	0,08
8	Carecen de un parqueadero para los clientes	0,025	1	0,03
9	No poseen servicio de entrega de materiales	0,025	2	0,05
10	Resistencia al cambio	0,025	4	0,10
Subtotal		0,25		0,825
Total		0,50		1,625

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

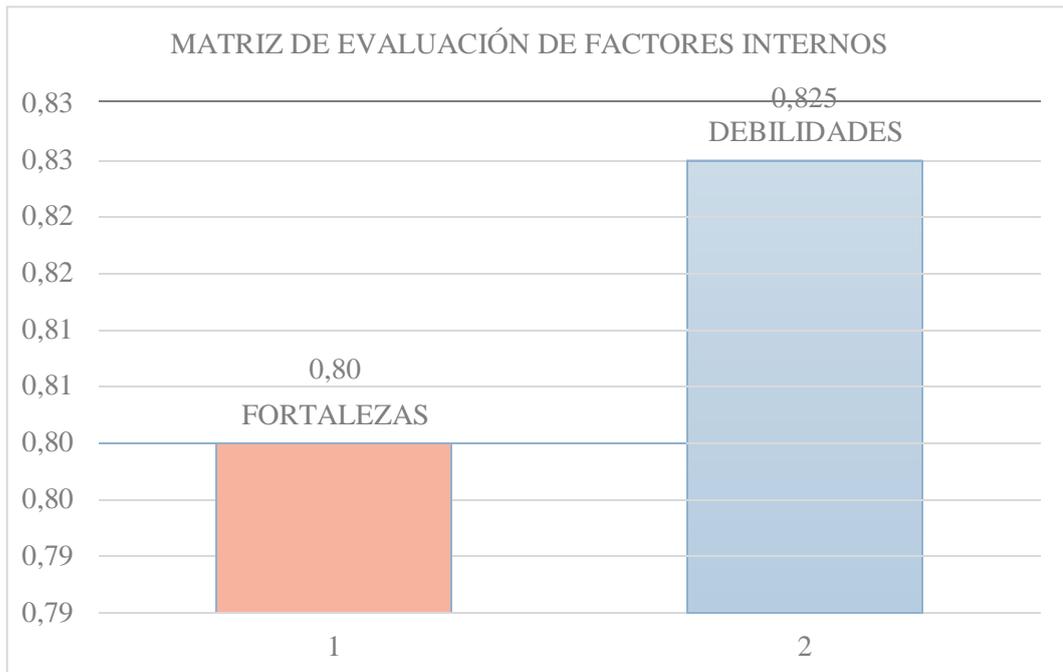


Gráfico 16-3. Análisis Amofhit

Fuente: investigación de campo Ferretería “TANITO”

En la evaluación de los factores internos considerando aquí a las fortalezas y debilidades de la ferretería “TANITO” empleando el análisis Amofhit se observa que sus fuerzas internas no están siendo aprovechadas eficientemente para combatir o detener sus debilidades, según nuestro cálculo efectuado considerando en los puntos de valoración del 1 al 4 donde “1” representa baja relevancia y “4” muy alta relevancia, las fortalezas representan el 80% mientras que las debilidades representan el 83% es decir que se debería trabajar estos aspectos para lograr un eficiente desarrollo operativo.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título de la Propuesta

DISEÑO DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL PARA LA FERRETERÍA “TANITO”, EN EL CANTÓN LA CONCORDIA, PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. PERÍODO 2020.

3.3.2 Objetivos del Trabajo de Titulación

3.3.2.1 Generales

Diseñar una estructura organizacional, mediante un estudio organizacional en la ferretería “TANITO” del canto la Concordia, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

3.3.2.2 *Específicos*

- Desarrollar un estudio que permita el diseño de organización para la ferretería “TANITO”
- Elaborar los organigramas estructurales, de posición de personal y de funciones de la ferretería “TANITO”.
- Elaborar los manuales de historia, clasificación de puestos, funciones y procesos.

3.3.3 *Estudio General de la Empresa*

La Ferretería “TANITO” que es una microempresa que esta está ubicada en el Cantón la Concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en la Av. 1 de mayo y Juan Montalvo centro de la ciudad, que tiene como actividad económica la comercialización de materiales para la construcción en general al por mayor y menor tales como: llaves, sierra, martillos, tubos, enchufes, pernos, tornillos y entre otro. La cual tuvo sus inicios en junio del año 1992 bajo la dirección del señor Tanito Narváez quien fungió como gerente propietario y representante legal con ayuda de su esposa, pese a que ninguno de los dos contaba con estudios universitarios el negocio fue creciendo con esfuerzo y dedicación de manera empírica. Con el pasar del tiempo el señor Tanito fue envejeciendo heredando el negocio familiar a sus hijos fungiendo como titular la señora Clemencia Narváez. En el año 2015 siguió con éxito el establecimiento comercial en el mercado con un total de 10 trabajadores.

Actualmente por problemas de la pandemia tuvo que reducir el número de empleados, la cual está conformado por la gerente propietaria, una contadora, dos vendedores y un despachador.

3.3.4 *Propuesta del Contenido del Manual de Organización para la Ferretería “TANITO”*

Para el diseño y elaboración de la siguiente propuesta se basó en el libro de Benjamín Franklin (2009) toma en consideración los aspectos y elementos que se integran en un manual de organización, realizando un estudio organizacional de la ferretería, así como también la elaboración de los manuales necesarios para optimizar las actividades que se realizan dentro de la ferretería “TANITO”

Presentación del contenido de la propuesta

Una vez evaluada la situación de la empresa se procede a desarrollar el manual de organización y la estructura organizacional que se basó en el libro de Benjamín Franklin; Organización y Control la cual se desarrolló el manual histórico, manual de distribución de cargos, manual funcional y manual de procesos y procedimientos. Por lo tanto, el Manual de Organización de la ferretería “TANITO” se ha dividido en cinco partes distribuido de la siguiente manera:

1. Presentación del Manual de Organización
 - a. Portada del manual
 - b. Lista de distribuciones
 - c. Registro de ediciones
 - d. Índice del contenido del manual
 - e. Presentación del documento
 - f. Introducción
 - g. Objetivos
 - h. Justificación del manual
 - i. Nomenclatura utilizada en la codificación del manual
2. **Capítulo I:** Manual de Historia
 - a. Portada del manual
 - b. Datos generales de la empresa
 - c. Antecedentes históricos
 - d. Logotipo de la empresa
 - e. Localización
 - f. Misión y Visión
 - g. Valores
3. **Capítulo II:** Manual de Clasificación de Puestos
 - a. Portada del manual
 - b. Objetivo
 - c. Nomina
 - d. Organigrama Estructural
 - e. Organigrama de Posición de Personal
 - f. Organigrama Funcional
 - g. Identificación y Codificación de Puestos
4. **CAPITULO III:** Manual de Funciones
 - a. Portada del Manual
 - b. Perfil del cargo
 - c. Fichas de Descripción de Funciones
5. **Capítulo IV:** Manual de Procedimientos
 - a. Portada del Manual de Procedimientos
 - b. Planificación/documentación
 - c. Simbología de los diagrama de flujo
 - d. Macroprocesos
 - e. Ficha de Procesos
 - f. Diagrama de Flujo del Proceso

3.3.5 *Desarrollo del contenido del Manual de Organización*

3.3.5.1 *Presentación del Manual de Organización*

Para la elaboración del Manual de Organización se ha presentado nueve subtítulos, de los cuales se nombra con su respectiva descripción del contenido:

PORTADA DEL MANUAL

En este apartado se presenta los colores básicos del logotipo que se ha diseñado para la empresa, el nombre del documento desarrollado “MANUAL DE ORGANIZACIÓN”, el logotipo de la empresa, responsable a mi cargo, Lucy Anabel Quishpe Chanalata documento que fue revisado y aprobado por Nevárez Zambrano Clemencia Bernardita Gerenta Propietaria presentado en la fecha 25/02/2021. Es así que la portada posee las siguientes características:

- a) Franjas con colores corporativos (amarillo, rojo, azul y gris)
- b) Logotipo de la empresa
- c) Título del Manual
- d) Numero de Edición
- e) Derechos de Autor



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

@2021, Lucy Quispe

PRIMERA EDICION



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PRIMERA EDICION



Manual de Organización

Código: MO.01

Página: 1 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Tabla 20-3: Lista de distribución

Personas autorizadas	Cargo	Copia #	Emitido	N* ejemplar	Tipo
Dr. Ernesto Bonilla	Director de Tesis	Me-D001	Febrero 2021	1/1	Físico
MGS. Carmita Andrade	Miembro de Tesis	Me-D002	Febrero 2021	1/1	Físico
Sra. Clemencia Narváez	Gerenta Propietaria	Me-D003	Febrero 2021	1/1	Físico

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Tabla 21-3: Registro de ediciones

<ul style="list-style-type: none"> Versión de Edición
Primera Edición
<ul style="list-style-type: none"> Motivo de edición <p>Creación de manual estructural el cual contendrá el manual histórico, el manual de clasificación de puestos, el manual funcional y el manual de procedimientos de la ferretería “TANITO” que le permita tener un mejor desarrollo empresarial y participación en el mercado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Responsable <p>Lucy Anabel Quishpe Chanalata</p>
<ul style="list-style-type: none"> Aprobado por <p>Nevárez Nevárez Clemencia Bernardita</p>
<ul style="list-style-type: none"> Fecha de elaboración <p>Febrero 2021</p>
<ul style="list-style-type: none"> Modificaciones <p>No se realizará modificación hasta un periodo de tiempo donde se puede comprobar que los procesos son válidos.</p>
Observaciones
Versión para aprobación e impresión

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Organización

Código: MO.01

Página: 2 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL MANUAL

- a) **Presentación del documento**
- b) **Introducción**
- c) **Objetivos del Manual**
- d) **Justificación del Manual**
- e) **Nomenclatura utilizada en la codificación del manual**
- f) **Manual de Historia**
- g) **Manual de Clasificación de Puestos**
- h) **Manual de Funciones**
- i) **Manual de P0rocesos y Procedimientos**

PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

Como respuesta mejorar el desarrollo organizacional de la ferretería “TANITO” y mejorar su participación en el mercado ya desarrollado el presente documento para la FERRETERÍA “TANITO” en el cual se desarrollarán los manuales histórico, clasificación de puestos, designación de cargos funcional y de procedimientos a fin de que estas herramientas sirven para mejorar la administración existente y optimizar los recursos a fin de generar mayor rentabilidad este documento se entregará como la primera versión de herramientas administrativas que podrá ser modificado conforme desarrollar la organización y los requerimiento.

INTRODUCCIÓN

El siguiente documento contiene los manuales de historia, clasificación de puestos, funcional y de procesos y procedimientos de la Ferretería “TANITO”, que se constituyen como herramientas de gestión administrativa para la gerente propietario y como medios de consulta para los integrantes de la organización para conocer la jerarquización de empresa y a quien deben rendir cuentas, además de las funciones específicas que deben desempeñar, responsabilidades y secuencia lógica que se llevan a cabo en la organización.

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Organización

Código: MO.01

Página: 3 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Este documento contiene 4 manuales que han sido desarrollados en función a las necesidades de la organización en donde como primera instancia se ha desarrollado el manual histórico el que contendrá la misión, visión, valores y demás de información relevante de la organización. Luego tendremos al manual de clasificación de puestos en donde en función a los trabajadores que tiene la organización se ha desarrollado la clasificación, permitiendo generar el organigrama estructural de la empresa. Posterior a ello se generó el manual de funciones el cual aparte de contener el organigrama funcional tendrá consigo el perfil de cada uno de los cargos identificados, en donde se contemplan las funciones, requerimientos, actividades, código y supervisión. Finalmente se hará la presentación del manual de procesos y procedimientos en el que se destaca los macroprocesos, los procesos, los subprocesos, los documentos de entrada y de salida, los responsables y la secuencia lógica de cada una de estas actividades.

Este conjunto de manuales efectuados para la ferretería “TANITO” permitirá mejorar la función administrativa de esta organización pues con esta herramienta se proporcionará una guía básica sobre el accionar que deben tener con el fin de toda premisa los recursos eliminando la duplicidad de esfuerzos y los desperdicios sacando más provecho de los recursos ya existentes generando mejores índices de rentabilidad dando oportunidad a un mejor desarrollo organizacional y posicionamiento en el mercado.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Analizar la información extraída del estudio organizacional efectuado a la Ferretería “TANITO”.
- Generar herramientas administrativas para el mejor manejo de los recursos de la organización.
- Documentar los procesos como parte de la propuesta realizada referente a la estructura organización
- Ser una guía de ayuda para los miembros de la empresa en los procesos de capacitación y de inducción.

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Organización

Código: MO.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL

En el presente trabajo investigativo beneficiara la fundamentación teórica referente a la estructura organizacional y los elementos que la componen que sirve como base para la construcción de los manuales histórico funcional y de procedimientos que sirven como herramienta de gestión para lograr el desarrollo operativo de la organización permitiéndome poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, además de hacer uso de los diferentes métodos tanto el cuantitativo y cualitativo, aplicando la técnica de la encuesta para recabar información confiable, veraz y útil, que sirva para la construcción de la misión, visión, valores y demás elementos contemplados en la propuesta que a su vez servirán para que la empresa tenga una proyección de hacia dónde quiere ir y en base a eso tome las decisiones acertadas.

Tabla 22-3: Nomenclatura utilizada en la codificación del manual

Abreviatura	Significado
MH.01	Manual de Historia
MCP.01	Manual de Clasificación de Puestos
MF.01	Manual de Funciones
MP.01	Manual de Procesos
PRE-02	Gestión Administrativa
PRO-09	Despacho de Mercadería
PRO-011	Comercialización de materiales
PRO-012	Investigación de campo Ferreteria "TANTO" ANISO Contable

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:

3.3.5.2 Capítulo I: Manual de Historia





Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 1 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

DATOS GENERALES DE LA EMPRES

Institución: Ferretería "TANITO"
Ruc: 0800183345001
Provincia: Santo Domingo de los Tsáchilas
Cantón: La Concordia
Representante legal: Nevárez Nevárez Clemencia Fernandita
Calles: Av. 1 de Mayo 325 y Juan Montalvo junto a la papelería Sánchez.
Correo: narvaezclemencia1941@yahoo.es
Teléfono: 02 2725-245 /0994863949

Actividad Económica: Venta al por mayor y menor de productos para la construcción o remodelación de inmuebles.

RESEÑA HISTÓRICA

La Ferretería "TANITO" que es una microempresa que esta está ubicada en el Cantón la Concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en la Av. 1 de mayo y Juan Montalvo centro de la ciudad, que tiene como actividad económica la comercialización de materiales para la construcción en general al por mayor y menor tales como: llaves, sierra, martillos, tubos, enchufes, pernos, tornillos y entre otro. Se creó en junio del año 1992 como un emprendimiento de carácter familiar dicho negocio con un local de 40 m² que con el tiempo se amplió con nuevas instalaciones de unos 150 m². En el año 2000 la llegada de nuevos extranjeros hubo muchos cambios de los cuales hubo nuevos ranchos, haciendas y edificios que lograron adquirir nuevas herramientas de trabajo y posteriormente herramientas de construcción para nuevos locales comerciales, es evidente el interés de la familia Narvárez en ampliar su negocio a un nuevo local.

En el año 2015 el señor TANITO a sus 77 años de edad murió de un paro cardiaco, estuvo casado con Bernardita Zambrano con quien procrearon 4 hijos, heredando el negocio familiar a sus hijos fungiendo como titular la señora Clemencia Narvárez, pese a que ninguno de los dos contaba con estudios universitarios el negocio fue creciendo con esfuerzo y dedicación de manera empírica.

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 2 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

En el año 2019 hubo un virus del COVID-19 que afecto a nivel mundial en la crisis económica del país, es por eso que la ferretería bajaron sus ventas y por ende sus trabajadores. A pesar de los problemas que se ha presentado la ferretería sigue luchando y buscando estrategias que le permita acoplarse en el mercado comercial.

Aunque este establecimiento comercial posee una trayectoria de 28 años su gerente no posee la formación académica necesaria por lo que no se ha podido optimizar de forma efectiva los recursos o implementar estrategias que permitan una mejor participación en el mercado, actualmente en ella laboran 5 personas a tiempo completo. En la actualidad posee una gran variedad de productos de las mejores marcas y con referentes de ser productos con altos estándares de calidad, a precios accesibles y económicos en relación a la competencia, que permiten atender las necesidades de los usuarios otorgando atención de calidad a los clientes, manteniendo las mejores referencias por el servicio brindado.



Gráfico 17-3. Logotipo de la Empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Descripción

El logotipo diseñado para la ferretería “TANITO” está conformado por una mezcla de colores que son llamativos incentivando al cliente a visitar sus instalaciones y comprar los productos ofertados entre los colores que componen están:

- **Amarillo:** Color que simboliza energía, felicidad o alegría además incentiva la comunicación, sirviendo como herramienta para llamar la atención del cliente colocando este color en los materiales que vende la ferretería.

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 3 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

- **Rojo:** Color que transmite emociones, anuncia urgencia, es idóneo para generar influencia en la compra de los productos por ello se lo ha utilizado en el nombre del local comercial de estudio.
- **Azul:** Color que representa uno de los principales elementos de la naturaleza el agua que genera un efecto tranquilizador y genera paz ideal para transmitir confianza al cliente este color se ha utilizado en el eslogan que va a manejar la empresa.
- **Gris:** Este color permite transmitir elegancia y lujo. Utilizado para dar realce a la imagen de las herramientas a ser comercializadas.

LOCALIZACIÓN

Macro Localización

- País: Ecuador
- Provincia: Santo Domingo de los Tsáchilas



Gráfico 18-3. Macro localización

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 4 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Micro localización

- Cantón: La Concordia
- Dirección: Av.1 de Mayo 325 y Juan Montalvo junto a la papelería Sanchez.



Gráfico 19-3. Micro Localización

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

FILOSOFÍA CORPORATIVA

MISIÒN

La misión es un enunciado breve y sencillo que describe la razón de ser de una organización dentro de su entorno y en la sociedad en general (Combeller, 1997), por otra parte la misión expresa en cierto sentido la responsabilidad social que los individuos de una organización sienten frente a su sociedad en términos de los beneficios materiales (de consumo, tecnológicos, financieros y capital humano) (Ostrowiak, 2005).

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 5 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

¿Quiénes somos?

•Ferretería "TANITO" es una microempresa dedicada a la venta y comercialización de productos y materiales para la construcción

¿Por qué lo hacemos?

•Para ofertar una variedad de productos y precios, de reconocidas marcas que se ajusten a sus necesidades y capacidad adquisitiva.

¿Qué buscamos?

•Otorgar atención y asistencia técnica de calidad.

¿Para quienes trabajamos?

•Para clientes y la población en general.

¿Dónde lo hacemos?

• En el cantón la concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Gráfico 20-3. Misión

Fuente: (Combeller, 1997), (Ostrowiak, 2005).

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Misión Propuesta

- La Ferretería "TANITO" es una microempresa dedicada a la venta y comercialización de productos y materiales para la construcción ofertando una variedad de productos y precios, de reconocidas marcas que se ajusten a sus necesidades y capacidad adquisitiva, otorgando atención y asistencia técnica de calidad para sus clientes y la población en general del cantón la Concordia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

VISION

La visión se considera el estudio del futuro y es donde se describe como se desea que sea la organización en el futuro (Valdez, 2005), por otra parte la visión consta de tres elementos: la filosofía de la empresa, el conocimiento de su misión y la identificación de las unidades estratégicas de negocio. (Talaya, Miranda, & Gonzales., 2008). Tomando como referencia lo citado, elaboramos las siguientes preguntas claves para definir la visión:

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 6 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

- Ser una de las ferreterías líder en el mercado local mejorando continuamente y logrando la satisfacción de sus cliente.

¿Cómo seremos en el futuro?

- Mediante la comercialización y distribución de productos para la construcción en locales comerciales y población en general

¿Qué haremos en el futuro?

- Integrando en su stock nuevas líneas de productos de marcas reconocidas que permitan mejorar la variedad su oferta.

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

- Actualizando estrategias de comercialización, marketing y servicio al cliente.

Gráfico 21-3. Visión

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Fuente: (Valdez, 2005), (Talaya, Miranda, & Gonzales., 2008)

VISIÓN

Visión Propuesta

Ser una de las ferreterías líder en el mercado local mejorando continuamente y logrando la satisfacción de sus clientes, mediante la comercialización y distribución de productos para la construcción en locales comerciales y población en general, integrando en su stock nuevas líneas de productos de marcas reconocidas que permitan mejorar la variedad de su oferta, actualizando estrategias de comercialización, marketing y servicio al cliente.

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Historia

Código: MH.01

Página: 7 de 7

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

VALORES



Responsabilidad

- Garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos y genera confianza y tranquilidad entre las personas.



Puntualidad

- Estar a tiempo para cumplir nuestros compromisos adquiridos deliberadamente.



Honestidad

- Es una exigencia ética donde prima el reconocimiento del saber cuándo se sabe y cuando no, jamás se debe intentar mentir o tergiversar la verdad.



Solidaridad

- Se trata de estimular el deseo de compartir sin esperar recibir nada a cambio, por el simple placer de ayudar a los demás.



Compañerismo

- Ayuda a crear relaciones interpersonales sólidas y duraderas, involucrarse con determinados objetivos y proyectos.

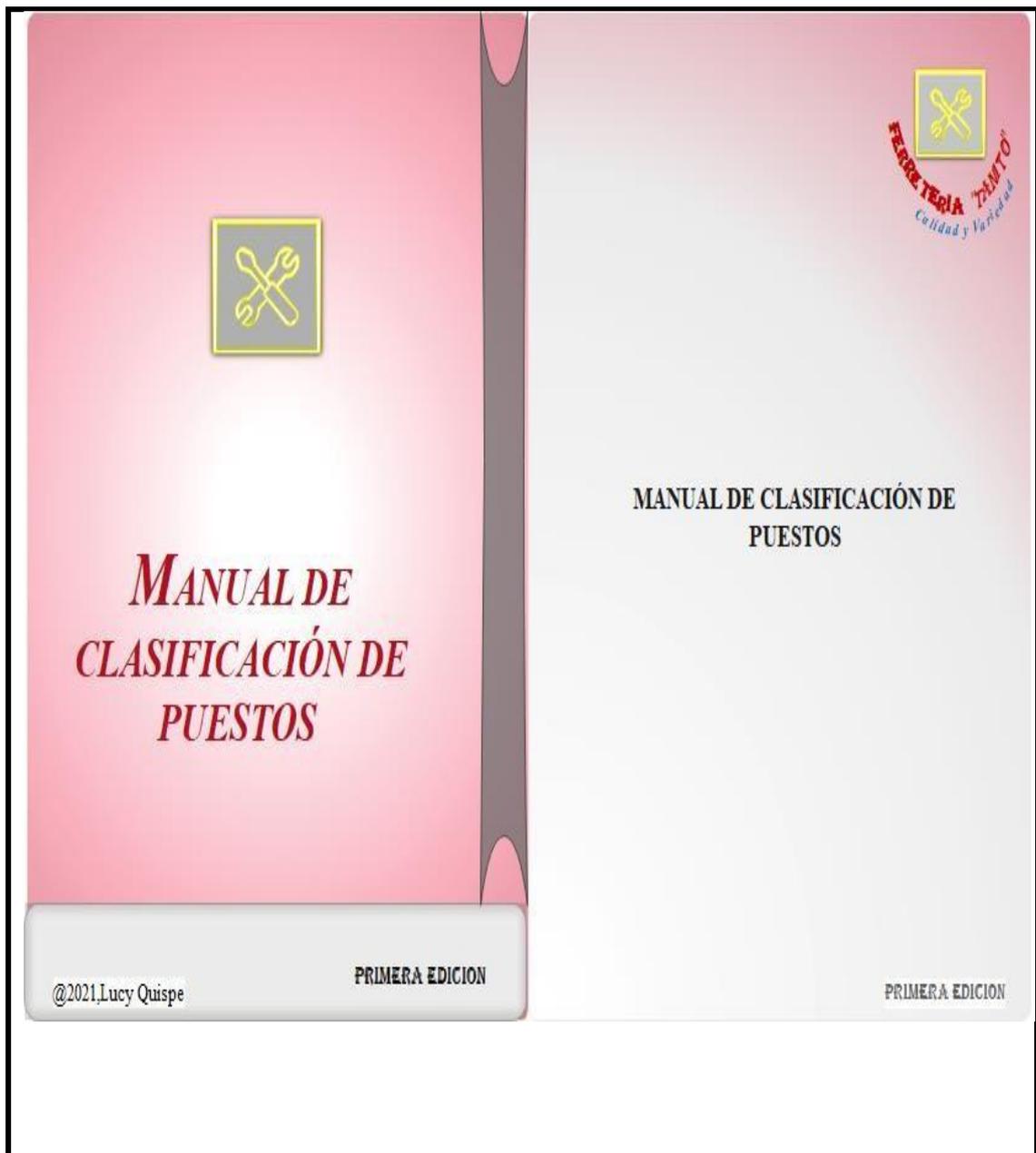
Gráfico 22-3. Valores

Fuente: (Cardone, 2010)

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:

3.3.5.3 Capítulo II: Manual de Clasificación de Puestos



Elaborar la hoja de Identificación de Puestos

Para la contratación del personal se ha diseñado la siguiente ficha en donde reincide toda la información que requiere un trabajador para cubrir el puesto de trabajo.

Tabla 23-3: Ficha de identificación de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO																					
CÓDIGO:	NIE-01																				
NOMBRE DEL PUESTO:	GERENTA PROPIETARIA																				
ÁREA DE TRABAJO:	GERENCIA																				
JEFE INMEDIATO:	ASAMBLEA GENERAL																				
NATURALEZA DEL TRABAJO: Planear, proponer, aprobar, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa para su mejora continua.																					
UBICACIÓN DEL PUESTO EN EL ORGANIGRAMA																					
<p>Ferretería "TANITO"</p> <p>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL "PROPUESTO"</p> <pre> graph TD 1((1)) ASAMBLEA GENERAL --> 2((2)) Gerenta Propietaria 2 -.-> 5((5)) Asesor Contable 2 --> D[Departamento de Despacho] 2 --> C[Departamento de Comercialización] D --> 4((4)) Despachador C --> V[Vendedor] </pre>																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">NIVEL DE JERARQUIA</th> <th style="text-align: center;">CLAVE</th> <th style="text-align: left;">ELABORADO POR:</th> <th style="text-align: left;">APROBADO POR:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Nivel Directivo</td> <td style="text-align: center;">—————</td> <td rowspan="5" style="vertical-align: top;">Lucy Quishpe</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Nivel Ejecutivo</td> <td style="text-align: center;">—————</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Nivel Operacional</td> <td style="text-align: center;">- - - - -></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Nivel Asesor</td> <td style="text-align: center;">—————</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">—————</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:	1. Nivel Directivo	—————	Lucy Quishpe		2. Nivel Ejecutivo	—————		4. Nivel Operacional	- - - - ->		5. Nivel Asesor	—————			—————	
NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:																		
1. Nivel Directivo	—————	Lucy Quishpe																			
2. Nivel Ejecutivo	—————																				
4. Nivel Operacional	- - - - ->																				
5. Nivel Asesor	—————																				
	—————																				
CARACTERÍSTICAS DE CLASE (Habilidades y Destrezas):																					
<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo Resolución de problemas Organización y administración del tiempo Liderazgo Pensamiento estratégico 																					
REQUISITOS DEL CARGO:																					
Título o Certificaciones:	Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Economía o ciencias afines.																				
Área de Conocimiento Formal:	Administración de Empresas Mercadeo y/o Recursos Humano.																				
Años de experiencia:	3 Años																				



Manual de Clasificación de Puestos

Código: MCP.01

Página: 1 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

OBJETIVO

El manual de clasificación de puestos tiene como objetivo ofrecer información de los puestos de trabajo que puede brindar la ferretería “TANITO” para facilitar los procesos y contratación del personal, por ello se establece un organigrama estructural en el cual se contemplan todos los cargos que existen en la empresa.

DESCRIPCIÓN

El proceso de clasificación de puestos entra mucho en juego la departamentalización en la que se agrupan los cargos en función a la similitud de sus tareas relacionándolas lógicamente. De tal forma que se logre la especialización de los órganos o departamentos, este tipo de agrupación puede darse en cualquier nivel jerárquico. (Bastidas Pérez, 2018) tomando este antecedente y según los requerimientos del local comercial objeto del presente estudio se ha visto la necesidad de generar dos departamentalizaciones que son el contable y el de ventas en función a la interdependencia por flujos de trabajo.

Nomina

N°	Cargo	Nombre
1	GERENTA PROPIETARIA	Clemencia Narváez
2	VENDEDOR	Edwin Romero
3	VENDEDOR	Susana Vélez
4	DESPACHADOR	Manuel Antonio Nevárez
5	ASESORA CONTABLE	Cecilia Zambrano

Fuentes: Informa S.A. y Organización de la Empresa

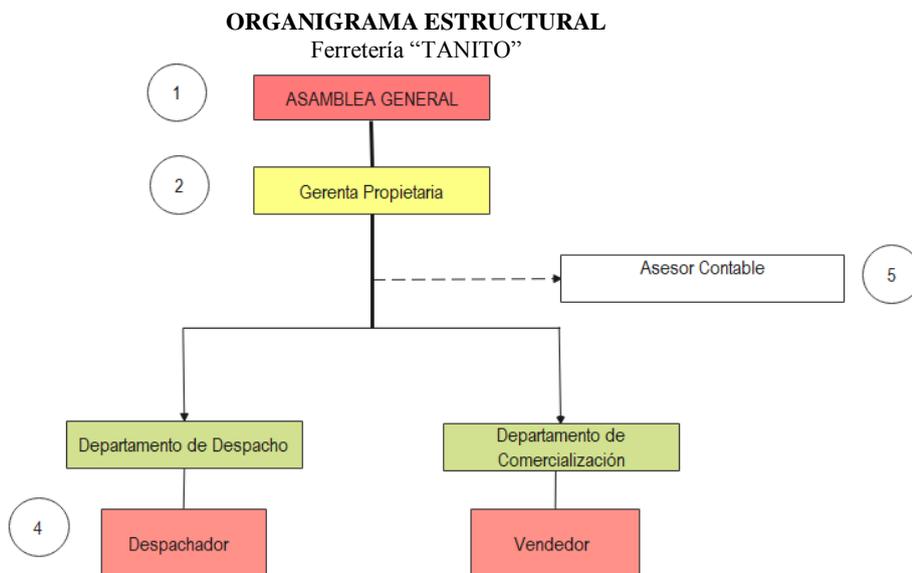
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Cuadro de Referencia			
NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
1. Nivel Directivo	—————	Lucy Quishpe	
2. Nivel Ejecutivo	Autoridad		
4. Nivel Operacional	- - - - ->		
5. Nivel Asesor	Asesor		

Gráfico 23-3. Organigrama Estructural

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

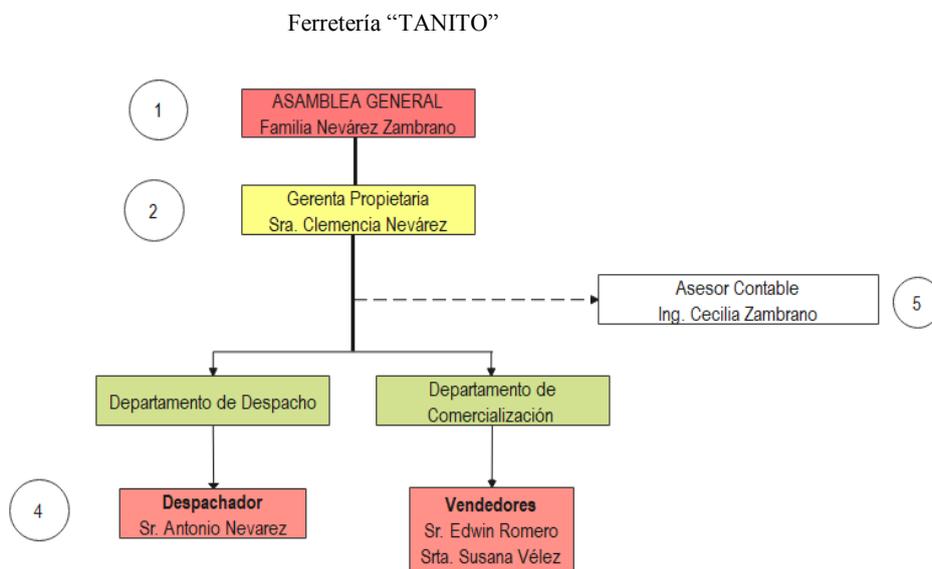
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE PERSONAL



Cuadro de Referencia

NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
1. Nivel Directivo	Autoridad	Lucy Quishpe	
2. Nivel Ejecutivo			
4. Nivel Operacional	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-left: 10px;">Asesor</div>		
5. Nivel Asesor			

Gráfico 24-3. Organigrama Posición de Puestos

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Clasificación de Puestos

Código: MCP.01

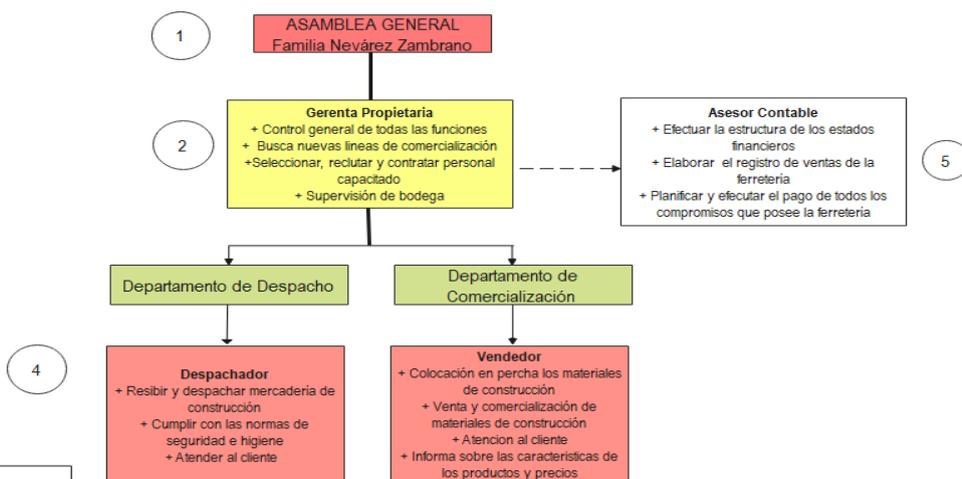
Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Ferretería "TANITO"



Cuadro de Referencia

NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
1. Nivel Directivo	————— Autoridad	Lucy Quishpe	
2. Nivel Ejecutivo			
4. Nivel Operacional	- - - - - Asesor		
5. Nivel Asesor			

Gráfico 25-3. Organigrama Funcional

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Tabla 24-3: Departamentalización de puestos

CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL OCUPACIONAL
NIE-02	GERENTE	NIVEL EJECUTIVO
NIO-04	DESPACHADOR	NIVEL OPERATIVO
NIO-04	VENDEDOR	NIVEL OPERATIVO
NIA-05	ASESOR CONTABLE	NIVEL ASESOR

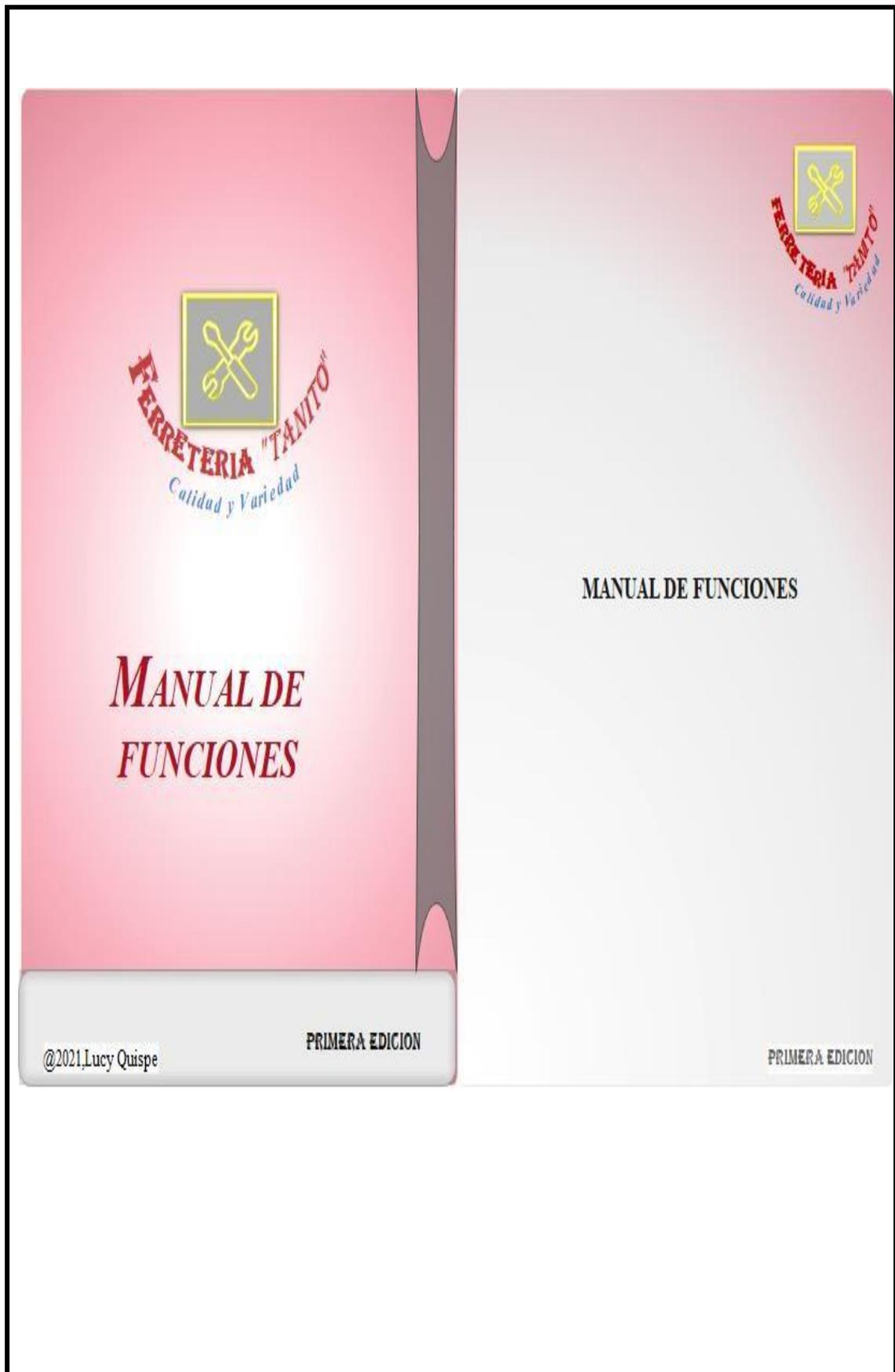
Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:

3.3.5.4 CAPITULO III: Manual de Funciones





Manual de Funciones

Código: MF.01

Página: 1 de 6

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

OBJETIVO

Facilitar a los trabajadores de la Ferretería “TANITO” un manual de funciones que sirva como herramienta de información para el cumplimiento adecuado de las tareas y funciones que cada empleado realiza.

DESCRIPCIÓN

El manual de funciones es el documento que ubica al personal de la organización a la ejecución de las funciones y las competencias laborales de su trabajo.

Por ello la organización pretende documentar el trabajo que realiza los funcionarios o empleados que conforman la organización misma que será presentado a la Sra.: Clemencia Narváez Gerenta-Propietaria de la Ferretería “TANITO”, para la respectiva revisión, modificación si fuese el caso y posteriormente para la aprobación final.

PERFIL DEL CARGO

Para la elaboración del perfil de cargos mencionamos las siguientes características: organigrama, características del puesto, misión del cargo, conocimientos requeridos, funciones, competencias y condiciones de trabajo.

Tabla 25-3: Descripción del puesto

CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL OCUPACIONAL
NIE-02	GERENTA PROPIETARIA	NIVEL EJECUTIVO
NIO-04	DESPACHADOR	NIVEL OPERATIVO
NIO-04	VENDEDOR	NIVEL OPERATIVO
NIO-05	AUXILIAR CONTABLE	NIVEL ASESOR

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Funciones

Código: MF.01

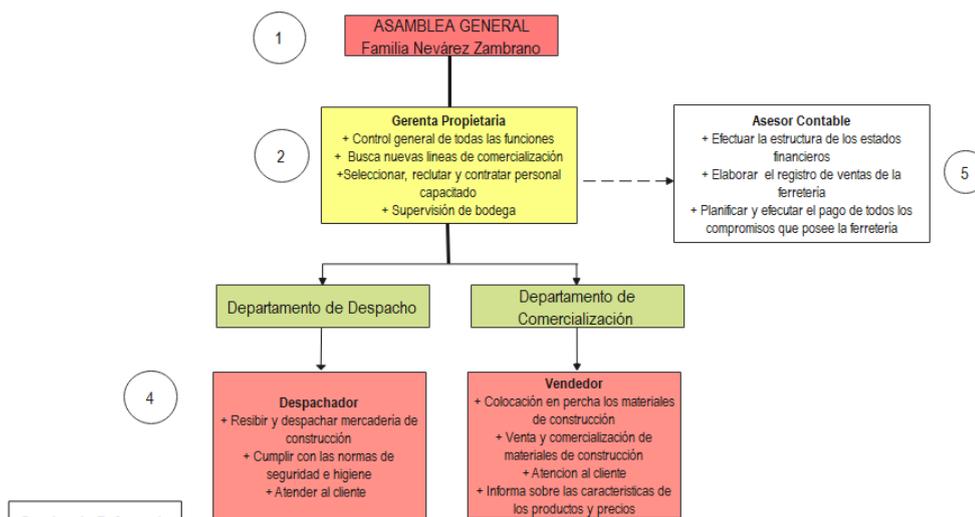
Página: 2 de 6

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Ferretería "TANITO"



Cuadro de Referencia			
NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
1. Nivel Directivo	————— Autoridad	Lucy Quishpe	
2. Nivel Ejecutivo			
4. Nivel Operacional	- - - - -> Asesor		
5. Nivel Asesor			

Gráfico 26-3. Organigrama funcional propuesto

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Tabla 26-3: Departamentalización de puestos

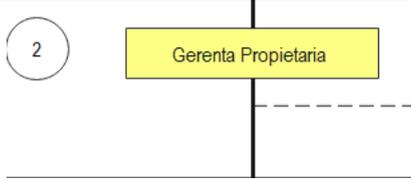
CÓDIGO	NOMBRE DEL PUESTO	NIVEL OCUPACIONAL
NIE-02	GERENTE	NIVEL EJECUTIVO
NIO-04	DESPACHADOR	NIVEL OPERATIVO
NIO-04	VENDEDOR	NIVEL OPERATIVO
NIO-05	ASESOR CONTABLE	NIVEL ASESOR

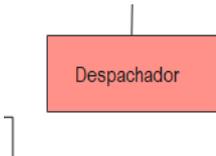
Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:

 <p align="center">Manual de Funciones Ficha Descripción de Funciones</p>	Código: MF.01
	Página: 3 de 6
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01
Tabla 27-3: Perfil del cargo gerente propietaria	
Organigrama	Características del puesto
	Puesto: Gerenta Propietaria Nivel: Gestión Administrativo Depende de: No Aplica Supervisa a: Todos los Cargos
Misión del cargo:	
Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el funcionamiento de la ferretería “TANITO”, garantizando el óptimo funcionamiento de la organización.	
Funciones	Periodicidad
Control general de todas las áreas	D
Compra de la mercadería	D
Buscar nuevas líneas para la comercialización	M
Seleccionar, reclutar y controlar personal capacitado	T
Supervisión de bodega	D
Evaluación de operaciones y resultados obtenidos de cada periodo.	O
Realizar presupuesto de la empresa	D
Adquisición de la mercadería	M
PERIODICIDAD Ocasional (O) Diaria (D) Mensual (M) Trimestral (T)	
Perfil del Cargo	
Título o Certificaciones:	Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Economía o ciencias afines.
Habilidades:	Trabajo en equipo Mejora continua Enfoque a resultados
Área de Conocimiento Formal:	Administración de Empresas Mercadeo y/o Recursos Humano.
Años de experiencia:	3 Años
Elaborado por: Lucy Quishpe	Revisado por:

 <p align="center">Manual de Funciones Ficha Descripción de Funciones</p>	Código: MF.01
	Página: 4 de 6
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01
Tabla 28-3: Perfil del cargo despachador	
Organigrama	Características del puesto
	Puesto: Despachador Nivel: Operativo Depende de: Gerenta Propietaria Supervisa: No Aplica
Misión del cargo:	
Ejecutar tareas de control, registro de entrada y salida de mercadería y despacho de los productos de ferretería para la comercialización.	
Funciones	Periodicidad
Recibir y despachar mercadería de construcción	D
Cumplir con las normas de seguridad e higiene	D
Embarcar los materiales que adquirió el usuario al transporte.	D
Verificar que el material coincida en número en producto y marca como lo indica la orden.	D
Llevar control de los inventarios	M
Atender al cliente	M
Verificar y revisar mercadería	D
PERIODICIDAD Ocasional (O) Diaria (D) Mensual (M) Trimestral (T)	
Perfil del Cargo	
Nivel de Educación Formal:	Bachillerato culminado
Título o Certificaciones:	Bachillerato general o afine.
Área de Conocimiento Formal:	Manejo de inventarios, Materiales de construcción
Años de experiencia:	1 años
Elaborado por: Lucy Quishpe	Revisado por:

 <p align="center">Manual de Funciones Ficha Descripción de Funciones</p>	Código: MF.01
	Página: 5 de 6
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01
Tabla 29-3: Perfil del cargo vendedor	
Organigrama	Características del puesto
	Puesto: Vendedor Nivel: Operativo Depende de: Gerenta Propietaria Supervisa: No Aplica
Misión del cargo:	
Dar atención al cliente brindando asesoría durante su visita influenciando en su necesidad de compra a partir de mostrar la funcionalidad de los equipos o herramientas en stock.	
Funciones	Periodicidad
Colocar en percha los materiales de construcción	D
Vender y comercializar materiales de construcción	D
Informar sobre las características de los productos y precios	D
Atender a los clientes	D
Busca los productos en bodega	M
Asesorar al cliente sobre la forma de compra y utilizar los productos	M
Colocación en percha de los productos	M
Reportar en tiempo y forma las ventas diarias y llevar control semanal	M
PERIODICIDAD Ocasional (O) Diaria (D) Mensual (M) Trimestral (T)	
Perfil del Cargo	
Nivel de Educación Formal:	Bachillerato concluido
Título o Certificaciones:	Bachillerato culminado, o título de tercer nivel el licenciatura comercial o marketing
Área de Conocimiento Formal:	Atención al cliente, administración de recursos, facturación.
Años de experiencia:	4 años
Elaborado por: Lucy Quishpe	Revisado por:



Manual de Funciones
Fichas Descripción de Funciones

Código: MF.01

Página: 6 de 6

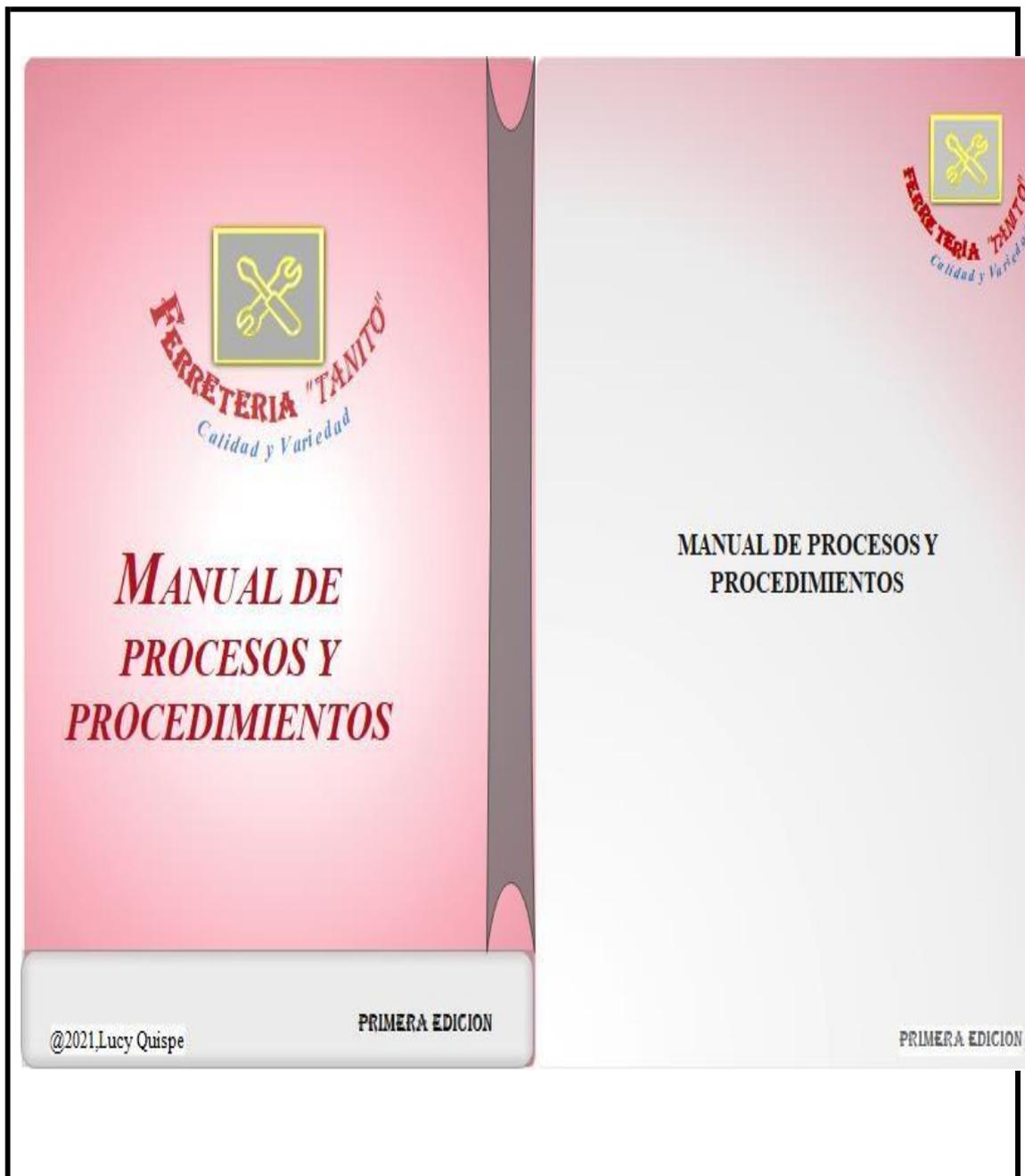
Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Tabla 30-3: Perfil del cargo contadora

Organigrama	Características del puesto	
	Puesto:	Contadora
	Nivel:	Asesor
	Depende de:	Gerenta Propietaria
	Asesora a:	Gerenta Propietaria
Misión del cargo:		
Coordinar y supervisar las operaciones financieras de la ferretería TANITO para la construcción de los estados contables y reportes pertinentes que le sirvan al gerente para la toma de decisiones.		
Funciones	Periodicidad	
Efectuar la estructura de los Estados Financieros	D	
Registro de comprobantes de ventas	D	
Efectuar el cierre de caja de manera trimestral	O	
Planificar y efectuar el pago de todos los compromisos tributarios que posea la ferretería TANITO.	O	
Estandarizar los procesos contables en el ejercicio de la actividad económica.	M	
Calcular la rentabilidad	T	
Efectuar los roles de pago de los colaboradores y gestionar su pago	M	
Efectuar el pago de obligaciones que posea la empresa por la contratación de servicios básicos y complementarios.	M	
PERIODICIDAD Ocasional (O) Diaria (D) Mensual (M) Trimestral (T)		
Perfil del Cargo		
Título o Certificaciones:	Tercer Nivel en Contabilidad y auditoría, contador público autorizado gerencial o ciencias afines.	
Área de Conocimiento Formal:	Contabilidad y Auditoría	
Años de experiencia:	2 años	
Elaborado por: Lucy Quishpe	Revisado por:	

3.3.5.5 Capítulo IV: Manual de Procesos y Procedimientos





Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 1 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

OBJETIVO

Desarrollar en la ferretería “TANITO” un modelo de gestión por procesos que permita mejorar su capacidad organizacional tanto interna como externa.

ALCANCE

Este manual aplica para todo el personal que forma parte de la Ferretería “TANITO” como un documento informativo.

PLANIFICACIÓN/DOCUMENTACION

Gestión por procesos permite identificar los principales objetivos que ayudan directamente a cumplir cada una de las actividades que deben ser llevadas a cabo por una empresa para brindar un bien o un servicio cumpliendo con los estándares de calidad establecidos. La gestión por procesos se ve reflejada en la implantación de este manual en la ferretería “TANITO”, generando como beneficios la reducción de costo, tiempo y recursos, así como también contribuye al progreso de la cultura organizacional llegando a cumplir los objetivos establecidos por la empresa.



Gráfico 27-3. Estructura del manual de procesos

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 2 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Análisis documental

Durante el desarrollo del análisis documental se procede a efectuar la identificación, compilación, ordenamiento y estudio de la información que repercute ya sea de forma directa o indirecta en las actividades que se desarrollan en la ferretería “TANITO”, a fin de que eso sirva como base para el desarrollo del manual de procesos y procedimientos que posteriormente será implantado en la institución de estudio.

Levantamiento de procesos

Para el levantamiento de procesos se realizó las siguientes actividades.

- Autorización
- Sensibilización
- Levantamiento de procesos

Gráfico 28-3. Levantamiento de procesos

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Autorización

Para iniciar con el levantamiento de procesos fue necesario emitir una solicitud a la gerente general de la ferretería “TANITO”, en donde se indicaba cuáles serían las fechas en las que se levantaría la información a través de la encuesta aplicada a todo el personal y la entrevista orientada a la gerente general.

Sensibilización

Mediante un proceso de sociabilización concientizar al personal que labora en la ferretería “TANITO”, Acerca del estudio que se está efectuando en esta institución y el consentimiento que ha sido otorgado por parte de la gerente para que se pueda recabar información acerca de los procesos que se efectúan para generar la actividad comercial desarrollando un manual por procesos mismo que permitirá fomentar el trabajo en equipo enfatizando el logro de los objetivos

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 3 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

accesibles en común buscando satisfacer las necesidades de los usuarios y beneficios para los individuos que trabaja en la organización.

Levantamiento de procesos

En esta actividad se desarrolló la recopilación de la información indispensable que se requiere conocer para efectuar las actividades que el giro del negocio requiere identificando los procesos y subprocesos a través de fichas de caracterización donde se explica la secuencia de los procedimientos que llevan a ejecutar un proceso que deberá aplicar la institución.

Tabla 31-3: Simbología

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	Inicio/Fin: indica el inicio o la terminación del proceso.
	Actividad: Describen los procesos principales que desempeñan los colaboradores implicados en el procedimiento.
	Decisión: Indica pregunta o decisión en el proceso de tipo sí o no.
	Documento: Indica la creación de uno o varios documentos en el proceso.
	Conector de actividad: Conexión o enlace con otra actividad del mismo proceso.
	Conector de proceso: Enlace con otro proceso diferente, es el que posibilita que exista la continua el diagrama de flujo.
	Flechas de conexión: Da indicaciones acerca del sentido del proceso.

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chánalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

MAPA DE MACRO PROCESOS

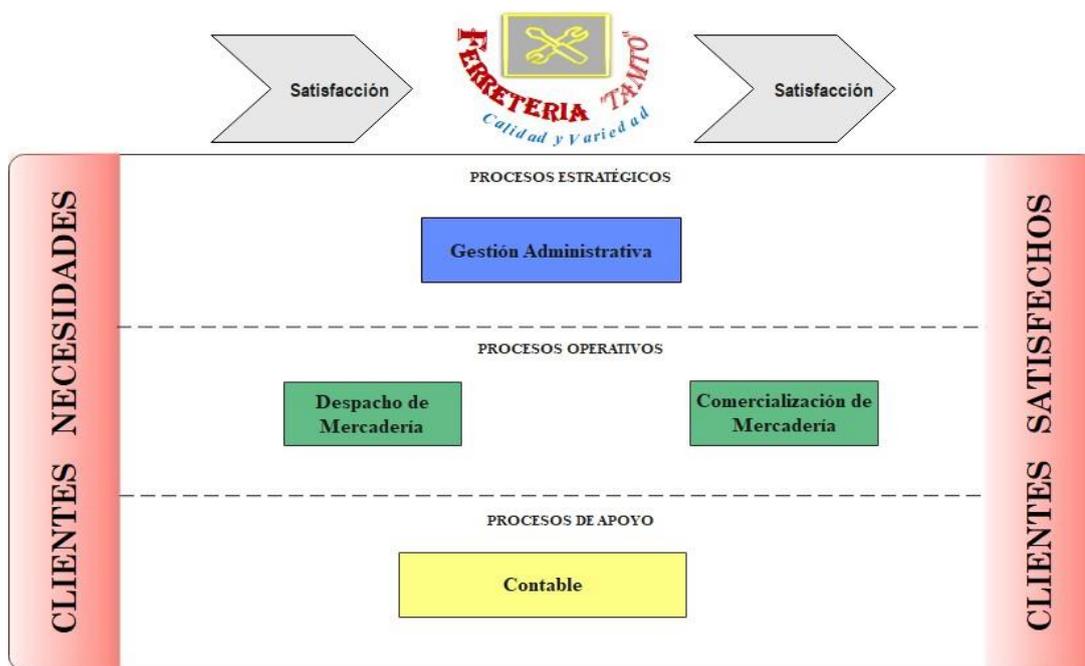


Gráfico 29-3. Mapa de macro procesos

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

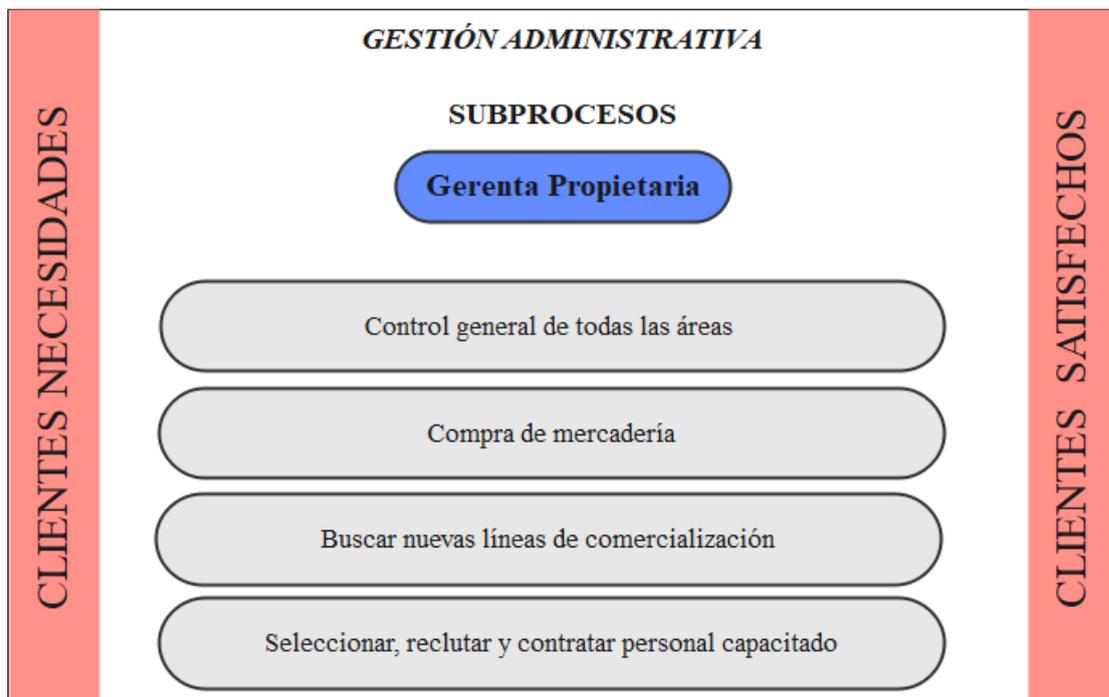


Gráfico 30-3. Mapa del proceso de gestión administrativa

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

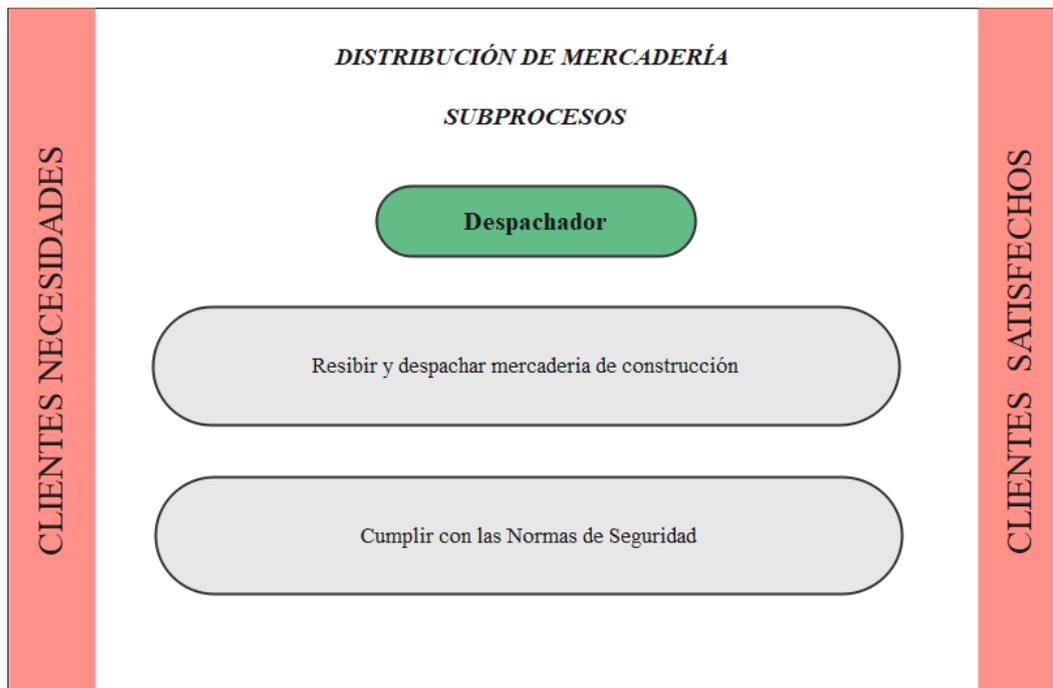


Gráfico 31-3. Mapa del proceso de distribución de mercadería

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01



Gráfico 32-3. Mapa del proceso de comercialización de mercadería

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimientos

Código: MP.01

Página: 4 de 4

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

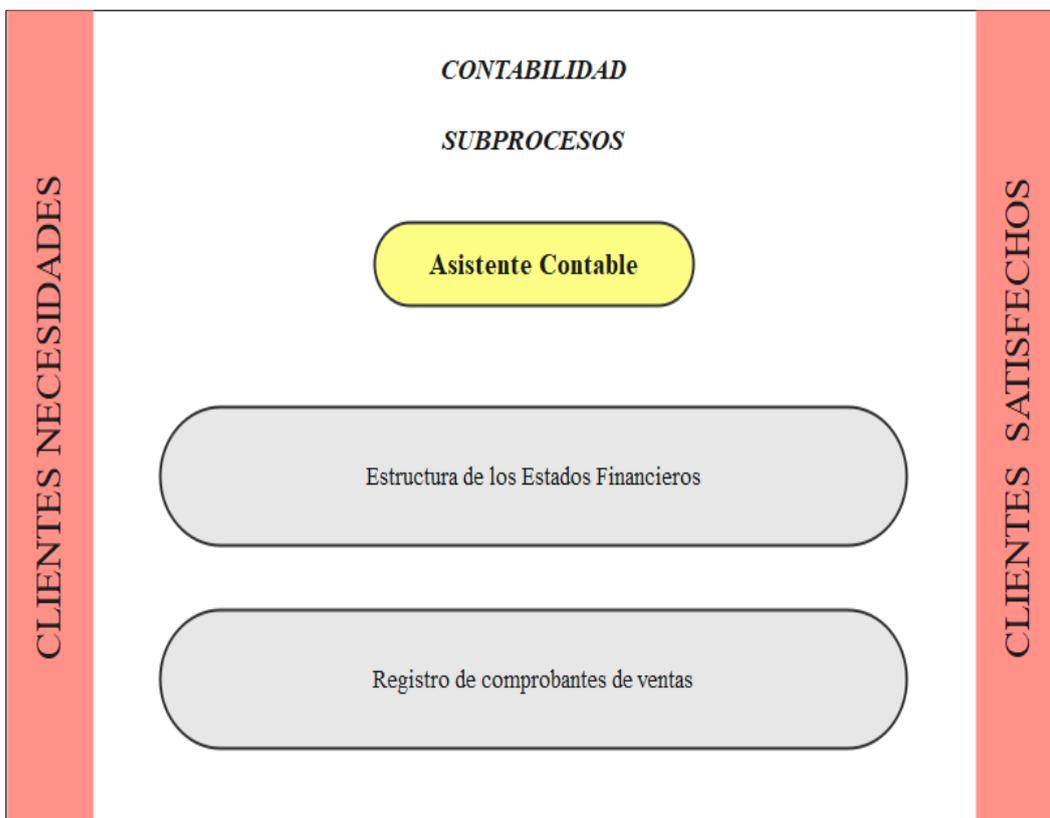


Gráfico 33-3. Mapa del proceso de comntabilidad

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimiento
Ficha de Procesos

Código: PRE-02

Página: 1 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Tabla 32-3: Ficha de Proceso control general de todas las áreas y toma de decisiones

PROCESO:	Gestión Administrativa
SUBPROCESOS:	Control general de todas las áreas y toma de decisiones.
OBJETIVO:	Garantizar un control de todas las áreas de la ferretería "TANITO" de calidad para el eficiente funcionamiento.
RESPONSABLE:	Gerenta Propietaria
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador
	Tecnológicos: Computador, impresora
	Financieros: Presupuesto asignado
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO
CLIENTES EXTERNOS:	Usuarios de la ferretería TANITO

INDICADOR DEL PROCESO

Tipo del indicador	Cuantitativo
Frecuencia	Mensual
Periodo	2021
Fuente de información	Gerenta Propietaria, contadora, vendedores, despachador

ACTIVIDADES

#	Tareas	Responsable
1	Solicitar información financiera, stock de inventarios y contables.	Gerenta Propietaria
2	Genera y envía reporte financiero, stock de inventario mensuales	Contadora
3	Recibir reporte de las diferentes áreas	Gerenta Propietaria
4	Analizar y recibe la información	Gerenta Propietaria
5	Elabora un informe de toma de decisiones	Gerenta Propietaria
6	Entrega el informe a cada responsable	Gerenta Propietaria
7	Toma de decisiones	Gerenta Propietaria

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimiento
 Ficha de Procesos

Código: PRE-02

Página: 2 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

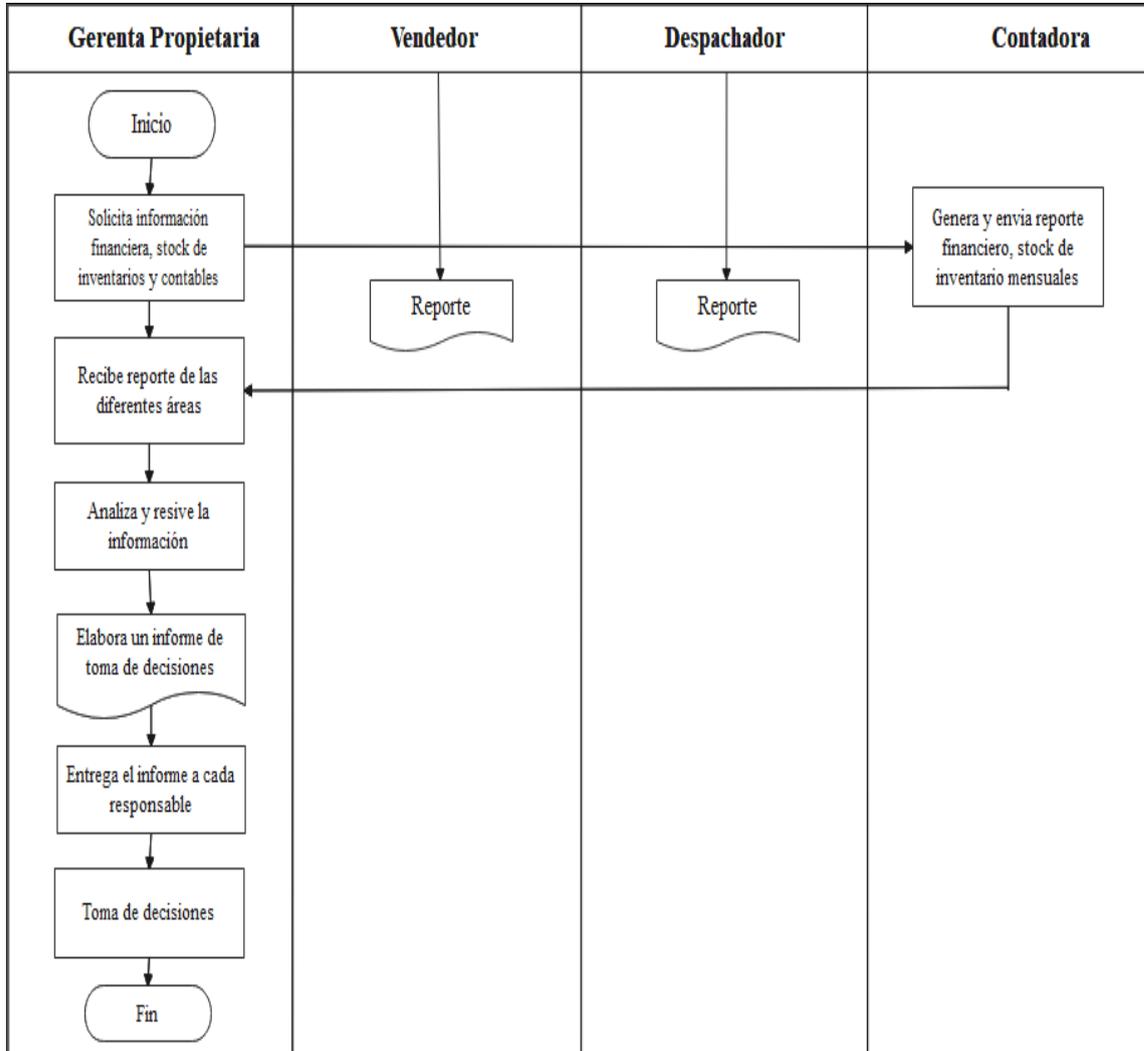


Gráfico 34-3. Flujoograma control general de todas las áreas y toma de decisiones

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021



Manual de Procedimiento
 Ficha de Procesos

Código: PRE-03

Página: 1 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Tabla 33-3: Ficha de Proceso compra de mercadería

PROCESO:	Gestión Administrativa	
SUBPROCESOS:	Compra de mercadería	
OBJETIVO:	Establecer los procedimientos que se deben seguir para la compra, recepción y pago de la mercadería para que la ferretería desarrolle sus operaciones de forma satisfactoria.	
RESPONSABLE:	Gerenta Propietaria	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, proveedor, vendedor y despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Mensual	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria, contadora, vendedores, despachador	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Realiza toma física de inventario	Gerenta Propietaria
2	Elabora lista de pedido	Gerenta Propietaria
3	Elabora pedidos en base a las metas y existencias	Gerenta Propietaria
4	Recibe el pedido y factura	Proveedor
5	Despacho de pedio	Proveedor
6	Recibe mercadería y factura original	Gerenta Propietaria
7	Revisión de la mercadería recibida	Gerenta Propietaria
8	Ingresa factura al sistema	Contadora
9	Elabora ajustes de inventario	Contadora
10	Elabora informe recepción de mercadería	Gerenta Propietaria

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimiento
 Ficha de Procesos

Código: PRE-03

Página: 1 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

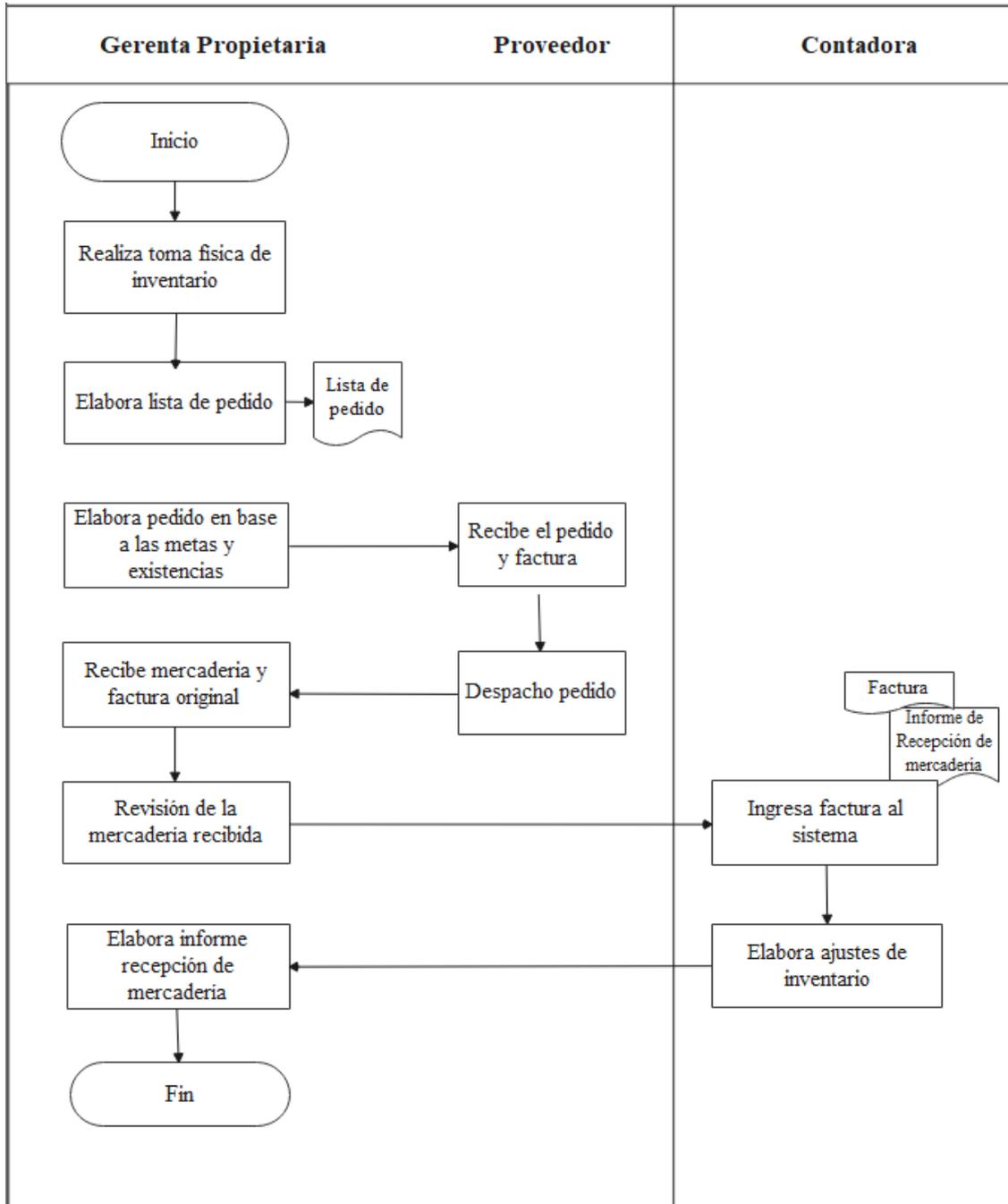


Gráfico 35-3. Flujograma compra de mercadería

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 <p align="center">Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRE-04	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 34-3: Ficha de Proceso buscar nueva líneas de comercialización		
PROCESO:	Gestión Administrativa	
SUBPROCESOS:	Buscar nueva líneas de comercialización	
OBJETIVO:	Ofrecer nuevos productos en el mercado para la satisfacción del cliente.	
RESPONSABLE:	Gerenta Propietaria	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Mensual	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria, contadora, vendedores, despachador	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Análisis del entorno para la comercialización	Gerenta Propietaria
2	Buscar nuevos canales de distribución	Gerenta Propietaria
3	Analizar la competencia	Gerenta Propietaria
4	Recibir estrategias de comercialización	Gerenta Propietaria
5	Recibo de facturas y retenciones para la contabilidad	Contadora
6	Ingreso de facturas al sistema de Excel	Contadora
7	Llegar los clientes con nueva mercadería de calidad	Gerenta Propietaria
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRE-04
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

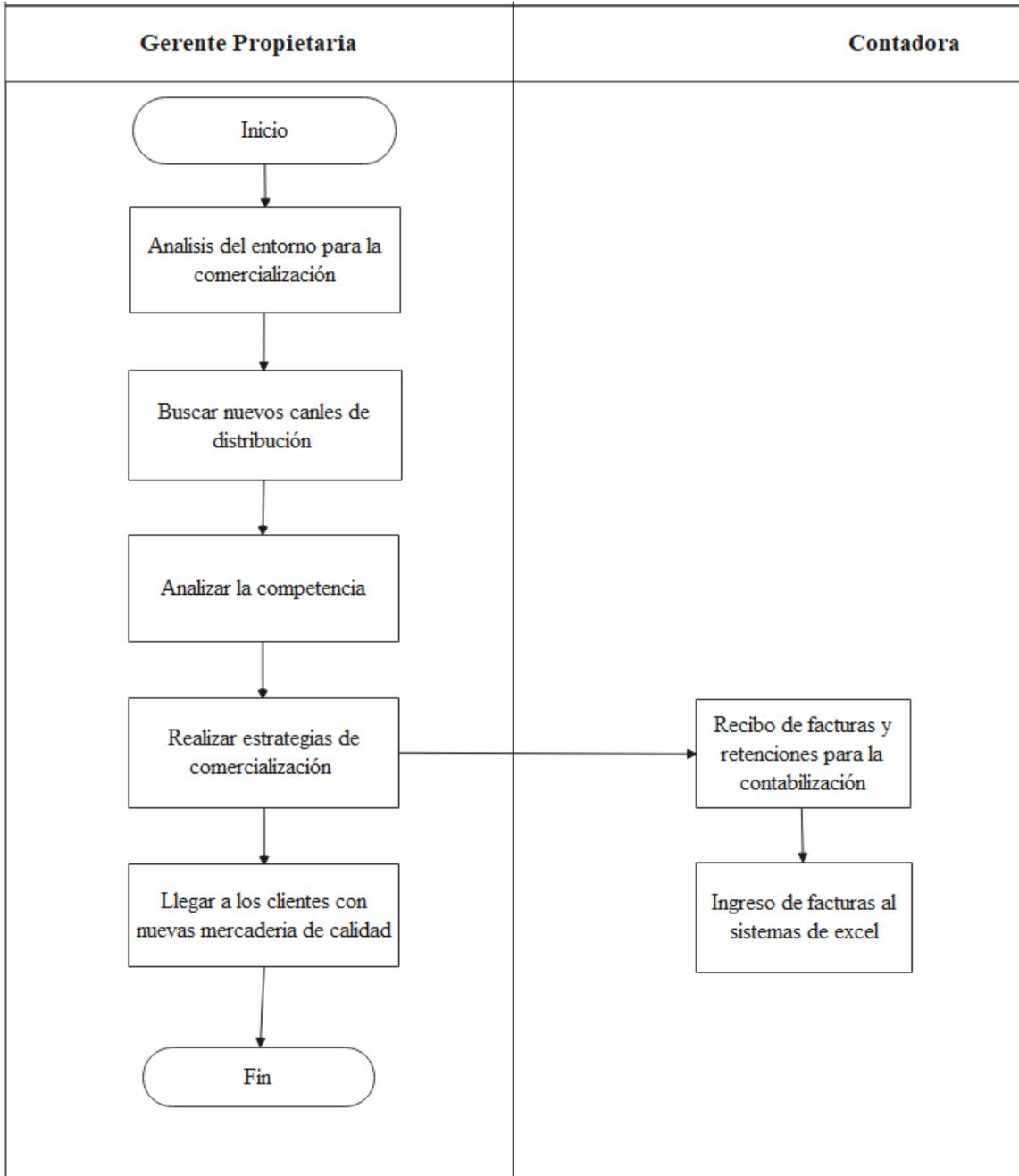


Gráfico 36-3. Flujograma buscar nuevas líneas de comercialización

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRE-05	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 35-3: Ficha de Proceso seleccionar, reclutar y contratar personal capacitado		
PROCESO:	Gestión Administrativa	
SUBPROCESOS:	Seleccionar, reclutar y contratar personal capacitado	
OBJETIVO:	Contratar personal capacitado para la buena gestión.	
RESPONSABLE:	Gerenta Propietaria	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Usuarios de la ferretería TANITO	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Mensual	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Reporte de necesidades del personal	Gerenta Propietaria
2	Perfil para el cargo	Gerenta Propietaria
3	Selección y reclutamiento del personal	Gerenta Propietaria
4	Recepción de curricular	Gerenta Propietaria
5	Aplicación de pruebas	Gerenta Propietaria
6	Entrevista inicial	Colaboradores
7	Entrevista final	Colaboradores
8	Contratación del personal	Gerenta Propietaria
9	Integración	Gerenta Propietaria
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRE-05
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

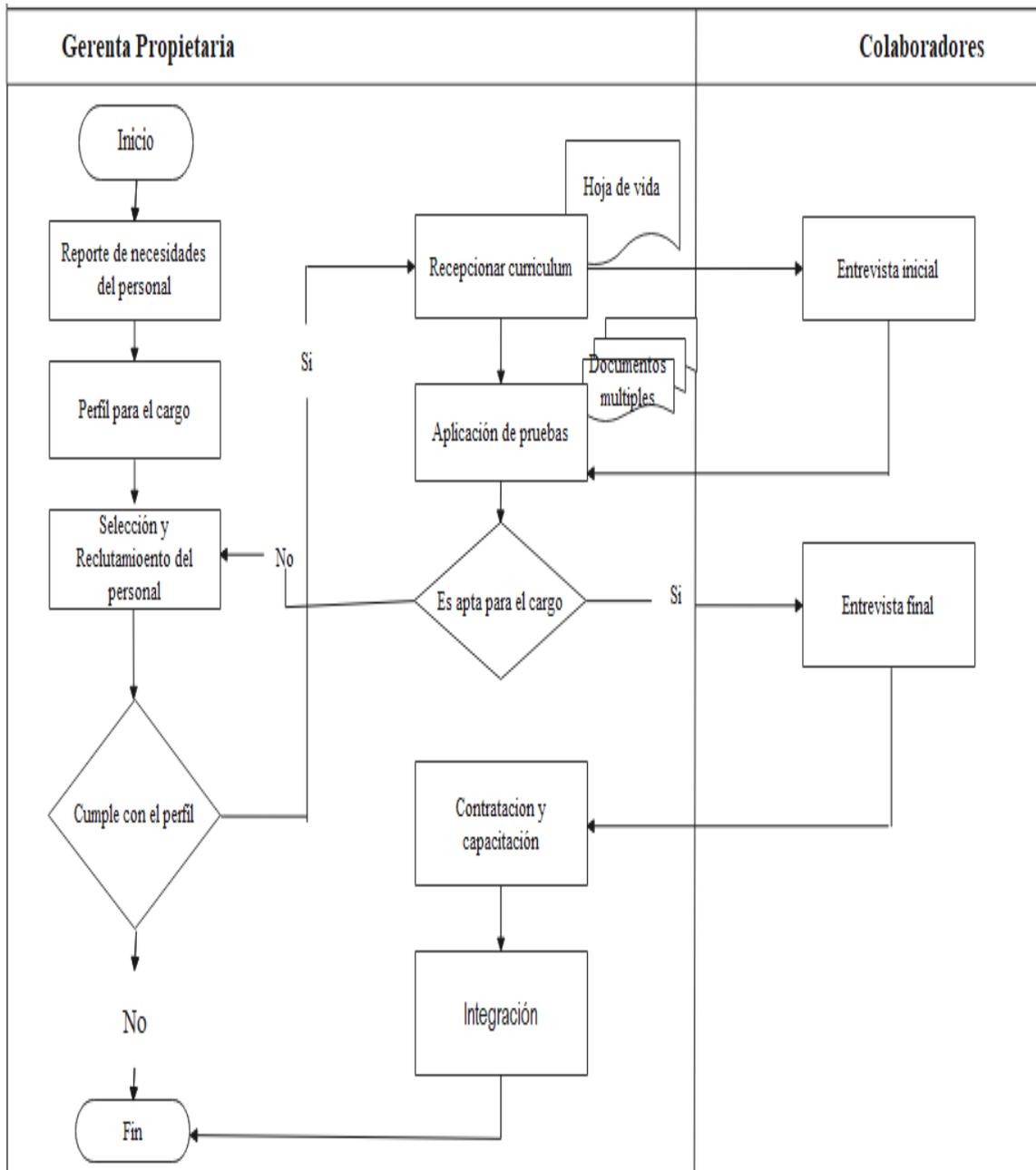


Gráfico 37-3. Flujograma seleccionar, reclutar y contratar personal capacitado

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021



Manual de Procedimiento
 Ficha de Procesos

Código: PRO-09

Página: 1 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

Tabla 36-3: Ficha de Proceso recibir y despachar mercadería de construcción

PROCESO:	Distribución de mercadería	
SUBPROCESOS:	Recibir y despachar mercadería de construcción	
OBJETIVO:	Garantizar el eficiente del proceso de comercialización de productos para aumentar el volumen de ventas y participación en el mercado	
RESPONSABLE:	Despachador	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Diario	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Despacho de mercadería	Despachador
2	Entrega la orden de despacho o factura	Cliente
3	Recibe la orden de entrega	Despachador
4	Contabilizar la cantidad que se va a despachar	Despachador
5	Cargar el vehículo con los productos de entrega	Despachador
6	Rectificar la cantidad o tipo de productos	Despachador
7	Firma la orden de entrega	Despachador

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

Elaborado por:
Lucy Quishpe

Revisado por:



Manual de Procedimiento
Ficha de Procesos

Código: PRO-09

Página: 1 de 2

Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021

Versión: 01

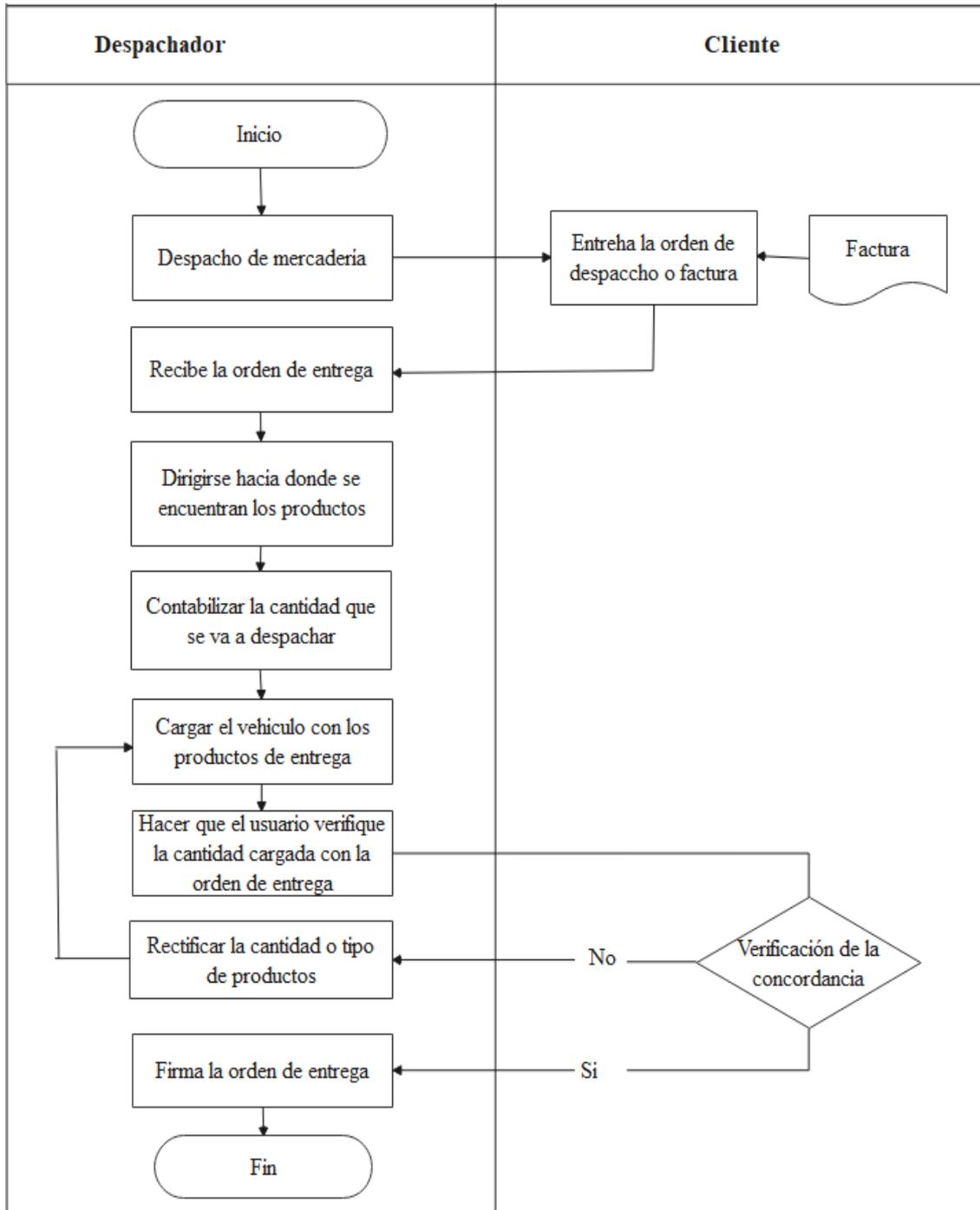


Gráfico 38-3. Flujograma recibir y despachar mercadería de construcción

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 <p align="center">Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRO-010	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 37-3: Ficha de Proceso cumplir con las Normas de Seguridad		
PROCESO:	Distribución de mercadería	
SUBPROCESOS:	Cumplir con las Normas de Seguridad	
OBJETIVO:	Velar por el cumplimiento de las medidas preventivas y detectar riesgos antes de su concreción en daños en la ferretería “TANITO”	
RESPONSABLE:	Despachador	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Diario	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria, colaboradores, vendedores, contadora	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Colaborar con los planes programas del Ministerio de Salud	Despachador
2	Llevar control de las sanciones	Despachador
3	Impulsar las acciones formativas y divulgadoras	Despachador
4	Informar a los colaboradores si existe algún inconveniente	Despachador
5	Buscar estrategias de prevención de riesgo en el local	Despachador
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 <p>Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRO-010
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

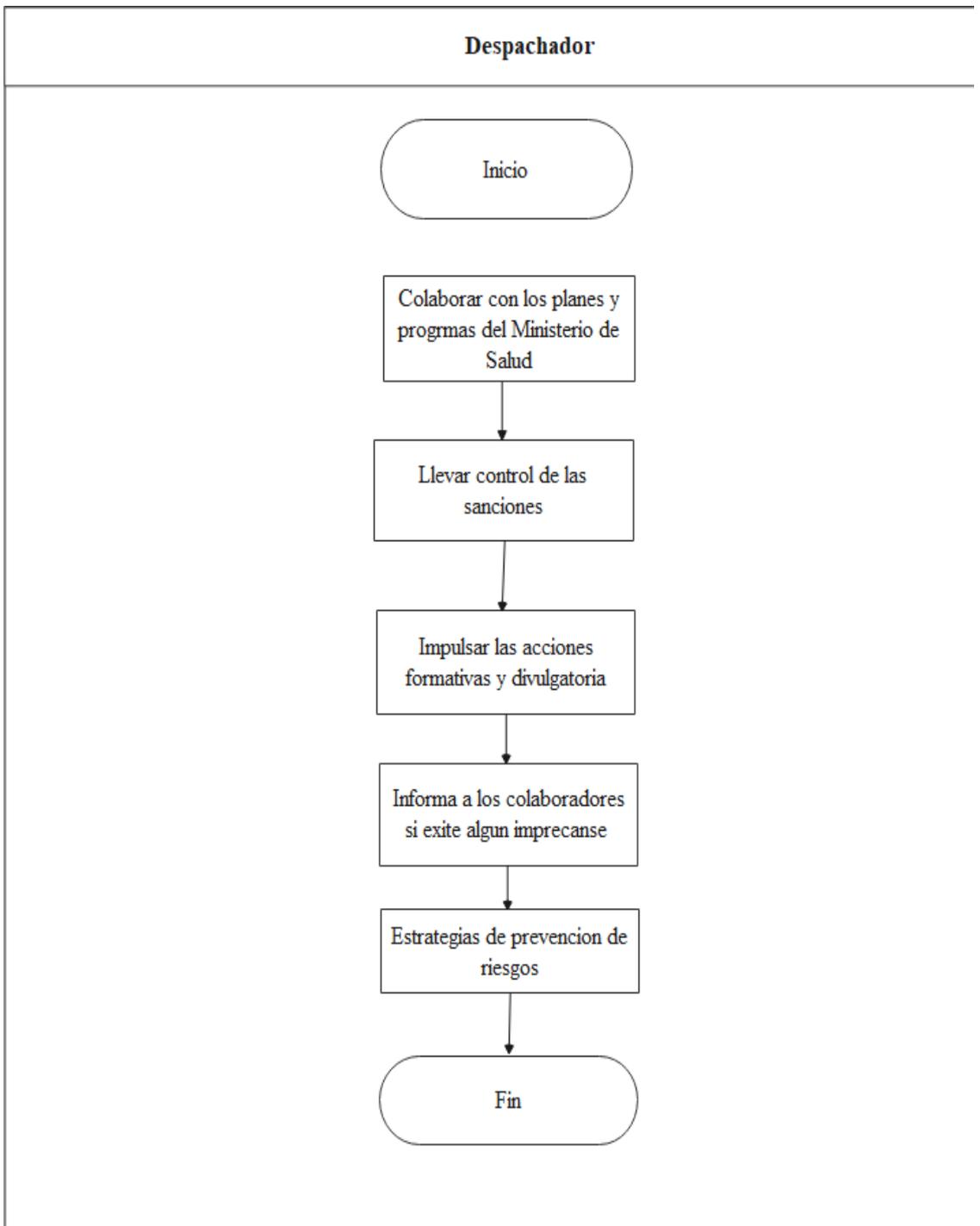


Gráfico 39-3. Flujograma cumplir con las Normas de Seguridad

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRO-011	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 38-3: Ficha de Proceso colocación en percha los materiales de construcción		
PROCESO:	Comercialización de materiales	
SUBPROCESOS:	Colocación en percha los materiales de construcción	
OBJETIVO:	Garantizar el eficiente perchaje de mercadería para que estén en exposición toda la variedad de productos ofertados.	
RESPONSABLE:	Vendedor	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Diario	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Perchaje de productos	Vendedor
2	Verificación de la existencia	Vendedor
3	Buscar productos en bodega	Despachador
4	Entregar productos requeridos al vendedor	Despachador
5	Limpiar las vitrinas	Vendedor
6	Desempacar los productos	Vendedor
7	Acomodar los productos	Vendedor
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRO-011
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

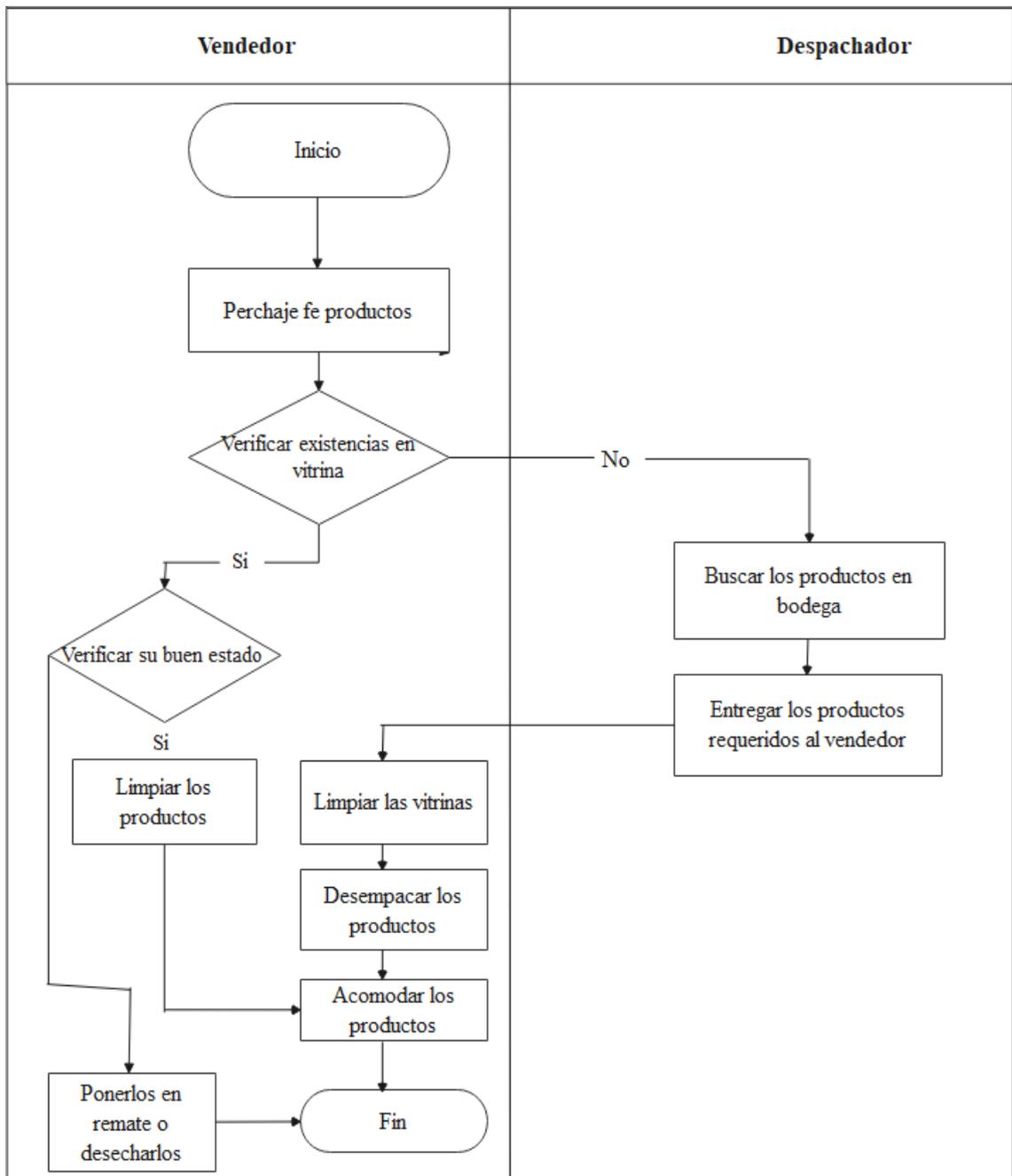


Gráfico 40-3. Flujograma colocación en percha los materiales de construcción

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 <p>Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRO-012	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 39-3: Ficha de Proceso vender y comercializar materiales de construcción		
PROCESO:	Comercialización de materiales	
SUBPROCESOS:	Vender y comercializar materiales de construcción	
OBJETIVO:	Garantizar el eficiente del proceso de comercialización de productos para aumentar el volumen de ventas en el mercado	
RESPONSABLE:	Vendedor	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Diario	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Tomar el pedido de los clientes	Vendedor
2	Revisa información del detalle del material	Cliente
3	Elaboración de facturas	Vendedor
4	Hace llegar el pedido al cliente	Vendedor
5	Pago del material en caja	Cliente
6	Recibe factura cancelada	Vendedor
7	Entrega el pedido	Vendedor
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRO-012
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

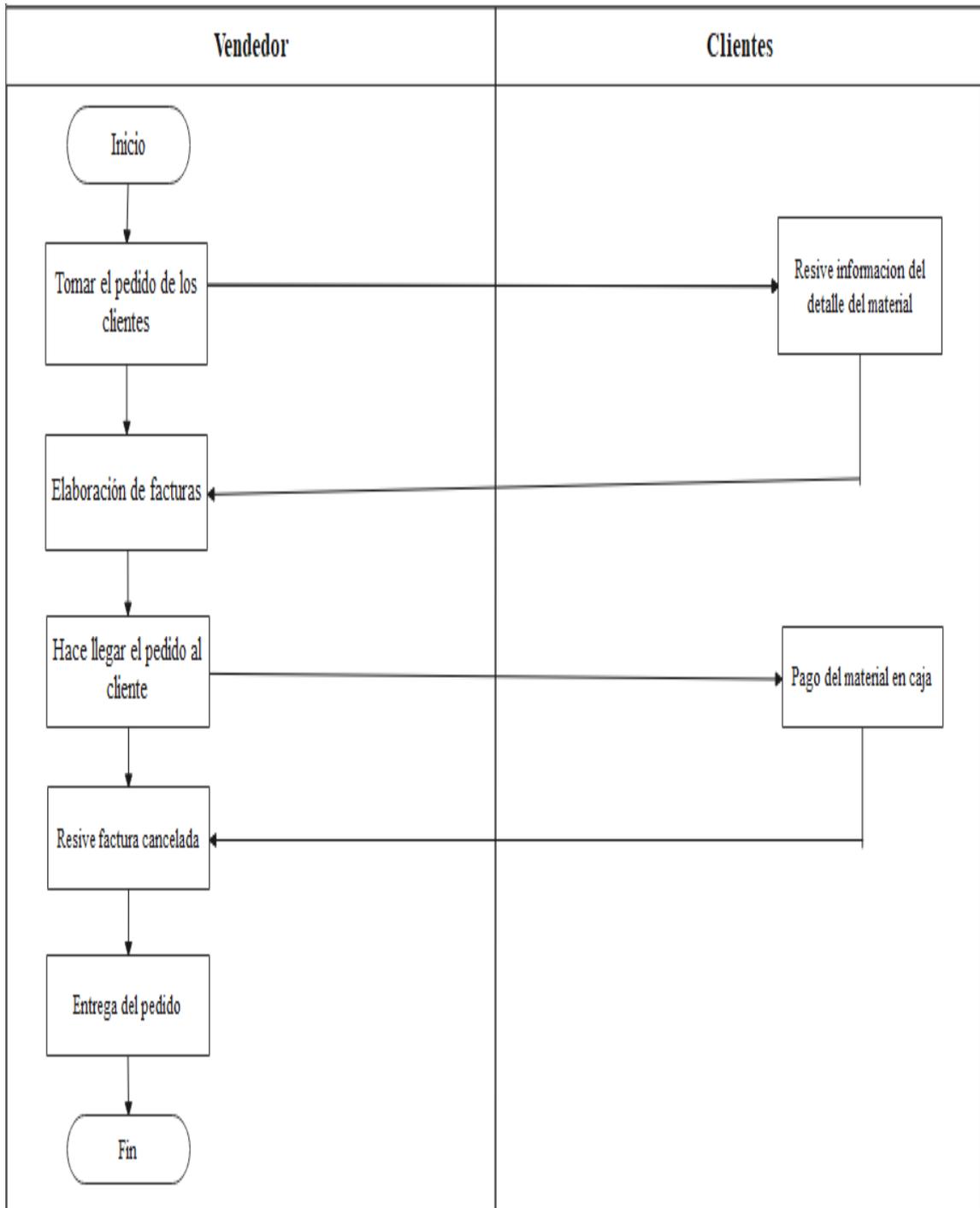


Gráfico 41-3. Flujograma vender y comercializar materiales de construcción

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRA-012	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 40-3: Ficha de Proceso Estructura de los Estados Financieros		
PROCESO:	Gestión de Apoyo	
SUBPROCESOS:	Estructura de los Estados Financieros	
OBJETIVO:	Garantizar los eficientes estados financieros para que se tenga la información financiera de forma oportuna para la toma de decisión.	
RESPONSABLE:	Asistente Contable	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Mensual	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria, Contadora	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Recepción de documentos de transacción de egresos	Asistente Contable
2	Recibe la orden de entrega	Asistente Contable
3	Verificación de documentos	Asistente Contable
4	Ingreso al libro diario	Asistente Contable
5	Construcción de los estados financieros	Asistente Contable
6	Realiza el pago de impuestos	Asistente Contable
7	Emitir toda la información financiera al gerente	Asistente Contable
5	Informe de inconsistencia al gerente	Asistente Contable
6	Recibe la inconsistencia de los documentos	Gerenta Propietaria
7	Rectificar documentación	Gerenta Propietaria
8	Recibe informe financiero	Gerenta Propietaria
9	Efectuar toma de decisiones	Gerenta Propietaria
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 Manual de Procedimiento Ficha de Procesos	Código: PRA-012
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

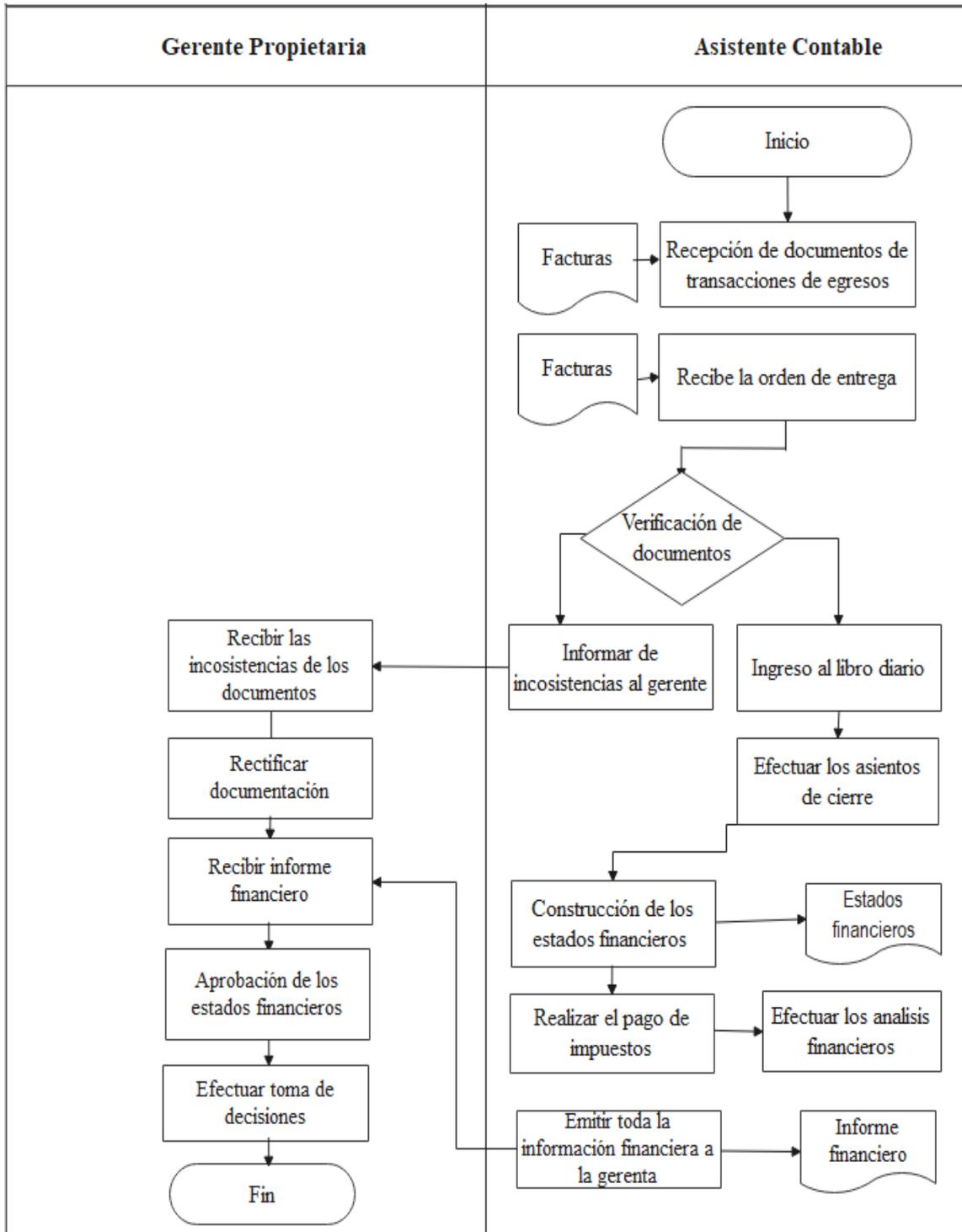


Gráfico 42-3. Flujoograma vender y comercializar materiales de construcción

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

 <p align="center">Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRA-013	
	Página: 1 de 2	
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021	
	Versión: 01	
Tabla 41-3: Ficha de proceso registro de comprobantes de ventas		
PROCESO:	Gestión de Apoyo	
SUBPROCESOS:	Registro de comprobantes de ventas	
OBJETIVO:	Llevar un registro de control de los comprobantes de ventas emitidos por la ferretería.	
RESPONSABLE:	Asistente Contable	
Recursos(S):	Materiales: Materiales de oficina, sillas, escritorio, computadora.	
	Humanos: Contadora, vendedores, despachador	
	Tecnológicos: Computador, impresora	
	Financieros: Presupuesto asignado	
CLIENTES INTERNOS:	Personal que labora en la ferretería TANITO	
CLIENTES EXTERNOS:	Clientes	
INDICADOR DEL PROCESO		
Tipo del indicador	Cuantitativo	
Frecuencia	Diario	
Periodo	2021	
Fuente de información	Gerenta Propietaria, Contadora	
ACTIVIDADES		
#	Tareas	Responsable
1	Registro de factura de compra y venta	Asistente Contable
2	Revisa la información de la factura si coincide con la guía	Asistente Contable
3	Revisa fecha, lugar y envió de remisión	Asistente Contable
4	Revisa los requerimientos pre impresos llenado	Asistente Contable
5	Verificación con la página del SRI	Asistente Contable
6	Realiza el comprobante de venta en el sistema contable	Asistente Contable
	Excel	
Fuentes: Información proporcionada por la empresa		
Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021		
Elaborado por: Lucy Quishpe		Revisado por:

 <p>Manual de Procedimiento Ficha de Procesos</p>	Código: PRA-013
	Página: 1 de 2
	Fecha de elaboración: 25 de febrero de 2021
	Versión: 01

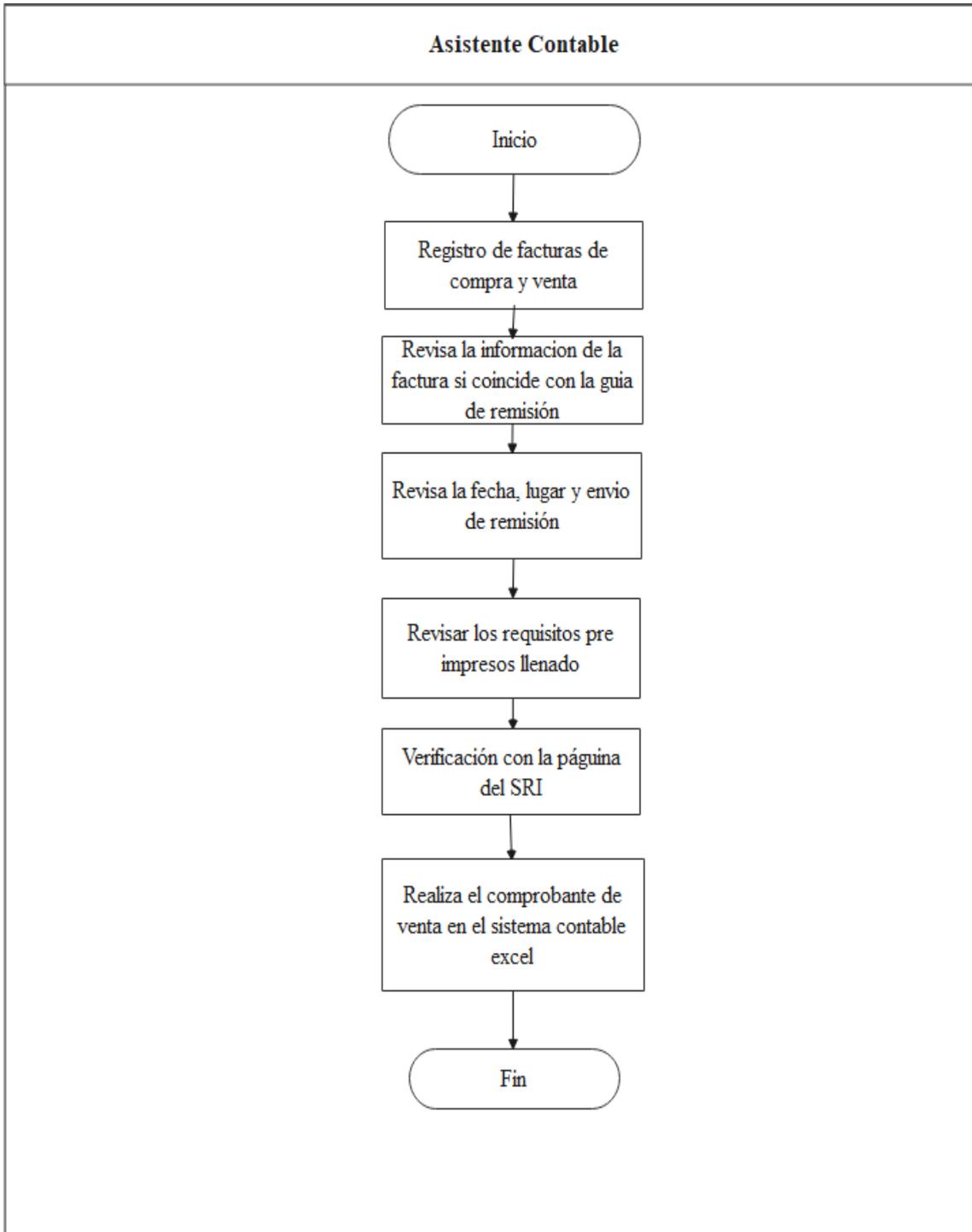


Gráfico 43-3. Flujograma registro de comprobantes de ventas

Fuentes: Información proporcionada por la empresa

Elaborado por: Quishpe Chanalata, Lucy, 2021

CONCLUSIONES

- Pese a los años de trayectoria que tiene la ferretería “TANITO” no existe un diseño organizacional que permitan que todo el personal que labora en la institución cumpla eficientemente con sus actividades, haciendo que toda la responsabilidad del manejo y designación de funciones recaigan en el gerente sobrecargándolo de trabajo lo que hace su administración poco eficiente, pues se hacen presentes actos como la falta de coordinación, falta de responsabilidad en cada área, entre otros, lo que le genera a la empresa diversos problemas, por ende se efectúa un diseño organizacional para el desarrollo funcional de la ferretería “TANITO”.
- Algunos trabajadores de la ferretería “TANITO” desconocen las líneas de mando lo que impide tener una correcta supervisión, y provoca descoordinación con las tareas que deben realizar en la institución incitando duplicidad de funciones generándose la necesidad del diseño del organigrama estructural, manual de posición de personal y de funciones, ya que estas herramientas aseguran el desarrollo de las actividades que se dirige.
- La ferretería “TANITO” no cuenta con un manual de operaciones que permita ver de forma exacta la secuencia de actividades que se ejecutan en las diferentes áreas de trabajo, por lo que existe errores en la comercialización y quejas en los clientes, por eso es la importancia de un manual de operaciones para lograr una gestión eficaz y conseguir el mejor aprovechamiento de los medios disponibles para las distintas tareas que se realizan en el departamento de operaciones y logística.

RECOMENDACIONES

- Efectuar controles de monitorear de forma periódica para mantener actualizado el diseño organizacional de la empresa con el desarrollo de nuevas versiones en función a las necesidades que tenga la institución en el tiempo y ambiente en el que se desenvuelva para lograr la permanencia en el tiempo, por lo que la empresa mantengan a sus trabajadores en constante capacitación para que puedan adaptarse a los diferentes cambios tecnológico, nuevos métodos de trabajo, a las diferentes técnicas de grupo que faciliten la unión y la confianza de sus empleados.
- Socializar los instrumentos desarrollados para que los colaboradores de la ferretería “TANITO” puedan conocer cuál es la estructura organizacional que se maneja dentro de la institución, así como las líneas de mando existentes permitiendo una correcta supervisión y control para la optimización de los recursos, también que los directivos tomen en cuenta las opiniones de todos los empleados de la empresa, ya que estos son los encargados de producir directamente los productos que la empresa vende, por lo que si se sienten motivados y valorados pueden realizar de una mejor forma su trabajo y ser mucho más productivos
- Implementar el uso de las herramientas administrativas que precisan las obligaciones y responsabilidades que tiene sus colaboradores de la ferretería “TANITO” pues facilitaran su gestión y la optimización de recursos, es importante que se realicen las actualizaciones necesarias al mismo como resultado de la mejora o cambios que puedan ocurrir en la ferretería , cabe recalcar que las organizaciones son entes vivos los cuales se encuentran en cambio constante por lo que cuando se requiera realizar los mismo es necesario que estos se reflejen en el manual.

GLOSARIO

D.A.F.O: Es una matriz que permite relacionar las fortalezas y debilidades de la empresa con las oportunidades y amenazas del ambiente con el objetivo de elaborar un diagnóstico empresarial (Dvoskin, 2004)

FLUJOGRAMA: Es una gráfica de procesos que describe las operaciones o etapas, indicando los materiales que se van a incorporando, tareas y los resultados de cada operación (Cueva, 2006)

MANUAL DE FUNCIONES: Es la especificación de la tareas inherentes a cada uno de los cargos administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarios para cumplir con las atribuciones de la organización (Fincowsky & Franklin, 1998)

MANUAL DE HISTORIA: Documento que se refiere a la historia de una organización, como su creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición. (Benjamin, 1998)

MISIÓN: Hace referencia a los objetivos y es la razón de ser de una empresa, debe ser conocida por todos los integrantes de la organización ya que representa la filosofía de la misma. (Sainz, 2003)

ORGANIGRAMA: Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Benjamin, 1998)

ORGANIZACIÓN: Grupo de personas y un conjunto de características organizativas que realizan actividades y se pone en práctica las estrategias (Roberts, 2004)

VISIÓN: Descripción de cómo queremos que sea nuestra empresa en el futuro a largo plazo (Mora, 2003)

BIBLIOGRAFÍA

Abreu, J. L. (2014). *El metodo de la investigacion*. Internacional journal.

Alcides, F. (2013). *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo carol tour S.A.*. La Libertad.

Alegría Murillo, A. D. (2016). *Diseño de una estructura organizacional y funcional para la compañía Novarini S.A, periodo 2016*. Babahoyo: Universidad regional autonomo de los andes uniandes.

Altamirano, V. C. (2006). *Capitulo 7: Estudios tranversales*. Obtenido de <https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1464§ionid=101050145>

Álvarez, A. (2008). *Proceso y procedimiento*. Obtenido de <https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/6871/Procesal4.pdf?sequence=32>

Álvarez, A. S. (22 de Junio de 2017). *Estructura organizacionales: nuevas tendencias*. Obtenido de <https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/192/209>

Andrade, A. (2016). *Propuesta de un manual de procesos y funciones para la empresa Ferrecon, ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito*. Quito: Pontifica Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 29 de Diciembre de 2020, de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/TRABAJO%20DE%20TITULACION_ALEJANDRA_ANDRADE_COBA%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/TRABAJO%20DE%20TITULACION_ALEJANDRA_ANDRADE_COBA%20(1).pdf)

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. (6. Edición, Ed.) Episteme.

Artacho, D. (2001). *Diseño*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6837/05Jcb05de16.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

- Bastidas, G., & Pérez, N. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 31 de Enero de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Bautista, B., & Orozco, E. (2016). *Diseño y estructura organizacional de la empresa pollo dorado del municipio de San Pedro Sacatepequez San Marcos*. Quetzal Tenango: Universidad Rafael Landívar.
- Benjamin, E. (1998). *Organizacion empresarial*. . Mexico: Mcgraw-hill interamericana editores.
- Betancourt, A. (2019). Descripción y análisis de la estructura organizacional del CUM. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 2 de Febrero de 2021, de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/estructura-organizacional-cum.html>
- Boda, S. M. (2018). *Protocolo empresarial*. España: Copyright ©2018. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=mJWDwAAQBAJ&pg=PA311&dq=valores+empresariales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjNzufW3LLvAhXut1kKHfT4BYAQ6AEwBXoECAUQAg#v=onepage&q=valores%20empresariales&f=false>
- Caba, V. C. (2016). *Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa "Panadería y Pastelería la Exquisita", ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*[Trabajo de titulación. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11314>
- Cano, V. (2019). *Diseño de plan organizacional para la empresa Bluecorp S.A*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 28 de Diciembre de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42747/1/TESIS%20BLUECORP%20S.A.%20REVISOR.pdf>
- Cárdenas, H. (7 de Enero de 2015). <https://es.slideshare.net>. Recuperado el 15 de Agosto de 2019, de <https://es.slideshare.net/HainerCardenas11/manual-de-funciones-43304182>
- Cardone, M. (2010). *Un negocio verdadero: Como crear un lugar de trabajo rico en fe y en valores*. Estados Unidos: Grupo Nelson.

- Carrasco, J. B. (2011). *Gestión de Procesos*. Chile: Evolucion S.A. Obtenido de <http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>
- Carrillo, C., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño el personal en una empresa de servicio. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000100141&script=sci_arttext#B6
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2012). *Diseño y selección de procesos*. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1613/1/08_diseno_procesos.pdf
- Cazau, P. (2006). *Introduccion a la investigacion en ciencias sociales* (Tercera ed.). Buenos Aires. Obtenido de <https://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%c3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%c3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- Chacón, A. (08 de Septiembre de 2012). *Manual de Funciones y procedimientos* . Obtenido de http://www.mag.go.cr/acerca_del_mag/circulares/arch-centrl-manual-procedimiento.pdf
- Chain, N. &. (1989). *FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS*. Mexico: McGraw-Hill Latinoamericana S.A.
- Charles Lusthaus, M. H. (2002). *EVALUACION ORGANIZACIONAL*. Canadá: Banco Internacional de Desarrollo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA104&dq=la+misi%C3%B3n+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwieqLWkt7LvAhUR11kKHbhACyUQ6AEwAnoECAQQAg#v=onepage&q=la%20misi%C3%B3n%20organizacional&f=false>
- Chen, C. (2008). *Diferenciador*. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/>
- Chiavenato. (2004). *Comportamiento organizacioanal*. Mexico.
- Chiavenato, I. (1990). *Las organizaciones*. México.
- Combeller, C. R. (1997). *El nuevo escenario: la cultura de calidad y productividad en las empresas*. Mexio: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=IAcY7k6GKbUC&pg=PA142&dq=la+misi%C3>

%B3n+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwigzbyut7LvAhUBjlkKHaTvCic4ChDoATACegQICRAC#v=onepage&q=la%20misi%C3%B3n%20organizacional&f=false

Cordova, F. G. (2002). *Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionario*. Limusa: Editorial Limusa S.A de CV.

Cuellar, N., & Duart, A. (2003). *Estructura organizacional*.

Cueva, L. R. (2006). *10 Pasos para aumentar su rentabilidad*. España: Ediciones Diaz de Santos, S.A.

Cuvillo, A. A. (2008). Obtenido de <https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/6871/Procesal4.pdf?sequence=32>

DAFTR. (2005). *Teoria y diseño organizacional*. Mexico: Universidad Interamericana para el Desarrollo. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/ejec/AE/DO/S08/DO08_Lectura.pdf

Delgado, J. (2017). *Etapas Infantiles*. Obtenido de Los 7 valores más importantes que deben aprender los niños: <https://www.etapainfantil.com/valores-importantes-aprender-ninos#comments>

Díaz, C. (2001). *Teoría de la cultura organizacional*. Chile: Authors.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=FpvOL1kpfKoC&pg=PA178&dq=foda+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjau436v9bvAhWGwVkkKHYH8DcUQ6AEwBXoECAGQA#v=onepage&q=foda%20de%20una%20empresa&f=false>

E-Nquest, Marketing. (20 de AGOSTO de 2018). *Que es el estudio transversal*. Obtenido de <https://www.e-nquest.com/que-es-un-estudio-transversal/>

Equipo Editorial. (2015). *Estructura y diseño organizativo* (10 ed.). España: Pined in Spain.

Equipo Editorial. (2015). *Estructura y diseño organizativo*. . España. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=BvbGLfWw90IC&pg=PA29&dq=QUE+ES+DI+SE%C3%91O&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjXqfOsiN3sAhUOrVkkKHVXHDiAQ6AEwCHoECAMQA#v=onepage&q&f=false>

- Equipo Vértice. (2007). *Estructuras Organizativas*. Elearning. Obtenido de https://books.google.co.ve/books?id=GKy_NI9kESoC&lpg=PP1&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q&f=false
- FCE-UNC. (s.f.). *Formulacion y evaluacion de proyectos tecnicos*. Obtenido de <https://feptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/estudios-de-prefactibilidad/el-estudio-financiero/>
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de Empresas*. Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- Fincowsky, E., & Franklin, B. (1998). *Organizacion de empresas, Anlisis, diseño y estructura*. Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana EditoresS, S.A.
- Fleitman, J. (2010). *Negocios Exitosos*.
- Flores Sanchez, F. A. (Junio de 2019). *Fundamentos epistemicos de la investigacion cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2223-25162019000100008&script=sci_arttext
- Franklin, B. E. (2009). *Organización de empresas* (3ra ed.). México D.F.: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- Freire, P. (1996). *¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural*. Mexico: Editorial Siglo XXI.
- Gallardo, E. (2005). *Apuntes sobre la estructura y el diseño organizativo*. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/23642/1/Apuntes%20Estructura%20y%20Dise%C3%B1o%20E%20Gallardo.pdf>
- Garcés, H. (2000). *Investigación científica*. Quito: Abya-Yala.
- Gonza, A., & Quiroz, S. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket "Sandrita" en la ciudad de Eten*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Gonzalez, E. (2017). *El metodo científico* .

- Guadalupe, J., Guerrero, J., & Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales de la productividad laboral. *ACIMED*.
- Guadalupe, S., & Castillo, R. (2017). *Enfermería investigativa*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202017/LIBRO%20CUATRO%20OK.pdf>
- Guerra, G. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. Costa Rica: Instituto Inteamericano de Cooperación para la Agricultura. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=XPLV3n3UY50C&pg=PA316&dq=estructura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiHxbz74t_sAhXC1FkKHfsBDMU4ChDoATAAegQIABAC#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40363>
- Gutierrez, B., & Fierro, L. (2006). *Diagnostico y diseño participativo en sistemas agroforestales. Bucaramanga*. Bucaramanga. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=BvbGLfWw90IC&pg=PA29&dq=QUE+ES+DI SE%C3%91O&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjXqfOsiN3sAhUOrVkkHVXHDiAQ6AEwCHoECAMQAg#v=onepage&q&f=false>
- Guzman, A. P. (2015). *Los estudios organizacionales como programa de investigación*. Máxico: Organizational Studies A.S. a Research Programme.
- Henríquez, F., & Soto, Y. (2016). *Diseño de perfiles de cargo basado en el modelo de gestión por competencias para la empresa Agunsa chile, sucursal San Vicente, Talcahuano*. Concepción: Universidad del Búo Bío. Recuperado el 31 de Enero de 2021, de http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2233/3/Henriquez_Viveros_Fabiola.pdf
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Mexico. Obtenido de <http://josetavarez.net/Compendio-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- Hernandez, J. (2020). *Técnica de entrevista*. Mexico: Universidad Abierta para Adultos.
- Huamán, L. (2017). *Diseño de un sistema de Gestión por procesos para mejorar la productividad y competitividad de la panadería LULI*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.

- Huamán, P., Vidal, L., & Ríos, R. F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa* (2a ed.). Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41294?page=35>
- Jones, G. R. (2008). *Teoría Organizacional*. Pearson Prentice Hall. Obtenido de <https://politecnico metro.edu.co/biblioteca/emprendimiento/Teor%C3%ADa%20organizacional4taEdici%C3%B3nGarethRJones.pdf>
- Krajewski, Ritzman, & P, L. (2000). *Administracion de Operaciones Estrategicas y Analisis*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lirio Loli, F. A. (2018). *Organigramas: Técnicas y Métodos*. Félix Antonio Lirio Loli. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=gSDxDwAAQBAJ&pg=PA24&dq=TECNICAS+PARA+ELABORAR+UN+ORGANIGRAMA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi39aje-N_sAhUDrVkKHYgzAQMq6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=TECNICAS%20PARA%20ELABORAR%20UN%20ORGANIGRAMA&f=false
- Lizano, S. (2017). *La administración por procesos y su incidencia en la gestión de calidad bajo la norma ISO 9001-2015 en la fuerza aérea ecuatoriana durante el periodo 2014-2015*. Quito: Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Llanos, N. (2017). *Manual de procesos y procedimientos Aycardi Ingenieros Civiles S.A.S*. Obtenido de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/5845/1/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf#:~:text=Manual%20de%20procesos%20y%20procedimientos%3A%20Es%20una%20herramienta%20que%20le,mejorar%20la%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente.>
- López, M. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Lopez, P. L. (2004). *Poblacion Muestra y Muestreo*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Lopéz, Y. (2016). *Manual de funciones como instrumento administrativo para lograr la eficiencia del hotel casa blanca, municipio de Huehuetenango*. Quetzal: Universidad Rafael

Landivar. Recuperado el 29 de Diciembre de 2020, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/01/01/Lopez-Yury.pdf>

Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., & Carden, f. (2002). *Evaluacion organizacional*. Canadá. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjg34aq39_sAhVQIFkKHbarDDoQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false

Machado, M., & Rodríguez Sánchez, O. (2020). Organización empresarial y de los recursos humanos. UF0517. Editorial Tutor Formación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/125933>

Malaga. (2008). *Estructura organizativas*. España. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=GKy_NI9kESoC&pg=PA3&dq=elementos+de+la+estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirkMKEu-rsAhUr1lkKHdTuBiQQ6AEwAXoECAAQAg#v=onepage&q=elementos%20de%20la%20estructura%20organizacional&f=false

Maria, A. G., & Nelsis, C. T. (2018). *Diseño Organizacional como herramienta Administrativa para mejorar las Gestiones Administrativas de las Asociaciones de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Univesidad de Guayaquil.

Medwave. (2011). Obtenido de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032?ver=sindisenio>

Mestre, J. A. (2002). *La gestion deportiva: Clubes y federaciones*. Barcelona: INDE Publicaciones. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=j3O3lVFhlowC&pg=PA38&dq=organigrama+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi7sdL7jNTvAhUNxVvKkHeBNDmEQ6AEwB3oECAEQAg#v=onepage&q=organigrama%20de%20una%20empresa&f=false>

Miró, J. (12 de Septiembre de 2006). *La investigación descriptiva*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>

Mora, J. (2003). *Guia metodologica para la gestion clinica por procesos*. España: Copyright. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=GNw5VYlOk8kC&pg=PA51&dq=mision+y+vi>

sion+empresarial&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjYzrPZ_NPvAhVG2FkKHUuQBxAQ6AEwAnoECAIQAg#v=onepage&q=mision%20y%20vision%20empresarial&f=false

Munich, L., Osorio, J., & Vital, S. (2011). *Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. Trillas.

Orozco, A. (2008). *Manual de funciones, procesos y procedimientos para la empresa Hierros HB S.A.* Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/906/658306O74.pdf;jsessionid=8604569B5F4F8CEE6B5E2D8339475DE8?sequence=1>

Ostrowiak, A. N. (2005). *Culturas Organizacionales: origen, consolidacion y desarrollo*. España: ©Netbiblo, S.I. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rpihhdQoRP4C&pg=PA49&dq=la+misi%C3%B3n+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwieqLWkt7LvAhUR11kKHbhACyUQ6AEwAXoECAAQAg#v=onepage&q=la%20misi%C3%B3n%20organizacional&f=false>

Pantoja, C., & Placencia, A. (2017). *Entrevista: guía practica para la recolección de datos cualitativos en investigacion de salud*. Chile: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/320206573_Entrevista_guia_practica_para_la_recoleccion_de_datos_cualitativos_en_investigacion_de_salud

Paz, R., & Gomez, D. (2015). *Diseño y seleccion de procesos*. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Plazas, H. (2017). *Diseño de Procesos*. Bogota: Fundacion Univesitriaria del Area Andina.

Ponce, A. (2005). *administracion de empresas*. mexico. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ITDo2npGhyQC&pg=PA227&dq=organigrama+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwizntfY89_sAhWDjVvKkHbpJAHUQ6AEwBnoECACQAg#v=onepage&q=organigrama%20de%20una%20empresa&f=false

Prieto, B. (2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procedimiento de adquisición de evidencias digitales*. Obtenido de Cuadernos de Contabilidad: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>

Prieto, J. (2012). *Gestion Estrategica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Pulgar, L., & Ramos, F. (2011). *Metodología para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Peru : UPC.
- Ramirez, J. (2017). *Lifeder.com*. Obtenido de Organizacion matricial:
<https://www.lifeder.com/organizacion-matricial/>
- Reyes, P. (2016). *la organizacion* . Mexico.
- Robbins, S. P. (2005). *Estructura y diseño organizacional* (10 ed.).
- Roberts, J. (2004). *La empresa moderna. Organizacion, estrategia y resultados*. España: Antoni Bosch, editor, S.A.
- Rodriguez, L. (2018). *Elementos de la estructura organizacional*. Mexico: Universidad Autonoma del estado de Hidalgo. Obtenido de
https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/administracion/2018/Elementos-estructura-organizacional.pdf
- Sainz, J. (2003). Madrid: ESIC. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=CHC8pAtauOQC&pg=PA129&dq=mision+empresarial&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjqfv54dPvAhUkx1kKHUguBOg4ChDoATAGegQIAhAC#v=onepage&q=mision%20empresarial&f=false>
- Salcedo Valiente, S. E. (2016). *Propuesta de Estructura Organizacional para la Empresa Camaronera Jemaredli S.A*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 28 de Diciembre de 2020, de
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6785/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-69.pdf>
- Seminario, C. X. (2014). *Diseño y elaboracion del organigrama y manual de funciones de las subgerencias: administrativa, financiera, tics y talento humano para la empresa publica municipal de movilidad de transito y transporte*. Cuenca: Universidad Politecnica Saleciana .
- Sequeira, M. (2009). *Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo* . Obtenido de
<http://evalperu.org/sites/default/files/resources/file/3.%20MPNGE%20guia%20diagramas-flujo-2009.pdf>
- Silvia, G. C. (2003). *Investigacion documental guia de autoaprendizaje apuntes y ejercicios*. Obtenido de

https://www.academia.edu/3752017/Investigaci%C3%B3n_documental_Gu%C3%ADa_pr%C3%A1ctica

- Talaya, A., Miranda, J., & Gonzales., J. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=86V4nK6j0vIC&pg=PA32&dq=la+vision+empresarial&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi8rtzWyrLvAhUVtTEKHQR2CyI4ChDoATAHegQICBAC#v=onepage&q=la%20vision%20empresarial&f=false>
- Thompson, I. (2009). Tipos de Organigramas. *PromonegocioS.net*. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganigrama.pdf&Expires=1601589276&Signature=S7btVeoLCOjs7WE07OmrIbFb9yhpY5wluZF13G9i8v42~H98RvY2zGvSoGSEH15T7TvFwfTQy4ADCXt-rntnI>
- TOLEDO, H. (2012). *LA ENCUESTA*.
- Toro, I., & Parra, R. (2006). *Metodología de la investigación*. Medellín.
- Torres, D., & Vives, J. (2017). *Diseño organizacional para la empresa comecca s.a del canton la libertad, provincia de santa elena*. Guayaquil: Univesidad de Guayaquil.
- Universidad del Pacífico. (2017). *Manual de funciones y descripcion de cargos*. Guayaquil: Escuela de Negocios. Recuperado el 31 de Enero de 2021, de http://upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf
- Unknown. (Sabado de Diciembre de 2013). *Manuales de administracion*. Obtenido de <http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/clasificacion-de-los-manuales.html>
- Valdez, L. (2005). *Planeacion estrategica con enfoque sistemico*. Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=fnt2iUvjkcC&pg=PA123&dq=la+vision+organizational&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiNsr6oy7LvAhXstlkKHeljA6QQ6AEwAXoECAgQAg#v=onepage&q=la%20vision%20organizational&f=false>
- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Ambato: Pontifica Univeridad Católica del Ecuador. Recuperado el 28 de Diciembre de 2020, de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>

- Villaman, S. (2016). *Diseño de una estructura organizacional para el centro ferretero RICKY de la ciudad de Guayaquil*. Milagro: Universidad Estatal de Milagro. Recuperado el 28 de Diciembre de 2020, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3288/1/dis%C3%B1o%20de%20una%20estructura%20organizacioal%20para%20el%20centro%20ferretero%20de%20la%20ciudad%20de%20guayaquil.pdf>
- Vivanco, M. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Guayaquil: Universidad y Sociedad. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- YOPO, B. (1970). *ORGANIZACION Y ADMINISTRACION UNIVERSITRIAS*. BUENOS AIRES: BIBLIOTECA CONMEMORATIVA ORTON. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rVOjVY7C7nEC&pg=PA3&dq=organizacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjMz9H3kd3sAhVwuVkKHdenBc8Q6AEwAHoECAIQA#v=onepage&q=organizacion&f=false>
- Zambrano, J. (2016). *Clasificación de los organigramas y su importancia como guía y apoyo para la toma de decisiones en las empresas*. Machala: Universidad Técnica de Machala. Recuperado el 31 de Enero de 2021, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7982/1/ECUACE-2016-AE-CD00094.pdf>
- Zamora, M. (2017). *Teoría de la Gestión por Procesos: Un Análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital "Sor María Ludovica" de La Plata*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LA GERENTA PROPITARIA DE LA FERRETERÍA “TANITO”



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



ENTREVISTA A LA GERENTA PROPIETARIA DE LA FERRETERÍA “TANITO”

Objetivo: Conocer el diagnostico organizacional actual desde el punto de vista de la Gerenta propietaria que se aplica en la ferretería “TANITO”

1. ¿La organización tiene definida la estructura orgánica con la que maneja actualmente?

Si () NO ()

¿Por qué?

2. ¿La implementación de un manual de funciones mejorará la eficiencia de su organización?

Si () No ()

Porque? :

3. ¿La implementación de un manual de procedimientos mejorará la eficiencia de su organización?

Si () No ()

¿Por qué?:

4. ¿Han surgido inconvenientes en la ferretería relacionados con las líneas de autoridad?

Si () No ()

Si su respuesta es “Si” explique el porqué:

5. ¿Existe una nómina del personal en la que se especifique cargos, funciones y distribución jerárquica?

SI () NO ()

Indique las funciones que cumple cada colaborador.

6. ¿Cómo realiza la asignación de funciones en la organización?

7. ¿Cuáles son los valores definidos dentro la organización y por qué?

8. ¿La empresa tiene fijada una misión, visión y objetivos institucionales?

Si () No ()

¿Por qué?:

9. ¿Se brinda capacitación a los colaboradores para mejorar el desempeño de la organización?

Si () No ()

Indique las áreas o explique cuáles son los requerimientos en los que se necesitaría capacitación.

10. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?

11. ¿Cómo califica el desempeño de sus trabajadores?

Excelente () Bueno () Regular ()

ANEXO B: ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA FERRETERÍA “TANITO”



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



Objetivo: Conocer la opinión de los trabajadores de la ferretería “TANITO” para el diseño de un manual organizacional.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- Por favor sírvase colocar una X en el casillero correspondiente a su respuesta.

DATOS INFORMATIVOS

Género:

Masculino Femenino

Edad:

18 – 24 25- 34 35-44 45 64 65 o mas

CUESTIONARIO

1- ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa?

- Gerente General
 Contador
 Vendedor
 Despachador

2- ¿Conoce si la ferretería “TANITO” cuenta con un organigrama estructural bien definido?

Si No

3- ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?

Si No

4- ¿Existe algún documento donde se especifiquen las funciones de cada cargo?

Si No

Según su selección fundamente su respuesta:

5- ¿Seleccione el método por el cual usted fue contratado?

- a. Entrevista de trabajo
- b. Pruebas de conocimiento y habilidades
- c. Ninguna de las anteriores

6- ¿Está de acuerdo que se capacite al personal para la retroalimentación de resultados y el fortalecimiento de sus debilidades?

Si No

7- ¿Le especificaron sus funciones de acuerdo al cargo asignado al momento de ingresar a la Empresa?

Si No

8- ¿Cuáles son las principales funciones que realiza en su cargo?

9- ¿Realiza actividades que no correspondan a su cargo?

Siempre

Casi siempre

Pocas veces

Nada

10- ¿Cree usted que un manual de funciones contribuirá al desarrollo operativo de la ferretería "TANITO"?

Si No

11- ¿Con que frecuencia usted realiza preguntas a otras personas para tomar decisiones sobre sus actividades?

Siempre

Casi siempre

Pocas veces

Nada

12- ¿Se encuentra a gusto con el trabajo que realiza?

S N

13- ¿Conoce si la organización posee un manual de procedimientos?

Si No