

**Análisis de la estructura organizacional en la empresa rosquillería Valdez delicias de mi tierra,
2022**

**Analysis of the organizational structure in the company Rosquillería Valdez Delicias de Mi
Tierra, 2022**

Autores¹

Erín Ariel Dávila Blandón

erinarieldavilablandon@gmail.com

Heymi Solanchg Pérez Castro

Heymiperez586@gmail.com

Tutora²

Arlen Meryfel Picado Juárez

arlenmery@yahoo.com

Resumen

El objetivo de este artículo consiste en analizar la estructura organizacional de la empresa rosquillería Valdez, para la propuesta de un manual de organización y funciones, poder identificar todas las actividades que desarrolla cada colaborador, una estructura clara documentada y plasmada permite conocer a los empleados la ubicación física dentro de la organización. El estudio de la investigación es aplicado, su propósito se centra en describir y analizar los procesos funcionales de la estructura, de tipo mixta porque analiza datos cualitativos y cuantitativos, es un estudio de corte transversal y muestreo por conveniencia, el universo consta de 33 trabajadores siendo la muestra teórica. Se evidencia que la empresa no cuenta con una estructura diseñada en documento que muestre su composición, de igual manera no cuenta con un manual que permita conocer las funciones de cada área, por ello se realizó la propuesta de un manual de organización y funciones, de modo que le facilitara al gerente la coordinación del trabajador, la labor de cada área y poder identificar todas aquellas debilidades que se presente y delegar a supervisores de área para darle seguimiento a los colaboradores y capacitaciones necesarias, para una buena dirección y lograr los objetivos propuesto de la empresa. También se determinó la necesidad de la elaboración de un organigrama, ya que la empresa no cuenta uno en la actualidad, esto les permite a los trabajadores de conocer la ubicación de sus puestos de trabajo y a quién rendirá cuenta una vez terminada la jornada laboral.

Palabras claves: Estructura, función, organización, manual, puesto.

¹ Egresados de la carrera de Administración de Empresas, UNAN-Managua, FAREM-Estelí

² Docente de UNAN-Managua, FAREM-Estelí

Abstract

The objective of this article is to analyze the organizational structure of the company Rosquilleria Valdez, for the proposal of a manual of organization and functions, being able to identify all the activities carried out by each collaborator, a clear documented and embodied structure allows employees to know the physical location within the organization. The study of the research is applied, its purpose focuses on describing and analyzing the functional processes of the structure, of mixed type because it analyzes qualitative and quantitative data, it is a cross-sectional study and sampling for convenience, the universe consists of 33 workers being the theoretical sample. It is evident that the company does not have a structure designed in a document that shows its composition, in the same way it does not have a manual that allows to know the functions of each area, for that reason the proposal of an organization and functions manual was made, so that it would facilitate the manager the coordination of the worker, the work of each area and to be able to identify all those weaknesses that arise and delegate to area supervisors to follow up on the collaborators and necessary training, for good management and achieve the proposed objectives of the company. The need for the elaboration of an organizational chart was also determined, since the company does not currently have one, this allows workers to know the location of their jobs and to whom they will report once the workday is over.

Keywords: Structure, function, organization, manual, position.

Introducción

La empresa Rosquilleria Valdez no cuenta con una estructura bien diseñada que le permita llevar un control de actividades que realiza el personal, debido a esto las actividades y proceso de la entidad se han visto afectadas por el desconocimiento del personal administrativo de sus funciones, cargos y responsabilidades asignadas.

La empresa al contar con una estructura bien diseñada mediante un manual de organización y función les facilitara la gestión y el control de los procesos así mismo genera la estructura organizacional mediante una información más detalla de sus funciones y responsabilidades y en cada área le permite a la empresa mejorar su rol de trabajo.

El presente artículo se basa en investigación realizada en el año 2022, se enfoca en análisis de la estructura organizacional de la empresa Rosquilleria Valdez delicias de mi tierra, ubicada del empalme Somoto 200 metros al norte y 50 metros al oeste.

El objetivo de este artículo es analizar la estructura organizacional para la propuesta de un manual de organización y funciones a la empresa Rosquilleria Valdez, esta empresa dio inicio con cuatro colaboradores en el año 2009, con el propósito de poder ofrecer un producto de calidad, en la actualidad cuenta con 33 trabajadores y de estar funcionando 12 años.

Es por ello se hace necesario que los gerentes estructuren y sistematicen de forma clara los recursos que posee la organización con el fin de que se haga posible conseguir los propósitos desarrollados. En efecto es necesario emplear una estructura organizacional que se adapte a las actividades que desempeña el talento humano. (Ocampo Ulloa, Huilcapi Masacon, & Cifuentes Rodriguez, 2019, pág. 121)

Básicamente son las guías que nos van a servir de base en la organización, y funcionan de una manera interrelacionada, es lo apasionante de la administración, la ejercemos en la vida muchas veces sin darnos cuenta, pero es importante, que cuando la hacemos en empresas lo hagamos de una forma estructurada y ordenada, para que los procesos se faciliten. (Aviles Orozco, y otros, 2018)

“El enfoque sistémico ayuda a facilitar la relación entre las personas y las organizaciones, desarrollando el aprendizaje en equipo para fortalecer las aptitudes y disminuir las debilidades organizacionales y personales” (Bastidas Espinoza, 2018, pág. 24).

Materiales y métodos

El tipo de investigación es aplicada, ya que en la presente investigación se busca la aplicación de los conocimientos adquiridos como son la división del trabajo y la productividad. Adicionalmente es aplicada en vista que se realizarán encuestas y proceder a su verificación. (Martinez Caceres F. D., 2018, pág. 78)

Los ejes de análisis de acuerdo a las variables y el propósito describir y analizar su incidencia o interrelación, en el cual abarco el análisis de la estructura organizacional durante el primer semestre del año 2022, para determinar la importancia que tendría el establecer un manual de organización y funciones en la empresa rosquillería Valdez delicias de mi tierra.

La población del estudio de la empresa rosquillería Valdez delicias de mi tierra, cuenta con 33 trabajadores en el casco urbano del municipio de Yalaguina en la comarca Salamasí, donde se determinó la muestra de todos los trabajadores, se destaca a una persona que está a cargo de la supervisión en la planta de producción.

En la recolección de datos se utilizó la entrevista que con este instrumento se obtuvo la información brindada por el propietario, es de vital importancia ya que es información personal donde nos brindó varios aspectos de la estructura organizacional para dar solución al problema que está enfrentado la empresa rosquillería Valdez con el propósito de proponerle un manual de organización y funciones. La encuesta se aplicó, a los colaboradores de rosquillería Valdez ellos estuvieron dispuestos a brindar toda la información necesaria, se procesó toda la información mediante gráficos para triangular la información recolectada.

En las etapas de la investigación, primera es la investigación documental, se realizó con la búsqueda de información de libro, tesis encontradas en páginas webs y bibliotecas en línea con el tema relacionado, análisis de la estructura organizacional, para la redacción y organización de los instrumentos. La segunda etapa, elaboración de instrumentos, se elaboró la guía de entrevista y encuesta la cual fue aplicada a la empresa rosquillería Valdez delicias de mi tierra, en la comarca Salamasí del municipio Yalaguina Somoto Madriz en el primer semestre año 2022, con el fin de obtener información relevante para proceder con los objetivos de la investigación.

En la tercera etapa, trabajo de campo, se elaboró la entrevista y encuesta, se procedió a aplicarla al personal de la empresa rosquillería Valdez, para quienes fueron diseñadas en el segundo semestre 2022 por medio de ellos se obtuvo la información necesaria, y competente que facilitó la para determinar el comportamiento organizacional. La cuarta etapa, elaboración del documento final, se procesó toda la información, obtenida con la implementación de los instrumentos mediante gráficos elaborados con el programa de Excel. En cuanto a la entrevista esta fue sistematizada en

el programa de Word. Seguidamente se elaboró la redacción de análisis y resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación y se finalizó con la presentación del documento conforme a la estructura orientada de seminario de graduación.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan los principales resultados:

Diagnóstico de la estructura organizacional de la empresa Rosquilleria Valdez Delicias de Mi Tierra comarca Salamasi año 2022:

Estructura organizacional

En relación de la estructura organizacional de la empresa rosquilleria Valdez, está estructurada: “Gerente, supervisor, Área de producción, área de venta” (M. Valdez, Comunicación personal, 05 de noviembre 2022).

Ocampo Ulloa et al. (2019). Es por ello se hace necesario que los gerentes estructuren y sistematicen de forma clara los recursos que posee la organización con el fin de que se haga posible conseguir los propósitos desarrollados. En efecto es necesario emplear una estructura organizacional que se adapte a las actividades que desempeña el talento humano. (pág. 121)

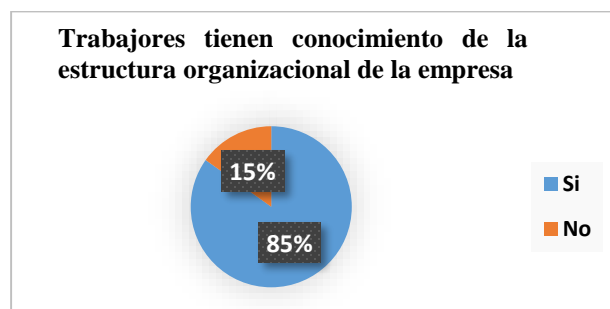
Es importante que la empresa rosquilleria Valdez tenga una estructura bien diseñada donde los colaboradores trabaje de una manera bien organizada, donde se le hará más fácil determinar sus labores en cada una de las áreas.

Es importante que la empresa rosquilleria Valdez tenga una estructura bien diseñada donde los colaboradores trabaje de una manera bien organizada, donde se le hará más fácil determinar sus labores en cada una de las áreas.

Tipo de estructura

El propietario indica en cuanto al tipo de estructura de la empresa: “El tipo de estructura que utilizo es la funcional” (M. Valdez, comunicación personal, 05 de noviembre año 2022).

Gráfico 1. Trabajadores tienen conocimiento de la estructura organizacional de la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2022

En el gráfico #1 muestra que el 85% de los trabajadores tiene la capacidad de reconocer lo que es la estructura organizacional, el 15% desconoce su estructura organizacional

Richard (2007) este tipo de estructura la comunicación es de manera formal en la cual obtienen una variedad de principios, reglas y normativas que se deben de realizar por parte de quienes conforman la organización, la misma que tiene como mecanismo regularizar el proceso de trabajo mediante diferentes actividades profesionalizadas para cada cargo debido a que es de gran importancia una adecuada división de los trabajos (Richard 2007) (Rodríguez Barzola, 2021, pág. 14)

Es de mucha importancia que todo trabajador de la empresa Valdez tenga conocimiento sobre de lo que contiene su estructura, de cómo está dividido el trabajo con el enfoque de cumplir las metas establecida.

Propósito de organizar

El propósito de organizar en la empresa (M. Valdez, Comunicación personal, 5 de noviembre 2022) “El propósito es tener un mejor rendimiento en el trabajo y tener un crecimiento en el trabajo y tener un crecimiento sostenible.”

Avilés Orozco et.al básicamente son las guías que nos van a servir de base en la organización, y funcionan de una manera interrelacionada, es lo apasionante de la administración, la ejercemos en la vida muchas veces sin darnos cuenta, pero es importante, que cuando la hacemos en empresas lo hagamos de una forma estructurada y ordenada, para que los procesos se faciliten. (2018)

El propósito de organizar tiene como un resultado de cumplir lo establecido por rosquilleria Valdez, para los trabajadores que pertenecen a la organización de tener claras las funciones lograr hacer un trabajo bien estructurado y ordenado con una mejor productividad. Tomar en cuenta que es útil organizar sus labores que realiza a diario, de esa manera la empresa va a tener un mejor rendimiento en el campo laboral.

Elementos claves de la estructura organizacional

La empresa rosquilleria Valdez cuenta (M. Valdez, Comunicación personal, 05 de noviembre 2022) con ciertos elementos para la estructura organizacional:

- “Grado de especialización del trabajo de cada área
- Nivel de mando
- Centralización
- Margen de error”

Pérez Gallegos (2006) También llamada división del trabajo es el grado en que las tareas de la organización están divididas en puestos de trabajo. La esencia de la especialización laboral está en que, en lugar de que un solo individuo haga todo el trabajo, éste se divide en varios pasos y cada uno lo completa una persona por su cuenta. Los individuos se especializan en una parte de una actividad y no en toda. (pág. 11)

Los resultados de los elementos que implementa rosquilleria Valdez, Grado de especialización, al dividir todas las actividades al mismo tiempo orientada por el mismo gerente, lo que conlleva la

responsabilidad de cada colaborador para un buen funcionamiento. El nivel de mando se refiere en cuantos a los trabajadores van a rendir cuentas eso le permitirá a la empresa Valdez una buena coordinación, cuando se presente dificultades o problemáticas se le hace saber ya sea al jefe más cercano o gerente para tomar una sola decisión, y la centralización en la dirección se toman las decisiones en un solo punto en la organización sin las aportaciones del personal, y el margen de error ayudara a realizar estudios estadísticos para tener resultados.

Beneficio de contar una estructura organizacional bien diseñada

“No cuenta con una estructura bien diseñada.” (M. Valdez, comunicación personal, 05 de noviembre año 2022)

Según Bastidas Espinoza (2018) “El enfoque sistémico ayuda a facilitar la relación entre las personas y las organizaciones, desarrollando el aprendizaje en equipo para fortalecer las aptitudes y disminuir las debilidades organizacionales y personales” (pág. 24).

Los resultados que se da en la empresa es que no cuenta con una estructura bien diseñada, en cambio ayudaría a facilitar a la organización de la empresa rosquilleria Valdez a fortalecer todas las debilidades que se presentan en la jornada laboral y convertirlas en fortalezas, esto le permite desarrollar todo su potencial como una empresa organizativa.

Elementos claves de la estructura organizacional

Pérez Gallegos (2006) También llamada división del trabajo es el grado en que las tareas de la organización están divididas en puestos de trabajo. La esencia de la especialización laboral está en que, en lugar de que un solo individuo haga todo el trabajo, éste se divide en varios pasos y cada uno lo completa una persona por su cuenta. Los individuos se especializan en una parte de una actividad y no en toda. (pág. 11)

La empresa rosquilleria Valdez cuenta (M. Valdez, Comunicación personal, 05 de noviembre 2022) con ciertos elementos para la estructura organizacional:

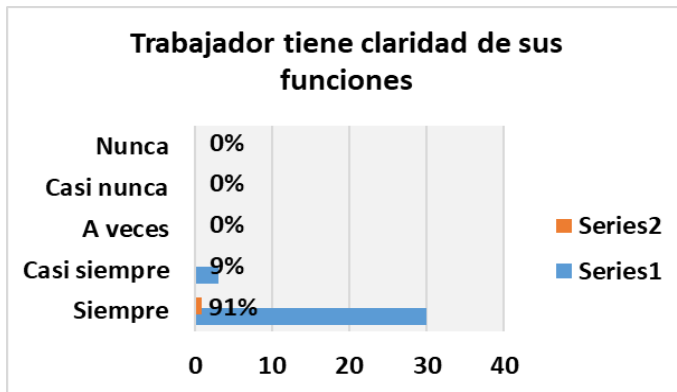
- “Grado de especialización del trabajo de cada área
- Nivel de mando
- Centralización
- Margen de error”

Los resultados de los elementos que implementa rosquilleria Valdez, Grado de especialización, al dividir todas las actividades al mismo tiempo orientada por el mismo gerente, lo que conlleva la responsabilidad de cada colaborador para un buen funcionamiento. El nivel de mando se refiere en cuantos a los trabajadores van a rendir cuentas eso le permitirá a la empresa Valdez una buena coordinación, cuando se presente dificultades o problemáticas se le hace saber ya sea al jefe más cercano o gerente para tomar una sola decisión, y la centralización en la dirección se toman las decisiones en un solo punto en la organización sin las aportaciones del personal, y el margen de error ayudara a realizar estudios estadísticos para tener resultados.

Simplifica las actividades laborales

Rosquilleria Valdez simplifica sus actividades laborales, “Se asignan tareas específicas a los colaboradores específicos” (M. Valdez, comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

Gráfico 2. El trabajador tiene claridad de sus funciones.



Fuente: Elaboración propia, 2022

El resultado de los trabajadores es que tienen claramente cuáles son sus funciones, debido a que el 91% de ellos siempre y el 9% de ellos casi siempre.

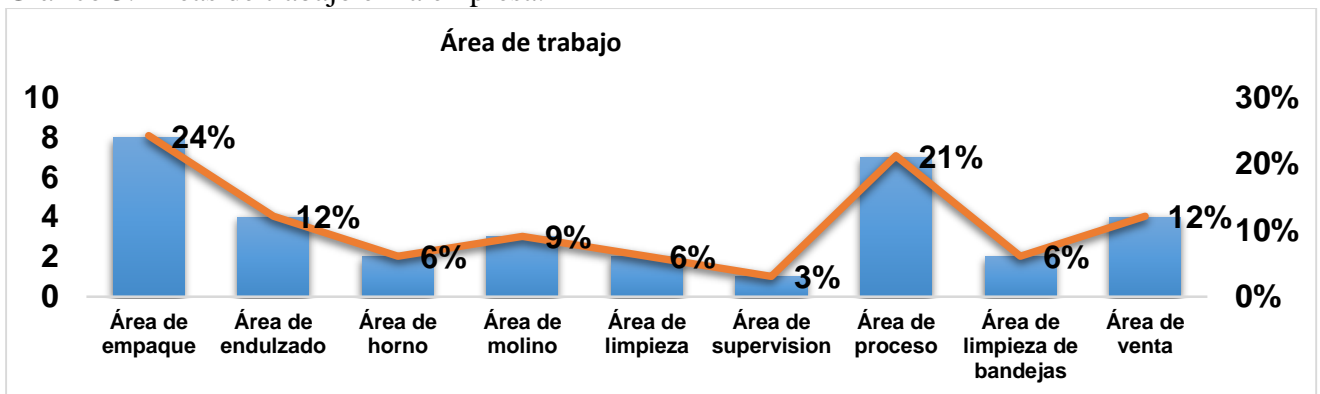
Avilés Orozco y otros: “Al organizar es necesario recordar que la finalidad es simplificar el trabajo y no complicarlo.” (2018)

El resultado de la empresa Valdez es muy importante simplificar todas las actividades, de una manera precisa y clara para asignar las tareas de cada trabajador, de manera formal para cada área de trabajo donde todo se e involucre a cumplir con la producción, Y de esa manera no complicar el trabajo que todo sea eficiente.

Área en que se divide el trabajo

Área en las que se divide de la empresa rosquillería Valdez, “El trabajo se divide en todas las áreas” (M. Valdez, comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

Gráfico 3. Áreas de trabajo en la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Se especifica los porcentajes de los trabajadores, se dividen para cada una de las áreas, venta 12% limpieza de bandejas 6% proceso 21% supervisión 3% limpieza 5% molino 9% horno 6%

endulzado 12% empaque 24% se puede observar que el mayor porcentaje de trabajadores se encuentra en el área de proceso y empaque.

Según Martínez Cáceres (2018) “La división de trabajo necesaria para ejercer a cabalidad cada uno de los procesos de la empresa es muy importante de incrementar la productividad de esta haciéndola más eficiente y competitiva frente a otras empresas” (pág. 20).

Según el propietario, indica que el trabajo se divide en todas las áreas, al tomar en cuenta esta parte de la división del trabajo se le hará más fácil de incrementar la producción, teniendo en cuenta de cómo va a asignar las actividades que corresponde a los colaboradores, lo cual es de gran utilidad para lograr sus objetivos propuestos.

Organizar a los supervisores para que cumpla con su responsabilidad

El propietario indica al respecto que: “Se le ha capacitado con el conocimiento necesario en cada una de las áreas” (M. Valdez, comunicación personal 10 de noviembre año 2022).

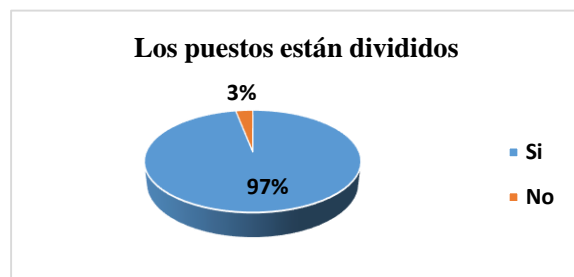
Figueira Méndez (2009) el supervisor es un individuo que se orienta a desarrollarse profesionalmente ya que sabe que su responsabilidad es servir a otros, ayudarlos a crecer y para ello él tiene que prepararse. Servirá de modelo con su desempeño, en la medida que cree un clima de confianza donde las personas puedan crecer, desarrollarse y contribuir. (pág. 25)

La importancia de capacitar al supervisor eso ayuda a desempeñar su función de servir a los demás, que brinde un clima confidencial donde todos los colaboradores puedan crecer y contribuir con sus tareas en tiempo establecido, y así lograr las metas.

Importancia al dividir los puestos de trabajo

Los puestos estén divididos, al respecto el propietario comenta: “Es necesario para tener un flujo de procesos más eficiente y eficaz” (M. Valdez, comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

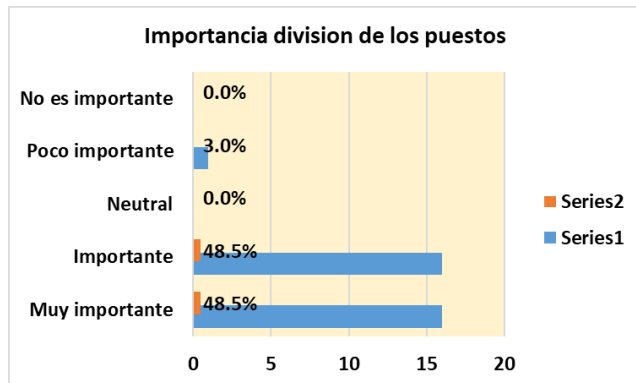
Gráfico 4. División de los puestos



Fuente: Elaboración propia, 2022

Según el gráfico #4 muestra el 97% de los trabajadores da respuesta de que los puestos están divididos y el 3% no están divididos.

Gráfico 4. Importancia de la división de los puestos en la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2022

De acuerdo al gráfico #5 la importancia de división de los puestos, por los encuestadores el porcentaje más alto es 48.5%.

Martínez Cáceres (2018) “La división del trabajo en una organización consiste en descomponer una tarea completa en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea en general” (pág. 23).

La división de puesto de trabajo es de gran utilidad a la empresa rosquillería Valdez, porque de esa manera logra ser eficiente, productivo para desarrollar las actividades, trabajar en equipo y lograr los objetivos y metas que se establecen, con el fin que los colaboradores desarrollen sus habilidades y capacidades.

El proceso para la toma de decisión

El propietario indica que para realizar la toma de decisión en la empresa: “Primero se evalúa de manera distinta cada situación y en base a eso se toma los requerimientos necesarios, esto se hace con retroalimentación del supervisor a cargo” (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre año 2022).

Gráfico 6. Proceso de toma de decisión



Fuente: Elaboración propia, 2022

El 94% de los trabajadores expresan que consultan a su jefe inmediato para la toma de decisión y 6% de las personas toma decisión de manera independiente.

Gutiérrez Borja & Barandica Escorcía (2020) quien plantea que la toma de decisiones es un proceso de transformación, en la cual una persona realiza una elección para lograr una acción específica. Las organizaciones toman decisiones diariamente pero cada decisión es un proceso de conocimiento en el cual se evidencia el talento de una persona para surgir o superar una dificultad, por medio de esta acción se logra un crecimiento personal y profesional de un colaborador y además la creación de una cultura de decisores en la organización. (pág. 28)

La importancia de tomar una decisión en base a la situación que se presente en la empresa se debe plantear de inmediato al gerente para tener en cuenta los aportes y así tomar una decisión correcta para traer más resultados, y mejorar el rendimiento de la productividad ya que sirve para definir el rumbo de la organización y así determinar las acciones necesarias para superar las dificultades.

Se describe los procesos funcionales que implementa la empresa Rosquillería Valdez Delicias de mi tierra comarca Salamasí año 2022:

Proceso funcional

El propietario indica que el proceso funcional Rosquillería Valdez: “Recepción de materia prima, secado de harina, molino, figurado, horneado, empaque, bodega y área de venta.”, (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

Cárcamo Belloirín & etc. Al (2016) es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (2016)

Los resultados de los procesos funcionales que describe Rosquillería Valdez, contiene un sin número de actividades, para llevar a cabo las labores de cada colaborador que desempeña sus tareas que corresponde a su área de trabajo, es menester de los supervisores y la gerencia establecerle guías de orientación para que se desarrollen sus actividades rutinarias.

Descripción del proceso funcional

Con respecto a la descripción del proceso funcional, a continuación, se describe según datos proporcionados por el propietario:

- **Recepción de materia prima:** Se revisa toda la materia prima necesaria para la elaboración de nuestros productos.
- **Molino:** Lugar donde se muele el maíz y se mezcla la mayor parte de los ingredientes para la elaboración de nuestro producto.
- **Figurado:** Es donde se le da forma a cada uno de nuestros productos.
- **Horneado:** Lugar donde es horneado cada producto.
- **Empaque:** En esta área se empaca y se sella cada producto de manera específica.
- **Bodega:** Donde se almacena únicamente los productos terminados y listos para la venta.

- **Área de venta:** Son cada una de las rutas divididas geográficamente en el país. (M. Valdez, Comunicación personas, 10 de noviembre año 2022)

Con respecto a la descripción del proceso funcional, a continuación, se describe según datos proporcionados de los trabajadores

- **Puesto de venta:**
 - ✓ Dirigirse con el cliente con cortesía
 - ✓ Ofrecerle el producto
 - ✓ Distribuir el producto
 - ✓ Chofer
 - ✓ Hacer nuevos clientes
 - ✓ Elaborar pedidos
 - ✓ Inventario del producto que sobra, entregar estado de cuentas
 - ✓ Brindar una buena atención al cliente
 - ✓ Atender cliente, colaborar de que el producto no esté en mala condición, contabilizar el producto, y notificar si hay un incidente.
- **Puesto de limpieza de bandeja:**
 - ✓ Lavar toalla para limpiar las bandejas
- **Puesto de proceso:**
 - ✓ Hacedora de variedad de rosquillas
 - ✓ Revuelve
 - ✓ Pesa
 - ✓ Ordenar materia procesada
 - ✓ Cambiar por unidad el producto
 - ✓ Cambiarlo ante de ser extraído, al punto de empaque
 - ✓ Contabilizar la producción
 - ✓ Mantenimiento en la limpieza
- **Puesto de supervisión:**
 - ✓ Ejecutar producción
 - ✓ Dirigir todos los procesos
 - ✓ Control de asistencia
 - ✓ Realizo pedido de materia prima y otros recursos
 - ✓ Inventario
 - ✓ Recibo y ordeno los pedidos
 - ✓ Atención al cliente
 - ✓ Recibo proveedores
- **Puesto de limpieza:**
 - ✓ Barrer
 - ✓ Lampacear
 - ✓ Limpieza general en cada puesto
- **Puesto de molino:**
 - ✓ Repasar el material de harina y almacenar harina
 - ✓ Repaso de maíz
- **Puesto de hornear:**
 - ✓ Hornear el producto
 - ✓ Ingresar el producto al horno

- ✓ Seleccionar el color de rosquillas
- ✓ Retueste del producto
- ✓ Trasladar el producto ala área de empaque
- **Puesto de endulzado:**
 - ✓ Raspar dulce
 - ✓ Moler con botella y endulzar
 - ✓ Limpieza de área
- **Puesto de empaque:**
 - ✓ Empacar el producto
 - ✓ Sellar el producto
 - ✓ Sellar bolsa
 - ✓ Hacer pedido
 - ✓ Contabilizar producto fijarse que el producto sea presentable que valla bien sellado
 - ✓ Sacar producto de pedido
 - ✓ Limpieza de área
 - ✓ Armar pedido y organizarse en equipo

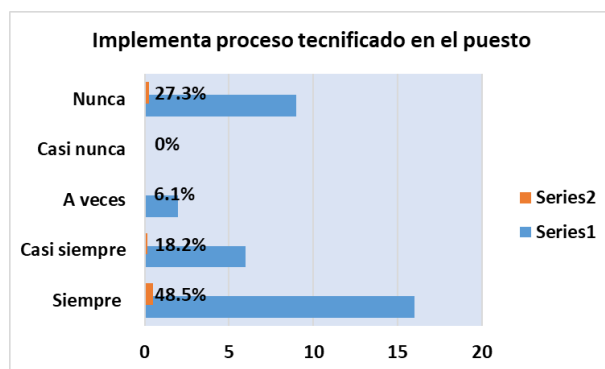
“Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización” (Quiroz Bravo, 2011).

Se describe como son los procesos de las actividades que se realiza en cada puesto de trabajo, de la empresa rosquilleria Valdez, en el cual se desempeña cada uno de los colaboradores, cumpliendo con su deber para que todo sea muy eficiente.

Implementación de procesos tecnificado

Con respecto a la implementación de procesos tecnificados el propietario indica: “No” (Comunicación personal, 10 de noviembre)

Gráfico 7. Implementación de proceso tecnificado en la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2022

En el gráfico #7 muestra datos que la mayoría implementa proceso siempre el 48.5% y 18.5% casi siempre.

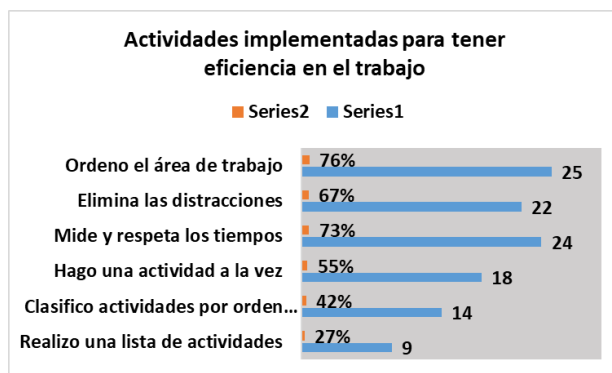
La innovación son procesos que ayuda a las empresas a mejorar sus métodos de producción o de distribución. Debido a que las empresas pueden optimizar el uso del tiempo, aumentar la productividad del recurso humano, minimizar los errores, agilizar la toma de decisiones y mejorar la satisfacción de los clientes. Pero para que la innovación de procesos resulte eficiente, todo el proceso debe gestionarse eficientemente, debe ser analizado detenidamente para que no resulte limitado y comunicarse de forma apropiada. (Quiroa, 2020)

Los resultados expresado por el entrevistado es que no implementan tecnificación para sus procesos funcionales, en algunos trabajadores implementan para el proceso funcional como la revoladora y hornos, implementar los procesos de la tecnificación a la empresa rosquillería Valdez, ayudaría a aumentar la productividad en todas las áreas donde se lleva a cabo los procesos, lo cual contribuirá a la eficiencia y eficacia de los trabajadores y por consiguiente a la mejora de los procesos y desarrollo de la empresa.

Implementación de actividades para tener mayor eficiencia del personal

El propietario indica sobre la implementación de actividades para lograr eficiencia en el personal: “Hasta el momento ninguna” (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre del año 2022)

Gráfico 8. Implementación de actividades para tener eficiencia en el trabajo.



Fuente: Elaboración propia,

El gráfico #8 muestra de los 33 trabajadores que seleccionaron diferentes actividades, para tener eficiencia en su trabajo la cual tuvo el mayor porcentaje del 76% ordeno el área de trabajo y 73% mide y respeta los tiempos, 67% elimina las distracciones.

Asimismo, los procedimientos implementados son importantes para alcanzar eficiencia operativa. Esto implica que debe haber un responsable de cada proceso, una programación adecuada de tiempos de ejecución y un sistema de evaluación que ayude a verificar su cumplimiento. Esto resulta mejor cuando los procedimientos son estandarizados. (Quiroa, 2021)

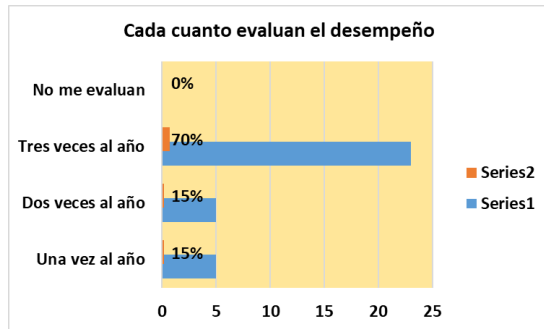
Los resultados que se logra a identificar es que el entrevistado hace énfasis, que no tiene ningún implemento de actividades para tener eficiencia con su personal, más sin embargo el propietario de rosquillería Valdez debe tomar en cuenta de que es importante implementar actividades para lograr la eficiencia de sus colaboradores, tales como: donde delegue a personas que estén a cargo en cada área y verificar las actividades de los colaboradores, y determinen que se están cumpliendo.

En el cual solo cuenta con un supervisor debe fortalecer, delegando a más supervisor y verifique que todas las actividades se lleven a cabo a como se les haya orientado.

- **Evaluación del desempeño a los trabajadores**

Al respecto de la evaluación el propietario indica: “Con el cumplimiento de sus tareas asignadas diariamente” (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

Gráfico 8. Cada cuanto evalúan el desempeño



Fuente: Elaboración propia, 2022

El gráfico 8# muestra datos según los encuestados la evaluación del desempeño la realizan tres veces al año el 70% y 15% dos veces al año y una vez al año.

La evaluación del desempeño es el proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores de la idoneidad demostrada, las competencias y resultados del trabajo para lograr los objetivos de la empresa, por parte del jefe inmediato, partiendo de auto evaluación y los criterios de los compañeros que laboran en el área. (Chavarria Gutierrez, 2015)

Para la empresa Valdez es importante que evalúen los procesos, de cada colaborador que labora en cada área para un cumplimiento de las actividades que les especifican, de la producción que se plantea y de esa manera saber si hay rendimiento laboral.

- **Descripción de la manera general del trabajo como se realiza**

“Rosquilleria Valdez es una empresa que se dedica a la elaboración de producto a base de maíz donde cada área se especializa en una parte específica de la elaboración de esta” (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)

Quiroz Bravo “Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización” (2011).

Se encuentran resultados de la empresa rosquilleria Valdez, su dedicación es elaborar un producto de calidad con mucha especialidad de cada área con sus herramientas necesarias con el personal indicado para laborar, es útil que cada área de trabajo se especialice constantemente de acuerdo con la necesidad que se presente, con el fin de mejorar la calidad en todo el procedimiento aun producto terminado.

Objetivo de la empresa

Objetivos en todos los puestos en general: “Poder llegar a la elaboración de un producto terminado de alta calidad” (M. Valdez, Comunicación personal 10 de noviembre año 2022).

Varga (2017) también se puede tener como objetivo el saber qué características tiene el producto que la empresa está ofertando en el mercado y la manera en la que este satisface esta demanda, y de igual forma puede estar estrecha a la calidad que el producto ofrece, conocer cuál es la percepción de los consumidores respecto a lo que están adquiriendo al momento de la compra, y esto puede impactar de la misma forma en la calidad del producto. (Rivera Manrique, 2021)

Es importante tomar en cuenta que la empresa rosquillería Valdez, orienta a su personal en cada puesto, como deben realizar sus actividades laborales a la perfección para poder cumplir, con la elaboración de un producto terminado de muy buena calidad es importante que la empresa tome estos aspectos como elaborar la calidad de su producto que ofrece en el mercado es una forma de como elevar su producción donde los consumidores quede satisfecho.

Métodos para coordinar las tareas en cada área

El propietario indica que: “El proceso de inducción para nosotros es muy importante porque es ahí donde capacitamos a nuestros colaboradores para el desempeño de determinada función” (M. Valdez, Comunicación personal, 10 de noviembre año 2022)”

Para Martínez González

La coordinación se realiza en base a una normalización de procesos de trabajos, a través de la cual, se programa la secuencia de acciones, mediante las cuales se realiza una tarea. Se realiza por expertos encargados de la programación y planificación de las operaciones de la empresa. Suele ser habitual en las organizaciones viejas y grandes. (2006)

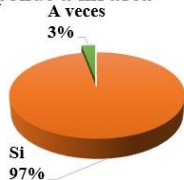
Es de suma importancia el proceso de inducción porque ahí es donde se familiariza el personal que se contrata para la empresa, básicamente se tiene que adiestrar y capacitarse mediante un subordinado quien es su jefe, ya que así se logran determinar cada una de las tareas asignadas a cada colaborador y que pueda cumplir con su deber.

Determina el cumplimiento de las tareas de sus trabajadores en cada uno de los puestos

Cumplimiento de las tareas de cada trabajador: “A través de la eficiencia y eficacia” (M. Valdez, Comunicación Personal, 10 de noviembre año 2022)

Gráfico 8. Cumplimiento diario con las actividades que corresponde a mi área

Cumplimiento diario con las actividades que corresponde a mi área



Fuente: Elaboración propia, 2022

Al respecto del cumplimiento de las actividades el 97% trabajadores aseguran que, si cumplen, mientras 3% a veces.

Por su parte Quiroz Bravo

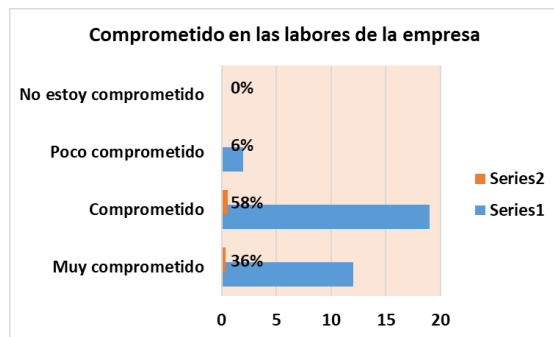
Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la actividad que se le atribuye a los puestos Simples y repetitivos, como montar una pieza, hacer la rosca de un Tornillo, tallar un componente, inyectar una pieza, etcétera. (2011)

Po otra parte el cumplimiento de las tareas de los trabajadores en general, es muy útil porque ahí se realiza un papel muy importante la supervisión al personal, si hay eficiencia lo cual indica rendimiento o que cumple con la función del puesto que ocupa.

Sus colaboradores se encuentran comprometidos e identificados con sus labores diarias, de qué manera

El propietario comenta que los trabajadores se encuentran comprometidos: “La mayoría” (M. Valdez, comunicación personal, 25 de noviembre año 2022).

Gráfico 9. Compromiso de los trabajadores de la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Según datos del gráfico #8 muestra que los trabajadores de rosquillería Valdez están comprometidos el 58% y muy comprometido 36% y el 6% poco comprometido.

“El compromiso de una empresa es el grado de responsabilidad que sienten los empleados de su trabajo en una organización. Cuando están comprometidos, se esfuerzan de manera voluntaria para asegurarse que sus tareas estén bien hechas” (Hernandez, 2019).


El compromiso con la empresa requiere una responsabilidad, donde todo colaborador voluntariamente se esfuerza en cumplir sus actividades, debido a esto hay un buen comportamiento laboral en la forma que todos los trabajadores reciben un buen trato.

Propuesta de manual de organización y funciones que permita la mejora en la estructura organizacional y los procesos funcionales en la rosquillería Valdez

El manual de organización y funciones contiene información detallada referente a los objetivos, descripción del cargo, área de desempeño, funciones, requisitos para aplicar al cargo, ambiente de trabajo y riesgo.

El manual de organización y funciones es de valiosa importancia para la empresa, estas funciones tienen con fin evitar que una empresa tenga dos cargos a la misma vez dentro de la empresa de servicio.

Para efectos de este artículo científico, a continuación, se muestra el diseño de un manual de organización y funciones para un área de la rosquillería Valdez, adaptado a las funciones y naturaleza de la empresa.

	ROSQUILLAS VALDEZ "Delicias de mi Tierra."	Fecha		De	
		Página		De	
	Sustituye a				
	Manual de Organización y Funciones	Fecha		De	
		Página			

Descripción de puestos

Área: Administrativa

1. Cargo: Gerente general

Números de plazas: 1

Código del puesto: G.G.01

Ubicación: Área administrativa, oficinas de la empresa

Propósitos del puesto:

- Planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades operacionales de Rosquillas Valdez, de acuerdo con las políticas y planes establecidos.

Objetivo:

- Velar por el buen funcionamiento de Rosquillas Valdez, utilizando en forma eficiente los bienes y recursos de la empresa.

Descripción del cargo:

- Encargado de la dirección general de Rosquillas Valdez, coordinando y orientando todos los esfuerzos de las distintas áreas que conforman la empresa.

Área de desempeño:

- Establecimiento de Rosquillas Valdez

No. De personas a cargo: 5

Relaciones de autoridad:

- Responsable administrativo, responsable de producción, responsable de comercialización.

Funciones generales:

- Planificar la producción, metas y proyectos mensuales y anuales.
- Gestionar los recursos humanos, contables e inmuebles.

Funciones específicas.

- Administrar los recursos de la empresa.
- Analizar el rendimiento de cada área de la empresa.
- Canalizar la toma de decisiones.
- Determinar el cumplimiento del plan operativo.
- Establecer medidas de desempeño dentro de un periodo establecido.
- Organizar el equipo de trabajo.
- Motivar y liderar al equipo.
- Gestionar el cumplimiento de las políticas empresariales establecidas.

Responsabilidad.

- Administración de los recursos.
- Funcionamiento de la empresa.

Comunicación:

- Descendiente: Responsable de producción, responsable de empaque, responsable de comercialización.
- Externas: Clientes, Proveedores.

Requisitos para aplicar al cargo:

- Experiencia laboral.
- Estudios: Administración de empresa y/o contabilidad.

- Disponibilidad de trabajar.
- Residente de Somoto
- Habilidades de comunicación
- Manejo de paquete Microsoft.
- Gestionar el estrés.

Ambiente de trabajo:

El cargo se ubica dentro de las instalaciones de Rosquillas Valdez

Riesgo: El cargo está sometido a un riesgo relevante, con posibilidad de ocurrencia alta de importunos como fraudes, estafas, delitos contra trabajadores, falsificación de documentos, malversación de fondos, entre otros.

Elaboró Erín Ariel Dávila Blandón Heymi Solanchg Pérez Castro	Revisó	Autorizó
---	--------	----------

Conclusiones

Al analizar los resultados obtenidos con la finalidad de cumplir con los objetivos establecidos en la investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

En relación al diagnóstico la estructura organizacional de la empresa rosquillería Valdez delicias de mi tierra comarca Salamasi, año 2022:

La empresa no se cuenta con una estructura que permita fomentar las competencias, conocimientos y habilidad para el desarrollo de los colaboradores en la empresa y un claro conocimiento de la cultura organizacional, por la falta de organización clara de responsabilidades y objetivos.

En cuanto a la descripción a los procesos que implementa la empresa rosquillería Valdez los resultados:

En supervisión y monitoreo existe debilidad en este componente sobre las evaluaciones al desempeño y la deficiencias y control de las actividades, es necesario realizar una adecuada implementación, en diferentes procesos de operaciones para mejorar las debilidades encontradas en la empresa.

En relación a la propuesta de un manual de organización y funciones permitirá la mejora en la estructura organizacional y los procesos funcionales, ya que la empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, de implementar el manual propuesto será de apoyo para la empresa rosquillería Valdez, considerado una herramienta de apoyo para asegurar el cumplimiento de todas las funciones en cada uno de los puestos. En la propuesta se describen las funciones, características, requisitos y responsabilidades de cada puesto de trabajo, los cuales sirven para definir el rumbo de la organización y a si determinar las acciones necesarias para superar las dificultades que ayudan a mejorar la calidad.

Referencias

Aviles Orozco, A., Garcia Lucero, L. S., Ochoa Roja, P. M., Romero Mazon, A. C., Ruiz Osuna, A., & Santiago Cota, D. Y. (20 de Marzo de 2018). *Organizacion como funcion administrativa*. Obtenido de https://www.academia.edu/13431141/Dise%C3%B1o_Organizacional_Manual_de_temas_teor%C3%ADa_y_desarrollo_organizacional

- Bastidas Espinoza, V. G. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centro de educación inicial*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Carcamo Bellorin, J. A., Lira Gonzalez, H. R., & Rugama Zamora, J. R. (Enero de 2016). *Propuesta de mejoras al manual de organizacion y funciones en el proceso de contratacion de personal en la tabacalera perdomo S.A*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/1965/1/17330.pdf>
- Chavarria Gutierrez, J. L. (Diciembre de 2015). *Calidad en el proceso de evaluacion y seguimiento funcional del personal del hospital san juan de Dios*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/2846/>
- Figueiras Mendez, K. A. (Junio de 2009). *Procesos de intervencion en area de supervisora de la gerencia de operaciones del centro comercial san Ignacio*. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR6711.pdf>
- Gutierrez Borja, D. M., & Barandica Escorcia, D. J. (2020). *Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias departamento Bolivar*. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20EMPRESA%20TENARIS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20DE%20INDIAS%20-%20DEPARTAMENTO%20DE%20BOLIVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, C. (30 de Octubre de 2019). *Estrategia para lograr el compromiso en una empresa*. Obtenido de <https://incp.org.co/estrategias-lograr-compromiso-una-empresa/>
- Martinez Caceres , F. D. (2018). " *La division del trabajo y su influencia en la productividad de la MYPES ubicada en el distrito ciudad nueva de la Region*. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/709/Martinez-Caceres-Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martinez Caceres, F. D. (2018). *La division del trabajo y su influencia en la productividad de las MYPES ubicada en el distrito de ciudad nueva de la region de Tacna*. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/709/Martinez-Caceres-Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martinez Gonzalez, C. (2006). *Analisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamiento*. . Barcelona: Universidad Autonoma de Barcelona.
- Ocampo Ulloa, W. L., Huilcapi Masacon, N. H., & Cifuentes Rodriguez, A. F. (30 de Diciembre de 2019). *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones*. Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/655/859>
- Perez Gallegos, D. (Enero de 2006). *Estructura Organizacional*. Obtenido de <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/bitstream/20.500.12930/4486/1/MXL092375.pdf>

- Quiroa, M. (31 de Agosto de 2020). *Innovacion de procesos*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-de-procesos.html>
- Quiroa, M. (09 de Noviembre de 2021). *Eficiencia operativa*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/eficiencia-operativa.html>
- Quiroz Bravo, M. A. (2011). *Manual de funciones y procedimientos para la empresa pazmijasa de la ciudad de Babahoyo Provincia de los rios* . Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/2572/1/T-UTEQ-0028.pdf>
- Rivera Manrique, N. (03 de Diciembre de 2021). *Investigación de mercados y su impacto en la calidad del producto* . Obtenido de <file:///E:/Investigacindemercadoycalidaddelproducto.pdf>
- Rodriguez Barzola, M. A. (Enero de 2021). “*ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN AGENCIA DE VIAJES*”. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5717/1/UPSE-TDT-2021-0037.pdf>