



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema

“Diseño Organizacional de las PYMES del Departamento de Matagalpa,
periodo 2021”

Sub Tema

“Diseño Organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa del
Departamento de Matagalpa, periodo 2021”

Autores

Br. Margine Lisseth Escoto García
Br. Camilo Ellian Ríos Ríos
Br. Cristhel Gabriela Rodríguez Huerta

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 15 de enero de 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema

“Diseño Organizacional de las PYMES del Departamento de Matagalpa,
periodo 2021”

Sub Tema

“Diseño Organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, del
Departamento de Matagalpa, periodo 2021”

Autores

Br. Margine Lisseth Escoto García
Br. Camilo Ellian Ríos Ríos
Br. Cristhel Gabriela Rodríguez Huerta

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Matagalpa, 15 de enero de 2022

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
CARTA AVAL.....	iii
RESUMEN.....	iv
I INTRODUCCION	1
II JUSTIFICACIÓN	14
III OBJETIVOS.....	15
3.1 Objetivo general.....	15
3.2 Objetivos Específicos:.....	15
IV DESARROLLO DEL SUBTEMA	16
4.1 Generalidades de la empresa.....	17
4.1.1 Reseña Histórica de las empresas.....	17
4.1.2 Estructura Organizacional.....	18
4.1.2 Filosofía Organizacional.....	19
4.1.3.1 Misión.....	19
4.1.3.2 Visión.....	20
4.1.3.3 Valores.....	21
4.1.4 Clasificación de la Empresa.....	23
4.1.5 Descripción de procesos clave.....	24
4.1.6 Proceso Administrativo.....	26
4.1.6.1 Planeación:.....	26
4.1.6.2 Organización:.....	28
4.1.6.3 Dirección:.....	29
4.1.6.4 Control:.....	31
4.1.7 Análisis FODA.....	32
4.2 Diseño organizacional.....	34
4.2.1 Tipos de Diseño Organizacional.....	35
4.2.1.1 Enfoque clásico.....	35
4.2.1.2 Enfoque tecnológico.....	37
4.2.1.3 Enfoque ambiental.....	39
4.2.1.4 Reducción de tamaño.....	39
4.2.2 Parámetros de Diseño según su finalidad.....	40

4.2.2.1	Parámetro para el diseño de las posiciones individuales, puestos y cargos.	41
4.2.2.1.1	Especialización de tareas	41
4.2.2.1.2	Vertical	43
4.2.2.1.3	Horizontal	44
4.2.2.1.4	Formalización	45
4.2.2.1.5	Capacitación y adoctrinamiento, estandarización de destrezas.	47
4.2.2.1.6	Departamentalización	49
4.2.2.2	Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización.	53
4.3.2.	Tipos de Organigramas	56
4.2.3.1	Por su forma	56
4.2.4	Herramientas organizacionales	59
4.2.4.1	Manual de organización	59
4.2.4.2	Manual de procesos	60
V.	CONCLUSIONES	62
VI.	BIBLIOGRAFIA	63
VII.	ANEXOS	65

DEDICATORIA

A Dios que me dio la vida, me mostro el mejor camino llenándome de sabiduría, entendimiento e inteligencia y sobre todo salud para lograr el mayor desempeño y así poder culminar mi carrera.

A mi papá: Jorge Escoto que me instruyo y animo a que el mejor camino a tomar es el del estudio y por creer en mi capacidad. A mi mamá: Lic. Doribel García por no dejarme sola y brindarme su apoyo siempre. A mi esposo, por su motivación y ayuda a pesar de los obstáculos que se presentaron en el camino. A mi hijo, porque es el motivo de mi esfuerzo, inspiración para seguir adelante y así ser un ejemplo para él.

Margine Lisseth Escoto García

A Dios por darme la vida, gracias a él que me regala sabiduría entendimiento y conocimientos que me permitieron culminar con éxito este proyecto de seminario.

A mis padres: Francisco Ríos y Santos Marlene Rios, quienes me brindaron su amor, dedicación y apoyo incondicional durante todos estos años y quienes son parte fundamental en la culminación con éxito de todos mis proyectos. Hoy gracias a ellos puedo decir lo logré.

Camilo Ellian Ríos Ríos

A nuestro Dios, padre celestial por llenarnos día a día de paciencia, amor, Fortaleza, inteligencia y entendimiento en aquellos momentos que más lo necesitaba, por su gracia, por su infinita misericordia hoy pude concretar este logro.

A mis padres Harold Rodríguez y Sandra Huerta, a mis hermanas, a mi madrina, esposo e hija, por creer en mí y brindarme siempre su apoyo, su amor, durante el proceso de formación profesional.

Cristhel Gabriela Rodríguez Huerta

AGRADECIMIENTO

Para realizar este trabajo de investigación para optar al título de Administración de Empresas no podríamos dejar de agradecer a Dios porque nos brinda sabiduría, vida, fortaleza, para poder enfrentar de la mejor manera cada uno de los retos que se nos han presentado a lo largo de nuestra formación académica demostrándonos a nosotros mismos que con esfuerzo y dedicación los sueños pueden ser posibles.

A nuestros padres por habernos dado educación, un lugar donde crecer y desarrollar los valores que hoy definen nuestra vida y sobre todo por no dejar de creer en nosotros y ser el mejor ejemplo de constancia y dedicación.

A mi alma máter Universidad Nacional de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA), Facultad Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREMA-MATAGALPA) mi agradecimiento eterno por habernos permitido formarnos en sus aulas compartiendo con mi docente y compañeros ilusiones y anhelos que con constancia y esfuerzo alcanzamos nuestros sueños.

A los maestros que nos acompañaron durante estos cinco años, por ejercer su labor de compartirnos la enseñanza contribuyendo a nuestro proceso de formación profesional, así como también al personal administrativo que desde cada actividad que desempeñan hacen posible que el aprendizaje sea de calidad.

De manera muy especial queremos agradecer a nuestro tutor MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía, quién no solo nos ayudó y guio con su sabiduría en la elaboración del presente trabajo, sino también nos motivó y brindó en todo momento su amistad.

A MSc. Gregory Kaynas director, Adnel Flores sub directora y a todos los trabajadores de Nicaragua Christian Academy quienes nos abrieron las puertas, dándonos su aprobación y su colaboración para la realización de la presente investigación. Y de este modo nos brindaron las herramientas, como es el acceso a la información que se necesitó para elaborar un trabajo de calidad.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA.

CARTA AVAL

El suscrito tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de protocolo, presentado por los bachilleres: Margine Lisseth Escoto García # de carnet 17603120, Camilo Ellian Ríos Ríos # de carnet 17609114, Cristhel Gabriela Rodríguez Huerta # de carnet 17603042 con el Tema General: Diseño Organizacional de las PYMES del Departamento de Matagalpa, periodo 2021, y tiene como Sub/Tema: Diseño organizacional de Nicaragua Christian Academy, en el departamento de Matagalpa, periodo 2021.

El trabajo aborda la variable: Diseño Organizacional en Las PYMES del departamento Matagalpa, durante, periodo 2021.

El trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple de manera muy satisfactoria con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de licenciados en administración de empresas.

Se extiende la presente a los días 15 del mes de enero del año 2022.

Tutor

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

RESUMEN

El presente trabajo investigativo aborda el tema: Diseño organizacional en las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el período 2021. Enfocándonos específicamente en el colegio que lleva por nombre “NICARAGUA CHRISTIAN ACADEMY” Matagalpa ubicado en la ciudad de Matagalpa, departamento de Matagalpa. Este trabajo tiene como propósito analizar, describir y valorar el Diseño organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa a través del estudio de variables, sub variables, e indicadores que se relacionan con el tipo de Diseño Organizacional que se debe implementar para un mejor funcionamiento y cumplimiento de objetivos organizacionales. La temática abordada en este trabajo investigativo es de mucha importancia, ya que trata de que las PYMES del Departamento de Matagalpa, período 2021 logren la selección de un esquema correcto, que establezca un orden funcional, jerárquico y de dirección, de tal manera que este sirva como guía para la ejecución de los procesos que integran las diferentes áreas de la empresa. La filosofía empresarial, el proceso administrativo, análisis FODA, procesos claves, diseños, modelos y herramientas organizacionales han permitido que a partir del estudio realizado se llegue a concluir que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa tiene establecida su filosofía Organizacional, hay un proceso administrativo que goza con la participación de los trabajadores, su personal está altamente capacitado, en su mayoría tiene una departamentalización por funciones, no disponen de un organigrama por lo que su estructura organizacional se encuentra plasmada en un flujograma, dentro de sus herramientas organizacionales se encuentra el manual de organización y de procesos, se caracteriza por una gran especialización y una alta formalización, lo que hace claramente el predominio de un modelo mecanicista con inclinación hacia un modelo orgánico.

Palabras Claves: Filosofía Organizacional, Modelos del Diseño Organizacional, Herramientas organizacionales, Variables e indicadores.

I INTRODUCCION

El tema de la presente investigación aborda: Diseño Organizacional de las PYMES del Departamento de Matagalpa, Periodo 2021, y tiene como Sub Tema: Diseño organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa en el departamento de Matagalpa, periodo 2021.

El diseño organizacional de las PYMES del departamento de Matagalpa período 2021, es un fenómeno empresarial que se ha convertido en uno de los factores más importantes para determinar el éxito o fracaso de cualquier entidad actual es por esta razón, que el propósito de la presente investigación es analizar el diseño organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa en el Departamento de Matagalpa, período 2021, dónde se desea conocer si en verdad esta academia tiene establecido un diseño organizacional y sí este va de acuerdo a las actividades que esta desarrolla.

Como bien se sabe NCA-Matagalpa, juega un papel fundamental en proveer una educación cristiana integral de alta calidad para los niños de las familias nicaragüenses, también es una fuente generadora de empleo. Es por ello que el desarrollo de este trabajo investigativo será de gran importancia para la empresa en estudio, ya que a través de dicha investigación se obtendrá valiosa información y nuevos conocimientos acerca de la situación actual del colegio.

En el desarrollo de este trabajo investigativo se analizará con profundidad cuál es el diseño organizacional que resulta más apropiado para “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa en el segundo semestre período 2021”, que le permita obtener mejores resultados para su permanencia, crecimiento económico y académico.

Asimismo, se abordaron algunos componentes que intervienen en el diseño organizacional de las PYMES que son fundamentales para ejecutar y desarrollar de manera eficiente las actividades que estas desarrollan. Para la elaboración de este estudio se consultaron previamente fuentes de información tales como la web y la biblioteca Rubén Darío (FAREM-MATAGALPA) en donde se encontraron

algunos trabajos de investigación relacionados con el tema seleccionado “Diseño organizacional de las PYMES del Departamento de Matagalpa, período 2021.

En la búsqueda de antecedentes relacionados con el tema se encontraron tesis a nivel internacional, nacional y local para optar a diferentes títulos, grado y licenciatura como son: España, México, Colombia, Honduras, Nicaragua y UNAN-MANAGUA, estos se han implementado en diferentes instituciones o empresas que necesitan una nueva propuesta sobre un Diseño Organizacional que se adecue a las PYMES, de lo cual se tomó lo esencial como los la Universidad los autores el objetivo general, tema; con el propósito de que estos permitan enriquecer esta investigación.

En Barcelona España Universidad de Barcelona se encontró una tesis con el tema "La evolución del Diseño y la Estructura Organizativa dónde su objetivo principal es proporcionar de manera sintética y rigurosa aquellos elementos que conforman el diseño organizativo en el mundo empresarial. Dando como resultado que este modelo presenta la gran importancia que tiene el diseño organizativo sobre la empresa, así como la influencia directa sobre los resultados, beneficios, estrategias y capacidades organizativas como herramienta fundamental para conseguir los objetivos, así como una óptima ventaja competitiva. (Valenzuela Sevilla, 2013, pág. 68)

En Monterrey N.L México, Universidad autónoma de Nuevo León se encontró una tesis con el tema “Estructura y Diseño Organizacional de la Microempresa “Tacos Tío Gaby” del noreste de México” teniendo como objetivo principal establecer la estructura y diseño organizacional de una microempresa del giro alimenticio del noreste de México, dando como resultado un proyecto necesario y factible debido a que facilitan la mejor administración de los objetivos de recursos humanos y la estandarización de su práctica, permite un diseño adecuado de los procesos de reclutamiento y selección de personal que favorecerá la mejor ubicación de las personas a los puestos para el cual están capacitados y por ende la productividad. (Zurita Garcia, 2017, pág. 78)

En Cuitiva Colombia, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia se encontró una tesis con el tema "Diseño Organizacional en las Áreas Funcionales Administrativa y Comercial Para la empresa de servicios públicos del Emcuitiva S.A" donde su objetivo principal es proponer un Diseño Organizacional aplicado en el área administrativa y comercial de la empresa de servicios públicos en Emcuitiva S.A como resultado se obtuvo que aplicar un diseño organizacional permite a la empresa realizar una formalización en los cargos de tal manera que cada uno conozca sus funciones, nivele jerárquicos e interacción dentro de la organización. (Toca Suárez , 2017, pág. 101)

En Managua Nicaragua Universidad Nacional de Ingeniería se encontró una tesis con el tema "Modelo Organizacional para las PYMES de Nicaragua donde su objetivo principal es construir un modelo organizacional que defina el funcionamiento óptimo de las PYMES de Nicaragua y como resultado se obtuvo que este modelo parece ser la estrategia que las empresas en general sobre todo las PYMES tienen para lograr un adecuado funcionamiento y fortalecimiento de sus actividades empresariales permitiéndoles de esta forma competir y sobrevivir en el mercado competitivo. (Trujillo Flores, Tapia Sandino, & Noguera Rivera, 2009, pág. 11)

En Masaya Nicaragua, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua se encontró una tesis con el tema Diseño Organizacional para la mediana empresa "Pulpería Chacón" Ubicada en la comarca los Vanegas Nindirí, donde su objetivo principal es realizar una Estructura Organizacional que mejoren las funciones de la mediana empresa, así como mejorar la calidad del servicio que brindan los empleados y de esta manera lograr tener mayor oportunidad de crecimiento. Como resultado se obtuvo que el diseño que se propone se ajusta a las características y necesidades del negocio esto permitirá estrechar el vínculo de armonía que debe existir para lograr que los recursos disponibles se usen de la manera más eficiente además de mejorar las condiciones de los trabajadores y de la misma empresa. (Pérez Aburto, 2013, pág. 34)

Los antecedentes descritos en párrafos anteriores fueron de gran utilidad para el presente trabajo, ya que proporcionaron valiosa información sobre el tema

en estudio (Diseño Organizacional), lo que facilitó el proceso investigativo, aportando a la operacionalización de variables. De igual forma estos antecedentes sirvieron para ver cómo estas empresas aplicaron su Diseño organizacional y como ellos realizaron la operacionalización de variables, sub variables e indicadores y las conclusiones a las que se llegó. Así mismo sirvieron para obtener fuentes bibliográficas y para saber si ya había sido investigado este tema, y los instrumentos y las técnicas de recolección que se han utilizado en los estudios.

Según su enfoque filosófico esta investigación es de carácter cuantitativa con elementos cualitativos.

Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampierí, Fernández Callado, & Batista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014, pág. 4)

Es decir que este tipo enfoque se basa en la recolección de datos basados en la medición y análisis numéricos de los indicadores o variables utilizados en la investigación, y se ve reflejado a través de números y estadísticas que sirvieron para dar respuesta a las preguntas directrices a manera de conclusiones.

La presente investigación según su enfoque es cuantitativa, ya que se seleccionó una muestra para la recopilación de datos necesarios para apoyar la investigación, por medio de la encuesta aplicada a los trabajadores de “Nicaragua Christian Academy”, relacionado con el tema abordado, siendo procesadas por medio de datos numéricos y estadísticos, presentando los resultados en forma porcentual en diferentes gráficos y de esta manera dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Hernández Sampierí, Fernández Callado, & Batista Lucio, 2014, pág. 7)

Esto quiere decir que el enfoque cualitativo busca cualificar y describir la temática que se está estudiando, con el fin de cualificar y describir rasgos específicos y claros.

La presente investigación por su enfoque es de carácter cualitativa, ya que se utilizaron la guía de observación y una entrevista dirigida al gerente como instrumentos para la recolección de datos no numéricos, que sirvió de como complemento para el análisis e interpretación del enfoque cuantitativo.

En este trabajo investigativo se utilizaron dos instrumentos para la recopilación de la información, que son la guía de observación y la entrevista que fue aplicada al director de la academia, que sirven para complementar las ideas y opiniones.

La Investigación aplicada, es la que busca la aplicación de los conocimientos adquiridos, con idea de consolidar el saber. (Rodríguez, 2018)

En otras palabras, esta investigación es la herramienta donde se aplican todos aquellos conocimientos adquiridos en dicha investigación, con el propósito de resolver los problemas que se presentan en el proceso.

La investigación es de tipo aplicada, porque se implementó en “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa lo que permite a los investigadores aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación como profesional.

Según Cerda (1998), “tradicionalmente se define la palabra describir como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...”; y agrega: “Se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás” (p. 71). Citado por (Bernal C. , 2010, pág. 113)

Por consiguiente, la investigación descriptiva es aquella que permite representar un conjunto de rasgos y características ya sea de una persona,

animal o cosa que los hagan identificables ante los demás. Así mismo permite al investigador, medir y evaluar los elementos que conforman las variables en estudio.

Esta investigación es de tipo descriptiva, porque especifica las características y elementos importantes de la variable en estudio como es: Diseño organizacional de las PYMES del departamento de Matagalpa, en el periodo 2021, la cual se descompone en sub variables, sub subvariables e indicadores.

Investigación no experimental, es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Hernández Sampierí, Fernández Callado, & Batista Lucio, 2014, pág. 152)

Este concepto quiere decir que la investigación no experimental, consiste en no aplicar deliberadamente cambios en las variables, si no que solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para poder analizarlos y estudiarlos.

La presente investigación se utilizó de forma no experimental, ya que en el desarrollo del trabajo no se manipulo la variable, (Diseño Organizacional) sino que solo se interpretó en su ambiente natural para después analizarlos y poder llegar a posibles conclusiones.

La investigación transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández Sampierí, Fernández Callado, & Batista Lucio, 2014, pág. 154)

Este tipo de investigación transversal es donde se recolectan todos los datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir y analizar variables y su incidencia e interacción en un momento dado.

Según la extensión en tiempo, esta investigación es de corte transversal, ya que se realizó en el segundo semestre del año 2021, de tal manera que se efectuará en un momento único.

Población: Es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. (Bernal A., 2010, pág. 160)

Es un grupo de componentes de una indagación específica con la particularidad de poseer cifras de muestreo.

El área docente cuenta con 32 maestros que trabajan en las diferentes disciplinas, tanto en secundaria, primaria y preescolar, el área administrativa colabora tres funcionarios de dirección (3), el director, sub director y una asistente administrativa, en el área contable cuenta con tres trabajadores (3) el contador, auxiliar contable, y cajera, en el área de higiene y seguridad cuenta con cuatro (4) conserjes, y cinco (5) vigilantes.

Para este trabajo investigativo, la población es la cantidad de trabajadores con los que dispone “Nicaragua Christian Academy” los cuales suman un total de 47 personas.

Muestra: Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio. (Bernal A., 2010, pág. 160)

Es la cantidad seleccionada de la población, de la que se puede recolectar los datos que se necesitan para realizar la investigación en la cual se aplican escalas de medición en relación con las variables.

En esta investigación se trabajará con una muestra tomada del total de 47 trabajadores de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, quienes participaron

en el llenado de la encuesta. Por lo que se aplicará la siguiente fórmula. (Bernal C. , 2010, pág. 183)

Dónde:

n: tamaño de la muestra = 41

N: tamaño de la población = 46

Z: nivel de confianza = 1.96

P: probabilidad de éxito = 0.5

(1-P): probabilidad de fracaso

LE: precisión (error máximo admisible) = 0.05

$$n = \frac{N Z^2 P (1 - P)}{(N - 1) (LE^2) + Z^2 P(1 - P)}$$

$$n = \frac{(46) (1.96^2) (0.5) (1 - 0.5)}{(46 - 1) (0.05^2) + (1.96^2) (0.5) (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(176.7136)(0.25)}{0.1125 + 0.9604} n = \frac{44.1784}{1.0729}$$

$$n = 41.1766241 \approx 41 \text{ Trabajadores}$$

Para la recopilación de datos se utilizarán el método científico y empírico.

El método científico: Es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica. (Bernal C. , 2010, pág. 68)

Dicho de otra manera, este método contiene un conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo la investigación a través de resultados válidos.

La presente investigación se elaboró a través del método científico debido a que contiene información confiable y parte de procedimientos de investigación y de medios medibles como la encuesta aplicada a trabajadores, complementada

con datos obtenidos por medio de la entrevista y la aplicación de guía de observación en “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa.

Método deductivo: Consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal C. , 2010, pág. 59)

Esto quiere decir que el método deductivo consiste en tomar la conclusión de manera que se pueda obtener una mejor explicación, dónde se inicia con un análisis de métodos antes mencionados, para poder comprobar si esta tiene validez y así poder aplicar los resultados y lograr soluciones.

En la investigación se aplicó el método deductivo que es el razonamiento que se realizó después de obtener la información teórica que permitió conceptualizar cada aspecto de la variable en estudio, e indicadores, para la obtención de conclusiones, en base a objetivos previamente establecidos.

Método inductivo: Este utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. (Bernal C. , 2010, pág. 59)

Es decir que este método consiste en utilizar el razonamiento con el fin de obtener la conclusión y hechos particulares que son aceptados como válidos y cuya aplicación sea general.

Este método será usado por los investigadores en donde comenzaran a obtener respuestas de su propio razonamiento, para convertir esas ideas en conclusiones bien fundamentadas, con el fin de consolidar su estudio, tomando en cuenta los datos obtenidos por medio de los instrumentos, sometidos a un riguroso análisis.

En esta investigación se utilizó el método inductivo ya que a través de este se pueden analizar sus indicadores para poder llegar a una conclusión general con respecto a la variable y objetivos abordados.

Método sintético: Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Bernal C. , 2010, pág. 60)

Este concepto me da a entender que esté método integra los componentes que se encuentran dispersos en la investigación con el fin de estudiarlos su totalidad.

En esta investigación se aplica este método, con el fin de interpretar la información obtenida, la cual mediante el desarrollo del trabajo se va analizando, para lograr formular una conclusión y un trabajo que cumpla con las normativas establecidas.

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. (Bernal C. , Metodología de la Investigación, 2010, pág. 192)

Existen varias técnicas que se pueden utilizar para la recolección de información pero que las aplicaciones de estas técnicas van de acuerdo al método y tipo de investigación que se estará realizando.

En la presente investigación se aplicarán diferentes técnicas para la recopilación de información como son: la entrevista, la encuesta y guía de observación las cuales permiten obtener datos necesarios para apoyar la investigación.

Esta investigación se empleó al momento de recopilar información confiable de los libros, tesis y demás fuentes con el propósito de procesar toda la información necesaria para que se desarrollara la investigación.

Encuesta: Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal A., 2010, pág. 194)

La encuesta es vista como aquella técnica que se utiliza para la recolección de información a través de una serie de preguntas preparadas, que son aplicadas a personas para obtener información acerca de un tema en específico, pero que a través del tiempo este tipo de técnica de recolección de información pierde credibilidad debido a que no todas las personas les gusta ser encuestadas.

En esta investigación se realizó una encuesta a los trabajadores de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa con el propósito de recopilar valiosa información que será utilizada en la investigación la cual se obtendrá a través de una serie de preguntas formuladas con anticipación relacionadas con la variable, Diseño Organizacional.

Entrevista: Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (Bernal A., 2010, pág. 194)

En otras palabras, esta técnica consiste en establecer una comunicación directa con las personas que son posibles candidatos a brindar información, la cual permite que dicha información sea más espontánea y abierta ya que aplica un cuestionario más flexible que permite profundizar en la información que se necesita para llevar a cabo un estudio.

En la presente investigación se aplicó una entrevista dirigida al gerente de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, la cual fue diseñada con el fin de

recopilar información confiable, relacionada con la variable Diseño Organizacional.

Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. (Bernal A., 2010, pág. 194)

Observación directa: Este concepto quiere decir que la observación directa parece ser la mejor técnica que permite a las PYMES una mejor recolección de información, ya que aplicando esta adecuadamente, la información obtenida es más confiable y directa a la hora de medir el comportamiento del personal en sus puestos de trabajo.

En esta investigación se aplica el método de observación directa, dando paso a corroborar la información recolectada por medio de la entrevista, Así mismo esta técnica permite observar cómo es el comportamiento de los trabajadores en la academia.

Análisis de documentos: Técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio. (Bernal C. , 2010, pág. 194)

Por consiguiente, esta técnica consiste en analizar los materiales impresos a través de una serie de fichas bibliográficas que se elaboran con la información del marco teórico del estudio.

En la presentación investigación se utiliza el análisis de documentos lo que permitió fundamentar la teoría y convertirla en argumentos científicos que sean confiables con el fin de proporcionar mayor credibilidad.

Procesamiento de la información consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos. (Bernal A., 2010, pág. 198)

En otras palabras, el procesamiento de la información consiste en ordenar todos aquellos datos que se han obtenido del estudio de la población y que se encuentran dispersos en la organización con el fin de agruparlos para generar resultados de las preguntas o hipótesis realizadas en una investigación.

Esta investigación se procesó la información recolectada, mediante el programa EXCEL, con el fin de obtener datos en términos porcentuales y reflejarlo en gráfico, complementados con la entrevista y observación directa a fin de dar respuesta a las preguntas directrices.

Variable, es una cualidad, propiedad o característica de los “Sujetos en estudio” que puede ser enumerada o medida y que varía de un sujeto a otro. Dicho de otra manera: “Factor que hace variar la situación del problema”. Las variables son la base del problema, del objetivo y la hipótesis. (Rojas C., 2002, pág. 42)

Una variable es una cualidad que poseen los sujetos que se están estudiando y esta puede variar según la situación del problema, así mismo la variable es aquella base del problema, objetivo e hipótesis con las que se está trabajando.

Esta investigación tiene como objeto de estudio la variable, Diseño Organizacional en “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa como base para las preguntas directrices.

II JUSTIFICACIÓN

Nicaragua ha experimentado una problemática socioeconómica en los últimos tres años, difícil para las empresas y es por esta razón la presente investigación aborda el sub tema: Diseño Organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa del departamento de Matagalpa, periodo 2021.

El trabajo se realizó en NCA -Matagalpa, que está ubicada en el municipio de Matagalpa departamento de Matagalpa, dicha investigación tiene como el propósito, analizar el diseño organizacional de esta academia con el fin de conocer si esta cuenta con un diseño organizacional adecuado.

El crecimiento de las PYMES en Nicaragua presenta desacelere en los últimos años, el cual se traduce, despido de personal, congelamiento de salario, reducción del tamaño de la empresa, reducción del inventario, perdida de espacios en el mercado, lo que obliga rediseñar estrategia.

Como bien se sabe las PYMES son de gran importancia para un buen desarrollo económico y social en nuestro país no solo por sus aportaciones de bienes y servicios sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos.

El presente trabajo será importante para la empresa en estudio ya que a través de dicha investigación se obtendrá valiosa información y nuevos conocimientos acerca de la situación que enfrentan las PYMES. Dónde es evidente que para mejorar su eficiencia, productividad y competitividad se necesita de un diseño organizacional que corresponda a las características de estas empresas.

Este trabajo brindará información a futuros investigadores de las asignaturas de: Técnicas de redacción, metodología de la investigación, investigación aplicada, entre otras. Así como para docentes que facilitan dichas materias, sirviendo como antecedentes, visualizar variables, y fuentes bibliográficas.

III OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Analizar el diseño organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, del departamento de Matagalpa, periodo 2021.

3.2 Objetivos Específicos:

1. Describir las generalidades de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, período 2021.
2. Caracterizar el diseño organizacional de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, periodo 2021.
3. Valorar el diseño organizacional más apropiado para “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, periodo 2021.

IV DESARROLLO DEL SUBTEMA

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre éstas es esencial para la organización. Una organización existe sólo cuando hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común (Chiavenato, 2011, pág. 11)

Es decir que una organización es donde se encuentra un grupo de personas (trabajadores), coordinados y con capacidades de comunicarse entre sí, con el fin de desarrollar sus actividades y alcanzar un objetivo en común.

Los fundamentos básicos indican el grado de relevancia de la organización y determinan la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, así como la adaptabilidad de estos para con los cambios que se den en el entorno, todo esto con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. (Stoner F & Freeman, 1996, pág. 35)

Como lo refiere el autor, la organización en las PYMES indica un grado de relevancia, dónde muestra las relaciones que deben existir entre funciones recursos humanos y materiales de la organización permitiendo a las PYMES la adaptabilidad a los cambios en el entorno, con el propósito de alcanzar mayor eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos de la organización.

La mayoría de las PYMES del departamento de Matagalpa en algún momento de su ciclo de vida han presentado deficiencia con respecto a la aplicación de una buena organización, ya que no se está utilizando buenos diseños organizacionales y debido a esto se presenta una ineficiencia a la hora de cumplir con los objetivos.

4.1 Generalidades de la empresa

La filosofía de una empresa se refiere al conjunto de valores, compromisos y principios que orientan su actividad (Müch Galindo, 2007, pág. 149).

La filosofía son un sinnúmero de cualidades, acuerdos e ideales dirigidos hacia el giro de su actividad.

Conforme la entrevista realizada al director de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa expresó que la academia cuenta con su filosofía, la cual se basa en la declaración de fe, en donde se manifiesta que “creen en las sagradas escrituras, en el antiguo y nuevo testamento inspiradas por Dios”. De igual forma este mencionaba que la filosofía se encuentra de forma escrita y en digital.

A través de la observación directa se pudo constatar la existencia de la filosofía organizacional, tanto de manera escrita, como en digital; así mismo se pudo observar que esta no está accesible para sus trabajadores, por lo que resulta necesario ubicarla en un área de fácil acceso, como lo es la recepción.

Cabe mencionar que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa está comprometida con proveer una educación cristiana que fomenta la formación de los seguidores de cristo, que motivados con su sincero amor a Dios sirven como agentes de cambio.

Es relevante destacar que la filosofía organizacional ayuda a que los clientes comprendan mejor el propósito y los objetivos de la empresa, también genera confianza, esto contribuye a que mantener la fidelidad de sus clientes.

4.1.1 Reseña Histórica de las empresas

La “Historia” de la organización generalmente son narraciones sobre eventos o personas importantes, incluso sobre los fundadores de la compañía, violaciones de reglas y reacciones ante errores pasados. (Robbins S. P., 2010, pág. 49)

Es la narración de hechos sucedidos en la empresa, ya sea de jefes, trabajadores, o altercados que sucedieron dando paso a problemas del pasado.

Según la entrevista realizada al director de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, este manifestó que la academia si dispone con su reseña histórica, la cual esta está de forma escrita en el reglamento interno de la academia y en digital en su página web.

Mediante la observación directa se pudo confirmar que efectivamente la academia si dispone de su reseña histórica, a su vez se pudo constatar que esta se encuentra impresa en el reglamento interno y en digital es su página web.

Cabe mencionar que se valora como positivo que la academia tenga accesible su reseña histórica, esto permite que sus trabajadores tengan mejores conocimientos sobre de la historia e inicios del colegio, ver lo que se hizo mal en el pasado, corregir estos errores y evitar cometerlos en un futuro lo que permite una adecuada toma de decisiones estratégicas.

4.1.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional representa la esencia de las PYMES, ya que “es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto; su función y donde se reporta dentro de la organización. (Brume, 2019, pág. 8).

La estructura organizacional es lo que permite a las empresas definir ordenadamente los cargos y así controlar cada puesto y tarea que realizan los trabajadores dentro de la organización.

A través de la encuesta aplicada a los trabajadores de NCAM, acerca del conocimiento del organigrama de la empresa las respuestas fueron precisas, ya que el 100% de los encuestados respondió que si conocen el organigrama de “Nicaragua Christian Academy” (Ver anexo N°5)

Al momento de realizar la entrevista al director, este comentó que la academia si dispone de un organigrama clásico vertical y que éste se encuentra de forma física y en digital. De igual forma mencionó que desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal se les da a conocer a los trabajadores el organigrama de la empresa.

Durante la observación realizada se pudo notar que esta academia no dispone con un organigrama ni en físico ni en digital, por lo tanto no se pudo comprobar la información obtenida mediante la entrevista, sin embargo se pudo confirmar el conocimiento que tienen los trabajadores acerca de la estructura organizativa de la academia, ya que estos la conocen a través de un flujograma, es decir dicha estructura se encuentra plasmada en un flujograma, el cual se les proporciona a los trabajadores desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal. (Ver anexo N° 6)

Resulta necesario que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa disponga de un organigrama, debido a que este es una herramienta importante en el ámbito de la administración porque permite ordenar y organizar tanto roles como jerarquías.

Es importante que esta academia valore trabajar en una nueva estructura organizacional, puesto que un organigrama determina los principales roles y responsabilidades que deben ser realizadas por cada trabajador de la empresa.

4.1.2 Filosofía Organizacional

4.1.3.1 Misión

La misión organizacional es el faro que ilumina su camino a través de la conciencia del hombre; es el sentido, la razón de ser de la organización: La declaración de la misión organizacional debe fundamentarse en su “Cultura

Corporativa” (valores, creencias,) y su “realidad situacional” (vida interna e inferencia del entorno). (Cano, 2017, pág. 34)

La misión es el conjunto de objetivos para guiar al hombre y conocer la razón de ser de la organización. Por medio de la descripción de sus factores internos y externos.

Al consultar sobre el conocimiento de la misión, el 100% de la muestra afirmó que si conocen la misión de la empresa (ver anexo N°7).

Según palabras del director este expresó que la academia si tiene elaborada su misión agregando que esta se encuentra de forma escrita en el reglamento de la academia, y en digital en su página web, de igual forma este mencionaba que se aseguran que sus trabajadores tengan conocimiento de todos los planes y objetivos de la academia se encuentran alineados a la misión, visión y valores.

Mediante la observación realizada se pudo comprobar la existencia de la misión tanto de forma escrita en su reglamento interno como en digital en la página web de la academia (Ver anexo N permite 7). Así mismo se pudo comprobar el conocimiento que tienen los trabajadores de esta y al momento de realizar la encuesta respecto a que si conocían la misión de la empresa estos se preguntaban uno a otro la misión, lo que nos confirmó que si la dominan.

La forma en que se ha implementado el conocimiento de la misión es interesante, pero debería de colocarse de manera física en un punto clave de la institución en donde esté visible ya sea para trabajadores, alumnos, y público en general.

4.1.3.2 Visión

Hace referencia al escenario futuro deseable y visible para la organización. Es como esperamos y deseamos que nos vean y reconozcan en el futuro. Como tal, es la expresión amplia complementaria, interesada y suficiente de donde

queremos ver la organización dentro de unos años predeterminados. Debe significar un reto para la organización. (Cano, 2017, pág. 35)

Es la declaración pre visualizada de lo que se desea que suceda como organización, se refiere a la expectativa positiva para lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa dentro de varios años.

Cuando se consultó sobre el conocimiento de la visión de la empresa un 100% de los encuestados respondió que sí tienen conocimiento de esta. (Ver anexo N°9)

Por su parte el director de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa comento que la academia si tiene elaborada su visión la cual se encuentra de forma escrita para un fácil acceso al público en general, estudiantes y sus trabajadores.

Durante la observación directa no se pudo comprobar la existencia de la visión de forma escrita, sin embargo, si se pudo confirmar los resultados obtenidos mediante la encuesta se observó que los trabajadores si tiene gran conocimiento de la visión de la empresa. Pero resulta necesario colocar la visión en un lugar accesible para que pueda ser apreciada por trabajadores y público en general.

Por lo antes mencionado resulta importante que esta academia coloque la visión de la empresa en un punto clave, donde siempre esté disponible para sus trabajadores, estudiantes y público en general.

4.1.3.3 Valores

Los valores organizacionales son el conjunto de principios que orientan la conducta de los individuos en la empresa. (Müch Galindo, 2007, pág. 155)

Son una lista detallada de virtudes plasmadas por la organización para instruir el comportamiento de los trabajadores.

Cuando se preguntó acerca del conocimiento de los valores de “Nicaragua Christian Academy” se obtuvo que el 100% de los encuestados, manifestó si conocerlos. (Ver anexo N°10)

La dirección expresó que se encargan de que los trabajadores se sientan identificados y practiquen los valores que son fundamentales. Así mismo el director mencionó que los valores se encuentran de forma escrita en el reglamento interno de la academia, y en digital en su página web.

Mediante la observación realizada se pudo comprobar el compromiso que tienen los trabajadores de la academia con Dios, que es uno de los más importantes, además de ser conocedores de los valores los practican a diario. De igual forma se observó que los valores se encuentran impresos en el reglamento de la academia y en digital en su página web. A su vez se pudo corroborar que estos se encuentran accesibles para sus trabajadores.

Esta manera de crear valor entre todos los trabajadores ha sido relevante para la academia y la hace particular por sus valores cristianos. Cabe señalar que “Nicaragua Christian Academy” cuenta con excelentes valores y además de eso sus trabajadores y estudiantes tienen conocimiento de estos y los practican.

Las comunidades de la NCA, Matagalpa fomentan comunidades de gracia (Gratitud, Respeto, Amor auténtico, Comunidad, Integridad y Aprendizaje continuo).

Es conveniente que tanto trabajadores y estudiantes de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa, conozcan los valores de la empresa, porque estos son muy importantes, ya que son grandes fuerzas que impulsan a los trabajadores a realizar un trabajo bien hecho, al conocerlos y practicarlos se sienten parte de la empresa y contribuye a trabajar juntos por las mismas metas y objetivos.

4.1.4 Clasificación de la Empresa

Según la Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LEY MIPYME). Se clasificarán cómo micro, pequeña y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos:

Tabla N° 1 Clasificación de las PYMES.

"Clasificación Legal de Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua"			
	Micro	Pequeña	Mediana
Número Total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales (Córdoba)	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Reglamento de Ley 645 de fomento de las MIPYME, Decreto No. 17-2008 (Asamblea Nacional de Nicaragua, Reglamento de la ley 645, Arto No. 03, 2008)

En la ley 645, artículo 3 se encuentra la clasificación de las pequeñas y medianas empresas, en el cual están divididos en el número total de trabajadores, activos totales y ventas totales según su sector, para poder colocar dentro del rango que se encuentra la organización.

Todo empresario debe de conocer esta clasificación que se plasma en la ley 645 según lo establece el estado, para trabajar de una forma correcta según los parámetros establecidos. Las pequeñas de 6 a 30 trabajadores con activos de 1.5 millones y las medianas de 1 a 100 trabajadores con activos de hasta 6 millones de córdobas.

En 1995 "Nicaragua Christian Academy" Matagalpa compró su propia tierra y comenzó la construcción de un colegio a través de la mano de obra y donaciones de cientos de colaboradores. La academia cuenta con activos totales de 3.5 millones de córdobas, los que se distribuyen en un terreno de 6 manzanas,

equipos de oficina, infraestructura, cancha, biblioteca, oficinas, 2 quioscos, caseta, biblioteca y pasillos. Esta se dedica a proveer una experiencia educativa que integra el aprendizaje espiritual, físico, social y académico por medio de clases y programas impartidos de forma apropiada a estudiantes de preescolar, primaria y secundaria, las ventas anuales son aproximadas a los 14, 072,000 córdobas, cabe señalar que por ser una organización sin fines de lucro no hay socios y las ganancias son capitalizadas, es decir son invertidas en el mismo colegio.

Mediante la encuesta aplicada a los trabajadores de NCAM, sobre la cantidad de personas que laboran para la empresa, estos mencionaron que la academia cuenta con un personal requerido de 47 personas donde laboran 24 mujeres y 24 hombres los cuales están orientados a ofrecer un servicio de calidad.

Según palabras del gerente, la academia cuenta con el personal requerido de 47 trabajadores donde laboran 24 mujeres y 23 hombres, de igual forma nos decía que la academia procura que exista equidad de género. El mencionó que la academia cuenta, con 32 maestros, debido a la gran variedad de materias educativas que se imparten.

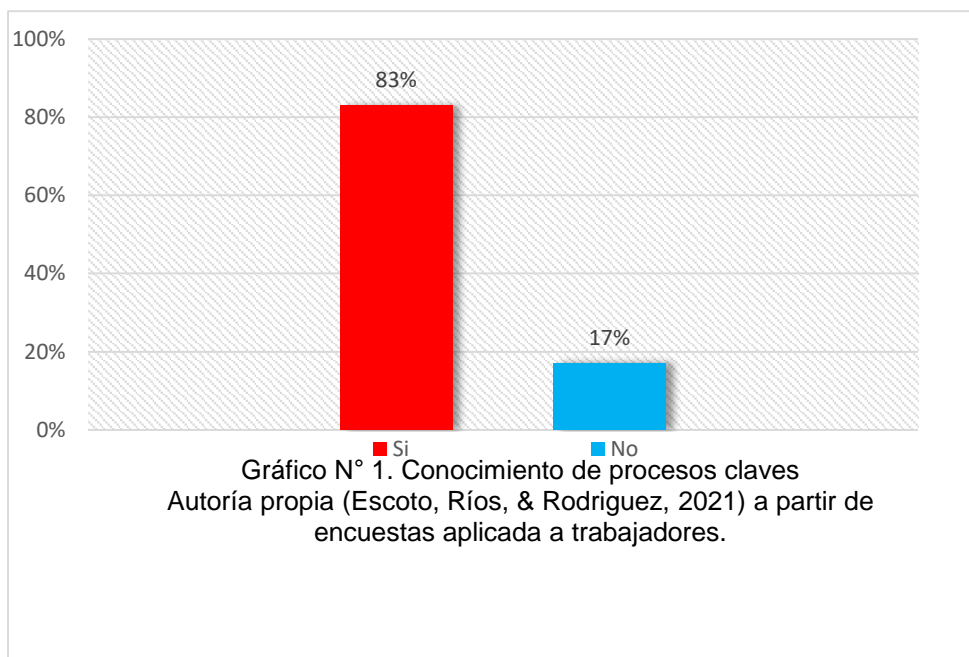
Mediante la observación se pudo comprobar que la cantidad de trabajadores de esta academia es de 47 personas, confirmándose un total de 24 mujeres y 23 varones, lo que confirma que existe equidad de género.

Conforme a lo establecido por la ley 645, “Nicaragua Christian Academy” se clasifica como mediana empresa, por el número de trabajadores, activos totales y ventas totales anuales.

4.1.5 Descripción de procesos clave.

La descripción de un proceso tiene como finalidad determinar los criterios y métodos para asegurar que las actividades que comprenden se llevan a cabo de manera eficaz, al igual que el control del mismo. (Alonso, 2014, pág. 42)

Es decir que este es un proceso clave para las PYMES en general, que tiene como propósito asegurar que las actividades se desarrollen eficazmente, así como establecer un control de acciones ejecutadas en la organización.



Según la encuesta dio como resultado que un 83% de los trabajadores consideran ser partícipe de los procesos de la academia, mientras que un 17% respondieron que no.

Según palabras del director, este comentó que la academia realiza sus procesos claves para cumplir con su misión, y que la mayoría de sus trabajadores participan en los procesos.

Mediante la observación realizada, se pudo notar que la academia efectivamente si realiza procesos claves los cuales están encaminados a cumplir con su misión, como lo es la planeación de asignaturas que integra el aprendizaje físico, social, espiritual y académico de sus estudiantes.

Existe un alto y positivo porcentaje referente a la participación de los trabajadores en los procesos claves de la academia, sin embargo, resulta conveniente hacer partícipes a los empleados de niveles inferiores.

4.1.6 Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una metodología para los administradores o cualquier otra persona que permite manejar eficazmente una organización con la integración de las diferentes etapas que permiten alcanzar los objetivos que desean, así lo manifiesta. (Córdoba, 2012, págs. 53-54)

En pocas palabras el proceso administrativo es una técnica que utilizan los gerentes para lograr dirigir una empresa por medio del seguimiento de fases para conseguir los propósitos a los que se aspiran.

Elementos del Proceso Administrativo

Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir, y controlar las actividades de los miembros de la organización. (F Stoner, Freeman, & Gilbert Jr, 2004, pág. 11)

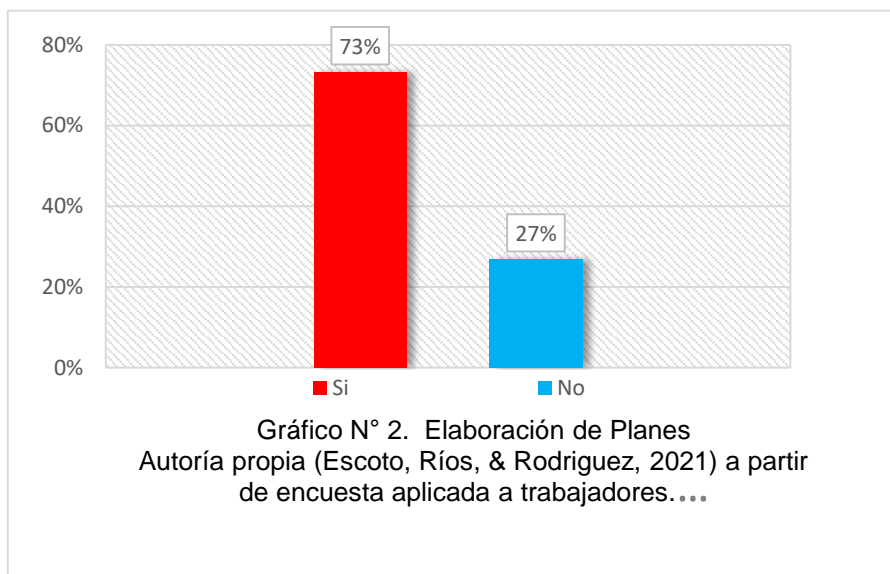
El proceso administrativo se encuentra conformado por, la planificación: que se identifica lo que se quiere hacer; la organización: se orienta a los recursos humanos a las actividades, se dirige al cumplimiento de objetivos y se controla el cumplimiento de ellos.

Cabe mencionar que el proceso administrativo es importante puesto que permite controlar de manera más organizada los recursos de la empresa y disponerlos de manera eficiente. Este proceso puede ser aplicado en cualquier tipo de PYMES y cada uno de los miembros de la organización debe conocer su rol dentro del proceso.

4.1.6.1 Planeación:

“Es la primera función administrativa. Consiste en analizar la situación de la organización, definir los objetivos o metas a alcanzar, establecer la estrategia general que permita alcanzar esos objetivos y desarrollar planes de acción que señalen cómo implementar las estrategias”. (Fuentes Lombardo, 2014, pág. 112)

La Planeación es el primer elemento del proceso administrativo, el cual consiste en la planificación de recursos como metas, objetivos y estrategias con los que debe trabajar la organización.



Como resultado la encuesta refleja que un 73% de los trabajadores afirman participar en la elaboración de planes de la empresa y el 27% restante dijo que no.

Mientras tanto en la entrevista realizada al director referente a que tipos de planes tiene la empresa, este mencionó que la academia ha desarrollado un amplio plan de estudios en todos los niveles de escuela, basado en el marco del programa del MINED con la integración de la cosmovisión bíblica.

Durante la observación realizada se pudo corroborar que en esta academia todos los planes de clases son elaborados con la inclusión del programa del MINED, los cuales integran el aprendizaje físico, social, espiritual y académico.

Esta academia utiliza la combinación de libros de texto de diferentes editoriales incluyen McGraw-Hill, Santillana, y otros. La lectura adicional de novelas y otras publicaciones complementa el plan de estudios de la asignatura de lenguaje y clases de biblia.

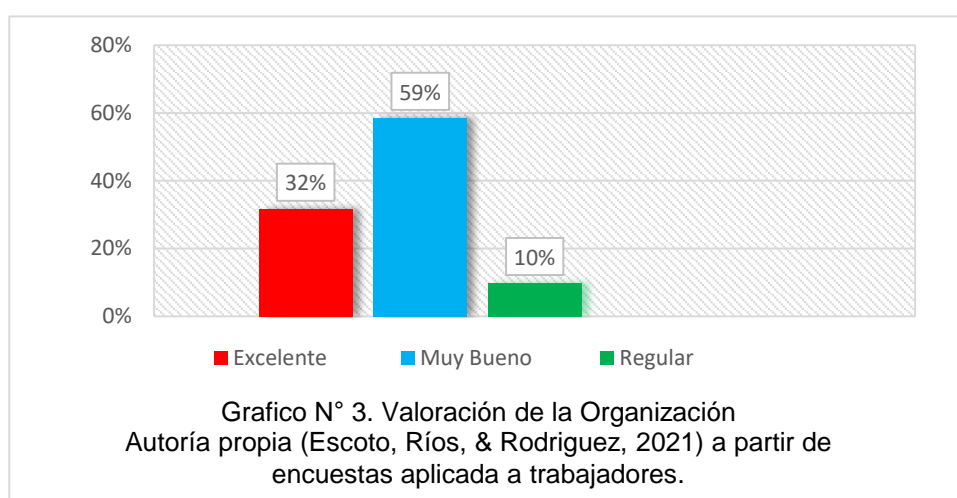
Es importante trabajar con la adecuada planeación, en la administración se considera que solo los cargos más altos son los que están presentes, pero es necesario incluir a cada uno de los trabajadores en este proceso para la adopción de nuevos conocimientos y fortalecimiento del colegio.

Es necesario que esta academia integre al 27% de trabajadores que dijo que no ser participe en la elaboración de planes de la empresa, con el fin de asegurar que todos sus trabajadores contribuyan y conozcan estos planes para que estos trabajen en base al cumplimiento de estos.

4.1.6.2 Organización:

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. (Ponce, 2007, pág. 277)

Como anteriormente se menciona, la organización es la forma ordenada mediante la cual se establece una relación entre cada uno de los órganos, niveles y actividades, con el objetivo de cumplir con eficiencia los planes y objetivos de la organización.



Mediante los resultados obtenidos a través de la encuesta, se obtuvo que un 59% de los encuestados valoran los recursos materiales y humanos de la empresa como muy bueno, un 30% como bueno y el 10% restante como regular.

De acuerdo a la entrevista con el director, este menciona que los recursos humanos de la empresa están organizados y se rigen bajo el organigrama, el cual establece los puestos de trabajo, define responsabilidades y funciones. Así mismo expuso que los recursos materiales que posee la academia son bastantes atractivos en comparación a otros colegios siendo de gran utilidad para la educación de calidad de los estudiantes.

Con base a la observación realizada se pudo confirmar que los recursos materiales y humanos de esta academia son muy buenos, debido a que su personal es altamente capacitado y cuentan con materiales tecnológicos de última generación, los cuales son incluidos por lo docentes al momento impartir sus asignaturas, lo que permite que los periodos de clases sean más dinámicos.

Desde la entrada de la instalación se puede observar aquel amplio lugar con espacio para cada actividad a realizar y hay que mencionar el trato de los trabajadores y la calidad de profesores que laboran en la institución.

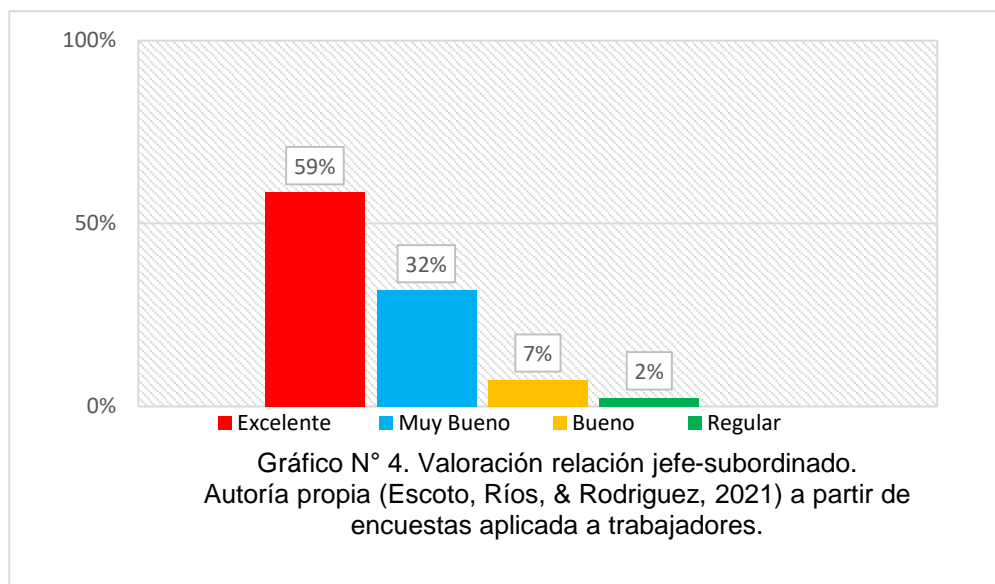
Es una academia con personal altamente capacitado y certificado con buenos recursos materiales y humanos por lo tanto ha podido seguir en pie pese a las dificultades del entorno en general es importante que siga laborando de esta forma así seguirá creciendo constantemente en cantidad y calidad.

Resulta conveniente que esta academia siga manteniendo su recurso humano capacitado de tal manera que sea más fácil para sus trabajadores incluir los recursos materiales en el desarrollo de sus actividades, alcanzando una mayor eficiencia en sus tareas.

4.1.6.3 Dirección:

“Es la tercera ficha del rompecabezas, dentro de ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización”. (Velasco, 2014, pág. 150)

Según palabra del autor, la dirección es la penúltima etapa del proceso administrativo, mediante el cual se llevan a cabo los planes y seguimiento de actividades con el fin de lograr el cumplimiento de metas y objetivos.



Mediante la encuesta aplicada los trabajadores, en el gráfico N°5 podemos observar que la relación de los jefes con los trabajadores en “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa se considera excelente con un 59%, muy bueno 32% bueno 7% y regular 2%.

Mediante la entrevista aplicada, referente a la relación entre jefe y subordinado, el director de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa manifestó que existe una buena relación en el trabajo entre él y sus trabajadores, agrego también que hay una constante comunicación la cual permite una mayor confianza a la hora de hablar cualquier tema. Por ser un colegio cristiano el director enfatiza en que todos somos hermanos e iguales antes los ojos de Dios por lo tanto es clave a la hora de la relación con los trabajadores.

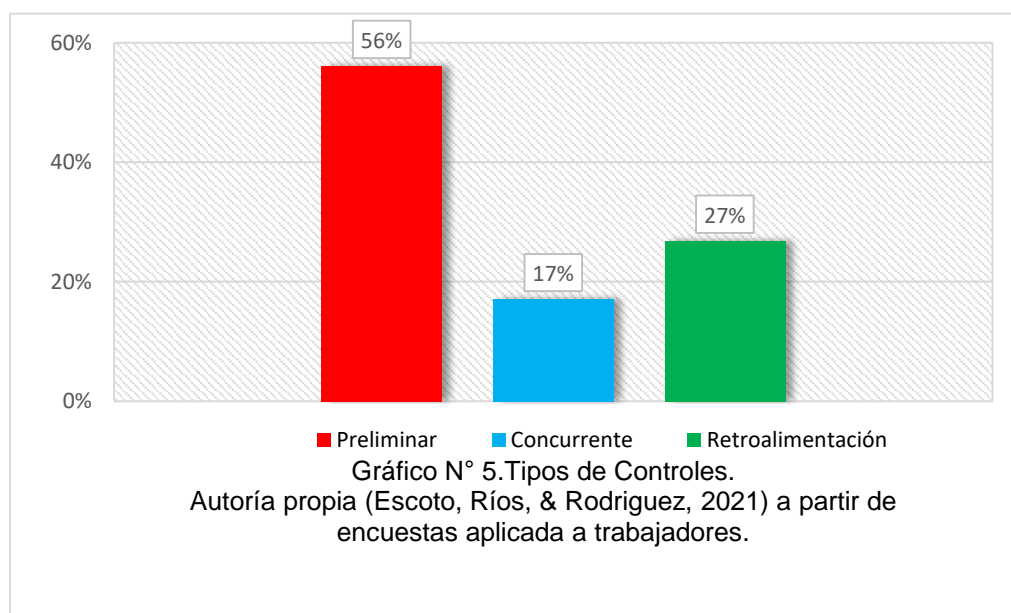
Con respecto a lo observado se pudo confirmar que en esta academia existe una buena relación entre el director y demás integrantes de la empresa a su vez se pudo notar que en el ambiente laboral de esta academia se respira armonía y buena comunicación entre todos los trabajadores sin distinción de cargo.

Las relaciones humanas en el ambiente de trabajo son muy importantes porque establece un vínculo de armonía que aporta un incremento en la productividad, por lo que resulta beneficioso para esta academia continuar promoviendo las relaciones humanas en el trabajo, de manera que se logre mantener esta conexión positiva que existe entre jefe y trabajadores.

4.1.6.4 Control:

Consiste en la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición (Hurtado, 2008, pág. 78)

Es decir, que el control es la manera de comprobar si las actividades que realiza la organización están marchando de acuerdo a los planes, con el fin de identificar posibles debilidades o errores para ser corregidos y prevenir su repetición.



Los controles se clasifican en tres, con respecto a esto se obtuvo que un 56% de la muestra considera que la academia aplica el control preliminar, el 17% concurrente y un 27% dijo que retroalimentación.

El control que se aplica según la dirección es el preliminar ya que fue necesario momento para la certificación del colegio se debieron crear todos los procesos procedimientos como normas, reglas, manuales, de ahí dio paso a tener este tipo de control.

Según la observación los trabajadores no manejan muy bien algunos de los controles que aplica la academia durante el proceso de organización.

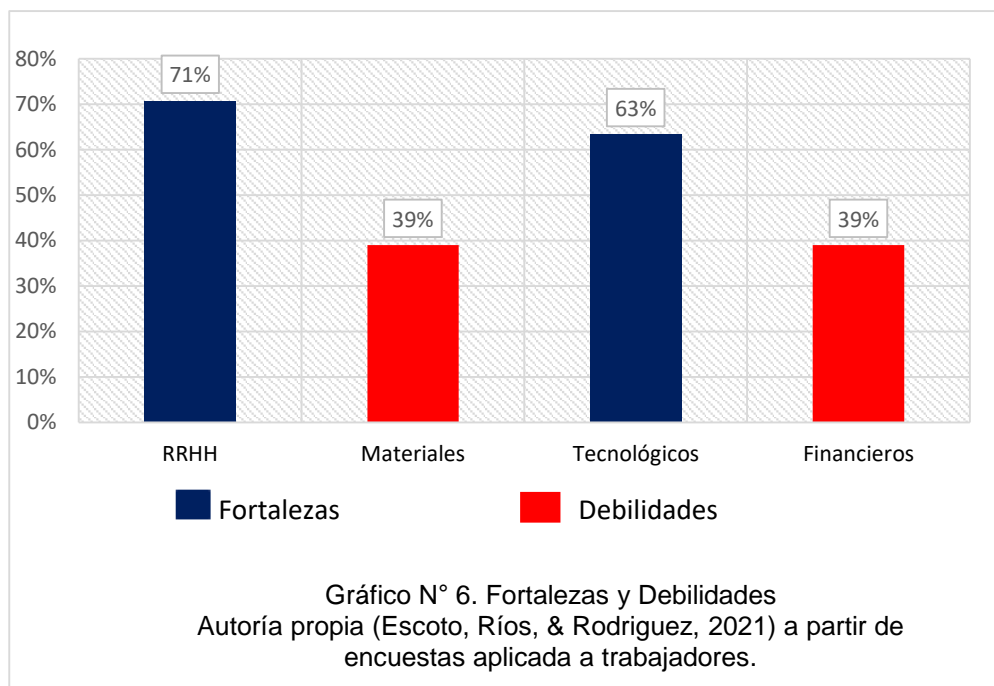
El control preliminar es el que aplica “Nicaragua Christian Academy” el cual le ha dado buenos resultados, solamente hay que involucrar más a los trabajadores para que ese otro porcentaje pueda saber de qué se trata este control.

Es conveniente que la NCA, Matagalpa aplique un buen control, con el objetivo de que las actividades y procesos dentro de la empresa se efectúen de la mejor manera posible, y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener mayores aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras en un futuro.

4.1.7 Análisis FODA

El proceso se inicia con un análisis situacional de la organización (que ese y como está hoy) tanto en su vida interna como en su relación con el entorno, es decir, se hace una auditoría interna (diagnostico interno) para determinar su PCI (perfil de capacidad interna) con base en sus debilidades y fortalezas. También se realiza un PCC (perfil de capacidad competitiva o auditoría externa) con base en las oportunidades y amenazas que les ofrece el medio externo. (Cano Plata, 2017, pág. 36)

Es decir que el FODA en las PYMES es aquel análisis que se realiza para saber el estado actual de la empresa, tanto a lo externo como a lo interno con el fin de determinar sus debilidades y fortalezas a lo interno y oportunidades y Amenazas a lo externo.



Según los datos presentes en el gráfico N°6, un 71% de los trabajadores afirman que los recursos humanos de la empresa son una fortaleza, un 63% de los encuestados valoran los recursos materiales como fortaleza, clasificando los como debilidad con un 39% los recursos materiales y financieros.

Durante la entrevista realizada se mencionaron algunos aspectos del FODA como el espíritu cristiano, personal capacitado, reconocimiento y prestigio, tecnología implementada, infraestructura del colegio, calidad en el servicio, estructura organizativa, crecimiento rápido en el mercado educativo.

Mediante la observación se pudo comprobar que la mayor fortaleza de la academia es el recurso humano y tecnológico, ya que los maestros desarrollan sus planes de clases y los imparten a sus estudiantes haciendo uso de las tecnologías lo que hace más dinámica la clase.

Por todo lo escrito en párrafos anteriores se pudo observar que en la academia sobre salen más sus fortalezas, por lo que resulta conveniente aprovecharlas al máximo, con el fin de ubicar a la empresa por encima de la competencia.

La Academia ha logrado posicionarse y se caracteriza por sus recursos humanos y tecnológicos, pero se es invertir en más recursos materiales para que este en constante crecimiento en ámbitos empresariales y de educación.

Respecto a la entrevista realizada al director de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa con respecto a las posibles oportunidades y Amenazas que presenta el mercado de la academia, este denominó a la pandemia COVID 19, y competencia educativa como sus principales amenazas, en cambio el reconocimiento y prestigio con el que cuenta la academia, alianzas con el MINED e INATEC y ubicación geográfica, las resaltó como oportunidades.

Con relación a los factores externos se puede decir que la academia cuenta con más oportunidades que amenazas, lo que es excelente debido a que existe un mejor porcentaje de oportunidades, las cuales si son aprovechadas al máximo representarían una ventaja sobre la competencia.

Es conveniente que la NCA, Matagalpa realice periódicamente un diagnóstico FODA, considerando que este permite determinar cuál es la situación actual tanto interna como externa de la academia, de tal forma que sea más sencillo para la empresa diseñar estrategias que puedan convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas.

4.2 Diseño organizacional

Es el proceso de evaluar la estrategia de la organización y las demandas ambientales, para determinar la estructura organizacional adecuada. (Hitt, J, & Porter, 2006, pág. 230)

Dicho de otra manera, el diseño organizacional consiste en valorar la estrategia de la organización, con el fin de establecer la estructura organizacional para las PYMES.

Para las PYMES, la estructura organizacional es un elemento muy importante debido a que esta permite a la empresa seguir una determinada dirección.

4.2.1 Tipos de Diseño Organizacional

El enfoque clásico los primeros autores de la administración buscaban “el mejor camino” es este afán formularon una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Su evolución en el transcurso del tiempo se caracteriza por cuatro etapas: enfoque clásico, enfoque tecnológico, enfoque ambiental reducción del tamaño. (F Stoner, Freeman, & Gilbert Jr, 2004)

Existen cuatro tipos de diseños organizacionales en función del trabajo en equipo, la departamentalización, los cargos y disposición están presentes en la administración.

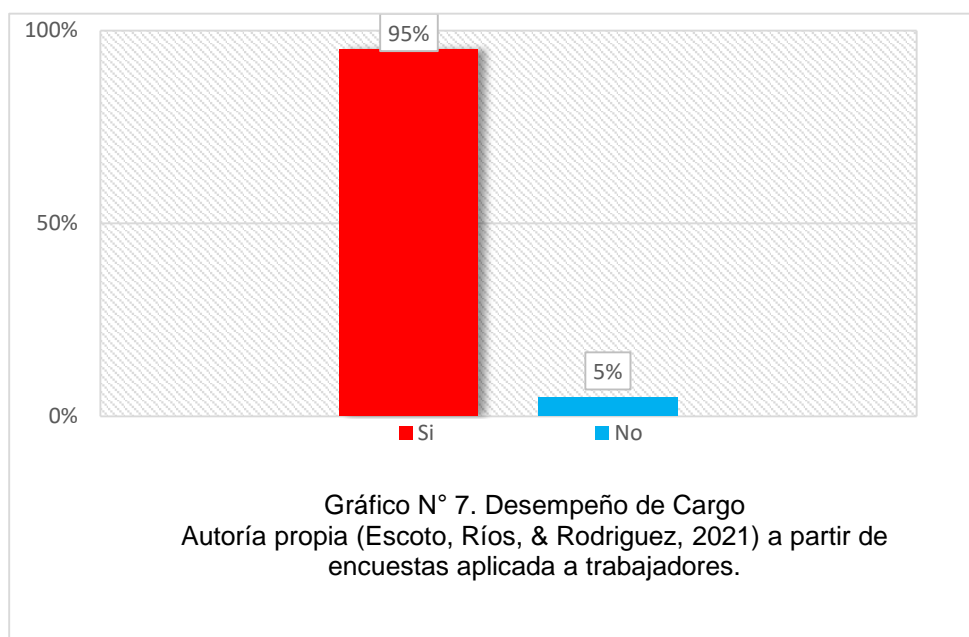
Para que una empresa logre lo que se plantea debe de tomar en cuenta muchos aspectos, así como elegir un tipo de diseño que se va a implementar. Esta el enfoque clásico, el tecnológico, ambiental y reducción de tamaño las PYMES trabajan con el que se adapte más a su necesidad.

4.2.1.1 Enfoque clásico

Pioneros como Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol son los máximos expositores del enfoque clásico para diseñar organizaciones. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenía una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización, en sus acciones, eran guiados por un sentimiento de obligación en las organizaciones y por una serie de regla y reglamentos racionales. (Brume González, 2019, pág. 24)

Dicho de otra manera, el enfoque clásico es aquel que guía a los miembros de la empresa a través de reglas y reglamentos. Según ellos las empresas más

competentes y capaces poseían una estructura de puestos en donde los colaboradores cumplieran con sus tareas y eran regidos.



Mediante el grafico N°7 que trata sobre el establecimiento de normas, reglas y políticas para lograr la eficiencia y eficacia se obtuvo que un 95% de los encuestados dijo que si se aplican normas y reglamentos en la academia y un 5% contesto que no.

Mediante la entrevista aplicada al director de la academia con respecto al desempeño de cargos mencionaba que la eficiencia y eficacia en esta empresa se logra a través de un trabajo en equipo, por lo que se trabaja arduamente para proveer una educación cristiana integral de alta calidad para los niños y niñas de las familias nicaragüenses cristianos evangélicas.

Durante la observación realizada se pudo verificar la existencia de normas, reglamentos y políticas de la empresa. (Ver anexo N°17 y N°18), las cuales contribuyen al logro de la eficiencia y eficacia al momento en que los trabajadores se desempeñan en el cargo que ocupan. De la misma manera se pudo observar que dichas reglas normas y políticas se encuentran de forma escrita dentro de la empresa y en digital en la página web de la academia.

Como bien se sabe las normas y políticas en toda empresa son de gran importancia ya que permiten que los trabajadores conozcan los beneficios y sanciones que conlleva el incumplir estas políticas y normas.

Es importante que la academia realice un proceso de inducción donde se le proporcione el reglamento interno del trabajador y manual de políticas al 5% de los trabajadores que respondió que la academia no aplica dichos documentos. De tal manera que se asegure que todos sus trabajadores durante el desarrollo de sus labores cumplan las normas, reglas y políticas.

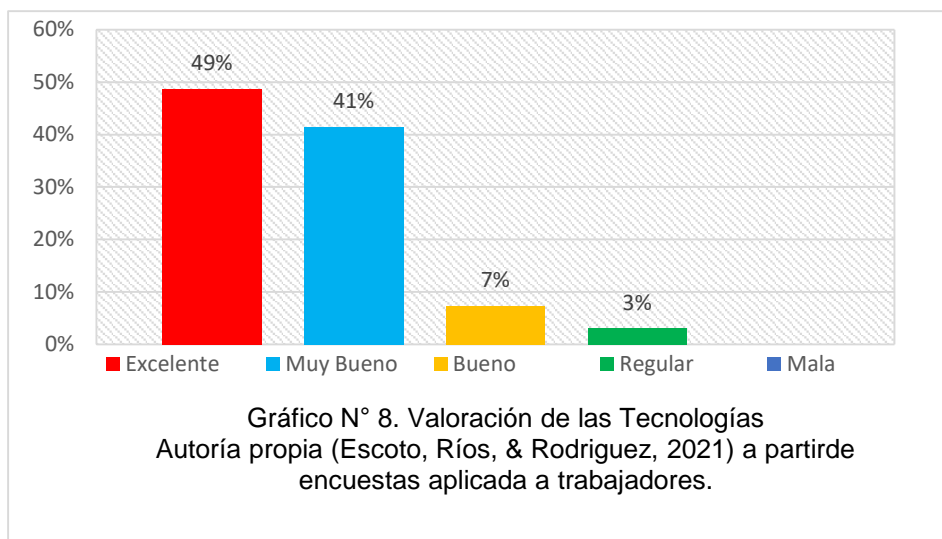
Resulta necesario que el Reglamento interno de trabajadores, manual de políticas y manual de profesores de esta academia estén siempre disponibles y accesibles para sus trabajadores y estudiantes, ya que estas son una herramienta que ayuda a la empresa a saber qué dirección tomar en caso de que ocurra cualquier conflicto entre los miembros de la empresa, manteniendo una buena relación entre personas.

4.2.1.2 Enfoque tecnológico

“En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, "Tecnología de las tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos” (Brume González, 2019, pág. 24)

Dicho de otra manera, el enfoque tecnológico de las tareas es aquel que implica la aplicación de diferentes tipos de tecnología para la producción de artículos individuales que son producidos de acuerdo con los deseos y necesidades de los clientes.

Cabe señalar que las tecnologías favorecen el incremento de la productividad y la competitividad, dando paso a potenciar la innovación dentro de la empresa, esto se logra a través de numerosas herramientas digitales que permiten una mejor investigación del servicio que brinda la empresa. La tecnología reduce costos.



Con respecto a los tipos de tecnologías que se utilizan en el colegio en los trabajadores consideran que es excelente con 49% muy bueno con un 41% Bueno un 7% y regular solamente un 2% expresó esto.

Durante el desarrollo de la entrevista aplicada, el director expreso que la tecnología es una buena parte de la creación de Dios, y agrega que hoy en día la tecnología está entrando en muchas áreas de nuestras vidas; por tal razón animan a los miembros de nuestra comunidad ser creativos en el uso de la tecnología en su vida académica tanto en otras áreas. A su vez afirmo que incorporan la tecnología en el momento de la planeación por parte de los docentes, a la hora de impartir clases, en los procesos administrativos y en el mantenimiento que se da a las instalaciones, esto hace la diferencia de otros colegios.

Se realizaron visitas a las numerosas aulas y cuentan con computadoras de uso libre a estudiantes, wifi, data show; en contabilidad llevan los registros con el programa ASPEL, en el mantenimiento utilizan herramientas lo que hace que la tecnología se incluya.

La academia dispone de un personal altamente capacitado y certificado con buenos recursos tecnológicos y humanos por lo tanto ha podido seguir en pie pese a las dificultades del entorno en general es importante que siga laborando de esta forma así seguirá creciendo constantemente en cantidad y calidad.

“Nicaragua Christian Academy” Matagalpa implementa en sus aulas de clases la tecnología actual que es muy atractiva para los estudiantes de los distintos niveles teniendo como resultado un mayor aprendizaje y excelente rendimiento académico.

4.2.1.3 Enfoque ambiental

Surge a inicios de la década de los años sesenta, en el siglo pasado. Se sustenta en un conjunto de ideas respecto del hombre, de la organización y el ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potenciales. (Brume González, 2019, pág. 25)

El enfoque ambiental nace desde hace un siglo, con claras ideas hacia el ser humano, la empresa y su relación con el medio ambiente con el objetivo de aumentar y crecer en base a su capacidad.

4.2.1.4 Reducción de tamaño

Es un tipo de reorganización o reestructuración de las organizaciones a través de las cuales se lleva a cabo la mejora en los sistemas de trabajo, el rediseño de la organización en todos sus niveles y la adecuación del número de empleados para mantener competitivas a las organizaciones. (Brume González, 2019, pág. 25)

Es la modificación de la empresa en la cual se perfecciona el sistema de trabajo, se reajusta completamente y se nivela el total de trabajadores que laboran y de esta forma se mejora la productividad.

De acuerdo a los resultados de la entrevista aplicada a los trabajadores de “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa se obtuvo que el 100% de los encuestados afirma que la empresa no realizó recorte de personal durante este año.

En la entrevista realizada a la dirección de la academia, se mencionó que la academia no recurrió a la reducción del personal durante este año, así mismo el director expuso que se hizo el máximo esfuerzo para que no hubiera recorte de personal con el único objetivo de no afectar a sus trabajadores por lo que se tomaron otras medidas, contando con el consenso de todos.

De acuerdo a la observación realizada se logró constatar la presencia de todos los trabajadores de la academia, es decir que se pudo confirmar que la empresa hizo recorte de personal, y se cumplió con el objetivo de no perjudicar a ningún trabajador ni a la organización, de tal manera que actualmente la academia cuenta con sus 47 trabajadores, demostrando que la unión hace la fuerza.

Se valora como positivo que la academia no haya recurrido al recorte de personal porque al conservar sus trabajadores asegura el capital humano el cual es una de las fortalezas de esta academia.

4.2.2 Parámetros de Diseño según su finalidad

El diseño de cargo es la especialización del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. En el fondo el diseño de los cargos representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinarlo en unidades departamento y organizaciones. (Chiavenato I. , 2001, pág. 291).

El diseño de cargo es el entendimiento de laborar, basado en procedimientos de trabajo, para lograr el cumplimiento en tecnológico, empresarial, social y personal del trabajador. Es una técnica que se usa para los puestos individuales.

El diseño de cargo está presente en la empresa, para cumplir las metas, la administración establece cargos de con la finalidad de lograr con los objetivos propuestos al momento de realizar cada labor específica.

4.2.2.1 Parámetro para el diseño de las posiciones individuales, puestos y cargos.

El diseño de puesto es la especificación de contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. El diseño de puesto es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamento y organizaciones. (Chiavenato, 2011, pág. 94)

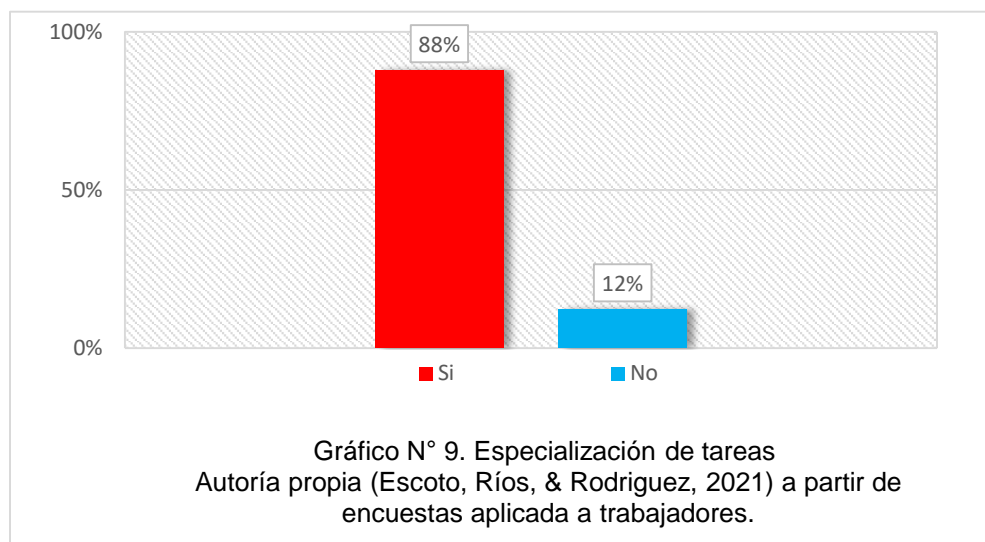
Es decir que el Diseño de cargos en las PYMES se especializa en el contenido y métodos de trabajo y las relaciones que deben tener estos con los demás cargos con el fin de cumplir con los requisitos empresariales del que ocupa un cargo, así mismo este Diseño representa el modelo de administración combinando los departamentos y organizaciones.

El diseño de cargos es todo aquel establecido por la empresa, de forma individual que se acoplan a los distintos departamentos, es muy beneficioso porque no hay sobrecargo de trabajo y así los trabajadores realizan sus labores de acuerdo al cargo que ocupan.

4.2.2.1.1 Especialización de tareas

Es la expresión óptima de la división del trabajo, con la cual se busca que un agente organizacional se dedique a la realización de una única tarea. (Taylor, 1961) citado por (Marín, 2012, pág. 50).

La Especialización de tarea se refiere a la práctica de trabajo que consiste en delegar tareas y actividades especiales para los trabajadores, donde se busca que cada trabajador se centre en una actividad concreta en vez de abarcar la totalidad de las actividades.



Según los datos recopilados a través de la encuesta dirigida a los trabajadores de la NCA, Matagalpa un 88% dijo que la academia si realiza una especialización de tareas ya que cada trabajador desarrolla sus actividades con respecto al cargo que ejerce mientras que un 12% dijo que no hay una división de tareas.

En la entrevista al director, el manifestó que definitivamente la academia si cuenta con una división de tareas, cada trabajador ejerce sus funciones específicamente con respecto al cargo que ocupan.

En el desarrollo de la guía de observación se pudo confirmar que todos los trabajadores de la academia desarrollan sus actividades enfocadas en las funciones de su cargo, por lo tanto, si existe una especialización de tareas, lo cual es importante porque permite una mejor productividad y eficiencia a la hora de llevar a cabo sus funciones.

Como bien se sabe la especialización del trabajo en una organización es sumamente importante, ya que gracias a ella la academia puede logran un mejor desempeño y producción, por tal razón resulta conveniente que la NCA, Matagalpa continúe incorporando la especialización en sus tareas debido a que esta permitirá a la academia producir de manera más eficiente, con mejores resultados y calidad en servicio.

4.2.2.1.2 Vertical

La diferenciación vertical establece la distribución de la autoridad entre niveles, con la finalidad de dar a la organización mayor control sobre sus actividades y aumentar su capacidad para crear valor. (Jones, 2013, pág. 97) y Según (Mintzberg H. , 1991) Especialización Vertical de tareas: Hace referencia al control que quien ocupa el cargo posee sobre el diseño del mismo. Puede ser:

Alta: Es cuando quien ocupa el cargo no lo controla.

Baja: Es cuando quien ocupa el cargo lo controla. También conocida como ampliación vertical de tareas.

La especialización vertical es la forma en que se regula a la persona que ocupa el cargo. Hay dos tipos: alta, que se refiere a cuando un trabajador ejerce su cargo, pero está subordinado y la baja, es donde el recurso ocupante del cargo lo controla.

Con base a la encuesta aplicada a los trabajadores de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa el 100% de los encuestados respondió que si conocen los niveles jerárquicos de la estructura organizativa de la empresa. (Ver Anexo N°6)

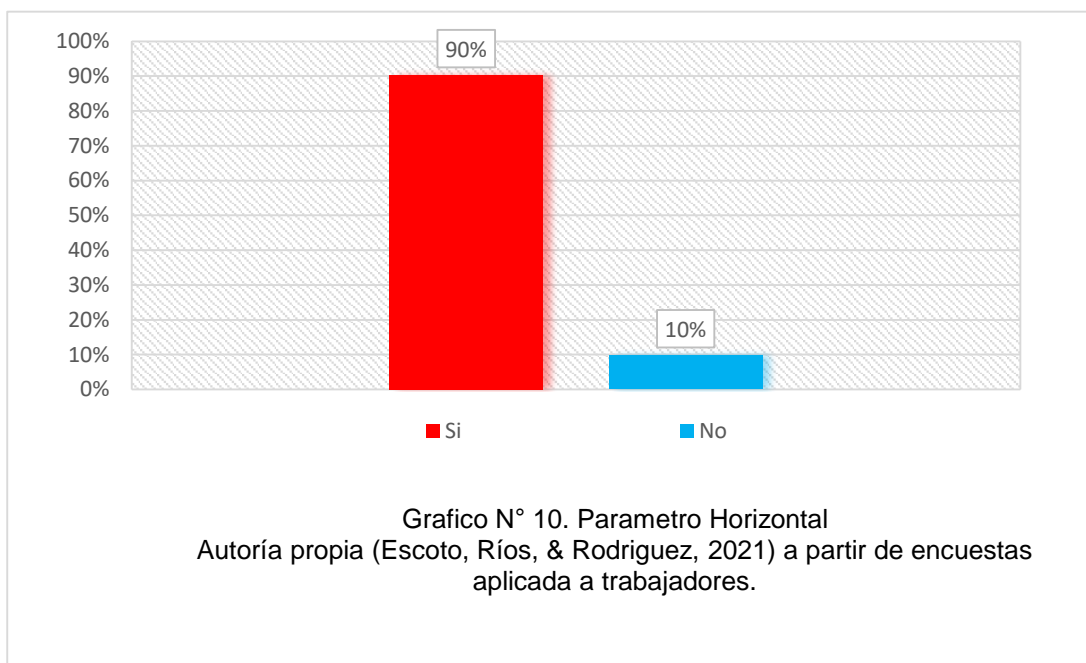
En la entrevista realizada al director de la academia, este comento, que la estructura jerárquica de la academia se encuentra estructurada de la siguiente forma: Dios, Coordinador Organizacional y Estratégico, Junta Directiva, Director, Sub Directora, MINED, MITRAB, NCAM faculty, NCAM Staff, Related Srvices.

Conforme la observación realizada se pudo comprobar que los niveles jerárquicos de esta academia corresponden a los que menciono el director durante la entrevista, sin embargo se pudo notar que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa no dispone de un organigrama ni en físico ni en digital, es decir que los niveles jerárquicos antes mencionados se encuentran plasmados en un flujograma y no en un organigrama.

Es de suma importancia que “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa trabaje en una nueva estructura organizativa, donde esta presente de forma clara y objetiva la estructura jerarquica, organos que componen dicha estructura, y los canales de comunicación que deben existir entre los organos y cargos de la empresa, de tal manera que los trabajadores conozcan el grado de autoridad y de responsabilidad. Por lo que seria conveniente que esta academia implemente el organigrama clasico vertical.

4.2.2.1.3 Horizontal

La diferenciación horizontal establece la división del trabajo que permite a la gente en una organización ser más especializada y productiva; asimismo, mejora su capacidad para crear valor. (Jones, 2013, pág. 97)



Es decir que la Especialización es aquella herramienta que establece la división del trabajo especializado y productivo de tal forma que mejora la capacidad de los colaboradores permitiendo a estos desarrollar sus actividades de más eficientes.

En los datos presentados por el gráfico N°10, se evidencia que el 90% de los trabajadores de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa afirman que esta academia sí contiene diferentes especialidades, y solo un 10% de ellos opina que no hay especialidades dentro de la jerarquía de la empresa.

El director durante la entrevista manifestó que la jerarquía de la empresa en cuanto a especialidades existe un área administrativa y de contabilidad, dirección y sub dirección, área docente y servicios generales, donde cada en cada área o puesto de trabajo hay un profesional con gran experiencia.

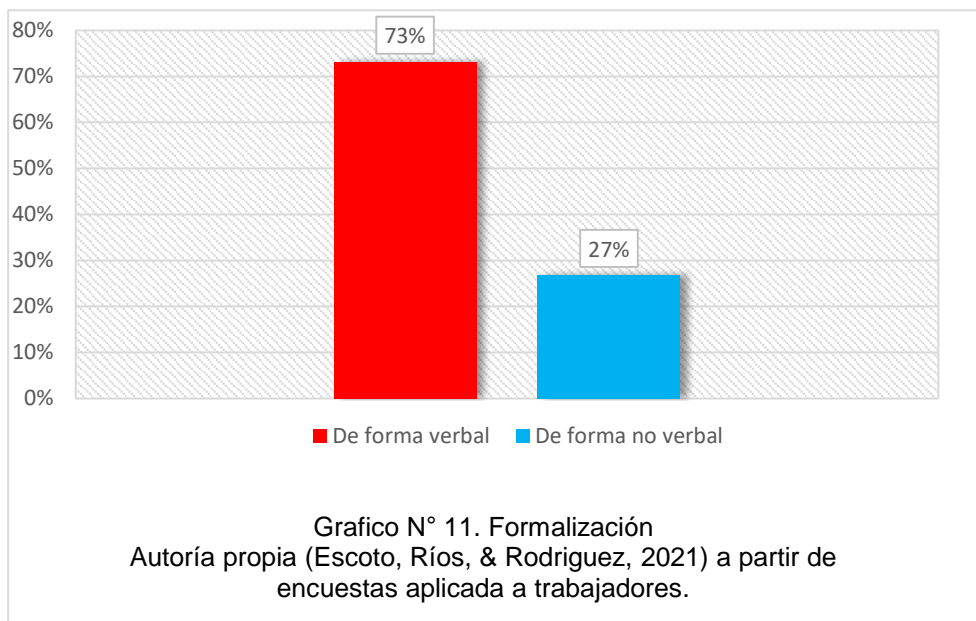
En cuanto a la observación realizada se pudo comprobar que la estructura jerárquica de esta academia sí contiene diferentes especialidades, donde cada puesto de trabajo es ocupado por una persona con gran experiencia lo que permite que las tareas de cada área sean desarrolladas por un profesional. De igual forma se observó que los trabajadores de la NCA, Matagalpa cumplen con sus labores respecto a sus funciones asignadas y en un tiempo establecido.

Cabe mencionar que la experiencia es importante a la hora de ocupar y desempeñarse en un puesto de trabajo, es por esta razón que resulta conveniente para la academia capacitar tanto a sus actuales trabajadores como a los nuevos, para que estos sean más especializados y productivos.

4.2.2.1.4 Formalización

El grado en el cual la organización depende de reglas y procedimientos escritos para predeterminar el comportamiento de sus empleados, y sirve como mecanismo de control y coordinación de las actividades en la empresa. (Marín Izárraga & Losada Campos, 2015, págs. 88-89).

Es decir que la formalización en las empresas es aquella que permite a la organización incorporarse a la economía formal, esta depende de sus normas y procedimientos las cuales deben estar establecidas por escrito, y sirven para medir el comportamiento de sus trabajadores, así como para coordinar las actividades dentro de la empresa.



Los datos estadísticos reflejan que el 73% de los trabajadores de la NCA, Matagalpa afirman que reciben sus orientaciones de forma verbal, mientras que solo un 27% de los trabajadores consideran que reciben sus orientaciones de forma no verbal.

En este mismo sentido el director manifestó que las funciones, reglas y procedimientos se han formalizado mediante el manual de organización y de procedimientos los cuales están establecidos por escrito. De igual forma expresó que de forma verbal y escrita da las orientaciones a sus trabajadores lo que permite la comunicación entre jefe y subordinado. A su vez el director mencionó que sus empleados tratan directamente sus inquietudes con él, lo que permite un ambiente de trabajo excelente donde la comunicación es transparente.

Mediante la observación a los trabajadores se pudo confirmar que estos reciben de forma verbal sus orientaciones y de forma escrita de acuerdo al grado de formalidad por parte del director de la academia. Así mismo se comprobó la formalización de la academia ya que tiene establecido por escrito sus normas, reglas y políticas con las cuales controlan y miden comportamiento de sus trabajadores.

Cabe mencionar que la academia tiene establecido su reglamento, normas y políticas las cuales se les proporcionan a los empleados desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.

Es necesario que las normas y políticas de esta academia siempre estén disponibles para sus trabajadores, de tal manera que se pueda asegurar el cumplimiento de estas por parte de sus trabajadores.

4.2.2.1.5 Capacitación y adoctrinamiento, estandarización de destrezas.

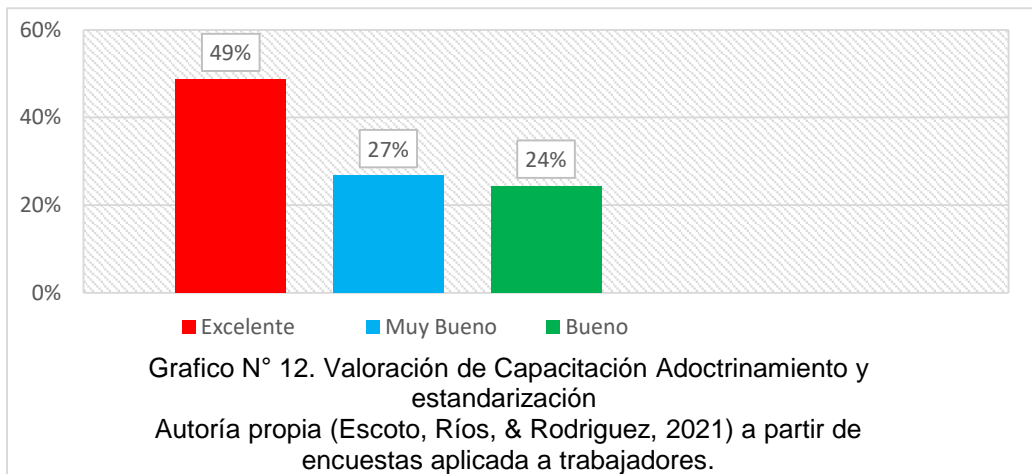
Capacitación la herramienta de negocios que, a través del desarrollo del capital humano, tiende a mejorar el rendimiento de la organización y aumentar los beneficios personales que reporta. (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011, pág. 216)

Como lo refiere el autor la capacitación es una herramienta que se utiliza en las empresas para mejorar el desarrollo y rendimiento del personal en su puesto de trabajo aumentando beneficios para ellos y la empresa.

La estandarización es la aplicación de patrones en una organización o sociedad para obtener uniformidad y reducir costos. (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración, 2006, pág. 56)

Por lo tanto, la estandarización consiste en que la empresa aplique patrones con la finalidad de reducir costos.

La capacitación y estandarización son muy importantes para la empresa debido a que “Capacitar” se refiere al proceso por el cual se enseñan los conocimientos y destrezas relacionados con el cargo, mientras que el “Adoctrinamiento” es el proceso por el cual se obtienen las normas organizacionales donde se establece un sistema de valores, normas, esquemas de comportamiento del grupo o de la organización.



Con respecto a los resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la NCA, Matagalpa se muestra en el grafico N°12 que un 49% de ellos responde que la Capacitación y Adoctrinamiento de la academia es excelente, un 27% de ellos responde que es muy bueno y un 24% opina que es bueno.

El director manifestó que en los temas de capacitación y adoctrinamiento ellos se encuentran con buenas bases las cuales se preparan de forma interna.

Al realizar la observación pudimos darnos cuenta que la academia planifica para sus trabajadores actividades de capacitación, y además de eso incluyen cursos coordinados con el Instituto Nacional Terminológico (INATEC), Ministerio de Educación (MINED), con el objetivo de ampliar los conocimientos y habilidades de sus trabajadores. De igual forma se pudo observar que las funciones y procedimientos de los puestos de trabajo en esta academia se dan a conocer a través de sus manuales.

Se puede decir que los trabajadores de esta academia se encuentran motivados por la alta capacitación que reciben, por lo que resulta conveniente que la NCA, Matagalpa continúe capacitando a sus trabajadores y en un futuro esta inversión se convierta en un personal más productivo y especializado encaminando a la empresa a la mejora continua.

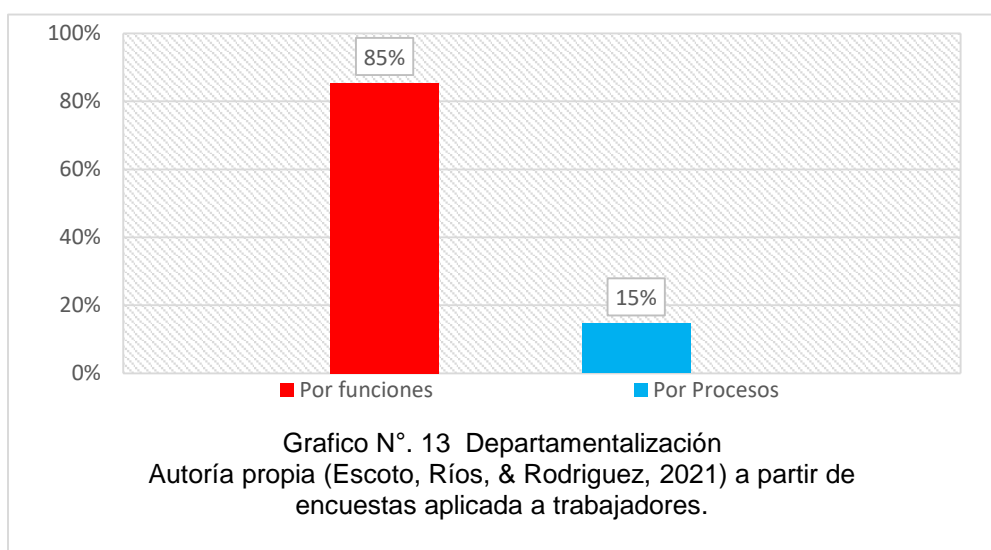
Es importante que esta academia continúe desarrollando planes de capacitación para sus trabajadores, debido a que esta herramienta permite que

ellos sean más especializados y productivos. Además, la capacitación contribuye a que los trabajadores estén actualizados y puedan alcanzar índices altos de productividad.

4.2.2.1.6 Departamentalización

Constituye una de las acciones organizacionales que orienta la división del trabajo en una Organización, en áreas, divisiones, departamentos, sobre los que un administrador tiene autoridad para llevar a cabo las actividades específicas. (Cano Plata, 2017, pág. 57)

Por consiguiente, se considera que la departamentalización es la que permite a las empresas tener correctamente definida la división del trabajo, por área y departamentos donde los administradores desarrollan sus actividades.



Según la encuesta realizada a los trabajadores de la NCA, se evidencia que esta academia está organizada según el 85% por funciones y solamente un 15% por procesos.

En la entrevista realizada al director relacionada a la departamentalización este comentaba que cada trabajador tiene claramente establecida las funciones que deben realizar.

Mediante la observación se pudo comprobar que la academia si cuenta con una departamentalización por funciones, lo cual le permite que sus trabajadores estén orientados a llevar a cabo sus tareas de acuerdo a su cargo o función en la academia.

Cabe señalar que la NCA, Matagalpa debe mantener la departamentalización en todas sus actividades ya que esta permite que sus trabajadores no estén expuestos a la duplicidad de tareas, así mismo una adecuada departamentalización permitirá que el administrador pueda llevar a cabo sus actividades y ejerza la autoridad.

Cabe mencionar que la departamentalización es importante porque permite a las PYMES desarrollar diversas especializaciones que facilitan las actividades de la empresa, contribuyendo a organizar el trabajo, con el fin de lograr eficientemente los objetivos planteados.

➤ Por producto

La departamentalización por producto es utilizada en empresas de gran tamaño o en las empresas que tienen muchas líneas de productos. Los productos o líneas de productos son una base importante para la departamentalización toda vez que facilita el uso de capital especializado y optimizado del esfuerzo organizacional (Bernal C. , 2010, p. 58)

En otras palabras, este tipo de departamento es utilizado por aquellas empresas grandes que ofrecen una gran variedad de productos a sus clientes, lo que les permite y facilita el uso de capital mejorando también el esfuerzo de los trabajadores dentro de la organización.

En la actualidad las PYMES se enfrentan a distintas problemáticas y una de ella es la falta de una buena departamentalización por producto, por lo que resulta importante y necesaria la implementación para que cada trabajador realice eficientemente sus funciones de acuerdo al producto o servicio que la empresa ofrece.

➤ Geográfica

Es común en organizaciones que operan en áreas geográficas amplias, en este caso puede ser importante agrupar las actividades en un área o territorio dado y asignarlas a un administrador. Las ventajas de la departamentalización territorial se visualizan en las actividades de ventas, dado que permiten un mayor acercamiento a los clientes. (Cano Plata, 2017, pág. 57)

Por lo que se podría decir que este tipo de departamentalización es aquella que utilizan esas empresas que distribuyen sus sedes en distintos puntos, asignándoles a cada una un administrador, como es el caso de “Nicaragua Christian Academy” pues esta academia está distribuida en distintos puntos estratégicos de todo el país lo que les permite un mayor acercamiento a sus clientes.

La departamentalización geográfica es beneficiosa para la adopción de más territorio y aumento de las ventas, las PYMES aplican esto, si se trabaja de una forma más ordenada y los vendedores tienen contacto directo con sus clientes, siendo una ventaja ante la competencia.

➤ Por cliente

Refleja un interés fundamental por el consumidor del producto o servicio elaborado o prestado por la organización, es un criterio significativo cuando la empresa se enfrenta con diferentes clases de clientes que tienen diferentes características y necesidades. (Cano Plata, 2017, pág. 58)

Esto quiere decir que la departamentalización por cliente es utilizada por todas aquellas empresas que tienen un gran interés por sus consumidores quienes son los que adquieren sus productos o servicios de acuerdo a sus necesidades y deseos.

Las PYMES difícilmente adoptan una departamentalización por clientes, siendo esta una desventaja que las empresas en la actualidad presentan, es por

esto que resulta conveniente la aplicación de esta estrategia que permite a las empresas desarrollar una mejor comunicación con los clientes.

➤ Por procesos

Con frecuencia las empresas manufactureras agrupan actividades en un proceso, equipo, materiales, con objetivos de realizar una operación específica. Es precisamente el proceso de producción de los bienes y servicios el que determina la departamentalización como disposición racional del equipo para llevarlo a cabo. (Cano Plata, 2017, pág. 59)

En otras palabras, este tipo de departamento es el que permite a las empresas agrupar sus actividades en un proceso con equipos y materiales con el propósito de realizar una operación específica de los bienes y servicios que se lleva a cabo en la organización.

Cada PYME debe de tener correctamente definida una departamentalización por procesos esta les permitirá medir su rendimiento en cuanto a la calidad de sus productos y servicios, sin embargo, no todas cuentan con este tipo de departamento porque lo que funciona para una no funciona para otra.

➤ Matricial

Forma equipos de proyectos interdisciplinarios entre unidades orgánicas, agrupando funciones y asignando recursos para formar equipos de trabajo responsables de ejecutar los proyectos o programas definidos por el nivel estratégico de la organización. (Zapata & Hernandez, 2017, pág. 120)

Por consiguiente, este tipo de estructura consiste en la combinación y agrupación de las funciones de la empresa, con el fin de formar equipos de trabajo que tienen la responsabilidad de llevar a cabo los proyectos estratégicos establecidos por la organización.

Las PYMES en su mayoría desconocen de una estructura matricial en sus operaciones porque resulta necesario aplicarlas que esta permitirá una mejor

agrupación de funciones y recursos, logrando que cada proyecto que se lleve a cabo pueda dar los resultados esperados aumentando la productividad de la empresa.

4.2.2.2 Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización.

Las organizaciones no tienen ni tendrán estructuras idénticas ya que incluso organizaciones de tamaño similares no necesariamente tienen estructuras parecidas lo que funciona para una empresa podría no funcionar para otra, para que los gerentes decidan que diseño utilizar depende con frecuencia de ciertos factores de contingencia. En esta sección veremos dos modelos genéricos del diseño organizacional. (Robbins & Mary, 2010, pág. 196).

En otras palabras, estos dos autores me dan a entender que por mucha similitud que tengas las empresas ya sea en cuanto a tamaño o producto o servicio no tienen estructuras idénticas por lo que no siempre lo que funciona para una empresa funciona para otra, esto depende de ciertos factores y cada gerente decide utilizar el mecanismo que más adecuado para la organización.

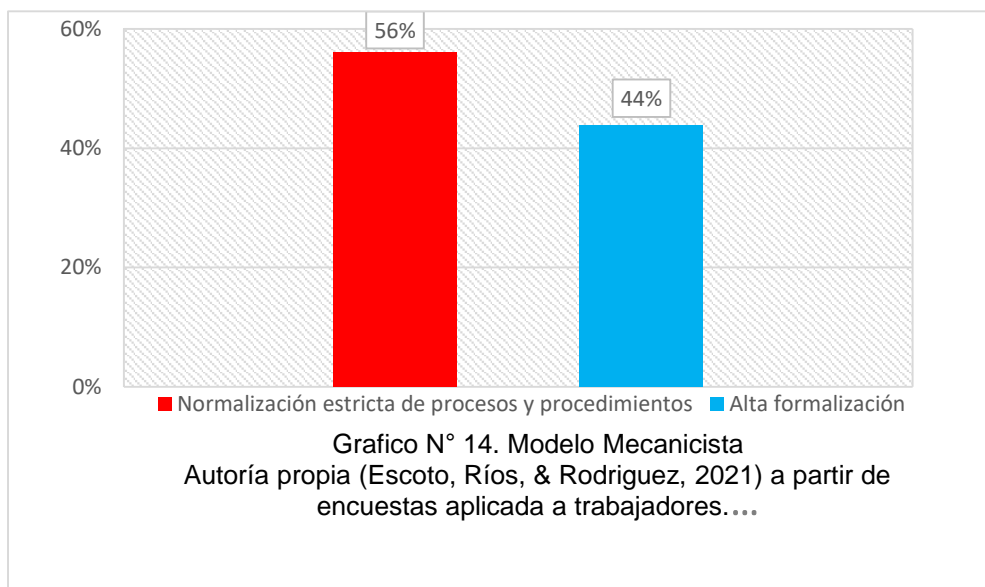
Hoy en día las pequeñas y medianas empresas presentan estructuras similares pero que no necesariamente esta estructura funciona para todas, es por esta razón que las PYMES dispongan con gerente altamente capacitado que sea capaz de adecuar el tipo de mecanismo que resulte mejor para la empresa.

4.2.2.2.1 Mecanicista

Estructura rígida y muy controlada, que se caracteriza por una gran especialización, departamentalización rígida, alta formalización, una red de información limitada (en su mayor parte comunicación hacia abajo), y poca participación de los empleados de niveles inferiores en la toma de decisiones, así lo demuestra. (Stephen P & Mary, 2010, pág. 191)

Se podría decir que esta estructura en las empresas es muy controladora y rígida, que permite a las PYMES tener un mejor control, donde los trabajadores

con niveles bajos tienen una escasa participación en la toma de decisiones, si no que les corresponde a aquellos trabajadores de nivel alto llevar a cabo de manera eficiente la toma de decisiones.



A través de los datos recopilados mediante la encuesta aplicada a los trabajadores de la NCAM, el gráfico N°14 muestra que un 56% opinan que uno de los modelos aplicados en esta empresa es la normalización estricta de procesos y procedimientos, mientras que el 44% restante considera que existe una alta formalización en esta academia.

Durante la entrevista aplicada al director, este expresó que la academia se caracteriza por un modelo mecanicista, también agrego que sobre salen algunos elementos del modelo orgánico.

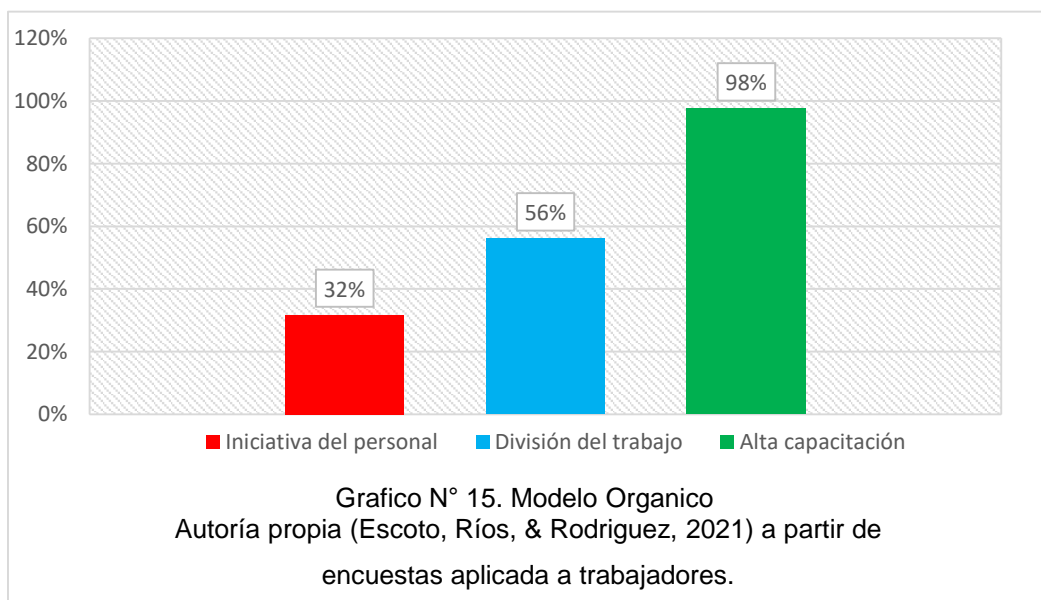
Mediante la observación se pudo confirmar que la academia se caracteriza por una modelo organizacional mecanicista, puesto que todas sus actividades están previamente establecidas, donde existe una alta formalización en los procesos que requiere el sistema educativo, responsabilidades claramente definidas, es decir cada trabajador en esta academia se dedica a la realización de una única tarea. Así mismo se pudo comprobar que en esta academia si presenta rasgos de un modelo orgánico, ya que su personal está muy capacitado y hay un trabajo en equipo.

Es conveniente que esta academia siga implementando el modelo mecanicista, y que a su vez presente rasgos del modelo orgánico, debido a que ambos modelos traen grandes beneficios para la empresa, ya que el mecanicista contribuye a que la academia tenga cada departamento separado y claramente definido, donde sus trabajadores son especializados y productivos, lo que permite un ambiente de trabajo estable, y el orgánico permite que la empresa se adapte rápidamente a las demandas cambiantes del cliente y del mercado.

4.2.2.2.2 Orgánico

Es una estructura muy adaptable y flexible. Las organizaciones orgánicas pueden tener trabajos especializados, pero dichos trabajos no están estandarizados y pueden cambiar según se necesite. El trabajo se organiza frecuentemente en torno a equipos de empleados. El personal está muy capacitado; cuenta con autoridad para manejar varias actividades y problemas, así lo expresa. (Stephen P & Mary, 2010, pág. 191)

Es decir que este tipo de estructura para las empresas es muy adaptable y flexible, donde los trabajadores están muy capacitados y realizan funciones especializadas según lo que se necesite en la organización, permitiendo a las PYMES contar con personal capacitado para que estos puedan resolver los problemas que se presenten en la organización.



Los datos estadísticos del gráfico N°15, reflejan que el 98% de los trabajadores tienen claro que la alta capacitación es importante, porque proporciona mayores habilidades y conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones, mientras que el 56% opina que la división del trabajo es importante para que no haya recargo de tareas y solo un 32% de los encuestados opina que la iniciativa del personal es importante.

Con respecto al modelo orgánico, el director mediante la entrevista realizada comentó que en la academia sobresalen elementos del modelo orgánico, pero que esta se caracteriza por el modelo mecanicista.

Durante la observación se pudo comprobar que la academia posee rasgos de un modelo orgánico, ya que gozan con la participación de sus trabajadores en cuanto a la toma de decisiones, hay un trabajo en equipo y se confirmó la alta capacitación de sus trabajadores.

Es importante que en esta academia sigan sobresaliendo rasgos del modelo orgánico, puesto que este ofrece una mayor flexibilidad para entrar a mercados turbulentos donde se requiere una toma de decisiones rápida.

4.3.2. Tipos de Organigramas

4.2.3.1 Por su forma

En términos por su forma o su presentación, los organigramas se dividen en: Verticales, horizontales, mixtos, De bloques, circulares. (Brume González, 2019, pág. 49)

Esto quiere decir que el organigrama por su forma en las PYMES se divide en cuatro tipos los cuales son aplicados en las organizaciones de acuerdo a las actividades que estas desarrollan.

Las PYMES para poder desarrollar mejor sus actividades deben de tener establecido su organigrama el cual puede ser vertical, horizontal o mixto esto dependiendo de la actividad que realiza la empresa.

Es necesario que cada empresa tenga establecido su organigrama porque estos ayudan a planificar la estructura de la organización lo que permite definir exactamente cuál es la posición que debe desempeñar cada uno de los trabajadores de la empresa.

4.2.3.1.1 Organigrama clásico vertical

La autoridad fluye de arriba hacia abajo y la responsabilidad de abajo hacia arriba. Las líneas horizontales representan los niveles jerárquicos. Son de común utilización por su fácil comprensión. (Cano Plata, 2017, pág. 61)

Dicho de otra manera, el organigrama vertical es aquel donde la máxima autoridad de la organización se encuentra en la parte superior, donde la autoridad fluye de arriba hacia abajo y las responsabilidades son ejecutadas de abajo hacia arriba, con los niveles jerárquicos representados por líneas horizontales.

En la entrevista realizada al director, este comento que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa implementa el organigrama clásico vertical, también manifestó que este se les facilita a sus trabajadores desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal

De acuerdo a la observación realizada se pudo notar que la estructura organizativa de esta academia no corresponde a las características de un organigrama clásico vertical como nos mencionó el director durante la entrevista, si no que corresponde a un flujograma o diagrama de flujo.

Es de suma importancia que “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa trabaje en una nueva estructura organizativa, puesto que con la que cuentan actualmente corresponde un flujograma, (Ver anexo N°6). Del mismo modo sería conveniente que esta academia trabaje bajo una estructura vertical en forma de

pirámide, la cual permite que las líneas de gestión y de mando se expresen de forma clara y que los responsables de la gerencia y dirección tengan una visión estratégica y conjunta de los procesos que se llevan a cabo dentro de la academia.

4.2.3.1.2 Organigrama horizontal

La autoridad fluye de izquierda a derecha y la responsabilidad de derecha a izquierda. Las líneas verticales representan los niveles jerárquicos. (Cano Plata, 2017, pág. 61)

Es decir que este organigrama horizontal funciona ejerciendo la autoridad de izquierda a derecha y delega las responsabilidades a sus colaboradores de derecha a izquierda, representando los niveles jerárquicos a través de las líneas verticales permitiendo a las PYMES una buena organización.

Este tipo de organigrama es una estructura que aporta formalidad a la organización, y tiene como objetivo principal reducir el impacto que causa la distribución vertical, con los cargos distribuidos de forma horizontal la empresa disminuye el riesgo de que sus trabajadores sientan que su función tiene menos importancia dentro de la empresa.

4.2.3.1.3 Organigrama mixto

Este organigrama se utiliza combinando el horizontal con el vertical, para ampliar las responsabilidades de graficar. Es recomendable emplear en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base. (Cano Plata, 2017, pág. 61)

Por consiguiente, este tipo de organigrama es utilizado por las PYMES a través de la combinación del vertical con el horizontal, lo que permite representar gráficamente las operaciones y tareas de cada área o cargo dentro de la organización.

Este tipo de organigrama resulta conveniente para las PYMES que cuentan con un amplio número de puestos y funciones.

4.2.4 Herramientas organizacionales

Las técnicas de Organización que se utilizan en el proceso de organización deben aplicarse de acuerdo a las necesidades de cada empresa. (Müch Galindo, 2007, pág. 68)

Es decir que estas herramientas en las PYMES se tienen que aplicar y utilizar de acuerdo con las actividades y necesidades que realiza la organización.

Para que la empresa pueda tener una productividad en el mercado es necesario que se tome en cuenta las herramientas organizacionales que les permitan nuevas técnicas en su organización de acuerdo a sus necesidades de formalización.

Estas herramientas son importantes para las PYMES, y sirven para que cada trabajador tenga claro las tareas que debe hacer y no se le olviden.

4.2.4.1 Manual de organización

Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión, y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización. (Franklin Fincowsky, 2013, pág. 245)

Dicho de otra manera, este manual es una herramienta que presenta aquellos aspectos importantes de la empresa, como sus antecedentes y funciones.

Según palabras del director, este expreso que la NCA, Matagalpa si cuenta con un manual de Organización, el cual se encuentra de forma física y en digital.

A través de la observación realizada se pudo comprobar la existencia de este manual dentro de la academia, el cual se les proporciona de forma digital a los trabajadores desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.

Cabe señalar que este manual es una pieza fundamental en toda organización, debido a que contiene información detallada sobre los antecedentes de la organización, así como su estructura y procedimientos que se llevan a cabo en las organizaciones.

Es importante que el manual de organización de esta academia siempre esté disponible para sus trabajadores, de tal modo que cada trabajador tenga claro lo que la empresa espera de ellos, y todos contribuyan al logro de objetivos planteados.

4.2.4.2 Manual de procesos

Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tareas específicas de una organización. (Franklin Fincowsky, 2013, pág. 245)

Es decir que este manual de procesos, es un documento donde las PYMES incluyen información sobre su forma de operar, detallando las actividades a realizar, así como quien, como y cuando se realizarán dichas actividades y cuál es su propósito.

Mediante la entrevista aplicada al director de “Nicaragua Christian Academy”, este argumento que dentro de sus herramientas organizacionales se encuentra el manual de procesos, el cual está de forma escrita.

Mediante la observación directa no se pudo confirmar la información obtenida mediante la entrevista, ya que no fue posible observar este manual dentro de la organización.

Es importante mencionar que la academia debe facilitar este manual a todos sus trabajadores para su implementación, esto permitirá ver de forma más detallada cada uno de los procesos a realizar, así como medir el desempeño de cada trabajador de la academia.

Es de vital importancia contar con un manual de organización y de procesos, debido a que estos contribuyen a mantener solida la organización, permitiendo minimizar conflictos entre las áreas interrelacionadas, dividiendo equitativamente el trabajo y definiendo responsabilidades.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo al desarrollo de la investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones.

1. “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa dispone de su Reseña Histórica de forma escrita, dentro de los aspectos filosóficos cuenta con su misión, visión, valores definidos, dispone con un total de 47 trabajadores y según la ley N°645 se clasifica como mediana empresa. Para cumplir con su misión la academia integra el aprendizaje espiritual, físico, social y académico, hay un proceso administrativo en donde se incluye la participación de los trabajadores, esta empresa en su FODA presenta más fortalezas que debilidades, y más oportunidades que amenazas; lo que se traduce en una ventaja competitiva.

2. Se caracteriza por tener normas, reglas y políticas formales, se incluye la tecnología en todas sus actividades, dispone de especialización de tareas de acuerdo al cargo que se desempeña, el personal es muy capacitado, el tipo de comunicación que presenta es verbal y escrita según el carácter de formalidad. Su estructura está basada en una departamentalización por funciones, se caracteriza por un modelo organizacional mecanicista que a su vez presenta rasgos de un modelo orgánico, no disponen de un organigrama por lo que su estructura organizacional se encuentra plasmada en un flujograma, dentro de las herramientas organizacionales se encuentra el manual de organización y procesos de forma escrita.

3. El Diseño Organizacional se valora como positivo en “Nicaragua Christian Academy”, esta presenta una estructura mecanicista, debido a que cuenta con una gran especialización y una alta formalización, a su vez sobre salen elementos del modelo orgánico, ya que gozan con la participación de los trabajadores en cuanto al proceso de toma de decisiones, cuentan con personal altamente capacitado, lo que les permite desarrollar sus actividades eficientemente.

VI. BIBLIOGRAFIA

- F Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert Jr, D. R. (2004). Administración. En *Administración* (P. M. Sacristán, Trad., Vol. 6, pág. 794). Mexico: Pearson Educacion.
- Alegre, G. A. (2012). *El diseño estructural como consecuencia de la gestion de cambios*. Argentina.
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Reglamento de la ley 645, Arto No. 03. (08 de Febrero de 2008). Ley de fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) de Nicatagua. *Reglamento de la ley 645*. Managua, Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera edición ed.). Bogotá D.C., Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Brume González, M. J. (2019). Estructura Organizacional. Barranquilla: Intitución Universitaria ITSA.
- Caballero Maldonado, L. A. (2019). *Nuevo Diseño Organizacional de la Universidad Cristiana de Honduras*. San Pedro Sula, Honduras.
- Cano Plata, C. A. (2017). *La Administración y el proceso Administrativo*. Bogotá D.C.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México: McGraw Hill.
- Córdoba, L. (2012). Proceso Administrativo. En C. López. Red Tercer Milenio.
- Escoto, M. L., Ríos, C. E., & Rodriguez, C. G. (2021). *Autoria Propia*. Matagalpa.
- Finch, S. J., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (VI ed.). México, México, México: Prentlce Hall Hispanoamericana, S.A..
- Franklin Fincowsky, E. B. (2013). *Organizacion de empresas*. mexico: Mag Graw Hill.
- Fuentes Lombardo, G. (2014). *"Departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología"*. Madrid - España: Universidad de Jáen.
- Hitt, M. A., J, S. B., & Porter, L. W. (2006). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Hurtado, C. D. (2008). *Principios de Administración*. Medellin: Fondo Editorial ITM.
- Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación* (primera edición ed.). La Habana: Centro Nacional de Información.
- Jones, G. R. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones*. (Séptima ed.). México
- Magallanes, H. (2013). *Diseño organizacional para la cooperativa de producción pesquera Virgen del Carmen Comuna Palmar, provincia de Santa Elena*. La Libertad.
- María, B., & Gianina, G. (2017). *Diseño organizacional en base al modelo DAFT para la empresa JACB ingeniería y construcción SAC*. Chiclayo.
- Marín Izárraga, D., & Losada Campos, Á. (2015). *Estructura Organizacional y Relaciones Inter-organizacionales*. Colombia: Estudios Gerenciales.

- Mintzberg, H. (1995). *Biblioteca de Planificación Estratégica* (Vol. 1). Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Mongui, S. (17 de septiembre de 2014). *slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/millosfpcorsiempre/departamentalizacin-por-clientes>
- Múñch, L. (2010). *Administración organizacional enfoques y procesos Administrativos*. Mexico: Pearsn Eucation.
- Perez Aburto, J. A. (2013). *Diseño Organizacional para las mediana empresa Pulperia Chacón*. Guayaquil.
- Ponce, R. A. (2007). *Administración Moderna*. Limusa Noriega Ediciones.
- Porter, & Michael. (2012). *Estructuras Organzacionales* (Vol. 1). Mexico
- Quiroa, M. (10 de noviembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de departamentalizacion por producto.
- Robbins, S. P. (2010). *Teoria e Historia de empresas*. Mexico: Perason Educacion.
- Rodríguez, D. (16 de febrero de 2018). *lifilder.com*. Obtenido de Obtenido desde Investigación aplicada, <http://delifilder.com>
- Rojas C., M. (2002). *Manual de investigacion y Redacción Científica*. Perú.
- slideshare*. (18 de septiembre de 2014). Obtenido de <https://es.slideshare.net/lu29099/departamentalizacion-matricial#:~:text=1.,mando%20o%20de%20dos%20jefes>.
- Soria, E. B., & Valdez Cuentas, V. E. (2010). La Paz Bolivia.
- Stoner F, A. J., & Freeman, E. R. (1996). *Administración*. México: Pearsonrica S.A.
- Toca Suárez, S. A. (2017). *Diseño Organizacional en las Areas Funcionales Administrativa y Comercial de la Empresa de Servicios Públicos EMCUITIVA S.A*. Cuitiva, Colombia.
- Toca, S. C. (2017). *Diseño Organizacional de las Areas funcionales Administrativas y comercial para la empresa de servicios publicos del municipio de cuitiva*. Cuitiva.
- Trujillo Flores, J. d., Tapia Sandino, T. d., & Noguera Rivera, D. H. (2009). Managua, Nicaragua.
- Valenzuela Sevilla, J. (2013). *La evolucion del Diseño y Estructura organizativa*. Barcelona, España.
- Velasco, G. M. (2014). *"Administración de empresas, 2da edición"*. Madrid-España: Anaya.
- Villón, V. (2013). *Diseño organizacional para el gremio peninsular de panificadores del CATÓN La Libertad, Provincia de Santa Elena*. La Libertad.
- Yagual Rivera, F. A. (2013). *Diseño Organizacional para la Empresa Operadora de Turismo Carol Tour S.A*. La Libertad, Ecuador.
- Zapata, ,, & Hernandez, A. (2017). *la empresa:Diseno,Estructuras,Procedimientos y Formas Organizativas*. Venezuela: UCLA.
- Zurita Garcia, G. N. (2017). *Estructura y diseño organizacional de la microempresa "Tacos Tio Gaby"*. Monterrey, México.

VII. ANEXOS

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumentos	Dirigida a:	Preguntas
Generalidades de la empresa		Filosofía organizacional	Reseña histórica	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Dispones esta empresa de su reseña histórica?
			Estructura organizacional	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Dispone esta empresa de un organigrama?
				Si____ No____	Encuesta	Trabajadores	¿Conoce el organigrama de la empresa?
					Observación	Investigadores	Constatar la existencia de un organigrama.
			Misión	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Tiene elaborada la misión de esta empresa?
				Si____ No____	Encuesta	Trabajadores	¿Conoce usted la misión de esta empresa?
			Misión	Observación	Entrevista	Investigadores	Corroborar la existencia de la misión.
			Visión	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Tiene elaborada la visión de la empresa?
				Si____ No____	Encuesta	Trabajadores	¿Conoce usted la visión de la empresa?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables								
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumentos	Dirigida a:	Preguntas	
Generalidades de la empresa		Filosofía organizacional	Visión		Observación	Investigadores	Confirmar la existencia de la visión.	
			Valores	Abierta		Entrevista	Gerente	¿Dispone de valores definidos empresa?
				Si____ No____		Encuesta	Trabajadores	¿Conoce usted los valores de esta empresa?
						Observación	Investigadores	Ratificar la existencia de valores.
		Clasificación de las PYMES	Abierta		Entrevista	Gerente	Cuántas personas laboran para su empresa. Los activos de la empresa los ubica en cuál de los siguientes rangos: 200 mil a 1.5 millones __ 1 a 6 millones __ Las ventas andan en un rango de: 1 a 9 millones __ 9 a 40 millones __	

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrum tos	Dirigida a:	Preguntas
Generalida des de la empresa			Clasificación de las PYMES	De 6-30 Trabajadores____ De 31-100 Trabajadores____	Encuesta	Trabajad ores	Cuántas personas laboran para esta empresa
					Observaci ón	Investiga dores	Verificar cantidad de personas que laboran para esta empresa
			Descripción de procesos claves	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cuáles son los procesos claves que realiza esta empresa para cumplir con su misión?
		Si____ No____		Encuesta	Trabajad ores	¿Participa en los procesos claves desde su puesto de trabajo?	
				Observaci ón	Investiga dores	Verificar que los procesos claves se realizan dentro de la empresa.	
		Proceso administrat ivo.	Planeación	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de planes tiene la empresa?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumen- tos	Dirigida a:	Preguntas
Generalida- des de la empresa				Si _____ No _____	Encuesta	Trabajad ores	¿Participa en la elaboración de los planes de la empresa?
			Planeación		observació n	investiga dores	¿Verificar los tipos de planes que elabora la empresa?
			Organización	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo tiene organizado los recursos materiales y humanos de la empresa?
				Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Mala _____	Encuesta	Trabajad ores	¿Cómo valora la organización de los recursos materiales y humanos de la empresa?
			Dirección	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo es la relación jefe subordinado?
				Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Mala _____	Encuesta	Trabajad ores	¿Cómo valora la relación jefe subordinado?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables								
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumentos	Dirigida a:	Preguntas	
Generalidades de la empresa		Proceso administrativo.	Control	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo es el sistema de control de la empresa?	
				Preliminar _____ Concurrente _____ Retroalimentación _____	Encuesta	Trabajadores	¿Qué tipos de controles se aplican en la empresa?	
		Análisis FODA	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cuáles son las posibles debilidades y fortalezas de la organización?		
			Factores	F		Encuesta	Trabajadores	¿Clasifique los siguientes factores como fortaleza y debilidad?
			RRHH					
			Materiales					
	Tecnológicos							
Financieros								
Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cuáles son las posibles oportunidades y amenazas que se presentan en el mercado para esta empresa?					
Tipos de diseños organizacional		Enfoque clásico	Abierta	Entrevista	Gerente	¿De qué elementos se vale para lograr la eficiencia y la eficacia dentro de la empresa?		

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumentos	Dirigida a:	Preguntas
Diseño organizacional				Si _____ No _____	Encuesta	Trabajadores	¿La empresa establece Normas, reglas y políticas para lograr la eficiencia y eficacia en el desempeño de su cargo?
					Observación	Investigadores	Verificar la existencia de normas, reglamentos y políticas de la empresa.
			Enfoque tecnológico	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Aplica tecnología para los diferentes procesos que hace esta empresa?
				Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Mala _____	Encuesta	Trabajadores	¿Cómo valora los diferentes tipos de tecnologías para garantizar los productos o servicios?
Diseño organizacional	Tipos de diseño organizacional		Enfoque tecnológico		Observación	Investigadores	Verificar la existencia de los tipos de tecnología que utiliza la empresa.

Anexo No. 1: Operacionalización de variables

Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumetos	Dirigida a:	Preguntas
			Reducción de tamaño	Abierta	Entrevista	Gerencia	¿Está empresa recurrió a la reducción de personal durante este año y a su reestructuración?
				Si____ No____	Encuesta	Trabajadores	¿Está empresa se vio obligada durante el presente año a hacer reducción de personal y reestructurarse?
	Parámetros de diseño según su finalidad	Parámetros para el diseño de las posiciones individuales , puestos y cargos	Especialización de tareas	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Aplica el parámetro de especialización de tareas esta empresa?
Diseño organizacional	Parámetros de diseño según su finalidad	Parámetros para el diseño de las posiciones individuales , puestos y cargos	Especialización de tareas	Si____No____	Encuesta	Trabajadores	¿Usted realiza una tarea específica dentro de un proceso de esta empresa?
					Observación	Investigadores	Verificar si existe un manual de funciones.

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumetos	Dirigida a:	Preguntas
			Vertical	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo está estructurada la jerarquía de la empresa en cuanto a la delegación de autoridad y responsabilidad?
				Si____ No____	Encuesta	Trabajadores	¿Conoce los niveles jerárquicos de la estructura organizativa de la empresa?
			Horizontal	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo está estructurada la jerarquía de la empresa en cuanto a especialidades?
Diseño organizacional	Parámetros de diseño según su finalidad		Horizontal	Dicotómica	Encuesta	Trabajadores	¿La estructura de la empresa contiene diferentes especialidades?
			Formalización	Abierta	Entrevista	Gerente	¿A través de que se han formalizado las funciones y procedimientos en los cargos de la estructura?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumetos	Dirigida a:	Preguntas
				De forma verbal ____ De forma escrita ____	Encuesta	Trabajadores	¿Cómo se dan a conocer las funciones y procedimientos del puesto que desempeña?
					Observación	Investigadores	¿Cómo se dan a conocer las funciones y procedimientos del puesto que desempeña?
			Capacitación, adoctrinamiento, y estandarización de destrezas.	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Cómo valora los procesos de capacitación, adoctrinamiento y estandarización de destrezas Desarrolladas por la organización?
Diseño organizacional	Parámetros de diseño según su finalidad	Parámetros para el diseño de las posiciones individuales , puestos y cargos	Capacitación, adoctrinamiento, y estandarización de destrezas.	Excelente ____ Muy Bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Mala ____	Encuesta	Trabajadores	¿Cómo valora los procesos de capacitación, adoctrinamiento y estandarización de destrezas desarrolladas por la organización?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrum tos	Dirigida a:	Preguntas
			Departamental ización	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Está estructurada su empresa bajo el concepto de departamentalización y que tipos de departamentos tiene?
				Por funciones _____ Por producto _____ Geográfico _____ Por Cliente _____ Por Procesos _____ Matricial _____	Encuesta	Trabajad ores	Como se encuentra organizada la empresa la empresa.
		Modelo de diseño organizacio nal	Mecanicista	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Se caracteriza esta empresa por un modelo mecanicista?
Diseño organizacio nal	Parámetros de diseño según su finalidad	Modelo de diseño organizacio nal	Mecanicista	Sistema burocrático _____ Normalización estricta de procesos y procedimientos _____ Departamentalización rígida _____ Alta formalización _____ Poca participación de los empleados en la toma de decisiones _____	Encuesta	Trabajad ores	Determine si estos elementos se aplican a esta empresa
			Orgánico	Abierta	entrevista	gerente	¿Se caracteriza esta empresa por un modelo orgánico?

Anexo No. 1: Operacionalización de variables							
Variable	Subvariable	Sub subvariable	Indicadores	Escalas	Instrumetos	Dirigida a:	Preguntas
				Iniciativa del personal____ División del trabajo____ Poco grado de formalidad____ Alta capacitación____ Delegación de autoridad____	Encuesta	Trabajadores	Determine si estos elementos se aplican a esta empresa
	Tipos de organigramas	Por su forma	Clásico vertical, horizontal, mixto	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de organigrama implementan en la empresa? Clásico, horizontal, mixto
				Vertical _____ Horizontal _____ Mixto _____	Observación	Investigadores	Confirmar que tipo de organigrama existe en la empresa
Diseño organizacional	Herramientas organizacionales		Manual de organización	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Dispone esta empresa de un manual de organización?
			Manual de procesos	Abierta	Entrevista	Gerente	¿Dispone esta empresa de un manual de procesos?

ANEXO Nº 2:



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA**
UNAN - MANAGUA

ENTREVISTA AL GERENTE

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM-Matagalpa

Somos estudiantes de la carrera de administración de empresa del V año de la modalidad por encuentro (sabatino) estamos realizando una entrevista con el propósito de recopilar información sobre el Diseño Organizacional de las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el periodo 2021, con el propósito de valorar cuál es el diseño organizacional más apropiado para las PYMES.

Agradecemos de ante mano su valiosa colaboración para llevar a felices términos la presente investigación que es pre requisito para la graduación y obtención del título de Administradores de empresas.

1. ¿Dispone esta empresa de su reseña histórica?
2. ¿Dispone esta empresa de un organigrama?
3. ¿Tiene elaborada la Misión esta empresa?
4. ¿Tiene elaborada la Visión esta empresa?
5. ¿Dispone de Valores esta empresa por escrito?
6. De acuerdo a la siguiente tabla de clasificación de las pequeñas y medianas empresas en cual ubica usted su empresa:

Variables	Pequeña	Mediana
N° de Trabajadores:	De 6 – 30	De 31 – 100
Activos Totales(córdobas)	Hasta 1.5 millones	Hasta 6 millones
Ventas Totales anuales (córdobas)	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

7. ¿Cuáles son los procesos claves que realiza esta empresa para cumplir con su misión?
8. ¿Qué tipo de planes tiene la empresa?
9. ¿Participa en la elaboración de los planes de la empresa?
10. ¿Cómo tiene organizados los recursos materiales y humanos de la empresa?
11. ¿Cómo es la relación jefe- subordinado?
12. ¿Cómo es el sistema de control de la empresa?
13. ¿Cuáles son las principales Fortalezas de esta empresa?
14. ¿Cuáles son las posibles debilidades que enfrenta la empresa?
15. ¿Cuáles son las posibles oportunidades que se presentan en el mercado para esta empresa?
16. ¿Cuáles son las amenazas que está enfrentando actualmente esta empresa?
17. ¿De qué elementos se vale para lograr la eficiencia y eficacia dentro de la empresa?
18. ¿Aplica tecnología para los diferentes procesos que hace esta empresa?
19. ¿La fuerza laboral de esta empresa trabaja de manera especializada o separada?

20. ¿Esta empresa recurrió a la reducción de personal durante este año y a su reestructuración?

21. ¿Aplica el parámetro de especialización de tareas esta empresa?

22. ¿La estructura organizacional de su empresa es vertical?

23. ¿La empresa se caracteriza por tener una estructura organizacional horizontal?

24. Existen normas como: Manual de función, manual de procedimientos, manual de atención al cliente, políticas, reglas, reglamentos disciplinarios interno, convenio colectivo.

25. ¿Cada cuánto tiempo capacita usted a sus trabajadores?

26. Está estructurada su empresa bajo el concepto de departamentalización y qué tipo de departamentos tiene: Por producto, Geográfica, por cliente, por procesos, matricial.

27. ¿Se caracteriza esta empresa por un modelo mecanicista?

28. ¿Se caracteriza esta empresa por un modelo orgánico?

29. ¿Qué tipo de organigrama implementa en la empresa? Clásico vertical, Horizontal, mixto.

30. ¿Dispone esta empresa de un manual de organización?

31. ¿Dispone esta empresa de un Manual de procesos?

ANEXO N° 3:



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ENCUESTA A COLABORADORES

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM-Matagalpa

Somos estudiantes de la carrera de administración de empresa del V año de la modalidad por encuentro (sabatino) estamos realizando una encuesta con el propósito de recopilar información sobre el Diseño Organizacional de las PYMES del departamento de Matagalpa, durante el periodo 2021, con el propósito de valorar cuál es el diseño organizacional más apropiado para las PYMES.

Agradecemos de ante mano su valiosa colaboración para llevar a felices términos la presente investigación que es pre requisito para la graduación y obtención del título de Administradores de empresas.

1. ¿Conocen el organigrama de la empresa?
Sí _____, No _____.
2. ¿Conoce usted la Misión de esta empresa?
Sí _____, No _____.
3. ¿Conoce usted la Visión de esta empresa?
Sí _____, No _____.
4. ¿Conoce usted los Valores de esta empresa?
Sí _____, No _____.
5. ¿Existe un manual donde se describan los procesos según su área o puesto de trabajo?
Sí _____, No _____.

6. Proceso administrativo aplicado a los trabajadores, marque con X donde crea correspondiente.

Actividades	Opciones
Planificación	<p>Diaria _____</p> <p>Semanal _____</p> <p>Quincenal _____</p> <p>Mensual _____</p>
Informes	<p>Diaria _____</p> <p>Semanal _____</p> <p>Quincenal _____</p> <p>Mensual _____</p>
Visitas recibidas por gerentes	<p>Diaria _____</p> <p>Semanal _____</p> <p>Quincenal _____</p> <p>Mensual _____</p>

7. ¿Conoce usted si esta empresa dispone de un organigrama donde aparecen todos los cargos y además están establecidas formalmente las funciones de cada uno de ellos?

Sí _____, No _____.

8. ¿La empresa utiliza diferentes tipos de tecnología para garantizar los productos o servicios?

Sí _____, No _____.

9. ¿Esta empresa funciona mediante el trabajo previamente establecido para cada cargo?

Sí _____, No _____.

10. ¿Esta empresa funciona de manera flexible a través del trabajo en equipo?

Sí _____, No _____.

11. ¿Esta empresa se ve obligada de vez en cuando a hacer reducción de personal y reestructurarse?

Sí _____, No _____.

12. ¿En esta empresa cada trabajador se especializa en un tipo de actividad laboral?

Sí _____, No _____.

13. ¿Su empresa tiene muchos niveles jerárquicos?

Sí _____, No _____.

14. ¿Su empresa tiene pocos niveles jerárquicos?

Sí _____, No _____.

15. Marque con X cual estas normas existen dentro de la empresa.

Normas	Opción
Manual de Funciones	
Manual de Procedimientos	
Manual de atención al cliente	
Políticas	
Reglas	
Reglamentos disciplinarios interno	
Convenio colectivo	

16. ¿La empresa implementa procesos de capacitación? ¿cada cuánto tiempo?

Mensual _____

Bimensual _____

Semestral _____

Anual _____

ANEXO N° 4:



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

GUIA DE OBSERVACION REALIZADA A LA EMPRESA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM-Matagalpa

Fecha: _____

Nombre de la empresa: _____

Nombre del observador (es): _____

Objetivo: Observar si la empresa está cumpliendo con algunos rangos o factores que hacen que su funcionamiento sea más óptimo.

Descripción del elemento a observar	Sí	No
1. Constatar la existencia de un organigrama.		
2. Corroborar la existencia de la Misión.		
3. Confirmar la existencia de la Visión.		
4. Ratificar la existencia de Valores.		
5. Verificar la existencia de un manual de procedimientos.		
6. Verificar los diferentes planes que la empresa elabora.		
7. Verificar si existe un análisis FODA por escrito.		

8. Constatar la existencia de un organigrama.		
9. Verificar la existencia de equipos y maquinarias dentro de la empresa.		
10. Verificar la existencia de documentos con normas y manuales.		
11. Verificar si existe un manual de funciones.		
12. Verificar la existencia de las siguientes normas:		
12.1. Manual de Funciones		
12.2. Manual de Procedimientos		
12.3. Manual de atención al cliente		
12.4. Políticas		
12.5. Reglas		
12.6. Reglamentos disciplinarios interno		
12.7. Convenio colectivo		
13. Confirmar que tipo de organigrama existe en la empresa		

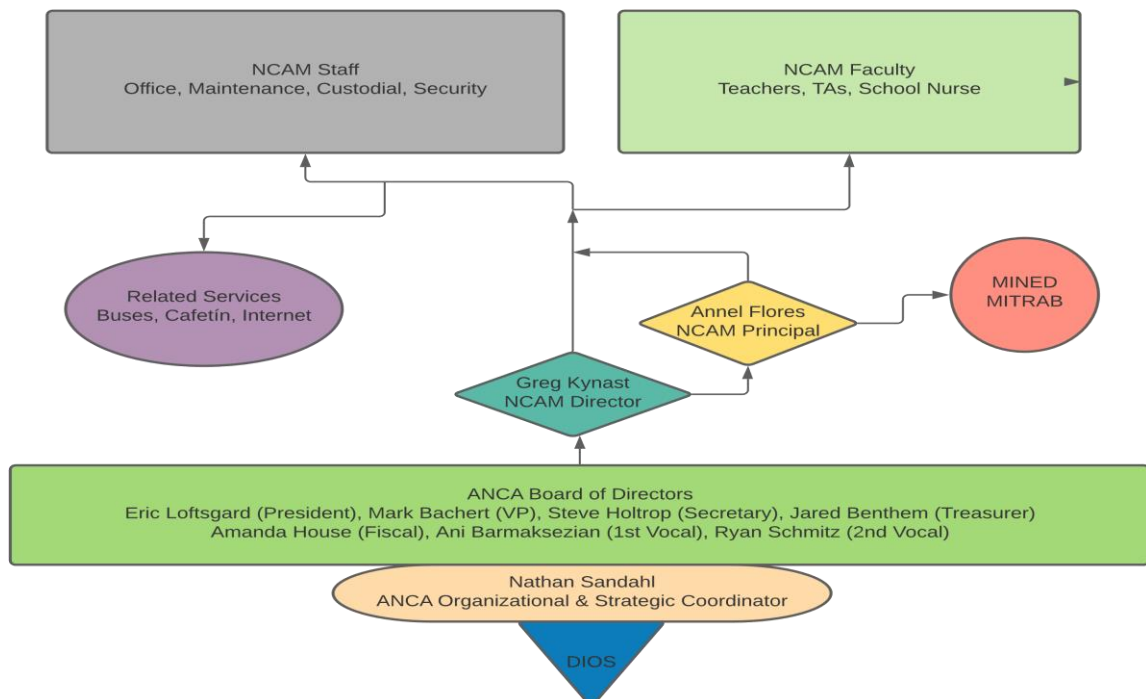
Anexo N° 5 Estructura Organizacional.



Anexo N° 6

Organigrama de “Nicaragua Christian Academy” Matagalpa.

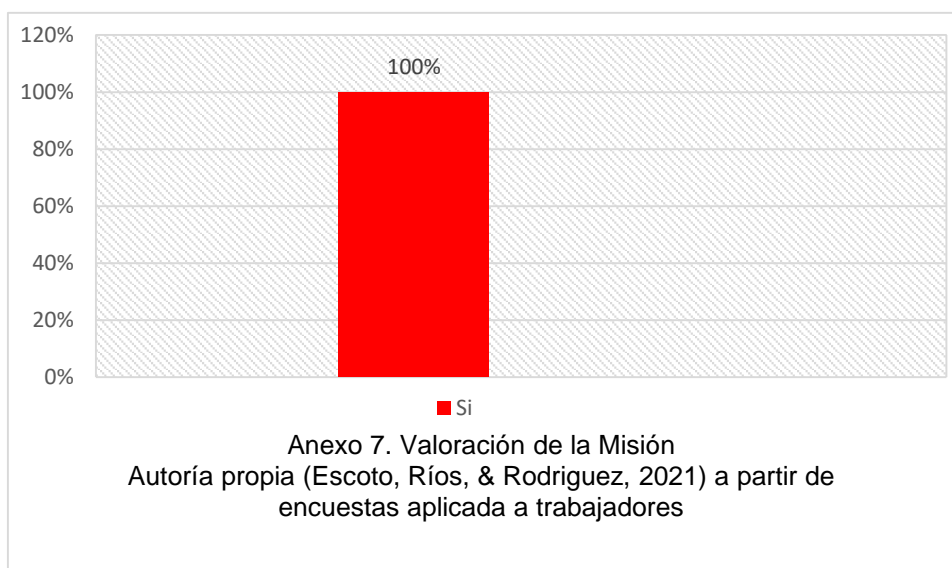
Organizational Chart NCA Matagalpa



Fuente: Organigrama digital de la empresa.

Anexo N° 7

Valoración de la Misión



Anexo N° 8

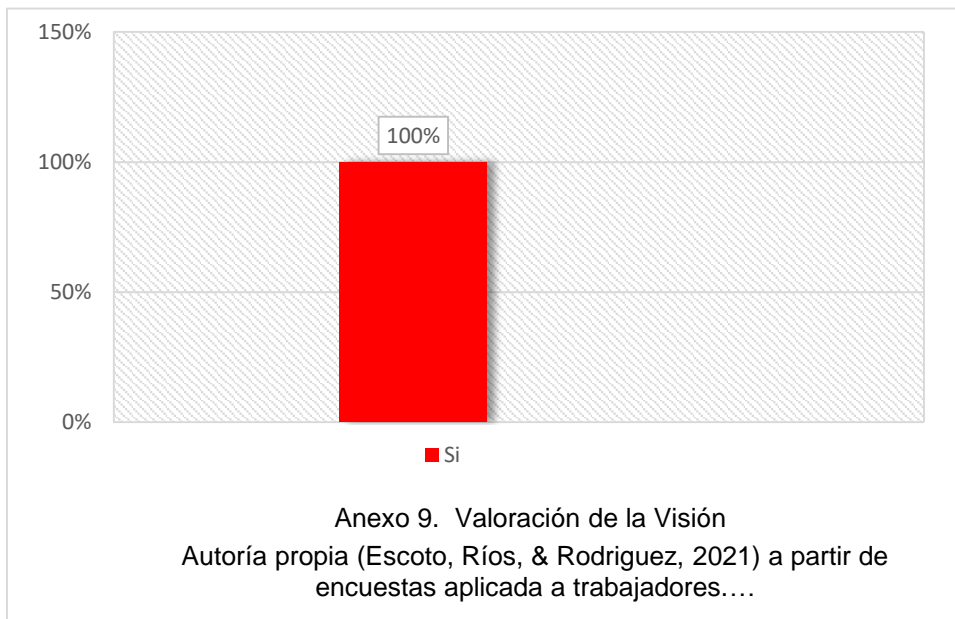
Misión de “Nicaragua Christian Academy”

MISIÓN DE LA ESCUELA
NCA Matagalpa colabora con los padres de familias cristianas en la formación de discípulos activos de Jesucristo, equipados para impactar a la sociedad a través del desarrollo del discernimiento espiritual, coraje moral y la excelencia académica.

Fuente: Captura tomada a la misión de “Nicaragua Christian Academy”, Matagalpa

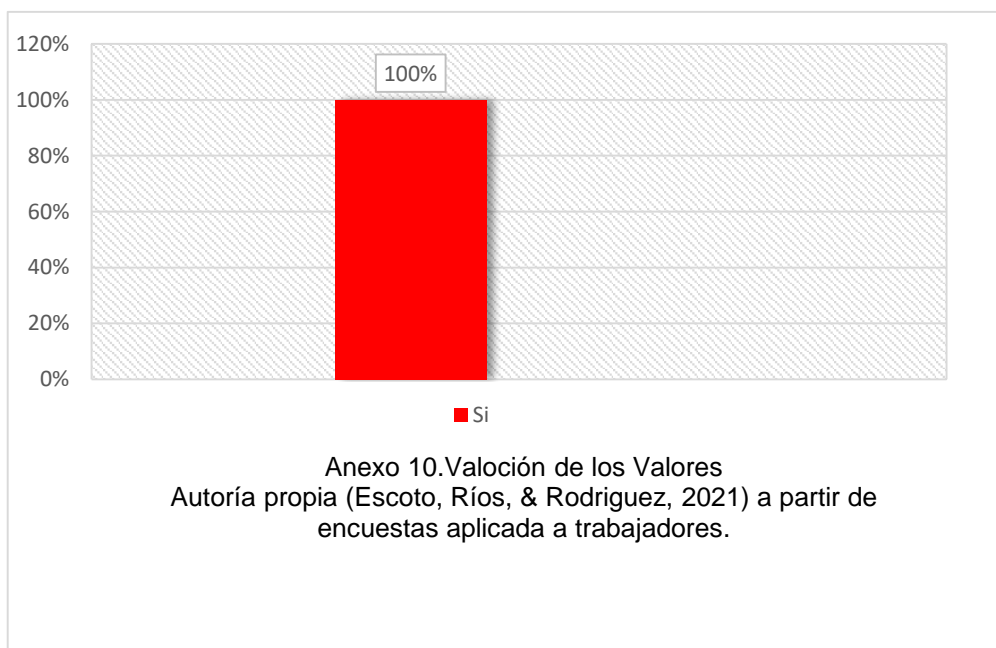
Anexo N° 9

Valoración de la Visión



Anexo N° 10

Valoración de los Valores



Anexo N° 11

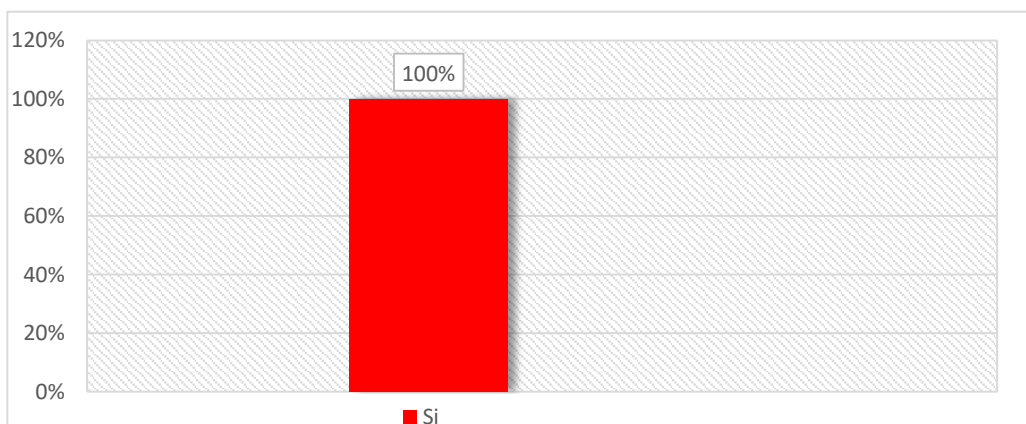
Banner con los valores de “Nicaragua Christian Academy”.



Fuente: Foto tomada a partir de la visita a las instalaciones de la academia.

Anexo N° 12

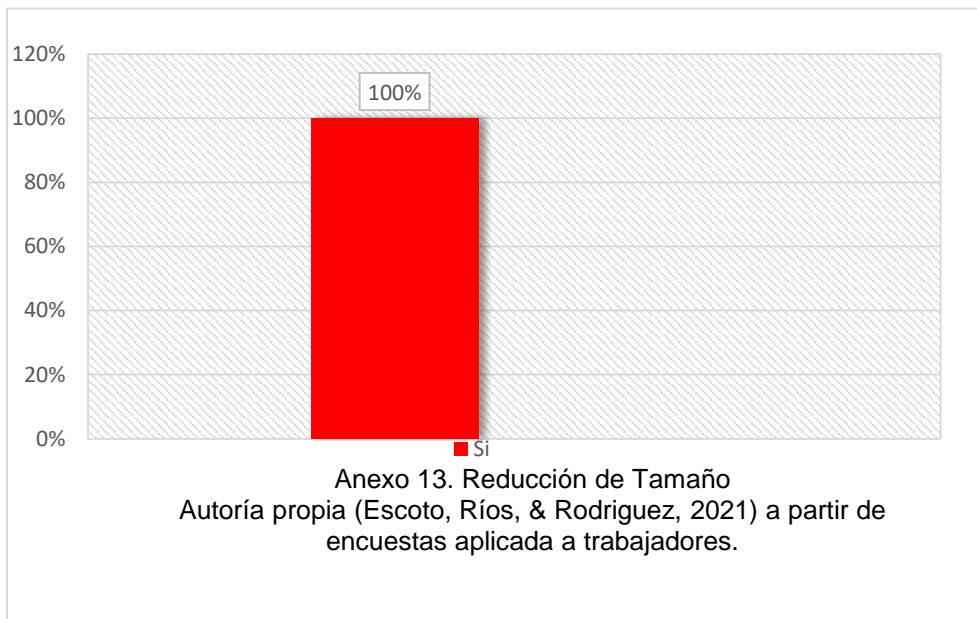
Clasificación de la Empresa



Anexo 12. Clasificación de las Pymes
Autoría propia (Escoto, Ríos, & Rodríguez, 2021) a partir de encuestas aplicada a trabajadores.

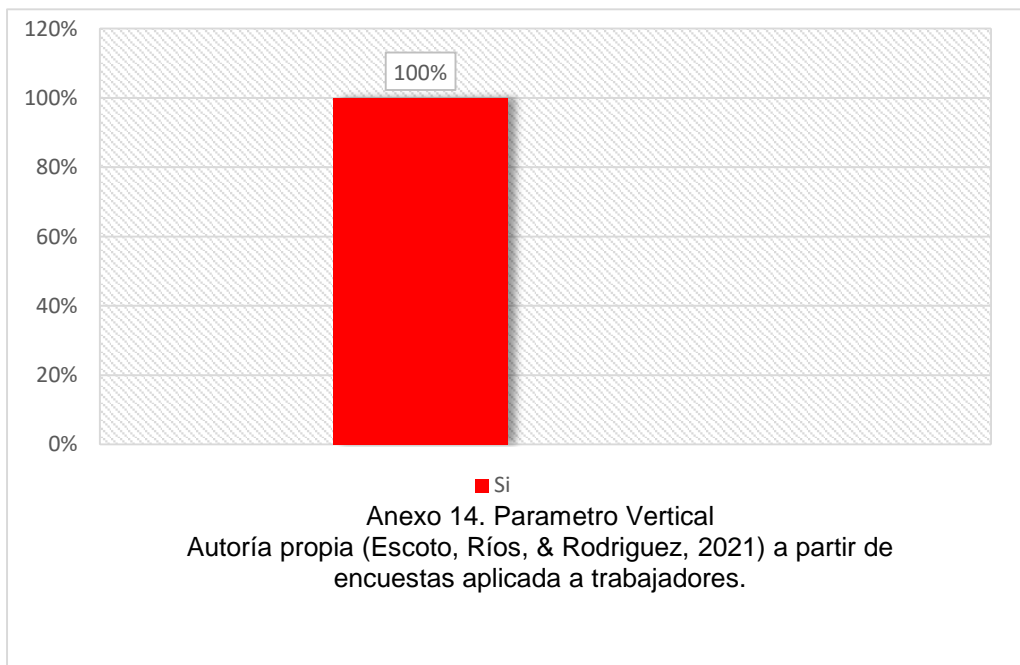
Anexo N° 13

Tipos de diseño organizacional “Reducción de Tamaño”



Anexo N° 14

Parámetro de diseño según su finalidad “Parámetro Vertical”



Anexo N° 15

Reseña Histórica e Identidad de “Nicaragua Christian Academy”.

HISTORIA DE LOS COLEGIOS

NCA empezó como resultado de la necesidad de tres familias misioneras de buscar una educación Cristiana, en inglés, para sus hijos. La escuela empezó en 1991, en una casa, como un programa de cooperación para la enseñanza en el hogar, con dos maestros y siete estudiantes. En 1995, NCA, compró su propio terreno y comenzó la construcción del colegio, con el trabajo y la donación de centenares de voluntarios y gente que apoyaba la escuela.

IDENTIDAD

NCA Matagalpa se guía por la misión de la Asociación de Escuelas de Nicaragua Christian Academy. NCA Matagalpa busca cumplir con su parte de la misión enfocándose en los siguientes aspectos de la misión y valores.

Los colegios de Nicaragua Christian Academy (NCA) son instituciones educativas evangélicas, interdenominacionales y sin fines de lucro que atienden las modalidades de pre-escolar, primaria y secundaria. Las escuelas establecidas por ANCA cumplen con los requerimientos del gobierno de Nicaragua y cumplen con los criterios establecidos conforme a la filosofía de NCA.

En 2005, NCA abrió su segunda escuela, NCA Nejapa, ofreciendo una educación Cristiana con excelencia académica en el idioma español. Las dos escuelas ofrecen las modalidades desde preescolar hasta secundaria y están siendo dirigidas por la misma junta directiva.

En 2008 Dios sembró la idea de ofrecer una educación Cristiana de alta calidad a los hijos de familias en la región norte de Nicaragua. Se conformó un comité de desarrollo integrado por pastores, educadores, y líderes de la ciudad de Matagalpa. En 2011 Dios proveyó para la compra de un terreno al sur de la ciudad y la construcción empezó este mismo año. Confiamos que Dios continúe haciendo su obra a través del ministerio de NCA Matagalpa.

El ministerio principal e intencional de NCA Matagalpa es proveer una educación cristiana integral de alta calidad para los niños de las familias nicaragüenses cristianas. Buscamos equipar a los nicaragüenses para futuras posiciones de liderazgo para impactar su país y las naciones para Cristo. El programa de estudio (o currículo) sigue el calendario escolar nicaragüense en español, aprobado por el MINED, con el propósito de preparar a los estudiantes para las universidades latinoamericanas.

Fuente: Captura tomada a Reseña Histórica y e Identidad de la NCAM.

Anexo N° 16

Reglamento Interno de “Nicaragua Christian Academy”

Asociación de Nicaragua Christian Academy



Reglamento Interno del Trabajador

Fuente: Captura de Pantalla tomada del Reglamento interno del trabajador de NCAM.

Anexo N° 17

Manual de Políticas de “Nicaragua Christian Academy”

Asociación de Nicaragua Christian Academy



Manual de Políticas Junta Directiva/Asociación

Fuente: Captura de pantalla tomada al Manual de Políticas de la NCAM.

Anexo N° 18

Manual de Profesores de “Nicaragua Christian Academy”

Nicaragua Christian Academy



Manual para Profesores

Revisado 11 de enero, 2018

Fuente: Captura de pantalla al manual para profesores de la NCAM.

Anexo N° 19

Reglamento Interno de Padres-Estudiantes de “Nicaragua Christian Academy Matagalpa”

REGLAMENTO INTERNO PADRES-ESTUDIANTES 2016



Salmo 119:105

Nicaragua Christian Academy
Matagalpa

“Excelencia Académica con Fundamento Cristiano”

Matagalpa, Nicaragua



Teléfono 2775-4368, Celular 5757-3941 • Correo- matagalpa@nca.edu.ni Km. 125.5 Carretera a Managua, entrada a monte tabor 20 varas al norte www.nca.edu.ni/matagalpa

Fuente: Captura tomada al Reglamento para padres y estudiantes de la NCAM.

Anexo N° 20

Trabajadores de “Nicaragua Christian Academy”



Fuente: Foto proporcionada por la academia.

Anexo N° 21

Infraestructura de “Nicaragua Christian Academy”



Fuente: Fotografía proporcionada por la academia.

Anexo N° 22

Uso de la tecnología por los docentes



Fuente: Fotografía proporcionada por la academia.

Anexo N° 23

Trabajadores en capacitación continua.



Fuentes: Fotografía proporcionada por la Academia.