



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

SEMINARIO DE GRADUACION

Para obtener el título de licenciadas en administración de empresas.

TEMA

Diseño organizacional en las PYMES del municipio de Río Blanco.

SUBTEMA

Diseño organizacional de la empresa

Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el año 2021

Autores

Br. Emili Isabel Carmona Altamirano.

Br. Hilary Massiel Calvo Castro.

Br. Onelia María Obando Urbina.

Tutora

MSc: Francella López Céspedes.

Río Blanco, 14 de enero 2022



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

SEMINARIO DE GRADUACION

Para obtener el título de licenciadas en administración de empresas.

TEMA

Diseño organizacional en las PYMES del municipio de Río Blanco.

SUBTEMA

Diseño organizacional de la empresa

Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el año 2021

Autores

Br. Emili Isabel Carmona Altamirano.

Br. Hilary Massiel Calvo Castro.

Br. Onelia María Obando Urbina.

Tutora

MSc: Francella López Céspedes.

Río Blanco, 14 de enero 2022

Índice.

Dedicatoria	I
Dedicatoria.....	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IIIV
Valoración De La Tutora	IV
RESUMEN	VI
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACION	6
III. OBJETIVOS	7
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA	8
Concepto de Organización	8
Importancia de la organización	9
4.1. Generalidades de la empresa	10
4.1.1 Reseña histórica	10
4.1.2 Estructura Organizacional	11
4.1.3 Filosofía organizacional	12
4.1.3.1 Misión	13
4.1.3.2 Visión	15
4.1.3.3 Valores	16
4.1.4 Clasificación de la empresa	18
4.1.5 Descripción de procesos claves	19
4.1.6 Proceso Administrativo	20
4.1.6.1 Elementos del Proceso Administrativo	20
➤ Fortalezas	26
➤ Oportunidades	26
➤ Debilidades	26
➤ Amenazas	26
4.2 Diseño organizacional	27
4.2.1 Tipos de Diseño Organizacional	28

4.2.1.1 Enfoque clásico	28
4.2.1.2 Enfoque tecnológico.....	30
4.2.1.3 Enfoque ambiental	32
4.2.1.4 Reducción de tamaño	33
4.2.2 Parámetros de Diseño según su finalidad.	34
4.2.2.1 Parámetro para el diseño de las posiciones individuales, puestos y cargos.	34
4.2.2.1.1 Especialización de tareas.....	34
4.2.2.1.2 Vertical	36
4.2.2.1.3 Horizontal	36
4.2.2.1.4 Formalización	37
4.2.2.1.5 Capacitación y adoctrinamiento, estandarización de destrezas	38
4.2.2.1.6 Departamentalización	40
a) por producto.....	41
b) Geográfica	42
c) Por cliente	42
e) Matricial.....	43
4.2.2.2 Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización.	43
4.2.2.2.1 Mecanicista	43
4.2.2.2.2 Orgánico.....	44
4.2.3 Tipos de Organigramas.	44
4.2.3.1 Por su forma.	44
4.2.3.1.1 Organigrama clásico vertical.....	45
4.2.3.1.2 Organigrama horizontal	45
4.2.3.1.3 Organigrama mixto	45
4.2.4 Herramientas organizacionales	46
4.2.4.1 Manual de organización.....	46
4.2.4.2 Manual de procesos	46
V. CONCLUSIONES.	48
VI. BIBLIOGRAFIA	49
ANEXOS	53

Dedicatoria.

Dedico este seminario de graduación, en el cual tengo por objetivo optar al Título en Administración de empresas, con mucha sinceridad se lo dedico a Dios, por ayudarme a superar todos y cada uno de los obstáculos que se presentaron en el transcurso de la carrera, por darme las fuerzas, y la sabiduría necesaria para el desarrollo de mis estudios.

A mi madre Jaqueline Altamirano Jarquín, quien me motivo constantemente para no darme por vencida, mediante sus palabras y apoyo incondicional en muchos aspectos de mi vida, lo cual fue vital para lograr estar acá presente, además destaco que ella es una de mis mayores motivaciones pues por ser una madre abnegada me enorgullezco al dedicarle este y futuros logros.

Emili Carmona Altamirano.

Dedicatoria

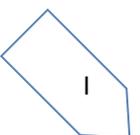
El presente trabajo de investigación seminario de graduación lo dedico de forma especial, con amor, sinceridad y respeto primeramente a DIOS por las fuerzas necesarias y la sabiduría para poder terminar mis estudios con éxito.

A mi adorado hijo Hiler Hassiel Castro Calvo, por ser el, mi mayor inspiración y motivación para seguir profesionalizándome y ser ejemplo para seguir para él.

A mí querida abuela, Porfiaría Chavarría García, por haber cuidado de mi hijo cuando realizaba mis estudios, por sus consejos, sus valores, por su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien.

A mi tío Roberto Castro Chavarría (q e p d), por haber estado conmigo en momentos buenos y malos, por su ejemplo de perseverancia que lo caracterizaron, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Hilary Massiel Calvo Castro.

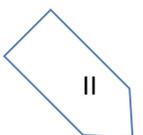


Dedicatoria.

El presente trabajo investigativo, seminario de graduación, lo dedico a Dios Por darme vida, salud, sabiduría y permitirme llegar a este momento tan importante de mi formación profesional, con todo mi amor y cariño a mi amado esposo, Porfirio Huete Jarquín, por su apoyo incondicional por creer en mi capacidad.

A mis dos amados hijos Kenner Josué Huete Obando y Mary Betzaida Huete Obando, por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día.

Onelia Obando Urbina.



Agradecimiento

Deseamos exponer nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por brindarnos su ayuda tanto a lo largo de la elaboración del presente seminario de graduación, como en el transcurso de la licenciatura para obtener el título de administradoras de empresas y así ver cumplida satisfactoriamente una de nuestras tantas metas.

Les agradecemos a nuestros familiares, padres y cónyuges, por ser nuestra principal fuente de ayuda y motivación, por la confianza que demostraron en nuestro potencial y habilidades, además por creer que somos capaces de cumplir nuestros propósitos, debido a su colaboración para el logro de los mismos.

Agradecemos a la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-FAREM Matagalpa, por brindarnos la oportunidad de formarnos como profesionales mediante todos y cada uno de los licenciados que fueron nuestros maestros, quienes nos transmitieron los conocimientos con los cuales contamos hoy día.

Valoración De La Tutora.

AVAL

En carácter de tutor, hago constar que la presente investigación de seminario de graduación elaborado y presentado por los bachilleres Obando Urbina Onelia María con número de carnet (17-71874-0), Carmona Altamirano Emili Isabel con número de carnet (17-71801-4) y Calvo Castro Hilari Massiel con número de carnet (17-71933-4) cuyo tema general de investigación es: Diseño organizacional en las PYMES del municipio de Río Blanco y SUBTEMA Diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco en el segundo semestre del año 2021

El documento está apegado a lo que dispone la normativa de la universidad para presentar seminario de graduación.

En base a lo anterior el trabajo investigativo tomando en cuenta que fue desarrollado de manera eficiente y adecuada cumpliendo con los requerido para ser defendido ante un jurado examinador y poder optar al título de licenciadas en administración de empresas.

Se extiende la presente en la ciudad de Río Blanco, Matagalpa a los 18 días del mes de noviembre del año dos mil veintiuno.



MSc Francella Jeannethe López Cespedes

Tutora

RESUMEN

El presente trabajo investigativo aborda la temática, diseño organizacional en las PYMES del municipio de Rio Blanco como subtema diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Rio Blanco en el año 2021. El contenido abarcado se encuentra enfocado en el análisis referente al diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio, cuya finalidad radica en dar a conocer sus funciones, procesos y relaciones formales, por consiguiente, delimitar los aspectos generales y detallados de la situación existente de la entidad. El diseño organizacional es un aspecto importante y de gran relevancia, ya que da lugar a la formalización de los procedimientos y métodos dentro de la misma, pues brinda información generalizada, la cual es estructurada de forma ordenada para así proporcionar las condiciones racionales, pero además óptimas, convirtiéndose en un factor de ventaja competitiva. Desde otra perspectiva, se expone la metodología aplicada en esta empresa tanto en aspectos administrativos, procesos, integración del personal, tecnología utilizada, entre otros puntos, dando lugar a la identificación de posibles problemáticas de tal modo plantear los ajustes necesarios que deben ser aplicados para el adecuado funcionamiento y alcance de resultados óptimos, se deduce que la empresa en estudio aplican formas de organización verbal, las cuales no se encuentran sintetizadas de forma escrita, cuentan con un sistema para controlar y registrar los movimientos de inventario por lo tanto mantienen organizada la cadena de suministro sin contratiempo alguno, la implementación inadecuada de un organigrama puede inferir en la necesidad de modificar dicho asunto.

I. INTRODUCCION

La presente investigación aborda la temática de diseño organizacional en las PYMES del municipio de Rio Blanco y de forma específica el diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio del municipio en el año 2021.

Como antecedentes se tomó la investigación realizada por (Orozco Bautista, 2016), diseño y estructura organizacional de la empresa pollo dorado, del municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, estableció como objetivos determinar si el diseño y estructura organizacional que aplica la empresa Pollo Dorado de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos influye en la especialización de los colaboradores, identificar si existe la especialización del trabajo que tiene la empresa por objeto de estudio, reconocer los departamentos que conforman la empresa, conocer la cadena de mando que se establece dentro de la empresa, determinar la centralización o descentralización de la empresa en estudio, analizar la formalización de la empresa Pollo Dorado, a quienes se les realizó un estudio tomando a cinco propietarios y 55 colaboradores de la empresa Pollo Dorado del municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos, concluyo que la a empresa Pollo Dorado, no cuenta con especialización del trabajo, sino, que existe duplicidad de funciones con los puestos de mesero, cajero, limpieza, encargado de restaurante, quienes desempeñan dos funciones en diferentes turnos o realizan dos actividades a la vez.

(Yagual Rivera, 2013) En su investigación “diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol tour S.A del Cantón Salinas, de la provincia de Santa Elena año 2013” abordó como problemática ¿De qué manera influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa operadora de Turismo Carol tour S.A del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena?, estableció como objetivo brindar a la empresa Carol tour S.A. un diseño organizacional para que la misma desempeñe sus actividades en forma organizada, funcione correctamente y por ende, genere mejores resultados, a través del empleo de herramientas administrativas y del conocimiento científico, para la consecución de los objetivos propuestos y poderlos cumplir efectivamente, concluyo que la elaboración

del diseño organizacional en la operadora de Turismo Carol Tour S.A. representará la determinación de los niveles jerárquicos y funciones, dentro de la empresa por parte de los empleados.

Dentro de las recomendaciones planteadas se puede encontrar, concientizar al personal de la empresa operadora Carol Tour S.A sobre el diseño organizacional propuesto, sobre los nuevos cambios que contrae este modelo de administración y tratar de adaptarse a los cambios de acuerdo a los lineamientos establecidos en la elaboración de este modelo, Difundir a los colaboradores de la empresa y a su vez darse a conocer ante el público, la misión, visión y valores con los que cuenta la empresa con la nueva implantación de diseño organizacional, con la finalidad de orientar a la empresa por buen camino y obtener el desarrollo efectivo de la operadora.

(Briseño Mendoza & Galvez Cieza, 2007) Expresan que el “El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones (Echavarria, 2012)

La problemática actual radica en que algunas empresas no cuentan con un diseño organizacional bien definido, por lo tanto esto no permite que la organización cumpla con el propósito que pretende alcanzar, por consiguiente, se estudia el diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Rio Blanco en el año 2021, permitiendo describir, determinar y valorar el diseño organizacional que dicha empresa tiene, mediante el análisis del sistema organizacional de la empresa Ferretería San Antonio.

El diseño organizacional permite formalizar los procedimientos dentro de la empresa, la integración de las personas, proporciona la información y mejora la tecnología utilizada dentro de una organización, además se caracteriza por ser una herramienta para la creación de funciones, procedimientos y relaciones formales de la empresa, por el cual deben tenerse en cuenta múltiples factores: el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y fuera de la organización entre otros aspectos

Además, se da a conocer sobre el funcionamiento organizacional de la pequeña empresa, Ferretería San Antonio que dio lugar a la revisión de los procesos, procedimientos, políticas e implementación del organigrama bajo los que se rige la empresa, detectar los puntos o anomalías que se deben mejorar referentes al funcionamiento en el sistema organizacional de la empresa.

Esta investigación tiene como propósito brindar información real de la problemática que se aborda, así como dar a conocer el diseño organizacional de Ferretería San Antonio, de tal manera que sea utilizada como fuente investigativa a futuras generaciones profesionales interesadas en el tema abordado, para los fines que se estime conveniente.

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo con componentes cualitativos, en lo que concierne a la recolección de información se llevó a cabo mediante entrevistas, que permitió analizar los datos utilizados y así dar respuestas a cada una de las interrogantes planteadas para el desarrollo del documento investigativo y adquirir conocimientos profundos a través del análisis de las palabras. Es en cambio a través del enfoque cuantitativo se busca acotar la información (medir las variables de estudio para tener mejor foco)” (García Hernández, 2011).

La investigación es de tipo descriptiva: “en ella se describe la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio” (Mejía Jervis, 2020), debido a que sirve para analizar y puntualizar todas las características de la población a la cual se tomó como estudio.

Universo es la totalidad de individuos o elementos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible a ser estudiada, y la población es el grupo del cual se desea obtener información. (Calderón, 2014). Se toma una población muestra conformada por treinta y cinco (35) trabajadores, lo que representa el 100% que constituye el universo.

Por otra parte, para la realización de esta investigación se utilizaron métodos y aplicación de técnicas de recolección de datos que se muestran a continuación:

Método Hipotético – deductivo, el cual permitió reconocer el problema es decir la inexistencia de un diseño de una estructura organizacional y de un manual de proceso y procedimientos, en el sistema organizacional de la empresa Ferretería San Antonio, posteriormente se formuló la hipótesis, llegando a conclusiones particulares por lo tanto contribuir para que la empresa obtenga un mejor funcionamiento en las labores cotidianas que los trabajadores realizan, por ende, óptimos resultados.

Es decir, el método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia (Echegoyen Goyeta, 2007).

Como técnicas de recolección de datos para esta investigación se aplicó: La entrevista y encuesta, se utilizó este método de aplicación al gerente general de Ferretería San Antonio, quien es el administrador de esta empresa y la encuesta al resto del personal de Ferretería San Antonio, teniendo como finalidad conocer el diseño de su estructura organizacional, identificar las anomalías, por consiguiente analizar e implementar un correcto diseño de su estructura organizacional y del manual de proceso y procedimiento de su sistema organizacional.

Misma que está constituida por 30 interrogantes dirigidas al gerente de Ferretería San Antonio y 13 preguntas de encuestas dirigidas a los 35 trabajadores que laboran en la empresa., Se podrá definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, en una situación de cara a cara, a veces la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos, por lo tanto una entrevista es una conversación entre el investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos

específicos de un estudio (Galan Amador, 2009). Y la encuesta es el instrumento para recoger información, cualitativa y cuantitativa de una población estadística, para ello se elabora un cuestionario cuyos datos obtenidos serán procesados como métodos estadísticos. (Westrecher, 2020)

Por último, el procedimiento de análisis de la información se hizo posible a través de material didáctico, programas y equipo electrónico a continuación se describen los siguientes:

Computadora: Siendo una herramienta eficaz ya que permitió redactar, detallar, y analizar la información que se obtuvo de la entrevista realizada al gerente general de la empresa Ferretería San Antonio, además de la encuesta aplicada a los treinta y cinco colaboradores de la misma, plasmados tanto de forma cualitativa como cuantitativa, también mediante dicha herramienta tecnológica se aplicó la triangulación de la información o de los datos en estudio para la comprensión amplia del tema abordado.

Los programas que se utilizaron para poder ingresar todos los datos obtenidos y diferentes resultados fueron Word y Excel. En el programa informático de Word se procesaron los datos en textos, es decir que por medio de este programa se elaboró, editó y guardó la información investigativa, por otro lado, se hizo uso del programa de Excel siendo efectivo para el procesamiento de los datos cuantitativos.

Celulares: Mediante la tecnología de dispositivos móviles se logró la grabación de video y audio durante las entrevistas realizadas para el procesamiento de la información y por ende el análisis en la transformación en datos.

Cuadernos y lápiz: Este recurso fue importante para el depósito de ideas y observaciones, de tal modo que se llevó a cabo el registro, siendo usado como un borrador para la captación de ideas e información principal. Además, en ocasiones en las que no se contaba con la facilidad de una herramienta tecnológica, o traslado de los mismos, fue necesario el uso de material didáctico.

II. JUSTIFICACION

La presente investigación tiene como finalidad conocer la estructura organizacional, el análisis del subsistema del diseño de funcionabilidad de la empresa Ferretería San Antonio del municipio de Rio Blanco en el año 2021.

Este trabajo permitirá dar a conocer, identificar y analizar así mismo valorar el diseño organizacional de Ferretería San Antonio además observar su funcionamiento, mediante la recopilación de información de dicha empresa.

El análisis profundo del estudio sobre este tema permitirá, dar a conocer aspectos importantes sobre el diseño organizacional de Ferretería San Antonio, por consiguiente, corregir algunos aspectos arrojado por el análisis de los resultados por lo tanto entender e identificar oportunidades de tal modo mejorar y perfeccionar en relación con los resultados.

Es de gran importancia para la administración de empresas debido a que se puede conocer y valorar especialmente el diseño organizacional de las empresas subsistentes, sus funcionamientos, y sus objetivos. Así mismo se espera que esta investigación sea de ayuda a carreras futuras a fines a las ciencias económicas.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar el diseño organizacional de la PYME, Ferretería San Antonio del municipio de Río Blanco durante el año 2021.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Describir las generalidades de la empresa Ferretería San Antonio.
2. Caracterizar el diseño organizacional de la empresa Ferretería San Antonio.
3. Determinar el tipo de diseño organizacional para la empresa Ferretería San Antonio.
4. Valorar el diseño organizacional apropiado para la empresa Ferretería San Antonio.

IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA

Concepto de Organización

(Ferrell,Hirt,Adeiaensens,Flores y Ramos, 2013), la organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y actividades que incluyan atraer agentes a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito.

Conforme a lo expuesto por los autores de la cita realizada en el año 2013, la organización como concepto radica básicamente en el ordenamiento mediante el uso de los instrumentos independientes de todos los departamentos de una empresa de tal manera se alcanzan eficientemente las metas establecidas.

En base a la entrevista aplicada al Gerente general, afirmo que en cuanto a la organización empresarial de Ferretería San Antonio se realiza por área y por línea de trabajo, que es lo que garantiza el buen funcionamiento, aunque admitió: En realidad en Ferretería San Antonio aún se está desarrollando la parte organizativa con la ayuda del personal actual de la entidad, esto en base a los procedimientos que se llevan a cabo actualmente, y así todo sea regulado, revisado y supervisado.

Con apoyo o fundamento en lo que se menciona por el Administrador El Lic. Espinoza, los investigadores del presente documento se encuentran de acuerdo con lo planteado puesto que mediante la observación se logró acotar, que, si bien es cierto, que en Ferretería San Antonio cuentan con áreas laborales., aún debe mejorar en el aspecto referente a su organización, por lo tanto, en su totalidad se apoya el comentario del entrevistado.

En consecuencia se infiere que la entidad en estudio no cuenta con una estructura clara en la forma de dirigir al personal así como también a los procesos administrativos los cuales deben ser reordenados de forma precisa mediante la planificación y reestructuración de forma ordenada de todos y cada uno de los procesos y aplicación de técnicas estandarizadas, además

otros aspectos propios de la organización como lo son las tareas, roles y labores, de tal forma que todos estén coordinados en relación a los mismos objetivos y metas, incrementando la eficiencia y la velocidad, como consecuencia se obtendrán resultados óptimos dando lugar al aumento del alcance de las metas planteadas con la menor cantidad de recursos posibles, lo cual será de gran utilidad para la entidad en cuestión.

Importancia de la organización.

Por otra parte (García, 2018) La organización desempeña una parte fundamental para conseguir el éxito en cualquier gestión empresarial. Una adecuada organización de la empresa proporciona los métodos para que las tareas se realicen de una manera correcta, reduciendo así los costos, evitando la lentitud y la duplicidad de esfuerzos al determinar las responsabilidades de cada trabajador. De alguna manera, esto también contribuye a emplear mejor los recursos y medios disponibles.

Según lo que el autor García manifiesta el ordenamiento en una empresa es vital para las acciones llevadas a cabo en razón de que la empresa obtenga un retorno consciente de la inversión o labores realizadas, además es oportuno para cualquier entidad la aplicación de una metodología clara, dando lugar a la utilización de los recursos, disminuyendo exposiciones que conlleven a riesgos para la empresa., De estas definiciones podemos comprender que la organización consiste en el trabajo conjunto de todos sus miembros, con el fin de lograr un desarrollo de la misma que favorezca al crecimiento de la organización y de sus empleados.

En la entrevista realizada se argumenta lo siguiente: Claro, es lo más importante, pues mediante la organización se cumplen con todos los objetivos y planes, de hecho, una organización da la pauta, para establecer un buen trabajo, es vital porque se definen las funciones de cada uno de los empleados, de tal manera se cumplen con los objetivos propuestos.

Teniendo en cuenta el criterio del entrevistado, se halla compatible a la opinión de los autores del presente documento, únicamente cabe agregar que la organización permite ahorrar tiempo, además es un medio para lograr el alcance de los objetivos planteados, reduce costos y evita la duplicidad de esfuerzos, permite extraer el máximo provecho a los recursos de la empresa.

Por medio del análisis se determina que en Ferretería San Antonio no aplican algunos aspectos propios de la organización adecuada para el desarrollo óptimo, puesto que inclusive no existe un organigrama definido por consiguiente el diagrama de flujo requiere de su creación, para el desarrollo idóneo de las actividades efectuadas, consiguiendo el cumplimiento oportuno que beneficie al progreso de la empresa.

4.1. Generalidades de la empresa.

4.1.1 Reseña histórica.

Una reseña histórica, en definitiva, es un texto breve que se propone repasar los hechos históricos de un determinado asunto. Este tipo de notas brinda una visión general sobre el objeto reseñado con un formato descriptivo-informativo. Además de todo lo expuesto, tenemos que dejar patente que toda reseña histórica requiere que cuente con una serie de partes o de elementos imprescindibles (Perez Porto & Merino, 2011)

Ahora bien, la reseña histórica se refiere una explicación breve de los acontecimientos o el surgimiento de una empresa, detallando el origen de su creación, los objetivos que impulsaron a su fundación, el tipo de producto o servicio que ofreció y como ha ido evolucionado a través del tiempo, cuál fue su segmento de mercado, sus principales clientes y todos los avances y cambios que ha ido experimentado a lo largo de su trayectoria, así como también los retos que se ha establecido, con el fin de ofrecer una información amplia, concreta e interesante

Según la entrevista realizada al Administrador de Ferretería, menciona de forma explícita: En el año 1997, es decir hace 24 años con un gran esfuerzo del propietario El Sr. Denis Lumbí y la Sr. Yadira Medrano, decidieron emprender un pequeño negocio, con un reducido capital, el cual era origen de sus ahorros y apoyo por parte de sus padres, Ferretería San Antonio dio inicio con unos pocos productos ferreteros, clavos, grapas, machetes, etc., Tal emprendimiento se dio con mucho entusiasmo, perseverancia y sobre todo con empeño al trabajo, día con día gracias a Dios, hoy, es una empresa con un excelente crecimiento a nivel local, con distribución a nivel nacional, el establecimiento que se utilizó fue la misma casa de habitación de los propietarios la cual era una casa pequeña de unos cinco metros de frente por cinco metros de largo, no prestaba las condiciones apropiadas para un negocio como lo era una Ferretería, pero aun así, eso no fue impedimento para llevar a cabo las ideas propuestas en cuanto a la instalación de un negocio ferretero, hoy día es una de las empresas mayor conocidas y cotizadas a nivel local e incluso se está abriendo camino a nivel nacional por la demanda que está teniendo por parte de algunos departamentos del país.

4.1.2 Estructura Organizacional.

La estructura organizacional es la forma en cómo se asignan las funciones responsabilidades que deben de cumplir cada miembro de una empresa para alcanzar objetivos. Puesto que cada empresa funciona de manera diferente, cada una tiene que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos. Por lo tanto, toda empresa conforme a la forma de operar debe planificar todo el proceso de sus tareas laborales y definir los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la organización. (Quiroa, 2020)

Conforme a la definición de los autores, la estructura organizacional es el patrón en que se planifica el trabajo y se distribuye adecuadamente sus responsabilidades, para alcanzar el mejor rendimiento posible y enfocarse hacia los objetivos de la empresa, estableciendo claramente las tareas y funciones a los colaboradores a través de un organigrama donde se plasman todas las áreas y departamentos y así mismo las líneas que definen los canales de

comunicación de jefe-colaboradores en otras palabras la cadena de mando es patente, lo cual permite una comunicación efectiva, de tal modo que la organización obtiene el rendimiento idóneo, es importante hacer hincapié que la estructura organizacional dependerá de los aspectos generales de la empresa.

En conformidad con lo expuesto en la entrevista realizada al gerente, menciona lo siguiente: Basado en los conocimientos que he adquirido y en la experiencia desarrollada en el transcurso de mis labores como administrador, considero que contar con una estructura organizacional es lo que ha ayudado al crecimiento de Ferretería San Antonio, de tal manera que se ha hecho uso de los diferentes recursos administrativos, hasta la fecha, desde mi perspectiva, hemos hecho un trabajo bien organizado.

A juicio de las palabras expuestas de parte del entrevistado, los examinadores de la entidad en investigación se encuentran relativamente en desacuerdo dado que aun si bien es cierto, la entidad ha progresado, esto ha sido de cierta forma empírica y sin solidez en lo que conlleva la aplicación de la estructura organizacional.

De tal modo se deduce que la empresa no cuenta con ningún tipo de estructura organizacional puesto que no existe un organigrama, en vista de que no hay una estructura jerárquica clara y definida, por tal motivo es vital considerar el hecho de modificar el patrón de relaciones y componentes de la entidad, elaborando un organigrama, analizando las características de la empresa Ferretería San Antonio.

4.1.3 Filosofía organizacional.

La filosofía organizacional ya que ayuda al desarrollo de una empresa y la visión de cada trabajador, esto va de la mano con la planeación ya que nos da a descubrir lo que queremos y hacia dónde queremos llegar. También menciona que tiene varios tipos de planeación como la estratégica que es a mediano o a largo plazo, la táctica o funcional que solo es lo más específico y la operativa que es a corto plazo. (Lopez perez & Pinacho , 2013)

Se puede decir que filosofía organizacional es la identidad empresarial donde se refleja parte del todo de una empresa, de adentro hacia afuera, proporcionando información sobre

su razón social, los servicios o bien que ofrece, como lo hacen y para quien va dirigido, también expresa elementos principales como misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos, por último el compromiso que tiene, tanto con el medio ambiente, los colaboradores y clientes, que les permita un ambiente propio para ello.

Según la entrevista realizada al Administrador de la entidad en cuestión, existe misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos además han asumido un compromiso como empresa que busca no solo satisfacer al cliente sino también a sus colaboradores y se responsabiliza con el medio que lo rodea.

Mediante el uso de la observación se encontró que la empresa en estudio tiene misión, visión, valores, principios, políticas, y objetivos, no obstante, no están documentadas ni reflejadas de forma notable ni evidente en la empresa.

4.1.3.1 Misión

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. (Thompson, 2005)

En otras palabras, la misión se enfoca más en el desempeño actual y en el momento presente en el cual se desenvuelve la organización, igualmente el propósito y las funciones, por lo tanto determinar los diferentes métodos que se ejecutaran para su cumplimiento como resultado obtener los propósitos, además indica claramente el alcance y la dirección de las actividades de la empresa, así mismo la principal base de clientes que está cubriendo las

necesidades, ya que la misión forma parte de la planeación estratégica y se da en un periodo de corto plazo, de tal forma, se refleja como el motivo de existencia de la empresa.

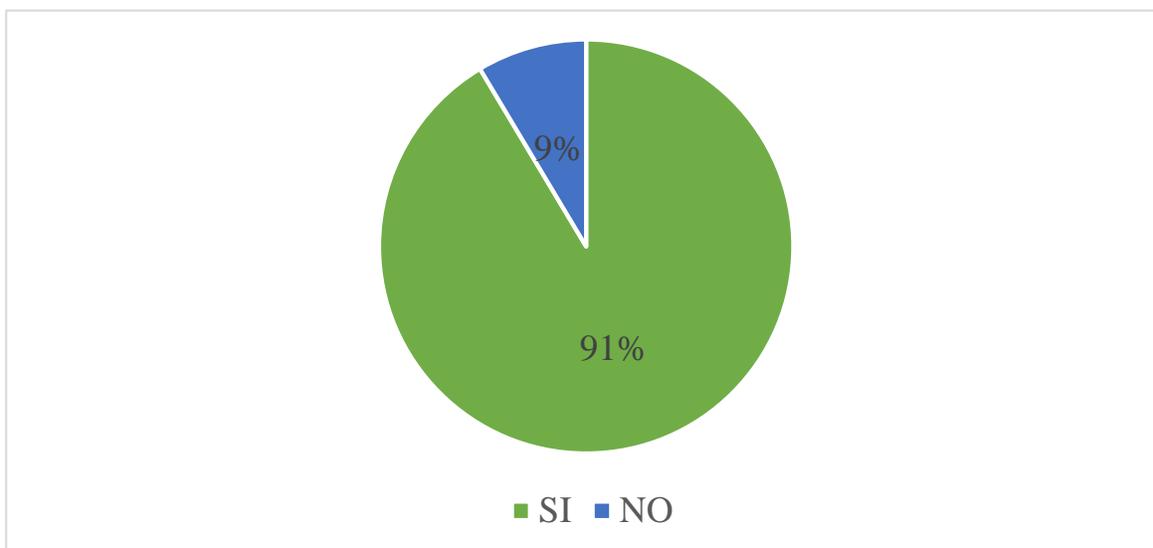


Gráfico N° 1. Misión

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

El gráfico N°1 indica que el 91% de los encuestados, los cuales forman parte del equipo laboral de la empresa Ferretería San Antonio, afirmaron que se es notable la misión de la empresa por el contrario el 9% señalaron que no es notoria la misión de la empresa.

Conforme a la entrevista realizada al gerente de la entidad su misión es: Satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de la oferta de nuestra línea de productos: ferretería, repuestos, veterinaria, con calidad requeridas, al mejor precio del mercado, practicando diariamente una cultura de servicio.

Por consiguiente, se recapitula que, si existe una misión previamente estructurada, pero no es del todo notable, aunque cierta parte del personal está al tanto de ella, no se encuentra reflejada de forma evidente en la empresa de tal manera que todos y cada uno de los colaboradores la conozcan y estén familiarizados con ella., Por lo tanto, cabe destacar que la entidad en cuestión debe crear métodos para la visualización del asunto en cuestión.

4.1.3.2 Visión

La visión de una empresa describe el objetivo que desea lograr en un futuro, se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además como planea conseguir sus metas. (Peiro Uchoa, 2006)

En conformidad con el autor, la visión es la inventiva de una empresa a futuro, es una rama de la misión, y forma parte de la planeación estratégica, es decir proporciona orientación, así pues busca el sentido correcto específicamente hacia los objetivos que se desea cumplir y el posicionamiento del cual se tiene una expectativa que se desea alcanzar, y sobre todo la idea o posición en la que se pretende convertir la empresa, en fin, es una exposición clara que indica a largo plazo lo que se está construyendo. Esa es la ruta que las empresas buscan día con día para lograr el cumplimiento de los objetivos.

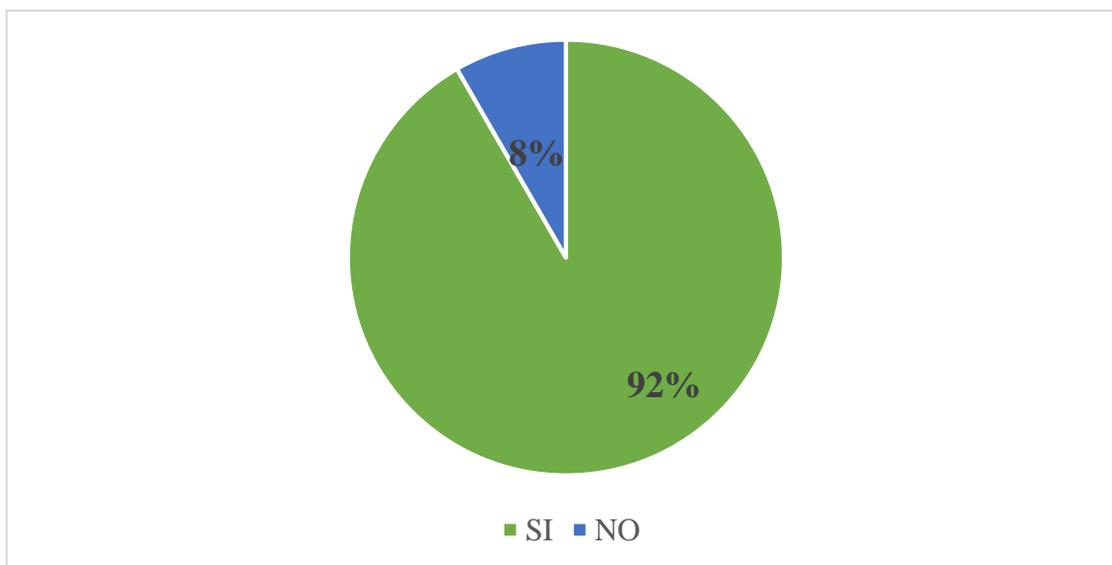


Gráfico NO 2. Visión

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Por medio de los resultados obtenidos gracias a las encuestas aplicadas a los trabajadores de Ferretería San Antonio se refleja que un 92% de los encuestados respondió de forma

afirmativa al cuestionarlos sobre si es clara la visión de la empresa por el contrario el 8% restantes contestaron que no es notable la misión de la empresa.

En conformidad a la entrevista realizada al gerente la visión es: Crecer de forma confiable, rentable, solida, flexible, construyendo un futuro de cambios a través de nuestro liderazgo que busque dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes, orientada a lograr que nuestros productos cuenten siempre con una excelente calidad.

Ante el análisis llevado a cabo a la empresa Ferretería San Antonio se encuentra que existe una visión previamente elaborada, sin embargo se observa un porcentaje del personal el cual no se está informado sobre lo antes mencionado, ante tal circunstancia esto conlleva a la obstrucción del conveniente desarrollo operativo de la compañía, por ello se determina que la empresa debe establecer algún tipo de procedimiento para plasmar la visión y así sea evidente a la vista de todos y cada uno de los colaboradores, en virtud de ello manteniendo la idea del rumbo al cual se planea llegar.

4.1.3.3 Valores

Los valores de una empresa son los principios éticos y profesionales que evidencian su identidad. Fácilmente podríamos definirlos como la personalidad de la compañía. Los valores de una empresa guían las decisiones y conductas. En ellos se basa su filosofía, identidad y cultura. Estos valores, entre otras cosas, representan el enfoque y objetivos que hacen que una organización esté activa en el mercado. El objetivo de los valores de la empresa es generar comportamientos acordes con lo que se ha propuesto. A partir de esos valores, los empleados toman conocimiento de las conductas que deben seguir. (Silva, 2020)

Ante lo declarado por el autor Silva, explica que los valores empresariales son un conjunto de normas que sirven como orientación a las labores en concordancia con los logros, resultados y condiciones que la organización aspira conquistar, lo cual hace que se distinga de las demás empresas, así pues, es la forma en cómo se manifiesta o proyecta la organización frente al entorno interno y externo. En síntesis, los valores son el conjunto de elementos propios que definen una estructura, siendo un componente de la cultura organizacional, ya

que son los pilares fundamentales para que toda empresa se mantenga firme y así lograr un posicionamiento delimitado.

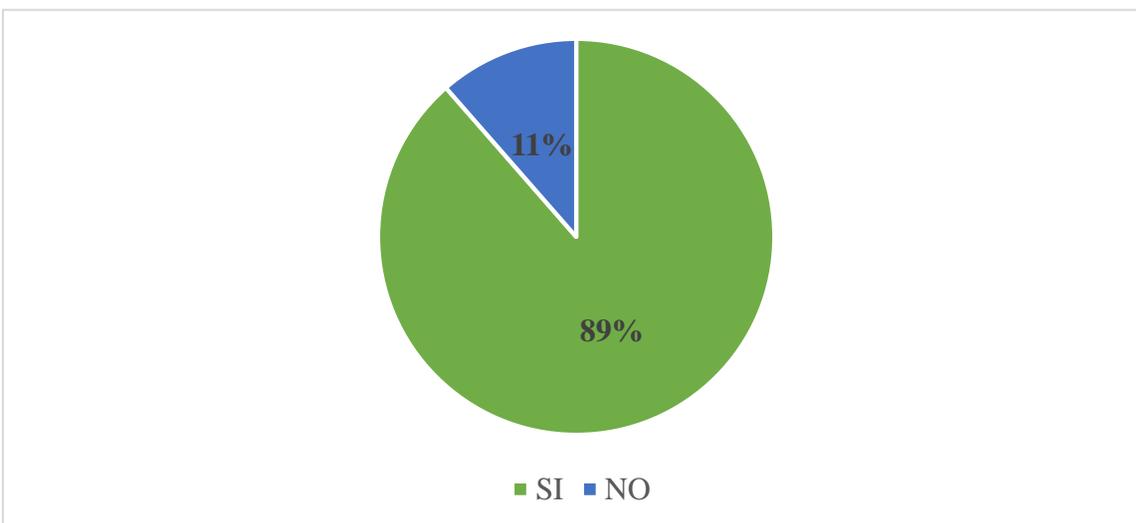


Gráfico N° 3. Valores

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Fundamentado en la averiguación obtenida por intermedio de las encuestas ejecutadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio reflejadas en el gráfico N° 3, muestra que un 89% de los interrogados garantizo de manera efectiva la visibilidad de los valores en la empresa mientras tanto 11% respondió que no son notable los valores de la empresa.

De acuerdo con la entrevista realiza al gerente de Ferretería San Antonio los valores son los siguientes:

- Responsabilidad y compromiso
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Confianza
- Comunicación efectiva.

Como expresa el Administrador de Ferretería San Antonio, está cuenta con determinados valores que se pretenden cumplir en el ámbito laboral, pero en base al análisis realizado, en

cierta medida se sostiene tal criterio, a causa de que, por intermedio de la observación, se identificó que de forma relativa aplican tales valores.

4.1.4 Clasificación de la empresa

Según el Arto. N°4 en conformidad a la ley 645, puntualiza y define a las PYME de la siguiente manera: Estos son agentes con lógicas, culturas e intereses las cuales se clasifican en micro, pequeña y mediana empresa, quienes están conformadas por personas naturales o jurídicas, encontradas en los diversos sectores de la economía, su clasificación se define por el número de individuos que la conforman como se refleja en la siguiente tabla:

Tabla N° 1. **Tabla de clasificación de las PYMES según el número de colaboradores:**

Variable	Micro	Pequeña	Mediana
Número de trabajadores	1 a 9	10 a 49	50-249

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando)

Retomando la tabla de clasificación de las PYMES, estas son agrupadas según su tamaño y el sector de actividad en el que se desarrollen, si estas son manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, turísticas, artesanales, entre otros, habitualmente estas Micro, Pequeñas y Mediana empresas están conformadas por familias, donde el dueño o propietario desenvuelve el papel de gerente.

Conforme a la entrevista realizada al gerente menciona lo siguiente: En Ferretería San Antonio contamos con 35 empleados, distribuidos en cada una de las áreas de la empresa, nos dedicamos a la venta de productos ferreteros, herramientas manuales y eléctricas, materiales de construcción, suministros eléctricos, suministros de plomería, veterinarios, pinturas, entre otros.

Tal como afirma el gerente de la organización, Ferretería San Antonio es una entidad integrada por treinta y cinco (35) colaboradores, por lo tanto, en base al Arto N°4 en su ley

645 es clasificada como pequeña empresa, además pertenece al sector terciario dentro de las divisiones de las actividades económicas del territorio nicaragüense, satisfaciendo una demanda social y siendo aporte para el desarrollo y crecimiento económico del municipio de Rio Blanco - Matagalpa.

4.1.5 Descripción de procesos claves

Son aquellos procesos extraídos de los procesos relevantes que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio. (Maldonado , 2012)

Como lo hace notar el autor, los procesos claves forman parte de la cadena de desarrollo, que agregan valor al cliente, desde la actividad de la empresa, hasta la entrega del producto o servicio, buscando siempre la satisfacción de los consumidores, también es notorio en el servicio de atención al cliente, es decir, la forma en que se interactúa, y se pretende satisfacerlo no solo dándole la razón sino resolviendo sus inquietudes y necesidades proporcionándole respuestas de manera eficaz y oportuna.

Según lo planteado en la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio, refiere: Dentro de los procesos claves que inciden directamente en la satisfacción de nuestros clientes se ubica la planificación de todas las operaciones a realizarse, es vital para el desarrollo eficaz de las labores, a continuación la parte administrativa, siendo este otro proceso relevante debido a que, permite el control de los recursos como lo son venta, finanzas y el personal, ante ello como resultado la eficiencia laboral.

En consideración a los detalles analizados y a su descomposición, la entidad Ferretería San Antonio, ejecuta procesos que se consideran de alta relevancia para el desenvolvimiento de la entidad, sin embargo, es necesario hacer hincapié a la importancia de no llevar a cabo tales procesos de forma empírica, en cambio debe realizar modificaciones en la aplicación de procesos claves propios para que la empresa que alcance una imagen profesional.

4.1.6 Proceso Administrativo.

Proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Blandez Ricalde, 2016)

Mediante la utilización del proceso administrativo, Ferretería San Antonio aplica elementos tales como la planeación, organización, dirección y control, los cuales a continuación son desarrollados de manera detallada, en base a la encuesta y la entrevista aplicada.

4.1.6.1 Elementos del Proceso Administrativo

➤ Planificación

La planificación es entonces, en términos generales, la definición de los procedimientos y estrategias a seguir para alcanzar ciertas metas. (westrecher G. , 2020).

La planificación toma en cuenta la realidad por la que se atraviesa en el momento, tanto de los agentes internos y externos de la entidad, es decir es el proceso cognitivo en el cual existen posibles alternativas que son seleccionadas, en la que resulta ser primordial para determinar la toma de decisiones, de tal modo alcanzar las metas y objetivos de la misma, permitiendo a la organización tener la correcta dirección, además eludir posibles problemas.

En la recepción de información mediante la entrevista se enfatizó lo siguiente: Dentro de las perspectivas planeadas se encuentra el desarrollar capacitaciones para instruir al personal y así lograr el desarrollo en el área administrativa y contable, en donde se involucren a todos los trabajadores para obtener un mejor resultado, aunque ciertamente aun Ferretería San Antonio se encuentra en la faena de crear y mejorar los puntos antes mencionado, se espera lograrlo lo más pronto posible ya que de esta manera se obtendrá un alto nivel empresarial.

Empleando las palabras del entrevistado el grupo investigativo considera que la entidad en cuestión se debe replantear mediante la planeación, formas en la que se capacite al personal,

no obstante, también, ha de tomarse en cuenta como factor a considerar la ejecución de un plan de acción en donde se revisen las áreas que deban ser reestructuradas.

La planeación adecuada en la empresa Ferretería San Antonio minimizara la indecisión y los problemas en la empresa, decreciendo considerablemente las exposiciones que repercutan perjudicialmente a la empresa.

➤ Organización.

La organización de una empresa (organización empresarial) es una función administrativa que comprende la organización, estructuración e integración de las unidades orgánicas y los recursos (materiales, financieros, humanos y tecnológicos) de una empresa, así como el establecimiento de sus atribuciones y las relaciones entre estos. También podemos definir a la organización como el proceso a través del cual se organiza o divide una empresa en unidades orgánicas, se establecen las relaciones jerárquicas que se darán entre estas, y se definen los puestos de trabajo que tendrán cada una. (k, 2020)

Según cita el autor el termino organización es una agrupación de componentes, entre dichos componentes se destaca el principal, es decir los trabajadores que se interrelacionan o comunican aplicando la misma estructura, supervisadas por normativas previstas con anterioridad las cuales permiten el seguimiento de los procesos, además facilita el llevar a cabo las distintas actividades ejecutándolas tanto correcta como ordenadamente, para así lograr el máximo provecho a todos y cada uno de los recursos con los que dispone la empresa como resultado alcanzar de forma óptima los objetivos que la entidad tenga previstos lograr.

Conforme a la entrevista realizada al gerente contesto lo siguiente: La parte del personal está organizado y dirigido por medio del responsable de recursos humanos, la evaluación del personal se hace mediante reuniones que se realizan ya sea quincenal o mensual, por consiguiente, se establecen parámetros de acuerdo al modelo de trabajo.

Conforme a lo expresado por el gerente se deduce que el encargado de las gestiones de la organización de personal se encuentra apropiado, según los principios de la investigación

sin embargo se considera que el establecimiento de relaciones jerárquicas debe ser reestructurado.

Se infiere que Ferretería San Antonio debe de organizar al personal, pero además simplificar los procesos relativos a las relaciones que la entidad tiene con los colaboradores, por ende, aumenta su eficiencia y se obtienen resultados óptimos.

➤ Dirección

“Dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización. Valores, estilo, liderazgo comunicación, motivación.”
(Ruiz Gomez, 2012)

La dirección a la administración de empresa guía y coordina los distintos procesos de la entidad, partiendo desde las áreas que forman el organigrama de ella, siguiendo un proceso continuo es decir como patrones para la implementación adecuada de las actividades por lo tanto optimizar todos los recursos, sobre todo el recurso humano, para el cumplimiento de las metas establecidas por la organización, es la realización de un plan lógico de acción para alcanzar la máxima productividad y rentabilidad.

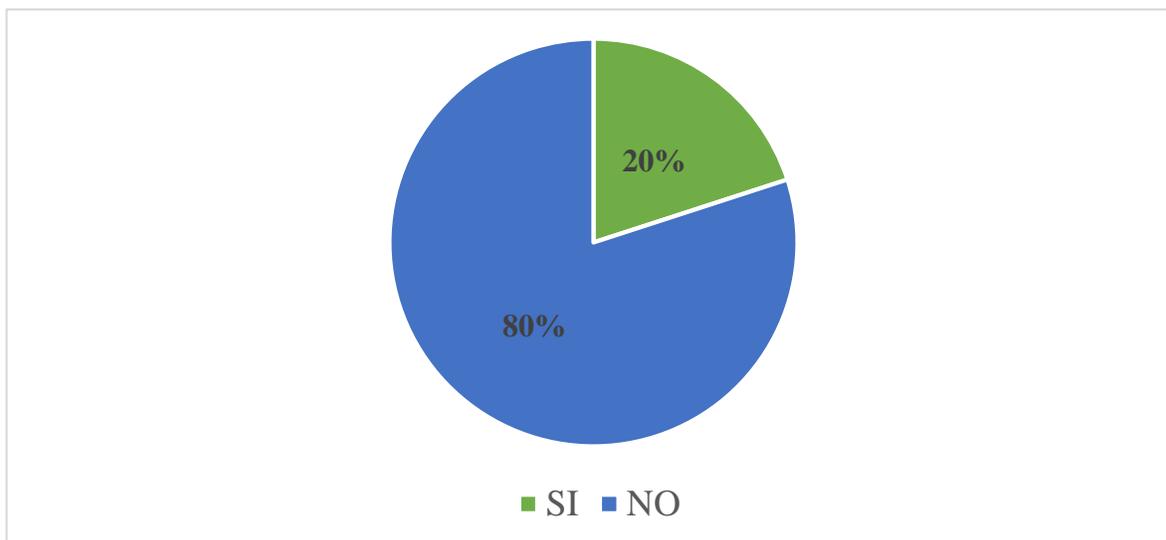


Gráfico N° 4. Dirección.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

El 80% de los encuestados respondieron que no saben a quién dirigirse cuando surge algún problema dentro de Ferretería San Antonio porque no cuentan con un jefe inmediato por el contrario el 20% de los trabajadores de la entidad afirman que conocen a su jefe inmediato y por ende saben a quién dirigirse.

Mientras tanto en la entrevista realizada al gerente relata que: Lo principal ante todo es el respeto mutuo, a través del respeto se ha logrado una buena comunicación, de tal manera que tratamos de cumplir lo que prometemos.

En la opinión de gerente de Ferretería San Antonio la dirección conlleva una comunicación afectiva, difiriendo de tal criterio la dirección va más allá de la interacción entre los diferentes puestos debido a que mediante este proceso administrativo implica dirigir al personal de la entidad, coordinando los esfuerzos de todos para el logro de los objetivos fijados de una empresa.

Se finaliza el concepto de dirección con la siguiente deducción: Aunque se dirige al personal, no se realiza de manera formal, por ende es necesario el uso de técnicas o medios para la comunicación clara de los procesos mediante documentos escritos, y tales procedimientos deben de ser revisados anticipadamente para que estén en concordancia con el puesto de trabajo y los objetivos fijados.

➤ Control

Es una función administrativa de la empresa ya que forma parte del proceso de administración que permite verificar constatar, medir, si la actividad seleccionada está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan. (Zaire Gomez)

El control involucra la recolección de información referente a todos y cada uno de los procesos realizados y a los resultados obtenidos, es decir que permite determinar el desvío entre lo planeado y lo llevado a cabo, como consecuencia corregir los distintos errores

encontrados, y así planificar actividades a realizar para la modificación y corrección ante ello alcanzando mayores resultados.

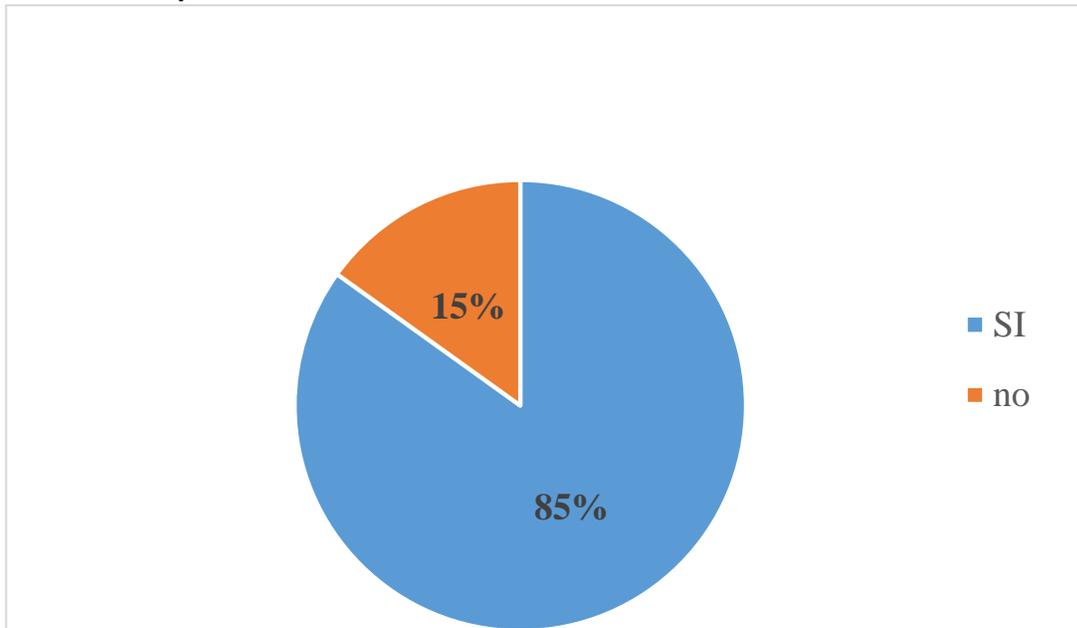


Gráfico N° 5. Control

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Como lo refleja el gráfico N° 5, más de la mitad de los trabajadores quien es el 85% afirman que se realiza seguimiento a las labores diarias y el 15 % de los encuestados dice que no se realiza ningún tipo de seguimiento.

Mediante la entrevista se menciona acerca de los instrumentos que se utiliza para llevar un control en Ferretería San Antonio: Dentro de los Instrumento tecnológicos, utilizamos un programa que nos ayuda a hacer más fácil la operación, nos ayuda a llevar un mejor control de inventario, control de facturación, sistema contable, y a evaluar al personal el cual tiene por nombre UNIFILE.

Se observó que la empresa en estudio cuenta con un sistema de control apropiado, para medir el nivel de resultado y productividad, pero en caso del manejo del tiempo y desarrollo eficaz de las labores no es óptimo hacerlo mediante sistemas y cámaras.

Por lo tanto, el reloj, como instrumento para medir, la unidad empleada como referencia será el día, con respecto al día, hay unidades de tiempo menores y mayores a este, mediante la visualización y presencia en las actividades laborales, por lo tanto, lograr conocer todos los movimientos que se producen en la empresa, a través de supervisores encargados del área contable y el área de ventas.

4.1.6.2 Análisis FODA

El FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posees sobre el negocio. Es decir, estudia la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia a futuro. Es un método que representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características propias del negocio y el entorno en el cual éste compete. (Cafferri, 2019)

Según la cita antes expuesta, el análisis FODA también conocido como análisis DAFO es una herramienta para las empresas que resulta ser clave pues da lugar a una evaluación general de la situación actual, en ella se muestran las fortalezas, es decir las cualidades, virtudes y habilidades deseables y sobresalientes de la empresa, las oportunidades, en donde se examinan todas las posibilidades con las que la empresa cuenta, además debilidades que la entidad tenga en donde se valoran los atributos no deseados para la empresa y amenazas empresariales, el cual es un análisis del entorno externo negativo para el desarrollo y crecimiento e incluso que podría afectar su existencia en el mercado, este análisis general (FODA) facilita la toma de decisiones

En consecuencia, con la entrevista realizada al gerente de la empresa Ferretería San Antonio respondió lo siguiente

➤ Fortalezas.

- Personal capacitado.
- Herramienta y equipo que facilitan la realización del trabajo.
- Amplia línea de departamento de comercialización.
- Se cuenta ruta de distribución a los clientes.
- Infraestructura y ubicación.

➤ Oportunidades.

- Capacidad de importar producto con países que están en libre comercio ante ello obtener productos al menor costo y calidad.
- Crecimiento en el mercado nacional e internacional.
- Lograr relaciones comerciales con países centroamericanos como Guatemala y El salvador, con América del norte como lo es México y con el continente asiático en países como China.
- Crecer en el mercado nacional en la línea veterinaria, adquiridos por proveedores pertenecientes a laboratorios colombianos.

➤ Debilidades.

Rotación del personal.

- Falta de un área de RRHH.
- No poseer una estructura organizacional definida.
- Falta de un manual de proceso y procedimiento

➤ Amenazas.

- Nuevas empresas en la zona.
- Migración de clientes.
- Construcción de la nueva carretera.
- Migración de personal.

Ante lo puntualizado Ferretería San Antonio es una empresa que cuenta con un conjunto de fortalezas y oportunidades que le son de gran ventaja para su crecimiento y visualización, las cuales debe aprovechar al máximo.

Ante lo puntualizado Ferretería San Antonio es una empresa que cuenta con un conjunto de fortalezas y oportunidades que le son de gran ventaja para su crecimiento y visualización, las cuales debe aprovechar al máximo.

4.2 Diseño organizacional

(Miriam, 2013) Expresa que el diseño organizacional; es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Tomando en cuenta los aportes del autor, se puede decir que; el diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones en un organigrama, con frecuencia se relacionan con el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de los puestos de una organización; este representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. Específicamente, debe facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y dependencia reguladoras.

De acuerdo con la entrevista realizada al gerente de la Ferretería San Antonio, dice de la siguiente manera: Es de suma importancia debido a que un buen diseño organizacional cumple a mayor cabalidad los objetivos de la empresa, cada trabajador realiza sus labores con mayor eficiencia.

Se obtuvieron los siguientes datos: No existe el establecimiento de funciones, procesos y relaciones formales es decir que no se cuenta con un diseño organizacional definido. Sin embargo, es necesario que la empresa elabore una estructura funcional, es decir la especialización acorde a las funciones, con elementos lineales en el cual los subalternos obedecen a sus superiores, existiendo una jerarquía definida.

4.2.1 Tipos de Diseño Organizacional.

4.2.1.1 Enfoque clásico

(Hernández Tiburesio, 2013) En la teoría clásica Fayol señala que la Administración es una actividad común a todas las organizaciones humanas y aplicables a toda la actividad de grupos, ya sea ‘el hogar’, “los negocios” o “el gobierno” y que, por lo mismo, es “universal”. Fayol Desarrolla los primeros estudios y análisis de los aspectos de dirección y administración de las organizaciones, Enuncia los 14 clásicos principios de Administración, Aplica un concepto de división de la Empresa en áreas y una importante metodología administrativa la cual integra un importante punto de partida para la administración.

En base a la teoría del enfoque clásico propuesta por el autor Hernández, este consiste en hacer énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, dicho enfoque se encarga de formular, establecer y regular normas ya que sirve como guía al momento de tomar decisiones administrativas. Además, se enfatiza la primacía económica, lo cual conlleva gestionar de forma autónoma y transparente, democrática y participativa, en donde se priorizan la toma de decisiones en función al personal y las aportaciones de trabajo y servicios prestados por la entidad, a su vez este enfoque busca la independencia total del capital de la empresa. Para el perfeccionamiento y desarrollo de la misma, puede considerarse el enfoque clásico como un aspecto importante, puesto que facilita la toma de decisiones, lo cual es de suma relevancia para cualquier organismo, debido, a que, si son acertadas o equivocadas definirán el tipo de desarrollo que esta a su vez tendrá, en dependencia a la gestión adecuada que se utilice los resultados pudiesen ser tanto positivos

como negativos, además tal enfoque suministra el entendimiento de todos los procesos en los que está envuelta la entidad, permitiendo la elección de posibles caminos a seguir.

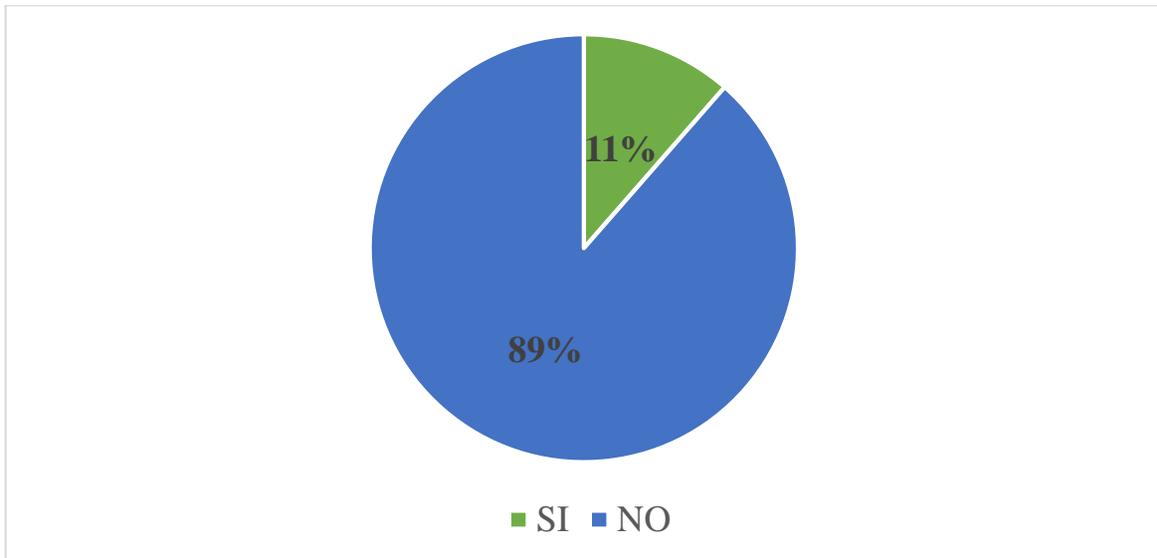


Gráfico N° 6. Enfoque clásico.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los trabajadores el 89% respondió que no existen normas ni políticas que regulen el desempeño de los que laboran en la empresa y el 11% respondió que si existen normas y políticas que regulan el desempeño, esto refleja que la organización no cuenta con normas y políticas claras que se den a conocer a los empleados para controlar su desempeño, ya que no existe ninguna guía establecida que contenga normas específicas a las que debe apegarse.

Conforme a la entrevista realizada al gerente de Ferretería san Antonio expresa lo siguiente: La persona encargada de recursos humanos, establece las funciones de las labores, además plantea planes de trabajo para cada una de las áreas (ventas, bodegas, caja etc.) por ejemplo para la temporada de invierno, los productos ferreteros, es menor la venta pues el producto que tiene mayor demanda son los insumos, en este caso se utiliza o se marca otros planes de trabajo, logrando la comprensión de los diferentes procesos en el transcurso de las distintas situaciones.

Ante la opinión expresada en la entrevista, se determina que asertivamente es el área de recursos humanos quien debe regular el cumplimiento de las normas y políticas, verificando el correcto desempeño, pero se difiere de tal argumento debido a que la empresa en cuestión no cuenta con un área de recursos humanos, en donde se regulen las normas, pues uno de los propietarios es el encargado de algunas labores que corresponden a dicha área, a su vez tampoco existe un documento escrito en donde se plasmen tales normas y políticas.

Cabe recalcar que es vital para Ferretería San Antonio establecer las normas y políticas de forma digital o escrita a su vez crear el área de recursos humanos, por consiguiente, asignar una persona calificada para el desarrollo de esa área.

4.2.1.2 Enfoque tecnológico

(Herice, 2014) En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, que surgió en los sesenta, interviene una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos. El equipo de Wood Ward dividió alrededor de 100 empresas fabriles británicas en tres grupos, de acuerdo con sus respectivas tecnologías para las tareas: (1) producción unitaria y de partidas pequeñas, (2) producción de partidas grandes y en masa y (3) producción en procesos.

En el entorno en que se vive se puede apreciar que la tecnología es parte del diario vivir, y mucho más aun dentro de las PYMES, las cuales deben estar actualizadas ante los cambios de índole tecnológica, ya que no solo se actualizan ante la problemática existente, sino que también mejoran los procesos efectuados dentro de la empresa pues facilita la producción de los productos ya que permite su elaboración en el menor tiempo posible con los menores recursos disponibles. Siguiendo este razonamiento; la tecnología es una herramienta que necesita la administración para poder cumplir las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar pues sirve para lograr los objetivos y metas de una organización, con la utilización de recursos sean humanos, financieros, materiales y de información. Actualmente, existe la tecnología de información, por medio de computadoras, sistemas de información y redes, lo que ayuda a tomar decisiones y ejecutar las tareas en las instituciones en tiempo real.

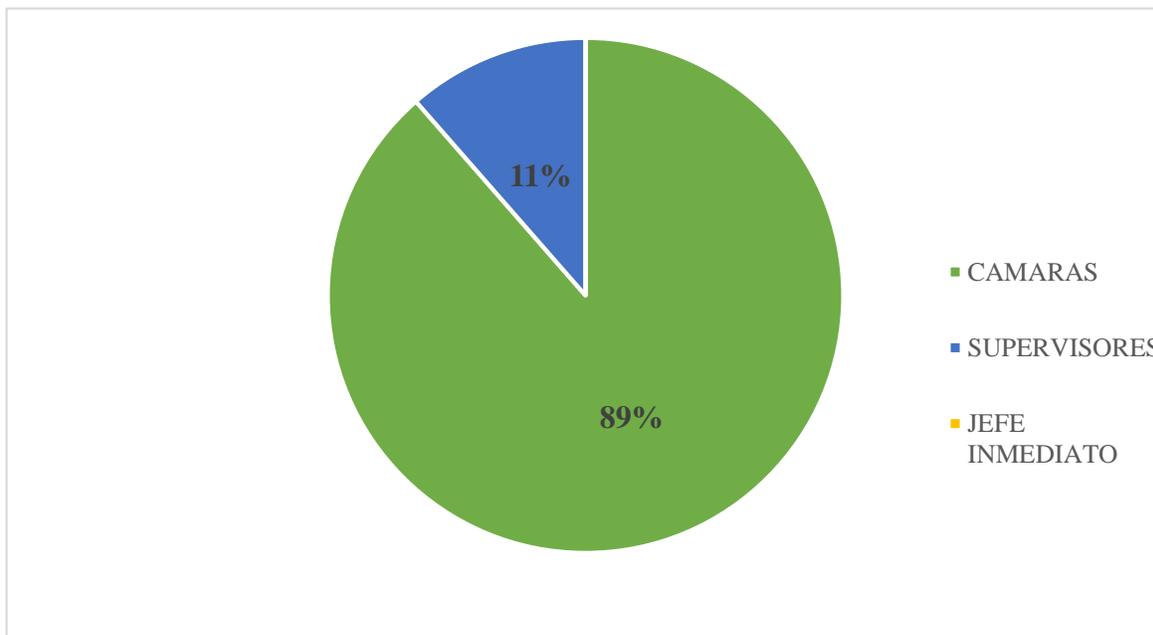


Gráfico N° 7. Enfoque tecnológico.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas coinciden con la entrevista que se realizó al gerente de esta empresa donde el 89% de las personas encuestadas afirman que la empresa controla el trabajo a través de cámaras de vigilancia y el 11 % refleja que el trabajo es controlado por su jefe inmediato.

En la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio menciona: En esta empresa se cuenta con un sistema de calidad, de fácil manipulación, y sobre todo deja un respaldo en una aplicación llamada nubes, este sistema ayuda al empleado a ejercer mejor su trabajo con eficiencia y eficacia, da una pronta respuesta a los clientes en cuanto a venta y el área de cobranza, con respecto al área financiera es más fácil para llevar el control contable, esto permite tomar decisiones para el cumplimiento de las metas proyectadas a inicio del año. También contamos con las redes sociales; poseemos cámaras que ayudan a controlar la

entrada y salida de los clientes y trabajadores sobre todo de los productos que se comercializan.

Con ayuda de la observación fue evidente que las palabras antes expuestas por el gerente son verídicas, por razón de que Ferretería San Antonio cuenta con un excelente enfoque tecnológico ya que no solo posee herramientas tecnológicas como computadoras, cámara etc. de última tecnología, sino que también con sistemas de control de inventario y cadena de suministro.

Por consiguiente, se deduce que existe un enfoque tecnológico idóneo en la empresa Ferretería San Antonio, el cual dará lugar al proceso continuo de crecimiento, y el uso adecuado de dicho enfoque es una herramienta eficaz para optimizar y mejorar los procesos de control de inventario y ventas de la empresa, así como para detectar rápidamente las anomalías que surgen.

4.2.1.3 Enfoque ambiental

(Martinez, 2011) En un sistema orgánico es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados. En cambio, los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría.

Este enfoque ambiental se determina el comportamiento de los trabajadores y su funcionamiento para la efectividad en sus responsabilidades, es decir de que manera se desarrollan en su ambiente de trabajo ya sea orgánico o mecánico, lo que este enfoque busca es valorar el comportamiento de los colaboradores en la organización, para el cumplimiento de los objetivos, lo cual implica la cultura organizacional con la que cuenta la empresa, como son las experiencias, costumbres, hábitos y valores que pueden influir en el desarrollo y comportamiento organizacional.

En conformidad a la entrevista hizo alusión a: contamos con planes de formación de empleados de tal manera que tengan la oportunidad de crecer dentro de la empresa, el plan de desarrollo personal se ha convertido en algo muy importante para la organización,

evitando conflictos entre el personal y sobre todo las capacitaciones, más el seguimiento que se da a través de las reuniones que se realizan quincenal o mensualmente.

En cuanto a la observación de los investigadores el comportamiento de los trabajadores es adecuado y profesional entre sus compañeros de labores pues tienen costumbres, hábitos y valores que generan un entorno agradable propio de una organización lo cual facilita el trabajo en equipo y la comunicación.

Como referencia se denota que Ferretería San Antonio consta de una buena comunicación entre los distintos puestos por lo que esto permitirá el desarrollo eficaz de la entidad.

4.2.1.4 Reducción de tamaño

(Badillo Moreno, 2013) Con relación a la Reducción de Tamaño, en años recientes, los gerentes de muchas organizaciones estadounidenses han practicado un tipo de proceso de diseño organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones. Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración. En la actualidad, a la reestructuración suele entrañar una disminución de la organización, o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño.

Según lo antes mencionado por el autor la Reducción de tamaño es un conjunto de cambios en el diseño de la organización, en donde se lleva a cabo la reestructuración de la empresa, básicamente se minimiza el número de empleados, o en ocasiones, el salario para la optimización de los recursos administrativos.

Conforme a la entrevista efectuada al gerente General de la empresa Ferretería San Antonio responde lo siguiente: se ha venido dando una reducción de tamaño según las necesidades que surgen en el transcurso del tiempo, algunos empleados han emigrado a otros países.

A causa de lo dicho por el gerente, la reducción de tamaño de Ferretería San Antonio es ocasionada por factores que se encuentran en el exterior el cual es difícil de controlar, ya que sus causas son ajenas a la empresa, pues son políticas, culturales, socioeconómicas,

familiares, aspectos en los cuales la entidad no puede intervenir ya que están fuera de su alcance.

Se sintetiza que la reducción de tamaño por emigración afecta a la entidad en cuestión ya que ocurre la rotación de personal, por lo tanto, tal problemática debe abordarse en la gestión de los proyectos de la empresa.

4.2.2 Parámetros de Diseño según su finalidad.

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

4.2.2.1.1 Especialización de tareas

La especialización del trabajo consiste en la asignación de las diferentes tareas de un proceso productivo en particular y sus actividades derivadas en diferentes individuos o grupos de trabajo atendiendo a sus características, habilidades o recursos. (Galán, 2017).

Hoy se emplea el término especialización del trabajo, o división del trabajo, para describir el grado en que las tareas de una organización están divididas en labores separadas. El aspecto esencial de la especialización del trabajo es que en ella no se asigna la realización de todo un trabajo a un solo individuo, sino que se divide en varios pasos, cada uno de los cuales es llevado a cabo por una persona diferente. Los empleados se especializan individualmente en una sola parte de determinada actividad, y no en la actividad completa. La especialización de trabajo básicamente radica en la división de tareas según las áreas de una entidad, tales tareas son delegadas a los empleados que cuentan con las características, potencial, adaptación, comunicación, capacidad para resolver problemas, creatividad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, actitudes, entre otras que son requeridas para la ejecución correcta de las tareas específicas que exige determinado puesto.

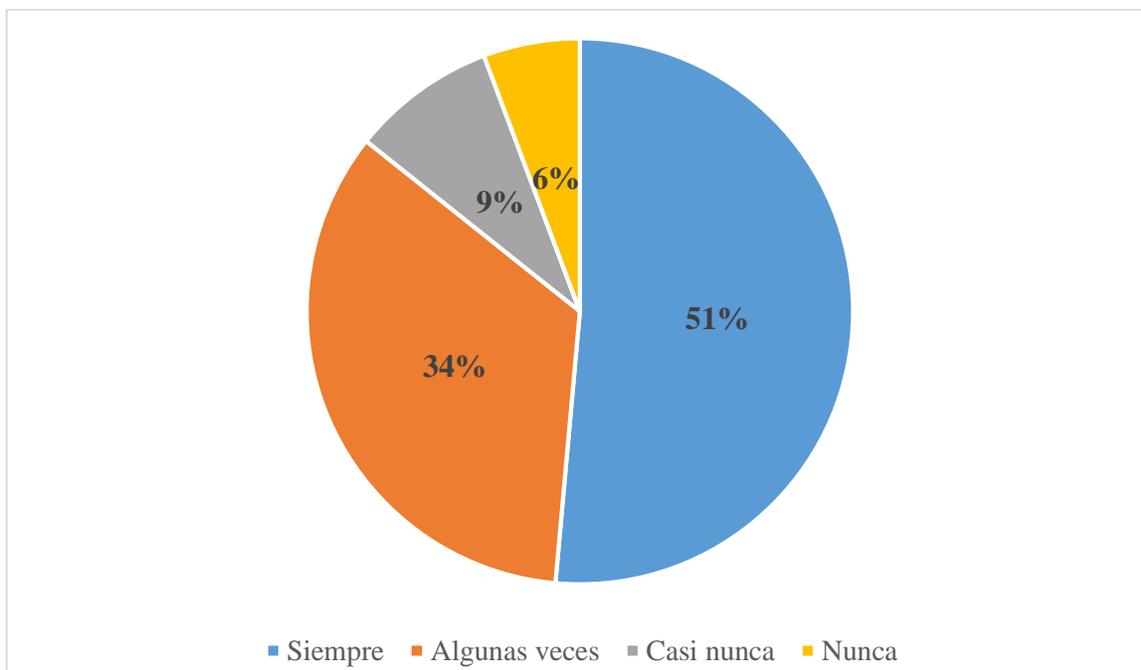


Gráfico N° 8. Especialización de tareas.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

El 51% de los trabajadores afirma que siempre se dividen las tareas o actividades de cada grupo de empleados dentro de la organización, el 34% manifestó que esto sucede algunas veces, en cambio el 9% indica que casi nunca, mientras que el 6% afirman que nunca dividen las tareas o actividades de cada grupo de empleados en la organización

En consecuencia, se plantea que en Ferretería San Antonio no existe una estructura definida para la división de trabajo, es decir que, aunque conocen sus áreas, y las actividades a realizar, no están diseñadas de forma frecuente de cierta manera es informal, esto observado en algunas áreas.

Por lo tanto, Ferretería San Antonio ha de asignar tareas y actividades especiales para los colaboradores atendiendo las características, habilidades y recursos.

4.2.2.1.2 Vertical

(Rodríguez, 2016) La especialización vertical se hace acosta de un aumento de los niveles jerárquico. Esto significa un desdoblamiento de autoridad se refiere al aumento de la cadena de mando.

La especialización vertical También conocida como profundidad de trabajo. Se encarga del control de las personas que tiene sobre el trabajo o sobre las tareas, donde se vuelve rígido el trabajo, dicho individuo va ganando control sobre las actividades correspondientes y sobre los objetivos y criterios por los que se administran estas decisiones, separa el desempeño del trabajo de la administración de éste.

Conforme con la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio respondió acerca de la cadena de mando lo siguiente: Esta bajo un organigrama vertical, desde la gerencia hacia los demás puestos, pero en estos momentos se encuentra confundido debido a que nos pasamos a otra sucursal más grande.

4.2.2.1.3 Horizontal

(Cayoja, 2020) La especialización de tarea en la dimensión horizontal (la forma predominante de división de trabajo) es una parte inherente de cada organización, verdaderamente de toda actividad humana. Las organizaciones así dividen su trabajo (especializan sus tareas) para aumentar la productividad. La especialización horizontal aumenta la repetición en el trabajo, facilitando de esta forma su estandarización. Las producciones pueden ser producidas en forma más uniforme y eficiente. La especialización horizontal también centra la atención del trabajador, lo que facilita el aprendizaje.

Basándose en el concepto anterior, se puede definir que esta organización está basada en la autonomía y la división en equipos funcionales, donde el trabajador será el protagonista, porque debe especializarse en sus funciones, tomando experiencia y a la vez se le facilita de esta manera una mejor atención al cliente.

De acuerdo con la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio respondió lo siguiente: cada uno de los trabajadores son conocedores de sus áreas.

En Ferretería San Antonio si bien, es cierto, conocen sus áreas, pero no se especializan en las tareas ni pueden tomar sus propias decisiones sin consultarle a la propietaria.

4.2.2.1.4 Formalización

(Cayoja, 2020) Este parámetro representa la manera de la organización de proscribir la libertad de sus miembros, esencialmente de estandarizar sus procesos de trabajo. No importa cuáles sean los medios de formalización (por tarea, corriente de trabajo o reglas) el efecto sobre la persona que hace el trabajo es el mismo: su comportamiento es regulado. El poder de cómo debe ser hecho el trabajo pasa de él a la persona que diseña las especificaciones, a menudo un analista de la tecno estructura.

La formalización se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo en una organización. Si un puesto está altamente formalizado, el titular tiene muy poca discrecionalidad acerca de lo que deba hacer y de cuándo y cómo hacerlo. Se esperaría que los empleados manejen siempre la misma contribución exactamente de la misma forma, lo cual genera un resultado coherente y uniforme. Las organizaciones con una elevada formalización cuentan con descripciones explícitas del puesto de trabajo, muchas reglas organizacionales y procedimientos definidos con claridad acerca de los procesos laborales. Donde la formalización es baja, las conductas del puesto están relativamente no programadas y los individuos cuentan con gran libertad. La estandarización no solo elimina la posibilidad de que los trabajadores realicen conductas alternativas, sino que elimina incluso la necesidad de que las consideren

Conforme a la entrevista realizada al gerente de Ferretería san Antonio expresa lo siguiente: algunas se han realizado de forma verbal y ahora lo que estamos implementando son los contratos laborales.

Se observó que la empresa no sintetiza claramente las funciones de los empleados.

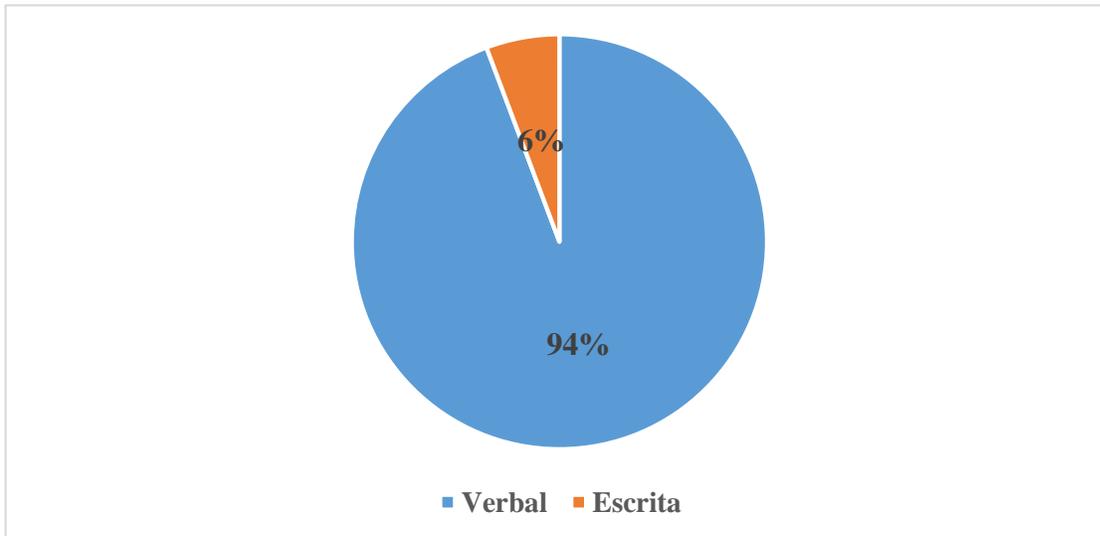


Gráfico N° 9. Formalización.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

El 91% de las personas respondieron que le dieron a conocer sus funciones de forma verbal, esto quiere decir que si se les olvida alguna instrucción no pueden recurrir a algún documento que contenga cada una de las instrucciones para desempeñar su puesto, ya que la organización no cuenta con ninguno, por el contrario, el 9% respondieron que si hay un documento donde sinteticen los procesos que deben realizar.

Se deduce que es necesario desarrollar una herramienta que describa por escrito todas las atribuciones y responsabilidades que tienen los trabajadores en su puesto de trabajo.

4.2.2.1.5 Capacitación y adoctrinamiento, estandarización de destrezas

(Cayoja, 2020) Capacitación: Cuando un conjunto de conocimientos y un grupo de destrezas de trabajo están altamente racionalizados, la organización los factores en tareas simples y fáciles de aprender (es decir, no especializadas) y luego confía en la formalización de comportamiento para lograr coordinación.

La información que una empresa transmite a través de la educación, la explicación teórica e incluso métodos de practica de un asunto referente a todos los detalles de un área o puesto de la empresa, se le conoce como capacitación esto con el objeto de que el trabajador adquiera las destrezas necesarias para el desarrollo de las actividades que un puesto de trabajo exige dentro de una empresa

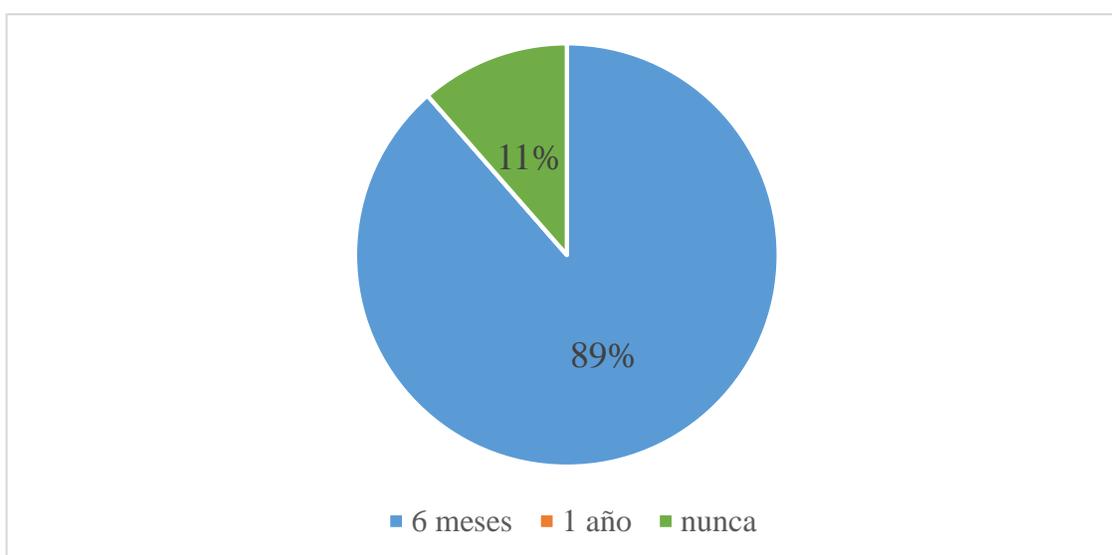


Gráfico N° 10. Capacitación.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

En la encuesta realizada a los colaboradores de Ferretería San Antonio el 89% de los encuestados respondieron que la empresa realiza capacitaciones cada 6 meses en cambio el 11% afirmó que nunca se hacen capacitaciones.

Según el aporte del gerente se hacen capacitaciones cada 6 meses, y reuniones quincenales y mensuales en donde se exponen dudas y sugerencias.

Acorde al aporte del gerente si se realizan capacitaciones, aunque deben tener un enfoque más amplio en el adiestramiento del personal.

Por consiguiente, es necesario que impartan capacitaciones a los trabajadores, ya sea capacitaciones laborales de conocimiento operativo, proactivo, capacitación laboral en conocimientos básicos y claves, sobre implementación de software de gestión de formación,

adaptación a las necesidades de la empresa. Se puede analizar según los resultados obtenidos que la empresa busca, el desempeño del personal de tal forma generar un equipo eficiente y aumentar la productividad en cada área de la empresa.

4.2.2.1.6 Departamentalización

(Granados Martin, 2007) Establece “Que la departamentalización es la segmentación de la tarea total de la empresa para que las áreas y unidades en particular sean responsables por actividades especializadas”.

Bajo este concepto se puede destacar que es necesario que se realice una división y designación de aéreas y tareas específicas dependiendo de la actividad que desarrolla la empresa, para evitar que se generen errores o demoras en cada una de ellas. Toda organización tiene una clasificación individual de actividades y departamentos según el área dónde se desarrolla el negocio, y las necesidades básicas que pueda tener la empresa, con respecto al proceso administrativo.

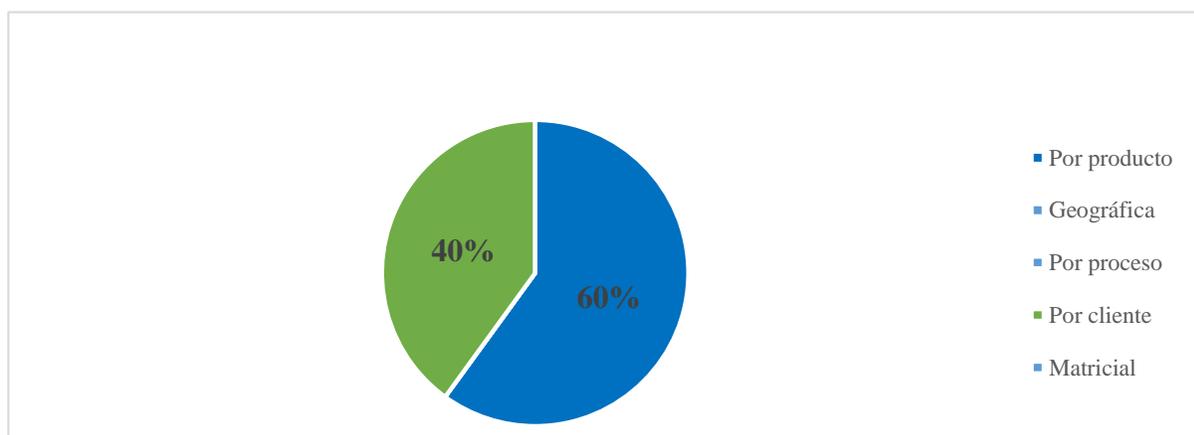


Gráfico N° 11. Departamentalización.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas el 60 % de los empleados respondió que la empresa se encuentra departamentalizada por producto esto quiere decir que

la empresa permite el crecimiento y la diversidad de productos y servicios y facilita el uso de habilidades y conocimientos especializados del personal encargado en cada departamento, el 40 % respondió que la empresa se encuentra departamentalizada por cliente esto quiere decir que la empresa da a los clientes la sensación de que tienen un proveedor comprensivo.

Por lo tanto, en Ferretería San Antonio organizan las actividades de los departamentos en base o en función a los productos, por ejemplo, materiales y herramientas de construcción, infraestructura, bienes inmuebles, aparatos técnicos, productos veterinarios, además se enfoca en los tipos de clientes con los que cuenta y en sus necesidades.

Mediante la observación se encontró que Ferretería San Antonio se encuentra departamentalizada por producto ya que está organizada por líneas de productos facilitando el crecimiento y la diversidad, además está departamentalizada por cliente lo cual mejora la relación entre empresa y clientes esto resulta positivo para la entidad debido a que genera mayor nivel de satisfacción del cliente y consecuentemente una mayor fidelidad, que permita una relación de la empresa y sus clientes en el largo plazo.

a) por producto

(Quiroa, 2020)La departamentalización por producto es la estructura en la que se organizan todas las actividades y tareas de los departamentos de una empresa en función de los productos o servicios que ofrecen al mercado.

Basándose en los conceptos Anteriores la departamentalización por producto Consiste en organizar la departamentalización alrededor de determinados productos o líneas de productos. Su ventaja principal es que cuando se combina con un sistema adecuado de control, puede dar una base para evaluar el desarrollo de los grupos. Es por ello es necesario agrupar las actividades de acuerdo con el producto la base de este tipo de departamentalización es que para suplir un producto deberá agruparse área, aunque sean diferentes en un mismo departamento.

b) Geográfica

(Quiroa, 2020) Sin duda, la departamentalización por área geográfica se utiliza cuando la empresa tiene presencia en distintos lugares, por lo que puede organizar el trabajo por regiones geográficas. Para ello se deben conocer las necesidades y las costumbres de cada región, pero igualmente se debe tener la autoridad para tomar sus propias decisiones dentro del área asignada.

Por otra parte, se puede decir que la departamentalización geográfica consiste en dividir las localidades o áreas geográficas. Se emplea cuando las actividades no son susceptibles de agruparse por función u otros conceptos debido a su dispersión.

c) Por cliente

(Hutt & Marmioli, 2009) Los cargos se agrupan para satisfacer necesidades de distintos tipos de clientes y consumidores.

Tomando en cuenta el concepto anterior es un método cuya forma ha sido dictada por factores del ambiente exterior. Si los clientes esperan que existan ciertos departamentos, las empresas deben crearlos para satisfacer este requerimiento.

d) Por proceso

(Koontz & Weihrich, 1990) Es utilizada principalmente por las empresas manufactureras en los niveles inferiores, por ejemplo en un grupo de pintura, en el área de una planta, en la sección de prensa, de perforación o de máquinas automáticas de tornillos. Se toman en cuenta los trabajadores y los materiales que se reúnen en un departamento para realizar una determinada operación.

Según la cita anteriormente expuesta señala la departamentalización por proceso, son entidades que se enfocan más en el proceso de producción y se dividen el trabajo por funciones, actividades o procedimientos.

e) Matricial

(Ramirez, 2020) La organización o estructura matriciales es una configuración empresarial en la cual los empleados participan en proyectos puntuales sin dejar de atender sus funciones. Se usan canales duales: por un lado, la jerarquía principal; y por otro, los programas específicos.

Tomando en cuenta el concepto anterior se puede decir que esta estructura matricial es sistema de mando múltiple, se caracteriza porque sus empleados trabajan con dos cadenas de mando, una como funciones o divisiones, diagrama en forma vertical; y la segunda en forma horizontal, ya que combina a los miembros de distintas divisiones o departamentos para un determinado proyecto, lo que facilita la unión de habilidades especializadas para solucionar un problema en especial.

4.2.2.2 Modelo mecanicista y modelo orgánico de organización.

4.2.2.2.1 Mecanicista

(Robbins, 2005) Señala que Una organización mecanicista es una estructura rígida y muy controlada se caracteriza por un alto grado de especialización, una departamentalización rígida, amplitudes de control reducido, alto grado de formalización, red de información limitada (principalmente comunicación hacia abajo) y poca participación en la toma de decisiones de los empleados.

De acuerdo con la pregunta de cómo ejerce la autoridad, control y la toma de decisiones en la empresa el gerente respondió lo siguiente: Va de acuerdo con la necesidad de la empresa, cada trabajador se tiene que regir a las normas y reglamentos de la empresa, a través de las reuniones.

4.2.2.2.2 Orgánico

(Silva Vanegas, Duarte Zeledon, & Mendoza Silva, 2020) 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 en cada una de las áreas. El personal está muy capacitado; cuenta con autoridad para manejar varias actividades y problemas en la organización; requiere de reglas formales mínimas y poca supervisión directa.

El gerente de Ferretería San Antonio al momento de preguntarle si realiza algún tipo de supervisión al personal respondió: Si cada área tiene un responsable.

4.2.3 Tipos de Organigramas.

4.2.3.1 Por su forma.

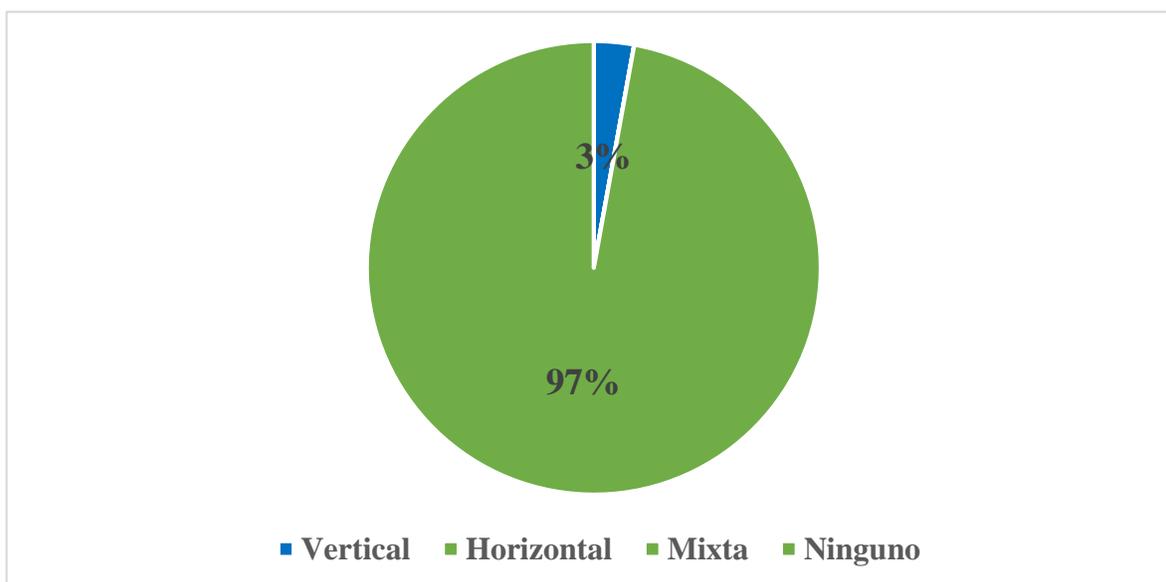


Gráfico NO 12. Organigrama.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.

4.2.3.1.1 Organigrama clásico vertical.

(Thompson, 2017) Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo

4.2.3.1.2 Organigrama horizontal

(Thompson, 2017) Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente

4.2.3.1.3 Organigrama mixto

(Thompson, 2017) Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de traficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

De acuerdo con la entrevista realizada al gerente de ferretería san Antonio acerca de que si la empresa cuenta con algún tipo de organigrama respondió los siguientes: actualmente estamos reestructurando el organigrama vertical de la ferretería debido a que estamos en una sucursal más amplia, con más puestos de trabajo.

Se analizó según la opinión de los empleados que el 97% no conoce que exista el organigrama de la estructura de esta, por lo que desconocen los beneficios que puedan traerles para identificar las líneas de autoridad y a quien deben rendir parte de su trabajo, como la ubicación de sus puestos en el esquema de la empresa.

4.2.4 Herramientas organizacionales

4.2.4.1 Manual de organización.

(Gota, 2016) De manera general se puede decir que el manual de organización es un instrumento de trabajo necesario para normas y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizacional, delimitando a su vez sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructuras.

De acuerdo con la entrevista realizada acerca de que si la empresa cuenta con un manual de organización el gerente de la ferretería explico: aún se está es evaluado, hay un manual, pero está desfasado por los momentos se está trabajando en él, asignamos tareas y funciones de manera verbal.

Es decir que no existe un manual de organización en la empresa Ferretería San Antonio, que sustenté y guie las distintas actividades.

Por lo tanto, se considera la necesidad de elaborar un manual donde se sinteticen las funciones, requisitos, relaciones dependencia y coordinación, es decir que obtendrán resultado la reducción de costos sin desperdiciar tiempo y esfuerzos.

4.2.4.2 Manual de procesos

(Blanco Rojas, 2009) El Manual de Proceso está integrado por todos los procesos desarrollados en la empresa, los cuales incluyen el objetivo del procedimiento, el área de aplicación, las políticas aplicadas, los responsables, las herramientas utilizadas, conceptos o definiciones importantes, descripción de actividades, diagrama de flujo e indicadores pertinentes.

El manual de procesos también se le puede llamar manual de procedimientos, este es un documento del sistema de control interno que contiene la descripción de las actividades que

deben seguirse, en la cual se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficientes.

Observar gráfico N° 13 en Anexos.

Los resultados obtenidos reflejan en su totalidad que la organización no cuenta con un manual de proceso y procedimientos para el desempeño de las funciones de cada uno de los empleados, no existe ninguna guía específica a la que debe apegarse, lo que afecta operar de una manera formal cumpliendo con los procedimientos estandarizados, debido a que no existe ningún manual que contenga por escrito la actividades de cada puesto que deben seguirse, por lo que puede decirse que un manual de proceso y procedimientos es necesario para que los trabajadores puedan operar de una manera más formal apegándose a lo que contenga este manual.

Según la entrevista realizada al gerente de Ferretería San Antonio responde lo siguiente: aún no se cuenta con un manual de proceso, pero se está trabajando en ello estamos especificando las normas y los reglamentos que habrán dentro de la ferretería.

Por lo tanto, en Ferretería San Antonio no existe un documento en donde se describa de manera pormenorizada y secuencial, las operaciones que se siguen en la ejecución de los procedimientos de cada área y puesto de la entidad en cuestión, ante ello es vital que se desarrolle un manual de procedimientos para los trabajadores de cada área, para así operar de manera eficaz obteniendo resultados satisfactorios y por tanto la empresa logre las metas y objetivos.

V. CONCLUSIONES.

Posteriormente de llevar a cabo la aplicación de los diferentes instrumentos investigativos, tomando como factor en estudio la empresa Ferretería San Antonio, por consiguiente, se efectuó la tabulación de los aspectos generales de tal modo se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. Se deduce que las generalidades de Ferretería San Antonio, en base a su tamaño se clasifica como pequeña empresa, la cual es de carácter privado y pertenece al sector terciario, se dedica al suministro de materiales y herramientas para el sector primario y secundario.
2. Conforme a la observación llevada a cabo se encontró que carece de un documento escrito donde sinteticen los procesos y procedimientos, además no existe implementación adecuada de un organigrama.
3. Se determina que Ferretería San Antonio requiere de un diseño organizacional concreto, acorde a las características propias de la empresa que permita el idóneo funcionamiento.
4. En base a la valoración realizada a la empresa Ferretería San Antonio, se estima que la estructura apropiada debe ser funcional con elementos lineales como consecuencia obteniendo el desarrollo oportuno para la entidad.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Badillo Moreno, I. (17 de febrero de 2013). *blog concepto e importancia del diseño organizacional*. Obtenido de <https://ismaelbadillomoreno.blogspot.com/2013/02/concepto-e-importancia-del-diseno.html>
- Blanco Rojas, P. M. (2009). *Repositorio tec*. Obtenido de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/2879>
- Blandez Ricalde, M. (2016). *editorial digital INID*. Obtenido de https://play.google.com/store/books/details/Proceso_Administrativo?id=TYHDCwAAQBAJ&gl=US
- Briseño Mendoza, M., & Galvez Cieza, G. (2007). Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/153546561.pdf>
- Cafferri, C. (1 de noviembre de 2019). Obtenido de <https://www.aboutspanol.com/que-es-el-foda-2480179>
- Calderon, T. (30 de diciembre de 2014). *slideshare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/TomsCaldern/universo-poblacin-y-muestra>
- Cayoja, L. (2020). *Filadd*. Obtenido de <https://filadd.com/doc/capitulo-2-diseno-de-posiciones-individuales-docx>
- Echavarria, M. A. (27 de febrero de 2012). *blogs*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>
- Echegoyen Goyeta, J. (2007). *Diccionario de psicologia cientifica y filosofica*. Obtenido de <https://www.e-torredebabel.com/Psicologia/Vocabulario/Metodo-Hipotetico-Deductivo.htm>
- Ferrell, Hirt, Adeiaensens, Flores y Ramos. (21 de junio de 2013). *clubensayos*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Organizacion-Segun-Autores/869628.html>
- Galan Amador, M. (29 de mayo de 2009). *metodologia de la investigacion*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Galán, J. S. (02 de enero de 2017). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/especializacion-del-trabajo.html>

- Garcia Hernandez, A. (16 de febrero de 2011). *metodologia de investigacion*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/enfoques-cuantitativo-y-cualitativo#:~:text=El%20enfoque%20cualitativo%20busca%20principalmente,%20C%20tener%20%20E2%80%9Cfoco%20%20E2%80%9D>).
- Garcia, I. (10 de enero de 2018). *Emprende pyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/importancia-de-la-organizacion-de-una-empresa.html>
- Gota, J. (25 de marzo de 2016). *shildesshare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/jennifergota/el-manual-de-organizacin-60011220>
- Granados Martin, A. (2007). *repositorio universidad guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE%c3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>
- Herice, L. (28 de octubre de 2014). *slideshare Diseño organizacional*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/luisherice/diseo-organizacional-40844855>
- Hernández Tiburesio, L. D. (23 de mayo de 2013). *administracion cientifica y clasica de la administracion*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-y-teoria-clasica-de-la-administracion/>
- Hutt, G., & Marmioli, B. (01 de octubre de 2009). *slideshare Estructura organizacional*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/eltrbxhiigh/estructura-organizacional-2106568>
- k, A. (22 de diciembre de 2020). Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/organizacion-de-una-empresa/>
- Koontz, & Weihrich. (1990). *Monografia. Departamentalizacion*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos42/departamentalizacion/departamentalizacion2.shtml>
- Lopez perez, J., & Pinacho , R. (5 de agosto de 2013). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
- Maldonado , J. (2012). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/347715588/Gestion-de-Procesos-Maldonado>
- Martinez, A. (17 de junio de 2011). *Blogspot mis tareas*. Obtenido de <https://amaumartinez.blogspot.com/>
- Mejia jervis, T. (27 de Agosto de 2020). *lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

- Miriam. (15 de febrero de 2013). *blogpost*. Obtenido de <http://miriambarbosaguzman.blogspot.com/2013/02/11-concepto-e-importancia-de-diseno.html>
- Orozco Bautista, B. E. (mayo de 2016). *universidad Rafael Landivar*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/01/01/Orozco-Beberly.pdf>
- Peiro Uchoa, A. (14 de julio de 2006). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>
- Perez Porto , J., & Merino, M. (2011). *Definición de reseña histórica* . Obtenido de <https://definicion.de/resena-historica/>
- Quiroa, M. (28 de mayo de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Quiroa, M. (10 de Noviembre de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/departamentalizacion-por-producto.html#:~:text=La%20departamentalizaci%C3%B3n%20por%20producto%20es,servicios%20que%20ofrecen%20al%20mercado.&text=Cada%20gerente%20se%20vuelve%20responsable,o%20servicio%20a%20su%20car>
- Ramirez, J. (12 de junio de 2020). *lifeder. organizacion matrialcal caracteristica y ejemplo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/organizacion-matrical/>
- Robbins, S. (2005). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/309126506/Modelo-Mecanicista-y-Organico>
- Rodriguez, D. (02 de noviembre de 2016). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/vbmabzn5opxe/especializacion-vertical-y-horizontal/>
- Ruiz Gomez, P. G. (2012). Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Direccion.pdf
- Silva Vanegas, L., Duarte Zeledon, J., & Mendoza Silva, D. (2020). *repositorio de salomon de la selva*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12836/1/23069.pdf>
- Silva, D. (12 de agosto de 2020). Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/valores-de-una-empresa/>
- Thompson, I. (junio de 2005). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>
- Thompson, I. (2017). *promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- westrecher, G. (25 de agosto de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>

westrecher, G. (23 de febrero de 2020). Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

Yagual Rivera, F. (2013). *repositorio upse*. Obtenido de
<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1183/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LA%20EMPRESA%20OPERADORA%20DE%20TURISMO%20CAROL%20TOUR%20S.A%20DEL%20CANT%C3%93N%20SALINAS%20PROVINCIA%20DE%20SANTA%20ELENA%20A%C3%91O%202013.pdf>

Zaire Gomez. (s.f.). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/539011731/Control-en-la-empresa-Que-es-su-importancia-gestiopolis>

ANEXOS

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION	SUB VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS	FUENTES
Diseño organizacional de las pymes del municipio de Rio Blanco.		Definición e importancia de organización	organización	¿Qué entiende por organización?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Organización	¿Según su criterio es importante la organización dentro de su entidad?	Abierta	Entrevista	Gerente
		Generalidades de la empresa	Reseña histórica	¿Cómo dio inicio el patrimonio de ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Estructura organizacional	¿Ferretería San Antonio cuenta con una estructura organizacional bien definida?	Abierta	Entrevista	Gerente
		Filosofía organizacional	Misión	¿Cuál es la misión de ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Conoce usted la misión de la empresa?	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores
			Visión	¿Cuál es la visión de ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Conoce usted la visión de la empresa?	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores
			Valores	¿Mencione los valores de Ferretería San Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Están visibles los	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores

				valores de la empresa?				
		Clasificación de las pymes	Clasificación de la empresa	¿Cuál es el número de trabajadores de Ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente	
		Procesos	Procesos claves	¿Cuáles son los procesos claves de Ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente	
		Elementos Proceso administrativo	Planeación	¿Qué tipos de planes tiene para la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente	
			organización	¿Cómo organiza los recursos humanos?	Abierta	Entrevista	Gerente	
			Dirección		¿Cómo es la relación entre usted y sus trabajadores?	Abierta	Entrevista	Gerente
					¿En caso de surgir algún problema sabe a quién dirigirse?	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores
			Control		¿Qué instrumentos utiliza para llevar el control en ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
					¿Se realiza algún tipo de seguimientos a sus labores?	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores
		Análisis foda	Factores internos	¿Cuáles son las fortalezas con la que cuenta ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente	

		Análisis foda		¿Cuáles son las oportunidades con las que cuenta ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Factores externos	¿Cuáles son las debilidades que tiene la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Cuáles son las amenazas que tiene la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
		Diseño	Diseño organizacional	¿Considera usted importante el diseño organizacional para la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
Tipos de diseño organizacional		Tipos de enfoque	Enfoque clásico	¿Qué tipo de métodos implementa para que sus empleados desarrollen las actividades de su puesto de trabajo de forma eficiente?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Existen normas o políticas que regulen su desempeño?	Si___ No___	Encuesta	Trabajadores
				¿Qué tipo de tecnología es aplicada en los diferentes procesos de trabajo que	Abierta	Entrevista	Gerente

			Enfoque tecnológico	desempeñan sus colaboradores ?			
				¿El trabajo que realiza dentro de la empresa es controlado atreves de?	Cámaras_ Supervisores___ Jefe inmediato___	Encuesta	Trabajadores
			Enfoque ambiental	¿La empresa cuenta con planes para el desarrollo del personal?	Abierta	Entrevista	Gerente
			Reducción de tamaño	¿Se ha llevado a cabo restructuración organizacional en la entidad? ¿Cuáles han sido las razones?	Abierta	Entrevista	Gerente
Parámetros de diseño según su finalidad		Parámetros de diseño de posiciones, individuales, puestos y cargos	Especialización de tareas	¿Dividen las tareas de cada grupo de empleados en la organización?	Siempre_ Algunas veces___ Nunca___ Casi nunca___	Encuesta	Trabajadores
			vertical	¿Cuál es la cadena de mando de ferretería san Antonio?	Abierta	Entrevista	Gerente
			horizontal	¿Cómo está estructurada la jerarquía de la empresa de acuerdo a las funciones?	Abierta	Entrevista	Gerente
			formalización	¿A través de que se han formalizado las funciones y procedimientos en los cargos de la estructura?	Abierta	Entrevista	Gerente

				¿De qué forma le dieron a conocer las funciones del puesto que desempeña?	Verbal__ Escrita__	Encuesta	Trabajadores
			Capacitación y adoctrinamiento	¿Cada cuánto realizan capacitaciones en la empresa?	6 meses__ 1 año__ Nunca__	Encuesta	Trabajadores
			departamentalización	¿Cómo se encuentra departamentalizada la empresa?	Por producto_ Geográfica__ — Por cliente__ Por proceso__ Matricial_	Encuesta	Trabajadores
		Modelo mecanicista y modelo orgánico de la organización	Mecanicista	¿Cómo ejerce la autoridad, el control y la toma de decisiones en la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
			orgánico	¿Al momento de que el personal realiza sus actividades realiza algún tipo de supervisión?	Abierta	Entrevista	Gerente
		Tipos de organigrama	Por su forma	¿Con que tipo de organigrama cuenta la empresa?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Es visible como está diseñada la estructura orgánica de la empresa?	Vertical__ Horizontal Mixto__ Ninguno__	Encuesta	Trabajadores
			Manual de organización	¿La empresa cuenta con un manual donde	Abierta	Entrevista	Gerente

		Herramientas organizacionales		especifique las funciones y los cargos de la empresa?			
			Manual de proceso y procedimiento	¿Ferretería san Antonio cuenta con un manual de proceso?	Abierta	Entrevista	Gerente
				¿Conoce el manual de procedimientos para el desempeño de las funciones en su cargo?	Si__ No__	Encuesta	Trabajadores

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FAREM-MATAGALPA**

Guía de entrevista al gerente de la empresa ferretería san Antonio.

Somos estudiantes de V año de la Carrera de Administración de Empresa Turno Sabatino de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM-Matagalpa y estamos realizando seminario de graduación, sobre Diseño Organizacional de la Ferretería san Antonio del Municipio de Río Blanco durante el año 2021 para enriquecer nuestro trabajo necesitamos de su valioso aporte respondiendo las siguientes interrogantes.

Agradecemos de antemano su colaboración, la información que nos brinde será determinante para la realización de este estudio.

Responda las siguientes interrogantes

1. ¿Qué entiende por organización?

2. ¿Según su criterio es importante la organización dentro de su entidad?

3. ¿Cómo dio inicio el patrimonio de ferretería san Antonio?

4. ¿Ferretería San Antonio cuenta con una estructura organizacional bien definida?

5. ¿Cuál es la misión de ferretería san Antonio?

6. ¿Cuál es la visión de ferretería san Antonio?

7. ¿Mencione los valores de ferretería san Antonio?

8. ¿Cuál es el número de trabajadores de ferretería san Antonio?

9. ¿Cuáles son los procesos claves de ferretería san Antonio?

10. ¿Qué tipos de planes tiene para la empresa?

11. ¿Cómo organiza los recursos humanos?

12. ¿Cómo es la relación entre usted y sus trabajadores?

13. ¿Qué instrumentos utiliza para llevar el control en ferretería san Antonio?

14. ¿Cuáles son las fortalezas con la que cuenta ferretería san Antonio?

15. ¿Cuáles son las oportunidades con la que cuenta ferretería san Antonio?

16. ¿Cuáles son las debilidades que tiene la empresa?

17. ¿Cuáles son las amenazas que tiene la empresa?

18. ¿Considera usted importante el diseño organizacional para la empresa?

19. ¿Qué tipo de métodos implementa para que sus empleados desarrollen las actividades de su puesto de trabajo de forma eficiente?

20. ¿Qué tipo de tecnología es aplicada en los diferentes procesos de trabajo que desempeñan sus colaboradores?

21. ¿La empresa cuenta con planes para el desarrollo del personal?

22. ¿Se ha llevado a cabo restructuración organizacional en la entidad? ¿Cuáles han sido las razones?

23. ¿Cuál es la cadena de mando de ferretería San Antonio?

24. ¿Cómo está estructurada la jerarquía de la empresa de acuerdo a las funciones?

25. ¿A través de que se han formalizado las funciones y procedimientos en los cargos de la estructura?

26. ¿Cómo ejerce la autoridad, el control y la toma de decisiones en la empresa?

27. ¿Al momento de que el personal realiza sus actividades realiza algún tipo de supervisión?

28. ¿Con que tipo de organigrama cuenta la empresa?

29. ¿La empresa cuenta con un manual donde especifique las funciones y los cargos de la empresa?

30. ¿Ferretería san Antonio cuenta con un manual de proceso?

Gracias por su aporte.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FAREM-MATAGALPA**

Encuesta

Somos estudiantes de V año de la Carrera de Administración de Empresa Turno Sabatino de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM-Matagalpa y estamos realizando seminario de graduación, sobre Diseño Organizacional de la Ferretería san Antonio del Municipio de Río Blanco durante el año 2021, para enriquecer nuestro trabajo necesitamos de su valioso aporte respondiendo las siguientes interrogantes.

Agradecemos de antemano su colaboración, la información que nos brinde será determinante para la realización de este estudio.

1. ¿Conoce usted la misión de la empresa?
Si_____

No____

2. ¿Conoce usted la visión de la empresa?

Si____

No____

3. ¿Están visibles los valores de la empresa?

Si____

No____

4. ¿En caso de surgir algún problema sabe a quién dirigirse?

Si____

No____

5. ¿Se realiza algún tipo de seguimientos a sus labores?

Si____

No____

6. ¿Existen normas o políticas que regulen su desempeño?

Si____

No____

7. ¿El trabajo que realiza dentro de la empresa es controlado atreves de?

Cámaras____

Supervisores____

Jefe inmediato____

8. ¿Dividen las tareas de cada grupo de empleados en la organización?

Siempre ____

Casi nunca ____

Nunca ____

Algunas veces ____

9. ¿De qué forma le dieron a conocer las funciones del puesto que desempeña?

Verbal ____

Escrita ____

10. ¿Cada cuánto realizan capacitaciones en la empresa?

6 meses ____

1 año ____

Nunca ____

11. ¿Cómo se encuentra departamentalizada la empresa?

Por producto ____

Por proceso ____

Geográfica ____

Por cliente ____

Matriarcal ____

12. ¿Es visible como está diseñada la estructura orgánica de la empresa?

Vertical ____

Horizontal ____

Mixta ____

- Ninguno____
13. ¿Conoce el manual de procedimientos para el desempeño de las funciones en su cargo?
- Si____
- No_

Gracias por su aporte



Gráfico N° 11. Manual de proceso y procedimientos.

Fuente: Elaboración propia (Calvo, Carmona, Obando 2021) encuestas realizadas a los colaboradores de Ferretería San Antonio.



Fuente: Encuestando a trabajadores de ferretería san Antonio



Fuente: Entrevistando al gerente de la ferretería San Antonio



Fuente: Encuestando a trabajadores de ferretería san Antonio.



Fuente: Encuestando a trabajadores de ferretería san Antonio.