



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÌA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

Tema:

**PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES  
EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS  
DE LA EMPRESA FELMOVA S.A.**

Autora:

**Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez**

Tutor:

**PhD. Simón Alberto Illescas Prieto**

Guayaquil, Ecuador

**2018**



## **DEDICATORIA**

Este escalón profesional va dedicado primeramente a Dios por haberme dado vida y salud y la fuerza de llegar hasta este punto y lograr uno más de mis propósitos.

A mi madre Jacinta Narcisa Bermúdez Gilces por ser mi ejemplo de vida y quien me ha brindado su apoyo incondicional durante esta larga y hermosa carrera.

A mi padre Carlos Enrique Astudillo Alvarado por forjarme valores y principios los cuales me ha hecho una mujer de bien.

A mi hermana Leonor Scarleth Astudillo Bermúdez quien ha estado en los buenos y malos momentos de mi vida dándome fuerzas para seguir adelante y no rendirme.

A mis demás familiares y amigos por sus palabras de aliento hacia mí para no darme por vencida y tener éxitos en mi vida.

**Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez**



## **AGRADECIMIENTO**

Este reconocimiento va dirigido al Instituto Tecnológico Bolivariano por permitir mi formación en él.

A los docentes quienes compartieron sus conocimientos, los cuales hoy en día se ven reflejados en la culminación de mi paso por el Instituto.

Este momento muy especial que espero, perdure en el tiempo, no solo en la mente de las personas a quienes agradecí, sino a todas las personas que se tomaron el tiempo para leer el proyecto de investigación; a ellos les estoy inmensamente agradecida.

**Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez**

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN .....	v
DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS.....	vi
CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD.....	vii
DOCUMENTOS DE IDENTIFICACION.....	viii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

##### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Variables de la investigación.....	3

Evaluación del problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	4
Interrogantes de la Investigación.....	5
Justificación e Importancia.....	5

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes Históricos.....	8
Antecedentes Referenciales.....	11
Fundamentación Legal.....	17
Variables de la Investigación.....	19
Definiciones Conceptuales.....	21

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

DATOS DE LA EMPRESA.....	25
Diseño de la Investigación.....	28
Tipos de Investigación.....	30
Técnicas de Investigación.....	35
Procedimiento de la Investigación.....	36

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	38
PLAN DE MEJORAS.....	53
CRONOGRAMA.....	54

FINANCIAMIENTO.....	55
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	57
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>61</b>
Anexo 1 Carta de autorización de la empresa	
Anexo 2 Manual de Organización y Funciones	
Anexo 3 Encuesta de clima laboral y organización general	
Anexo 4 Entrevista-Rendimiento y clima laboral	
Anexo 5 fotos	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1 Universo.....	33
Tabla 2 Género.....	38
Tabla 3 Edad.....	39
Tabla 4 Nivel de estudios.....	40
Tabla 5 Trabajo en equipo.....	41
Tabla 6 Ambiente de trabajo.....	42
Tabla 7 Comunicación efectiva.....	43
Tabla 8 Motivación de los empleados.....	44
Tabla 9 Funciones claras.....	45
Tabla 10 Sueldos percibidos.....	46
Tabla 11 Compromiso laboral.....	47
Tabla 12 Apoyo de los jefes.....	48
Tabla 13 Carga de trabajo.....	49
Tabla 14 Satisfacción con la empresa.....	50
Tabla 15 Plan de mejoras.....	53
Tabla 16 Financiamiento.....	55

## ÍNDICE DE GRAFICOS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Gráfico 1 Género.....	38
Gráfico 2 Edad.....	39
Gráfico 3 Nivel de estudios.....	40
Gráfico 4 Trabajo en equipo.....	41
Gráfico 5 Ambiente de trabajo.....	42
Gráfico 6 Comunicación efectiva.....	43
Gráfico 7 Motivación de los empleados.....	44
Gráfico 8 Funciones claras.....	45
Gráfico 9 Sueldos percibidos.....	46
Gráfico 10 Compromiso laboral.....	47
Gráfico 11 Apoyo de los jefes.....	48
Gráfico 12 Carga de trabajo.....	49
Gráfico 13 Satisfacción con la empresa.....	50



## ÍNDICE DE IMAGENES

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1 Organigrama Estructural.....	26



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA Y  
CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Tema:**

Propuesta de manual de organización y funciones en el rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A

**Autora:** Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez

**Tutor:** PhD. Simón Alberto Illescas Prieto

**Resumen**

En el caso específico de la empresa Felmov a.s.a de la ciudad de Guayaquil, los trabajadores realizan ciertas funciones referentes a su puesto de trabajo y las demás actividades son compartidas con otras áreas de trabajo, lo cual genera inconformidad por parte de los empleados al tener que realizar tareas para las cuales no fueron contratados. Como consecuencia directa a lo ya mencionado es que hay pérdida de empleados frecuentemente por no tener una correcta organización al momento de delegar las diferentes tareas a realizar. La empresa para no verse afectada por la pérdida de empleados contrata personal eventual lo cual hace que no estén totalmente capacitados para los diferentes puestos de trabajo. En el marco teórico, se investigó temas referentes al diseño de manuales de organización de diferentes empresas. Los métodos teóricos utilizados fueron análisis, síntesis, inductivo y deductivo. El tipo de investigación que se realizó fue exploratoria y explicativa. Las técnicas utilizadas en la investigación, fueron observación, entrevista y encuesta lo cual tuvo como objetivo general diseñar un manual de organización y funciones para mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa Felmov a.s.a , los resultados se presentan mediante el diagrama de Gantt en cuadros y gráficos. Los beneficiarios del estudio actual, son el empleador, los empleados y los clientes.

Organización

Funciones

Rendimiento

Laboral



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA Y  
CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Tema:**

Propuesta de manual de organización y funciones en el rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A

**Autora:** Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez

**Tutor:** PhD. Simón Alberto Illescas Prieto

**Abstract**

In the specific case of the company Felmov a s.a. of the city of Guayaquil, the workers perform certain functions related to their job and other activities are shared with other work areas, which generates disagreement on the part of the employees when having to perform tasks for which they were not hired. As a direct consequence of what has already been mentioned, there is a loss of employees frequently due to not having a correct organization when delegating the different tasks to be carried out. The theoretical framework, topics related to the design of organization manuals of different companies was investigated. The theoretical methods used were analysis, synthesis, inductive and deductive. The type of research that was conducted was exploratory and explanatory. The techniques used in the investigation were, interview and survey, which had as a general objective to design an organization manual and functions to improve the work performance of the employees of the company Felmov a SA, the results are presented through the Gantt diagram in pictures and graphics. The beneficiaries of the current study are the employers, the employees and the clients

Organization

Functions

Performance

Labor

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

La empresa FELMOVA S.A, dedicada a la distribución masiva de productos de primera necesidad, ubicada en la ciudad de Guayaquil, es una de los cientos de empresas que desarrollan este tipo de actividad comercial.

Estas empresas de distribución debido a su competencia en el mercado local, se someten a un proceso de mejora continua, en el cual se inmiscuyen distintos departamentos que conforman dicha empresa. Para ello, estas deben de tener claro la guía de funciones que cada departamento debe de seguir, con la finalidad de que trabajen mancomunadamente para generar efectos positivos en la organización.

El manual de funciones de una organización es un pilar fundamental dentro de las mismas, ya que de esta manera se permite determinar las funciones de los colaboradores dentro de la empresa.

Al delimitar estos campos de acción, permite que los colaboradores interactúen con mayor conocimiento de su rol dentro de su área o puesto de trabajo, lo que contribuye en el desarrollo de la comunicación, desarrollo e integridad, elimina los desequilibrios, la duplicidad de funciones, que de una u otra manera dan paso a uno de tanto problemas como puede los cuellos de botella etc., que generan pérdidas importantes de recursos tanto materiales como monetarios dentro de la empresa y que no permite cumplir los objetivos tanto institucionales como comerciales dentro del mercado local.

## **Situación Conflicto**

La empresa FELMOVA S.A, es una empresa dedicada a la distribución de productos masivos de primera necesidad la cual posee departamentos útiles para este tipo de empresas, entre ellos se encuentra el área de gerencia, recursos humanos y bodega.

La empresa carece de un manual de organizaciones y funciones el cual plantea las tareas que permita controlar las funciones que cada departamento y colaboradores deben de cumplir dentro de su área de trabajo. Al no contar con dicho manual, los colaboradores no poseen una guía de trabajo, que los conlleva a realicen actividades ajenas a su puesto o por lo menos lo que se considera su área de trabajo, ya que la implementación de un manual se torna de carácter urgente, para que se visionen una guía para la mejora de operaciones dentro de la empresa.

Entre los problemas que se surgen por no disponer dicho manual, está el de no contar con una persona encargada que realice la tarea de revisión y análisis de las facturas de cobro y productos salientes de las bodegas hacia los vehículos de transporte.

Otro de los problemas es el cambio repentino de rutas de trabajo a vendedores las cuales generan descontento de los mismos, horas extras no reconocidas y remuneradas entre un sin número más, las cuales conlleva a crear un ambiente de trabajo no saludable y da como resultado, que los empleados no alcancen el sentido de pertenencia para con la empresa, no cuidando los recursos materiales, que se ven afectados con su pérdida física, y a su vez generando inconvenientes organizacionales en la empresa, integrando así un problema de carácter interno, que preocupa la permanencia y solidez de la empresa que de esa manera es proyectada al mercado local generando una mala imagen hacia terceros, dejando escasas opciones de competencia en el mercado local.

Lo esencial para que una compañía progrese en los parámetros organizacionales normales de una empresa es que se genere climas laborales agradables, organización y apoyo sinérgico de las funciones de la compañía que permitan a la misma competir con el mercado local y se logre un posicionamiento tanto a nivel nacional como de ejemplo guía organizacional para el mercado internacional.

### **Delimitación del problema**

**Campo** : Administración

**Área** : Organización

**Aspecto** : Organización, Funciones, Rendimiento laboral

**Tema** : Propuesta de Manual de Organización y Funciones en el rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo afecta la inexistencia de un Manual de organización y funciones, en el rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2018?

### **Variables de la Investigación**

#### **Variable Independiente**

- Organización y funciones

#### **Variable Dependiente**

- Rendimiento laboral

### **Evaluación del Problema**

- **Delimitada.** – Creación de un manual de organizaciones y funciones en la empresa FELMOVA S.A de la ciudad de Guayaquil.
- **Claro.** – Se considera la creación de una manual de organizaciones y funciones para generar un clima laboral ordenado a las funciones y la organización.

- **Evidente.** – Los colaboradores manifiestan descontentos por los cambios repentinos a las órdenes de los altos mandos debido a la falta de guía de funciones, repercutiendo importantemente a la empresa con la deserción de los empleados y pérdida de los productos
- **Relevante.** – La solución de esta problemática, aportara significativamente a la administración, a los colaboradores y a la empresa en general para tener una guía de funciones y organización.
- **Original.** – La problemática posee una visión importante en el campo administrativo que contribuirá a las organizaciones similares a esta.
- **Factible.** - La presente problemática tiene un alto porcentaje de factibilidad ya que se aplicaran contenido y métodos científicos, y recursos a la mano, de esta manera se alcanzara la aplicación de un manual de organizaciones y funciones en la empresa.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general**

- Diseñar un manual de organización y funciones, para mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los aspectos relevantes de un manual de organización y funciones y rendimiento laboral.
- Diagnosticar mediante herramientas de investigación la situación actual de las funciones y la organización de la empresa.
- Diseñar un plan de mejoras que permita la creación de un manual de organizaciones y funciones en la compañía.

## **Interrogantes de la Investigación**

¿Cómo se va a fundamentar los aspectos relevantes de un manual de organización y funciones?

¿Quién o quiénes son los encargados de investigar la situación actual de las funciones y organización de la empresa?

¿Por qué se analizará la viabilidad de la aplicación de un manual de organización y funciones?

¿Qué elementos intervienen en el diseño de mejora de la creación de un manual de organización y funciones?

## **Justificación e Importancia**

La presente investigación tiene como propósito el diseñar e implementar un manual de organizaciones y funciones para mejorar el rendimiento aboral de la empresa FELMOVA S.A, para de esta manera mejorar la calidad de las funciones de la empresa.

La implementación de un manual de organizaciones y funciones permite de cierta manera la estandarización de las funciones de la empresa, mejorando los procesos internos de la misma, a su vez al solucionar el problema de implementación se pondrá en marcha la aplicación de los conocimiento a lo largo de la realización de la investigación, y de esta manera se obtendrá resultados óptimos en la empresa, como para sus colaboradores en general.

El motivo de diseñar e implementar un manual de organizaciones y funciones para la empresa, es debido a la ausencia del mismo que ha permitido que el objeto de investigación radique en ello, se ha evidenciado que las funciones no se encuentran definidas y que las áreas que conforman la empresa no tiene una guía a seguir por ello se ha visto afectado de cierta manera el rendimiento laboral de los empleados convirtiéndose en un punto no favorable para la empresa ya que no tiene un camino definido viéndose así afectado en lo laboral como en lo económico



Se reitera que no es un trabajo fácil pero no se denota imposible ya que de cierta manera la información se respalda mediante metodologías y diseños de investigación que desplegaran una serie de mecanismos y formas de cómo construir dicho manual teniendo en cuenta que la opinión de las personas que se encuentran implicadas es importante ya que esto permitirá definir las funciones y a su vez no dará paso a errores prematuros a la hora de aplicar el manual de organización y funciones dentro de la empresa.

La organización y funciones, es de vital importancia debido a que le permite a la empresa determinar mediante perfiles, la idoneidad de los colaboradores a los determinados puestos de trabajo o plazas en las cuales estén postulando, de esta manera se garantizara el desempeño óptimo de aquel colaborador en su área de trabajo.

El impacto cultural y social que tiene la aplicación de estos manuales está dirigido a las empresas y sobre todo en quienes las conforman, se puede decir que desde tiempos atrás la humanidad se ha visto orientadas por reglas que en cierto modo forman gran parte de la personalidad de las mismas, es lo mismo que se busca en esta aplicación que se forme una cultura organizacional dentro de las áreas y consigo los empleados para que conozcan de por sí sus funciones y limitaciones que permitan realizar sus labores cotidianas encomendadas teniendo un lineamiento fijo que permita realizar un trabajo con eficacia y eficiencia aportando así con el rendimiento laboral para con la empresa y consigo mismo.

El enfoque teórico que posee esta investigación, se basa en los estudios de la administración y sus estructuras, debido a que se tiene que tener una base firme sobre como fluctúa un organigrama en las funciones de una empresa, a su vez la investigación se caracteriza en la investigación de como los manuales de funciones afectan en el rendimiento laboral, para ello se analizara una serie de casos y comportamientos para comprender esta tendencia de afectación en el rendimiento al desconocer las funciones y labores dentro de una área de trabajo.

Las metodologías para la investigación empleadas están basadas en las apropiadas para la resolución de la problemática, entre ellas nos permitirán conocer mediante las mismas el comportamiento de los individuos y de la empresa en general al no poseer dicho manual a su vez se permitirá mediante las mismas realizar el respectivo levantamiento de información respectivo para el análisis posterior.

La factibilidad del proyecto de investigación para el diseño de un manual de organizaciones y funciones es positivo ya que se posee los medios y recursos que están compuesto del equipo humano de la empresa y sus áreas que la conforman, el tiempo y los gastos a emplear en el proyecto y de esta manera cumplir el objetivo de la investigación.

La viabilidad de la investigación se da gracias al compromiso de los altos funcionarios de la empresa y sobre todo al apoyo de la presente investigación ya que de cierta forma contribuye en el desarrollo científico para el diseño y aplicación de este manual que beneficiara a la empresa que indirectamente influye en la economía de la ciudad y de la nación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **Antecedentes Históricos**

Desde los años 70 y 80, las funciones se vinieron dando a través de que la sociedad se fue organizándose en grupos deliberados de trabajo, de tal manera que los cargos se iban dando basados en los perfiles únicos de cada uno de los integrantes de aquella sociedad, para llegar a un detalle preciso de la antigüedad de las funciones, se da como referencia la sociedad y su organización, en la antigüedad también se podía apreciar que cada uno de los líderes y subordinados, tenían ciertos perfiles que cumplir entre ellos, habilidades de caza, dominio de los instrumentos de caza, empatía con las personas a las cuales lideraría etc., mientras que los subordinados o subalternos debían de tener claras sus funciones para auxiliar en ciertas funciones que necesitaba ayuda.

Se puede atribuir de que los manuales de procedimientos son herramientas que se han utilizado a través de los años con el fin de elegir las personas idóneas para puesto de trabajo o a su vez que sirva como guía para que los departamentos funciones de la mejor manera. Los manuales de son instrumentos o herramientas que contiene unas serie de normas y tareas que cada empleado en sus actividades cotidianas desarrollara, a su vez el mismo es elaborado con técnicas basado en los procedimientos, sistemas, normas y que dan un resumen de las guías y orientaciones para el desarrollo de las labores cotidianas.

Las construcciones de estos manuales se han dado desde que las empresas diseñaron áreas las cuales era indispensable de que los mismos tengan en su plantilla personas capaces de responder bajo su perfil, actitudes y aptitudes las funciones que fuesen encomendadas.

Las cuales inclinaron a literalmente a las empresas crear recetas de personas idóneas a los puestos, de tal manera que la selección se daría correctamente y se descartaría problemas a futuro con las actividades de que los elegidos desarrollaran en sus áreas de trabajo a fin que fueran capaces de responder y hacer frente a las distintas situaciones que se presenten en el día a día.

Estos manuales eran y son capaces de establecer guías y orientaciones y los mismos no interfieran en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía, independencia profesional ni mental, de cada uno de los colaboradores u operarios de la empresa, ya que los mismos tiene la facultad mediante la correcta aplicación de los manuales y procedimientos, tomar decisiones acertadas apoyadas por las directrices de los mandos superiores, establecer con responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus perfiles, requerimientos, incluyendo los informes laborales que deben de ser diseñados por lo menos anualmente, dentro de cuales se destaque de manera cualitativa y cuantitativa, en resumidas cuentas las labores que se ha realizado en el periodo, los problemas e inconvenientes presentados con sus respectivas soluciones, de tal manera que esto ha permitido que las funciones y manuales han sido evaluados permanentemente por los respectivos mandos medios y altos, para garantizar el adecuado desarrollo y la calidad de gestión.

En la actualidad las herramientas de gestión y funciones han tomado un rumbo de relevancia en la productividad de las empresas de todos los niveles conocidos, dentro de las herramientas se encuentra el manual de funciones de la empresa la cual cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de la correcta toma de decisiones y la organización de todos los niveles funcionales de la empresa. Adicional es muy importante mencionar que hoy en día, se hace indispensable tener estos tipos de documentos e informes para obtener certificaciones de calidad entre ellas (ISO, OHAS, etc.), las mismas lo solicitan por el uso interno que tiene la cual permite disminuir los conflictos dentro de las áreas, porque marca responsabilidades, dividido, las funciones y determina el orden.

Además, el mismo manual de funciones es una puerta abierta para aplicar o implementar diversos tipos de sistemas organizaciones entre ellos, evaluación de desempeño, líneas de carrear, escalas salariales entre otros.

El rendimiento laboral juega un papel importante en la empresa, se lo pide determinar como la relación existente y los medios empleados, tales como mano de obra materiales, la energía empleada etc, sin embargo el rendimiento laboral no solo se trabaja en base a ello también debemos de considerar como existe una relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlo, así en cuanto menos tiempo se emplee para el resultado deseado, más productivo tiende a ser un sistema en una empresa.

Entonces por que las empresas no tienen niveles óptimos de rendimiento laboral, se ha analizado que esto se debe a que los recursos no se encuentran optimizados, uno de los recursos primordiales dentro de la empresa es el recurso humano, las personas que forman parte forjadora de la producción de la compañía, existe una formula capaz de optimizar aquel rendimiento laboral, pues existe una básica que se basa en la capacidad, el foco u objetivo y la estrategia, que dará como resultado la productividad de los integrados.

El problema de algunas empresas radica en que solo sus ganancias se basan en el volumen y la cantidad y cuando se proponer a medir la productividad se encuentran con estos problemas, esto es un error que terminar por incrementar las desviaciones y alejar a la empresa de sus objetivos y su visión empleada desde un inicio, impidiendo su crecimiento adecuado, para evitar de cierta manera este tipo de problemas se debe de buscar un equilibrio entre cantidad y calidad porque en esta etapa del rendimiento se considera que si hay incremento en los valores cualitativos, también habrá más cuantitativos.

Por lo tanto se considera que para tener un nivel óptimo de rendimiento laboral de los empleados de una empresa que realice cualquier actividad, se debe de trabajar en conjunto con todas las áreas de esa manera se evita la discordancia de la información, a su vez aplicar más mecanismos de lineamientos que nos permitan comunicarnos en un mismo idioma sin dar pie a los malos entendidos entre departamentos de esta manera se conoce los límites de los mismos, las responsabilidades y se evita el sobrecargo de trabajo y significara un avance significativo de la empresa para el desarrollo del mismo y de la perspectiva de las demás empresas a su entorno.

### **Antecedentes Referenciales**

**Lozano Arias, Paola Andrea (2017)**, “Propuesta de un manual de funciones y responsabilidades para el cargo de jefe de negocios fiduciarios dentro del proceso de relacionamiento de una entidad fiduciaria (estudio de caso)”, UNIVERSIDAD MILIAR NUEVA GRANADA, Facultad de Ingeniería especialización en Gerencia de Calidad.

Mediante la lectura y análisis del presente proyecto de investigación se ha logrado destacar varios puntos. El proyecto destaca que en la actualidad las empresas desarrollan todas sus operaciones mediante un enfoque basado en procesos, esto implica la interacción para de esta manera alcanzar los objetivos. Es así como la Fiduciaria, desde aproximadamente el año 2012, ha venido implementando un sistema de gestión que se encuentra dado en los procesos, que de esta manera ha permitido que la organización identifique los detalles de las actividades de cada proceso que se encuentra vinculado, pero no se han establecido manuales de funciones para los colaboradores y su rol dentro de cada uno de los procesos.

De esta manera lo anterior ha conllevado que los funcionarios desconozcan un lujo de detalles las actividades de desarrollar en cada uno de sus cargos, y a su vez que conozcan los más importante que deberían conocer, los límites que les compete, es de esta manera que ha influido tanto esta problemática que ha generado problemas como dejar de lado tareas, generando zonas grises

Esto quiere decir en donde no se sabe de quién es la responsabilidad de desarrollar dicha tarea, es por ello que se ha afectado otros procesos de la organización alcanzado de tal manera la satisfacción al cliente.

Según lo antes expuesto la semejanza que tiene este tema con la investigación actual radica en la implementación de un manual que permita a los empleados conocer sus competencias y limitaciones dentro de sus funciones, la diferencia que posee esta investigación con la actual es que se trata de una empresa fiduciaria dedicada al fideicomiso, y la empresa actual de estudio se dedica a la venta y distribución de productos de primera necesidad por lo que posee un organigrama y funciones distintas a la presente.

**Cárdenas Molina, Ivonne (2015)**, “El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, Facultad de ciencias humanas y la educación.

En el siguiente proyecto de grado logramos destacar lo siguiente: El proyecto logro levantar información para la adecuada estructura de un manual de funciones que contiene una cantidad de información relevante sobre las responsabilidades y tareas de cada una de las áreas de trabajo.

El fin de la creación del manual es mejorar los niveles de rendimiento laboral en los empleados de la empresa, dando así un aprovechamiento y realizando al utilización de los recursos al máximo, facilitando así los tiempos y movimientos a la hora de realizas todas las tareas encomendadas.

El proyecto mediante la aplicación de este manual se desea reflejar los logros de las metas y objetivos alcanzados por parte de la empresa de calzado OLPI.

La semejanza que posee esta investigación con la actual, es que busca mejorar el rendimiento laboral mediante la aplicación de un manual, el mismo que permite mediante funciones aprovechar los recursos al máximo así dando datos que permitan realizar estudios para determinar los logros y cumplimiento de los objetivos.

La diferencia de esta investigación con la actual está basada en que busca solamente el rendimiento laboral, y a su vez evaluarlo mediante herramientas de evaluación de cumplimiento de metas y logros, para ello se deduce que ya la empresa tiene conocimiento previo de un organigrama estructural y a su vez mediante el mismo tomara como base para la creación de funciones y responsabilidades para cada uno que la conforman, a diferencia de la empresa actual que existe el cargo pero no definida un organigrama que permita tener una visión más clara de los cargos, ni mucho menos de las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que la integran, siendo a así punto clave que marque una diferencia sustancial e importante a la hora de asemejar una comparativa entre estas dos investigaciones.

**Pérez Sánchez, Cristy; Aguirre Ventura, Guadalupe (2009)**, “Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería SAGITARIO” INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL, Unidad profesional interdisciplinaria de ciencias sociales y administrativa.

El presente trabajo de investigación se abordó por motivos de que tiene contenido acorde al desarrollo del proyecto ya que aborda temas de administración que son de utilidad en la aplicación de la investigación actual para lo cual detallo lo más relevante.

En la presente se destaca el enfoque que tiene el trabajo a la administración, en donde se concluyó que la administración y sus elementos trabajan en conjunto, y se relacionan entre sí, para lo cual forman un proceso integral en donde trabajando simultáneamente se logran un objetivo en común, de esta manera se obtiene un buen empleo de la comunicación efectiva o el objetivo de administrar.



También se destaca que la administración es un conjunto de una serie de elementos en donde se lleva a cabo actividades puntuales, y a su vez el objetivo de aplicar la administración de la manera antes mencionada es que dicha mueblería sea vista por terceros como un sistema íntegro y total, los elementos que los conforma como sistemas, subsistemas, esto permite de que la empresa de manera integral y enfocada en los objetivos planteados, opte por una posición de supervivencia, y a su vez permita que mediante la correctas aplicaciones evolucione y se desarrolle integralmente hacia un crecimiento planificado y genere de por si como toda empresa lo espera los beneficios tan anhelados.

La semejanza que posee esta investigación con la actual y que ha dado paso a citarla como un aporte a la investigación, es que la misma no posee un manual de funciones para la organización, lo cual caracteriza una similitud de tal manera que también busca una implementación y a su vez la diseñe de para que abarque gran parte de los departamentos que conforman la empresa, a su vez una de las diferencias que se destaca es el tipo de actividades que se realizan en la empresa la misma que se realiza a la manufactura de muebles dedicada a la producción mientras que la empresa actual de investigación se dedica a la ventas y prestación de servicios de distribución.

**Orozco Henao, Adriana (2008)**, “Manual de funciones, procesos y procedimientos para la empresa HIERROS HB S.A”, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA, Facultad de ingeniería industrial.

En el siguiente proyecto destaca lo siguiente: Los empresarios empíricos desarrollan problemas ya que el desconocimiento de los aspectos que se relacionan con la administración en los recursos tanto humanos como físicos, así como el interés de lograr obtener grandes utilidades sacrificando el ambiente laboral de sus colaboradores.

La administración posee una serie de conocimientos y teorías las cuales permite conocer el avance de las mismas, hoy se puede decir que una cantidad de empresarios se encuentran con conocimientos en el área un poco desactualizados, tanto en tiempo y enfoque, que no permite tener una visión clara a la hora de generar un margen de utilidades, la misma que tiende a dejar el factor humano de lado, lo cual solo se opta por disponer de ellos la obtención de la productividad planeada sin considerar factores importantes como lo son el conocimiento de los colaboradores en sus actividades y funciones diarias asignadas y las distintas maneras de motivarse al momento de ejercer estas funciones y desarrollarlas de manera satisfactoria a fin eso seguir un bienestar común que está compuesto de los colaboradores en su profesionalismo, en su vida personal, en la empresa en la optimización de sus recursos y crear clima agradables de trabajo la cual se consigue realizando esta medición con el objetivo de mejorar el desempeño en el cargo para beneficio mutuo de todos los protagonistas del desarrollo de la empresa en el mercado.

La semejanza de la investigación citada y la investigación actual se basa en la búsqueda del diseño e implementación de un manual de procedimientos y funciones a fin de estandarizar las labores de los empleados ya sean estos nuevos como antiguos para mejorar el margen de utilidad de la empresa, una de las diferencias que posee esta investigación con la actual es que esta empresa está basada en la producción por lo que posee una gran diferencia en la parte organizacional por sus cantidad de cargos que posee este tipo de empresas.

**Sagastume González, Juan Carlos (2006),** “Diseño e implementación de manuales de organización, para las áreas administrativas y de servicios en la iglesia Cristo Elim Central, UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, Escuela de ingeniería industrial.

Mediante el análisis de la siguiente investigación, hemos destacado lo siguiente, la iglesia Cristo Elim Central, es una institución dedicada a brindar apoyo espiritual, cuyo objetivo es crear discípulos y brindar apoyo a todo aquel que la necesite

Para que todo lo antes mencionado se lleve a cabo, se debe de realizar la implementación de herramientas administrativas, dichos procesos se diseñaron en base a la misión y la visión de la empresa, y fue así como para la implementación de dichas herramientas, también se consideró las políticas administrativas, los objetivos y las metas de la iglesia.

Para la definición de las estrategias se implementaron métodos incluso para llevar a cabo las estrategias que se deseaban utilizar, para ello se siguió un proceso minucioso en el cual se procedió a realizar el respectivo diagnóstico de la administración actual, tomando en consideración la matriz FODA, que es la que nos permite tener una visión general entre lo positivo y negativo de la iglesia, de todos estos componentes estudiados se procedió a generar el diseño, edición y la próxima implementación de los manuales de carácter administrativo.

La semejanza de esta investigación con la actual es que efectivamente busca la implementación de un manual de carácter administrativo a fin de organizar esta sección dentro de la misma, para ello se ha hecho estudios mediante el levantamiento de información, pero una de las diferencias es que ellos han iniciado utilizando una matriz FODA y han determinado que su manual de funciones debe de estar basado y diseñado en base a lo negativo y positivo de la iglesia, mientras que la investigación actual ha determinado diseñar un manual pero basado en una comparativa entre otros manuales a fin de estandarizar las funciones de un departamento que también puede existir las mismas funciones en otra empresa, de esta manera contribuye en la experiencia significativa del colaborador para posibles nuevas aplicaciones laborales.

## **Fundamentación Legal**

El siguiente proyecto tiene la siguiente fundamentación legal basada en el Código de Trabajo y el Plan Nación vigente en el país, la cual permite entender las soluciones y disposiciones de las autoridades competentes.

Constitución política de la República del Ecuador (2008)

Artículo 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Artículo 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y

1.- Potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.

2.- Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

3.- Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.

4.- Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.

5.- Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

Artículo 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Artículo 329.- Para el cumplimiento del derecho al trabajo de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el Estado adoptará medidas específicas a fin de eliminar discriminaciones que los afecten, reconocerá y apoyará sus formas de organización del trabajo, y garantizará el acceso al empleo en igualdad de condiciones.

Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 Toda una vida

Objetivos nacionales de desarrollo

Objetivo siete: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

Objetivo ocho: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.

Objetivo nueve: Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo.

Intervenciones emblemáticas para el eje 3. .

## **Variables de la Investigación**

### **Variable Independiente**

#### **Organizaciones y funciones**

Dentro de esta definición se puede dividir las misma en dos, se iniciará por comprender organizaciones, según, (Mooney, 1947), la organización se define a algo más que un edificio, nos define en realidad que es la unión de todas las funciones de manera correlativas, en si es la coordinación de todas las funciones que trabajan en sinergia para un bien común. Por otro lado funciones indica, (Fayol, 1987), que es aquello que se reparte jerárquicamente, en toda la empresa, destaca la capacidad esencial de los niveles inferiores y superiores para determinar si es posible la escala jerárquica dentro de la organización.

Entonces se analiza estas dos definiciones mediante el aporte científico de los autores que las organizaciones es aquello que constituye la parte neuronal de la empresa, o definirlo como el todo de la empresa, en las áreas trabajan para un bien común, mientras que las funciones son los lineamientos que se le dan a cada una de las áreas en las cuales se requiere el perfil de los funcionarios de cada una de las misma, estas funciones deben de ser analizadas e interiorizadas ya que de ello se determinará el correcto desarrollo de las funciones dentro del área, por otra parte el correcto desarrollo y el rendimiento óptimo de las funciones de los funcionarios, de aquello dependerá el ascenso de los funcionarios a otras áreas según el orden jerárquico, para ello se debe de analizar el perfil para de esa manera se certifique la idoneidad del cargo.

Dentro de las mismas como aporte adicional, los autores destacan ciertos lineamientos que deben de cuidar a la hora de definir funciones, entre ellos se manifiesta que los administradores o en este caso los altos mandos deben de ser rígidos con respecto a la selección e idoneidad de las personas a un cargo y a su vez emitir a los empleados una visión general por orden prioritario un resumen estructurado de las tareas.

## **Variable Dependiente**

### **Rendimiento laboral**

Para esta definición conozco la definición de rendimiento influenciado a lo laboral, entonces rendimiento según, (Española, 2017), me indica que producto o utilidad que da alguien o algo, en base a su rendimiento. Para ello, (Taylor, 1911), nos dice mediante su investigación que las necesidades sociales influyen en el trabajo, influyen en el rendimiento, para ello los mismos que conforman esta sociedad tienen la búsqueda permanente de comodidad, salario, pero el rendimiento laboral va más allá de ello, va a venir condicionado de manera gratificante la acertada comunicación o contacto con otros seres de la empresa, las relaciones que se determinen entre sus superiores y compañeros de trabajo influirán de manera positiva o negativa de este rendimiento.

Se logra asociar esta definición y aporte de la autora, hacia el problema que se está atravesando, se puede decir que los empleados ya sean operativos y administrativos, no generan un rendimiento laboral saludable, ya que como lo manifiesta la definición depende de distintas directrices, como lo son la satisfacción y comunicación, para la satisfacción en lo laboral se considera salarios, ambiente laboral etc., mientras que en la comunicación se deduce aquella interacción verbal entre los miembros de la empresa, pero si no se posee una guía en la cual esta comunicación se torne efectiva se generan problemas gravísimos como falta de información y comunicación lo que desencadena inestabilidad de la empresa que entre las pérdidas son de carácter económico y mientras que en lo laboral se pierde a los colaboradores, entonces se culmina esta interpretación es que el rendimiento laboral se debe de tornar agradable proporcionando las herramientas en la que la comunicación sea satisfactoria para que estos porcentajes de rendimiento aumenten gracias a la comunicación de las áreas de tal manera que también emite positivismo en el área de trabajo y contribuye saludablemente la empresa creando buenos ambientes de trabajo, libres de comentarios nocivos, malos procedimientos.

## **Definiciones Conceptuales**

### **Manual.-**

Según lo manifiesta, (Múnera Torres, 2002), es la forma por la cual se genera una gestión, dentro de los diferentes procesos de la compañía, mecanismos de los cuales se puede aprovechar de una manera inteligente el conocimiento que se maneja de manera óptima en la organización.

La interpretación de esta definición atribuye de que el manual es sencillamente un lineamiento por el cual los que conforman una organización les ayuda de guía para el desarrollo de sus actividades diarias y los límites de sus funciones de cada uno de los cargos.

### **Actividad.-**

Según el autor, (Montealegre, 2005), una actividad se compone básicamente de una necesidad, un motivo o un fin, y condiciones para obtener una finalidad.

Lo que se logra agregar como un análisis de la definición que manifiesta el autor es que una actividad una actividad se realiza siempre y cuando se tenga un motivo para un fin específico.

### **Actitud.-**

Según (Rokeach, 1973), una actitud es una organización que de manera relativa se da en torno a las creencias a un objeto o una situación, las cuales se predisponen a reacción de preferencia a una manera determinada.

Se puede acotar que una actitud es una manera de actuar en base a una situación u objeto pero se da de la manera más deliberada, otra perspectiva es que la actitud es un comportamiento que emplea un individuo para realizar las labores.



### **Aptitud.-**

La aptitud es el conjunto de habilidades y capacidades que hace posible el proceso de aprendizaje, según (Novaes, 1980), es la postura o la habilidad que posee una cosa o persona esta sea capacidad o destreza que se tiene para el buen desarrollo de una empresa, industrias, arte, etc.

Se puede emitir un punto de vista en base a esta definición que el autor manifiesta que la aptitud es una facultad de poseer un carácter o conjunto de condiciones que determinan que una persona especialmente idónea para una función determinada.

### **Organización.-**

Según el autor (GUERRA SOTILLO, 2001), la organización es a un tiempo, acción y objeto, como acción se podría entender en el sentido de una actividad destinada a coordinar el trabajo de varias personas.

Se puede determinar que la organización es un conjunto de actividades en la que de manera unilateral se unen personas para realizar una actividad determinada de esa manera se podría definir organización que es el trabajo mancomunado entre personas para lograr un fin común.

### **Perfil.-**

Según (Arnaz, 1981), es una breve descripción de las características que requiere de manera indispensable un profesional para ocupar y solucionar las necesidades sociales. Entonces en base a lo que menciona este autor es que el perfil define la idoneidad de una persona para ocupar un cargo, estos perfiles se basan en las capacidades mediante la actitud y aptitud que posee aquel individuo para desarrollar correctamente sus labores en algún cargo específico, para ello el mismo debe de ser evaluado mediante herramientas psicológicas y técnicas para definir mediante los mismos que requiere el cargo en el ámbito actitudinal y la técnica que definirá el buen desarrollo de las actividades sin afectar otras áreas o sobre todo sin afectar al individuo en su entorno.

### **Procedimiento.-**

Los procedimientos son planes que en cuanto se logran establecer se logra manejar de manera habitual las actividades planificadas en un futuro, pero para (Melinkoff, 2001), nos define los procedimientos como una descripción detallada de una de las actividades a seguir en un proceso laboral. Entonces mediante el análisis propio es decir que el

Procedimiento es aquel detalle que se le brinda a un proceso para que se desarrolle de tal manera que se logre entender e interiorizar por quien lo realizara.

### **Política.-**

Según el filósofo (Aristóteles, 1951), definió la política como intrínseca a la naturaleza del hombre, la cual es necesaria para vivir en una plenitud moral y que los gobiernos deben de tener una vertiente correcta o incorrecta.

Entonces se determina que las políticas no son otra cosa más que lineamientos o guías necesarias para que el hombre en sociedad desarrolle su vida en plenitud de tal manera cumpla con lo que la sociedad pide o no acceda a lo que la misma prohíbe.

### **Proceso.-**

Según (Urwick, 1943), define como proceso como las funciones que conlleva elementos como investigación, planeación, control, coordinación, organización y comando. Entonces se logra manifestar que un proceso se da en distintas áreas, estas se radican más en las áreas administrativas como también en las técnicas pero se manifiestan con distintas aplicaciones, por ejemplo un proceso de venta, o en el técnico la cual es una serie de procedimientos que cumplirán un proceso específico.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### DATOS DE LA EMPRESA



RUC 0992516984001

TELÉFONO: 2205370-2205510

#### **Misión**

“Brindar a los clientes un excelente servicio en el despacho de mercaderías.”

#### **Visión**

“Ser una de las distribuidoras más reconocidas a nivel nacional y obtener los mejores precios del mercado.”

#### **Valores**

Honestidad, puntualidad, seguridad, responsabilidad

#### **Año de Fundación**

21 de Junio del 2007

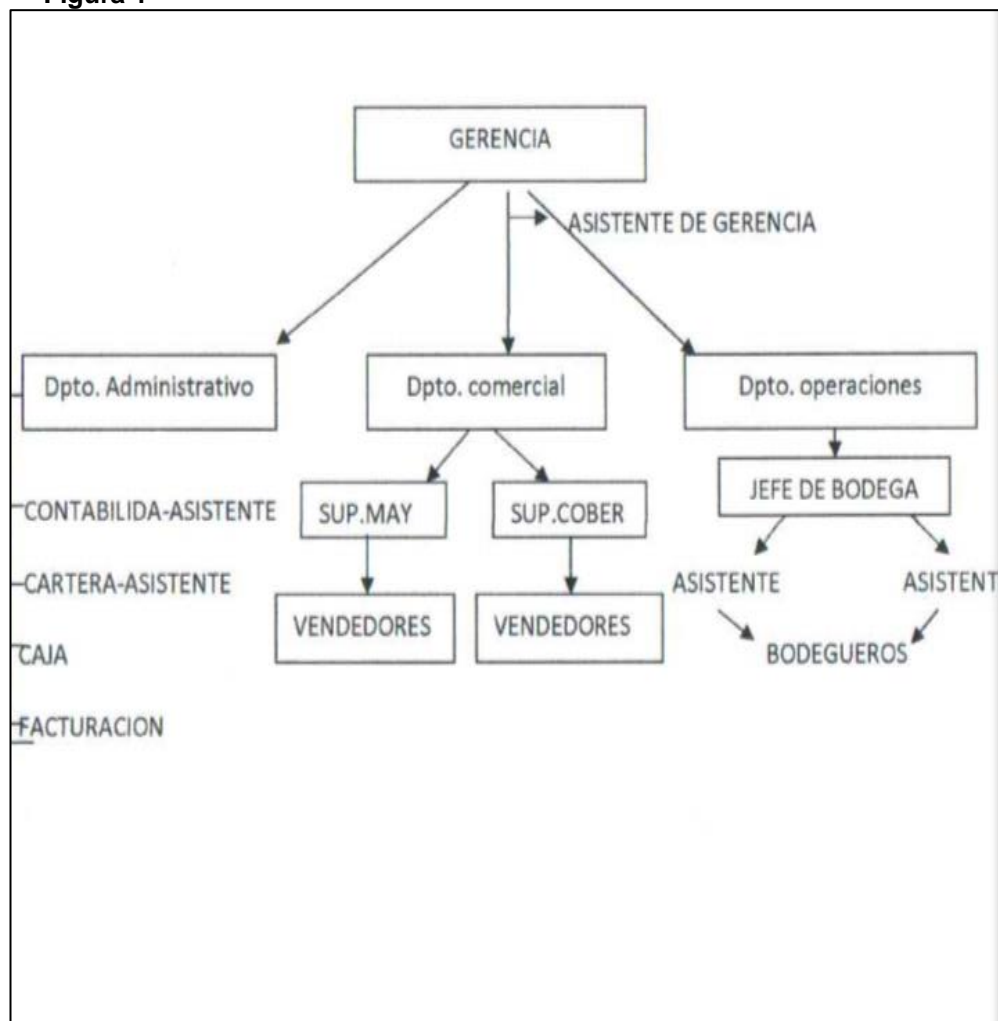
#### **Dirección**

Km 3½ AV.Carlos Julio Arosemena

Cdla. La Cogra mz 12 sl 1 Complejo de bodegas Grand Prix.

## Organigrama Estructural

Figura 1



Fuente : Empresa Felmova S.A.

### Gerente General

#### Funciones

- Se encarga de coordinar la elaboración del presupuesto de venta mensual.
- Realizar juntas para la elaboración de los contratos de los colaboradores y proveedores.
- Revisar el trámite de la suscripción, ejecución y posterior liquidación de los valores de los contratos de los colaboradores.
- Coordina el pago de proveedores y colaboradores.

## **Recursos Humanos**

### **Funciones**

- Realiza el ingreso y salida de todo el personal de la empresa.
- Abastecimiento de suministros de oficina.
- Pagos de servicios básicos.

## **Crédito y Cobranza**

### **Funciones**

- Determinar las políticas y procedimientos para otorgar créditos.
- Evaluar las condiciones en las cuales se ofrecerá crédito a clientes potenciales.
- Gestionar la cobranza oportuna de las cuentas por cobrar.
- Clasificar y realizar un informe de aquellas cuantas que se convertirán en incobrables para la empresa.
- Barridos telefónicos.
- Emitir cupos de créditos a los diferentes clientes dependiendo de sus compras.

## **Facturación**

### **Funciones**

- Manejar los datos relacionados a facturas y nómina de clientes como soporte interno de la empresa.
- Garantizar la realización de las facturas sin errores.
- Responder y brindar soporte a los clientes para mantener una comunicación efectiva entre la empresa.
- Controlar el ingreso de facturas emitidas con anterioridad.

## **Caja**

### **Funciones**

- Registra facturas canceladas por los clientes.
- Recauda dinero de vendedores por pagos de facturas a créditos.
- Realiza ruterros con facturas por cobrar.
- Registro de depósitos de cheques.

## **Ventas**

### **Funciones**

- Lograr los objetivos de metas impuestas por la empresa.
- Generar buenas relaciones con los clientes.
- Mantener la calma en situaciones notablemente difíciles.
- Cobranza de facturas a créditos.

## **Bodega**

### **Funciones**

- Tener al día el inventario general.
- Realizar la limpieza en las áreas de trabajo.
- Controla el ingreso y despacho de mercadería.

## **Diseño de la Investigación**

En la presente investigación se va a realizar el diseño de campo, el cual será de suma ayuda ya que nos permitirá obtener información directamente de la fuente.

Esto ayudará a obtener mejor resultados en el proyecto a realizar con menos riesgos y mayor efectividad en la organización y funciones de los empleados de la empresa FELMOVA S.A.

## **Investigación de Campo**

La investigación de campo implica generalmente la combinación de varios métodos, entre ellas la observación, entrevistas y el análisis, se basa en la recopilación de datos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de carácter cualitativo de recolección de datos que se encamina comprender observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

Según (Arias, 2012), define que la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todo directamente de los sujetos en cuestión, o de la realidad de los hechos que se presenten quiere decir los datos primarios, sin realizar manipulación o controlar variables de alguna, es decir el investigador obtiene los datos pero que no altere las condiciones existentes, de allí su carácter no experimental.

El carácter de la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva debido a que la búsqueda de la información a través de la empresa que permitirá de cierta manera ampliar el conocimiento real de la situación conflicto de la ausencia de un manual de procedimientos para la organización.

## **Investigación Cualitativa**

Para (Denzin, 1994), investigación cualitativa, se basa en la recolección de información basada en una simple observación sobre los comportamientos naturales podrían ser, discursos, respuestas abiertas para la respectiva interpretación de los significados.

Para ello se deduce que se realiza la recopilación de la información mediante una simple observación y se registra para el análisis posterior, una serie de preguntas abiertas se requiere para extraer la información a necesitar.

## **Investigación Cuantitativa**

La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilación de datos y análisis de los mismos obtenidos de distintas fuentes, la misma incluso implica el uso de herramientas informáticas, matemáticas y de estadística para obtener los resultados. Es concluyente en el propósito de la misma ya que en cierta manera trata de cuantificar el problema y entenderlo en su generalidad mediante la búsqueda de resultados proyectados a una población mucho mayor.

Para (Tamayo M. , 2007), la metodología cuantitativa se basa en el contraste de teorías que ya existen a partir de una serie de hipótesis que han surgido a partir de la misma, siendo necesario obtener una muestra ya sea esta de forma aleatoria o discriminada pero representativa para el estudio del fenómeno objetivo.

Entonces la investigación cuantitativa es la comparación de distintas teorías basadas en una hipótesis y determinar mediante el análisis la conclusión de la misma utilizando herramientas necesarias para la obtención de los resultados.

## **Tipos de Investigación**

### **Investigación Científica**

La investigación científica es un procedimiento en el cual se emplea la reflexión, de control y del uso de la crítica que funciona a partir de un sistema, y que propone en cierta manera aportar nuevos hechos, datos, relaciones o leyes en cualquier ámbito de aplicación científica.

Para (Tamayo M. , El proceso de la investigación científica, 2004), la investigación científica es un proceso de obtención de información relevante y fidedigna, que nos permita entender, verificar y corregir o aplicar en si el conocimiento.



Se deduce entonces que la investigación científica es un procedimiento que nos permite conocer información sobre hechos pero de una manera fidedigna que permita conocer con exactitud y respaldo científico los resultados obtenidos.

### **Investigación Exploratoria**

La investigación exploratoria consiste en proveer una referencia general de la temática a menudo desconocida, presente en la investigación a realizar. Entre sus propósitos se encuentra la posibilidad de formular temas de investigación para que se permita la extracción de datos y términos que nos permitan generar preguntas necesarias para que exista una hipótesis sobre el tema a explorar.

Según (Arias, 2012), la investigación exploratoria, es aquella que se efectúa mediante un tema u objeto de las cuales se desconoce o ha sido poco estudiado, por lo que el resultado de los mismos constituye una visión aproximada de los hechos es decir un nivel superficial de los conocimientos.

La investigación exploratoria se puede concluir que es un abordaje de un tema que ha sido poco estudiado y se lo analiza con una visión más generalizada, esto quiere decir una superficialidad de los conocimientos.

### **Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva tiene como propósito conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no solo se basa en la recolección de datos si no en la predicción y respectiva identificación de las relaciones que existe entre dos o más variables.

Para (Arias, 2012), define que la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un fenómeno o hecho, individuo o grupo con el fin de establecer una estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación son de nivel intermedio en cuanto a la profundidad en la que se lo emplea en lo que el conocimiento se refiere.

Para lo cual se logra determinar que la investigación descriptiva consiste en conocer los distintos comportamientos en base a la observación de los cuales permite conocer mediante los resultados y de esa manera establecer una posible estructura de comportamientos.

### **Investigación Explicativa**

En el ámbito se conoce como una investigación explicativa al proceso orientado, no solo de describir o realizar un cierto acercamiento en torno a un fenómeno o hecho específico, si no que en si busca establecer las causas que se encuentran detrás del mismo.

Según (Arias, 2012), define que la investigación explicativa se encarga de buscar un porqué de los hechos mediante el simple establecimiento de relaciones de causa y efecto, en si este método puede ocuparse de la determinación de las causas.

Para la asignación de la definición del autor y distintas fuentes se resuelve que la investigación explicativa busca el porqué de los hecho o tema de los cuales se ha abordado en la investigación y mediante ello se estable la causa y el efecto de los mismos.

### **Investigación Correlacional**

La investigación correlacional es aquella que determina si dos variables estas relacionadas de alguna manera o no, esto significa analizar si un aumento o se disminuye es una variable coincide con un aumento o se disminuye en la otra variable.

Según (Tamayo M. , 1999), se refiere al grado de relacional quizás esta no sea casual, que existe más de una variable, para realizar este tipo de estudio, en primer lugar se debe medir las variables para que luego, mediante las pruebas de hipótesis correlacionales que se encuentren acompañándola de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

Se determina entonces mediante la relación entre la definición y la aportación del autor, que la investigación correlacional determina la relación entre dos o más variables para posteriormente se realiza la respectiva acotación de las mismas para que las mismas sean intervenidas y se aporte algo más para las variables en cuestión.

### **Población y Muestra**

Dentro de esta investigación se decide la importancia de establecer la población encuestada y de la misma se debe tomar una muestra para el levantamiento de la información de manera fidedigna que sea capaz de determinar mediante el análisis los factores que incidan en el problema a fin de realizar una toma de decisiones efectiva.

### **Población**

Se conoce como población al conjunto de habitantes de un determinado lugar, se aporta también que es un conjunto de seres vivos de la misma especie que habitan en un lugar específico.

Para (Arias, 2012), define la población como la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que a su vez sea cuantificable para un determinado estudio a su vez que sea integrado un conjunto N de entidades que participen con una determinada característica y se la denomina la población para constituir la totalidad del fenómeno integrados en la investigación.

Los tipos de investigación se mencionan a la investigación para su conocimiento y posible uso, entre ellas tenemos las siguientes:

### **Población Infinita. -**

Es aquella que posee un número grande de componentes, lo cual será una población muy grande de las cuales no es posible ser cuantificable.

## **Población Finita. -**

Es el conjunto de compuestos por una cantidad que es de carácter limitada de elementos que en la tabulación es posible ser cuantificable, se agrega también que es uno de los tipos de población más utilizada en una investigación más certera.

**Tabla 01** **Universo**

<b>Población.</b>	<b>Cantidad.</b>
Gerente	1
Recursos humanos	3
Crédito	2
Facturación	1
Caja	1
Vendedores	18
Bodegueros	25
Total	51

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez

## **Muestra**

La muestra se define como una cantidad pequeña de una cosa representativa de un total, y que se toma o se separa de la misma con ciertos métodos que se someten a estudio, análisis y experimentación. Para (Tamayo M. &, 1997), define la muestra es la que se puede determinar la problemática de un hecho o tema de investigación y que a su vez sea capaz de generar datos con los cuales se identifican las fallas del proceso, afirma severamente que la muestra es un grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

La muestra también posee su tipología para ello es de suma importancia para su aplicación dentro del campo de la investigación ya que se da con más facilidad la distinción de la información para su rápida comprensión y aplicación en la toma de decisiones entre ellas encontramos las siguientes:

### **Muestreo probabilístico.-**

El muestreo probabilístico es una técnica de muestreo ya que en virtud de la cual las muestras es recopilado en un proceso que brinda a todos los individuos de la población que posean las mismas oportunidades de ser seleccionadas para el objeto de investigación.

### **Muestreo no probabilístico.-**

El muestreo no probabilístico es una técnica de la cual las muestras se recopilan en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población en cuestión las iguales oportunidades de ser seleccionadas.

La desventaja de este muestreo no probabilístico es que no toma pruebas de una porción desconocida de la población, lo cual implica que la muestra puede presentar a toda la población con precisión o a su vez no, por lo tanto no pueden ser utilizados en las generalizaciones con respecto de toda la población que es el objeto de investigación.

Hay 51 personas involucradas en este proyecto, por lo cual no se utilizara ningún tipo de muestra debido a que la población es finita.

## **Técnicas de Investigación**

### **La Entrevista**

La entrevista se define en varios contextos dependiendo su campo de aplicación, para ello definimos la entrevista como reunión entre dos o más personas para tratar algún asunto, generalmente de carácter profesional o de un negocio en cuestión.

Según (Cáceres, 1998), la entrevista es un elemento de carácter contemporáneo, es de comunicación primaria que contribuye en la construcción de la realidad, es un instrumento eficaz de gran precisión para la medida que se fundamenta la interrelación humana, adicional es un buen elemento para comparar enfoques prácticos, analíticos y de interpretación en el proceso de comunicar.

## **La Encuesta**

La encuesta se define en cierta manera como una serie de preguntas que se les realiza a muchas personas para reunir datos o para de cierta manera detectar la opinión pública sobre un asunto o tema determinado.

Para (Alvira, 2004), define como las encuestas como instrumentos de investigación descriptiva que se precisan identificar a prioridad de las preguntas a realizar a personas selección de una respectiva muestra representativa de una población en común, especificar las respuestas y determinar el método de empleo para recopilar la información que se vaya obteniendo.

Se logra deducir que la encuesta es un instrumento de investigación de mercados u otra aplicación posible que cumple el objetivo de recopilar la información de las personas respectivamente encuestadas mediante el uso de cuestionarios previamente diseñados para cumplir el propósito antes mencionado el de obtener información específica a fin de recopilarla analizarla para posteriormente tabularla para el análisis y entendimiento de los patrones de investigación, para ello se determina un modelo de encuesta que se propone a continuación.

### **Procedimiento de la Investigación.**

La investigación en primera instancia se desarrollara utilizando toda aquella información que se ha recopilado debidamente soportada mediante los autores previamente citados siendo así una fuente de información fidedigna y de confianza.

Para ello para el levantamiento de información se inició mediante la observación a definir la población que será estudiada para el levantamiento de información, la misma que determinará la toma de decisiones y la interpretación de los resultados expuestos en los tipos de investigación que consideramos.

La entrevista será utilizada para realizar una serie de preguntas cálidas y abiertas las cuales entenderemos un poco el punto de vista del mando alto o gerente de la empresa, y de esa manera entenderemos la situación de la empresa en la actualidad a su vez nos dará una perspectiva certera del funcionamiento de las diferentes aéreas de la empresa para poder realizar el diseño del manual de funciones y de esa manera se alcanza a cumplir los objetivos planteados desde el inicio de la investigación.

Las encuestas será empleada para todas las demás áreas de la empresa y quienes la conforman, para ello se ha elaborado preguntas cerradas de opciones múltiples las cuales fueron realizadas mediante la observación y puntualizando lo que se desearía lograr con aquellas preguntas, estas serán de carácter anónimo la cual posteriormente se someterán a un proceso de tabulación y emisión del análisis de lo que se interpretara mediante las cifras a su vez se realizara una serie de análisis posteriores de los resultados para lo cual se diseñara un cronograma de estudio, análisis e implementación luego de ello se realizara un plan de mejoras que incluirá la elaboración del manual de funciones y organizaciones unas conclusiones y unas recomendaciones para la empresa de esa manera se cumplirá el objetivo de esta investigación para que de esa manera la empresa revise detenidamente este proyecto y le permita a la misma una correcta toma de decisiones para la resolución del problema, la investigación tiene como propósito primordial resolver una incidencia laboral y este proyecto trata de lograr la misma para contribuir en el desarrollo de este sector empresarial y de la economía nacional.

## CAPÍTULO IV

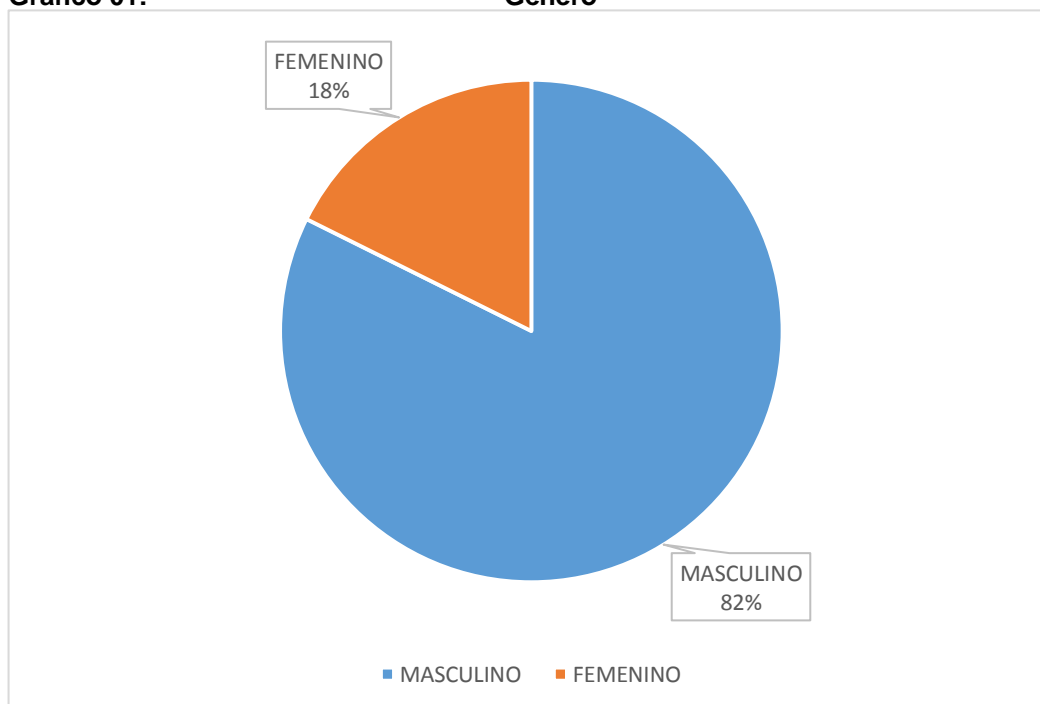
### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Tabla 02:

Género		Cantidad	Porcentual
Masculino		42	82%
Femenino		9	18%
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

Gráfico 01:



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

#### Análisis:

La tabulación de los datos basados en el género, da como resultado que un 82% de la población de los encuestados son de género masculino mientras que un 18% es de género femenino, por lo tanto se considera que la mayor concentración de empleados que conforman la empresa es masculina.



**Tabla 03:**

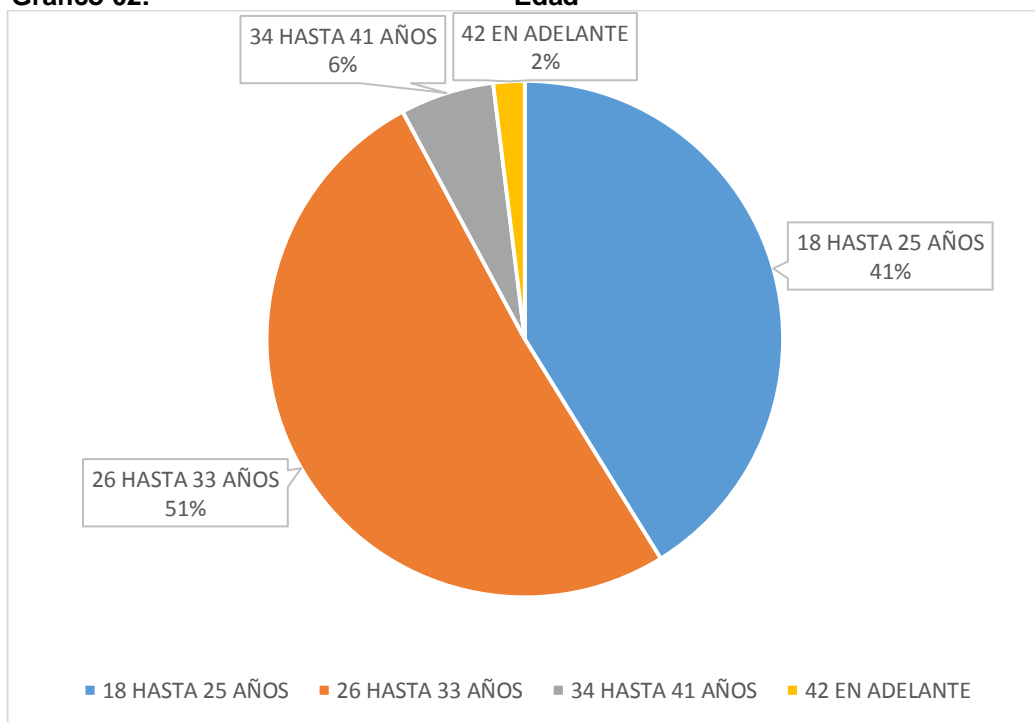
**Edad**

Edad	Cantidad	Porcentual
18 Hasta 25 Años	21	41%
26 Hasta 33 Años	26	51%
34 Hasta 41 Años	3	6%
42 En adelante	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 02:**

**Edad**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Análisis:**

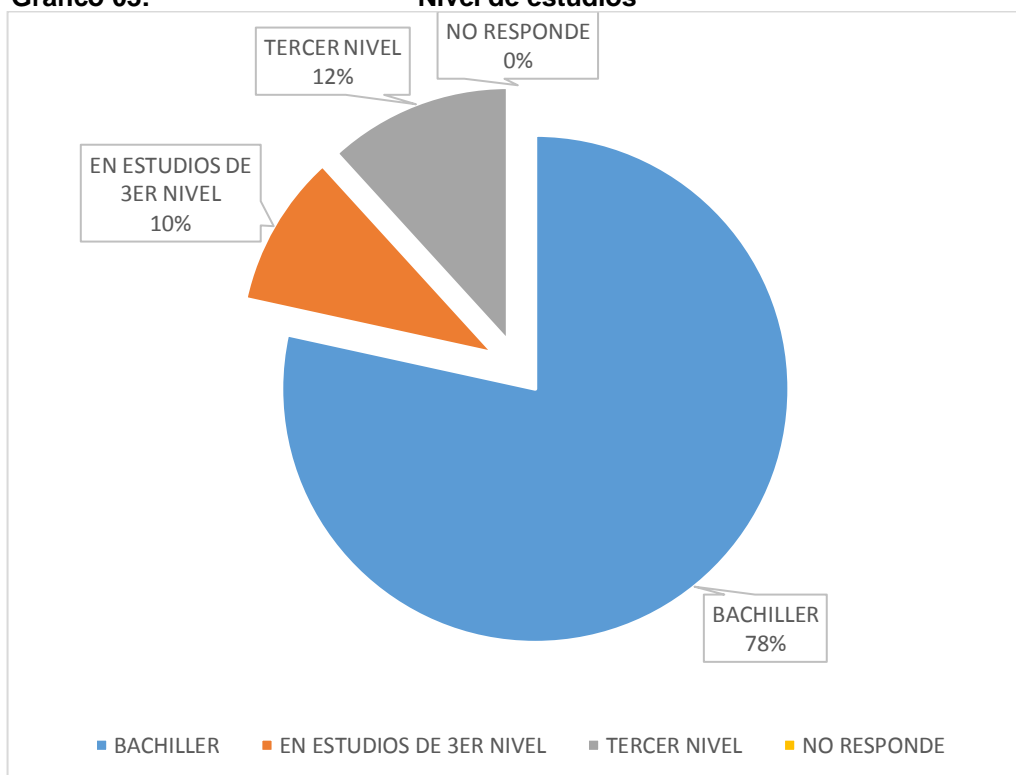
El levantamiento de datos mediante la tabulación de los datos dio como resultado que en un 41% de la población de los encuestados son de 18 hasta 41 años de edad, un 51% son de 26 hasta 33 años, 6% son de 34 hasta 41 años y un 2% de 42 en adelante. Por lo tanto se considera que la mayor población se concentra en un 51% que determina que la cantidad de empleados su edad bordean los 26 hasta los 33 años de edad.

**Tabla 04: Nivel de estudios**

Nivel de estudios	Cantidad	Porcentual
Bachiller	40	78%
En estudios de 3er nivel	5	10%
Tercer nivel	6	12%
No responde	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 03: Nivel de estudios**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### **Análisis:**

Los datos mediante la tabulación dieron como resultados que un 78% de los encuestados son bachilleres, un 10% son estudiantes o se encuentran cursando un tercer nivel, el 12% es de tercer nivel y todos respondieron la encuesta encasillándose su nivel de estudio. Por lo tanto se determina que el mayor porcentaje por un 78% son bachilleres dentro de la empresa.

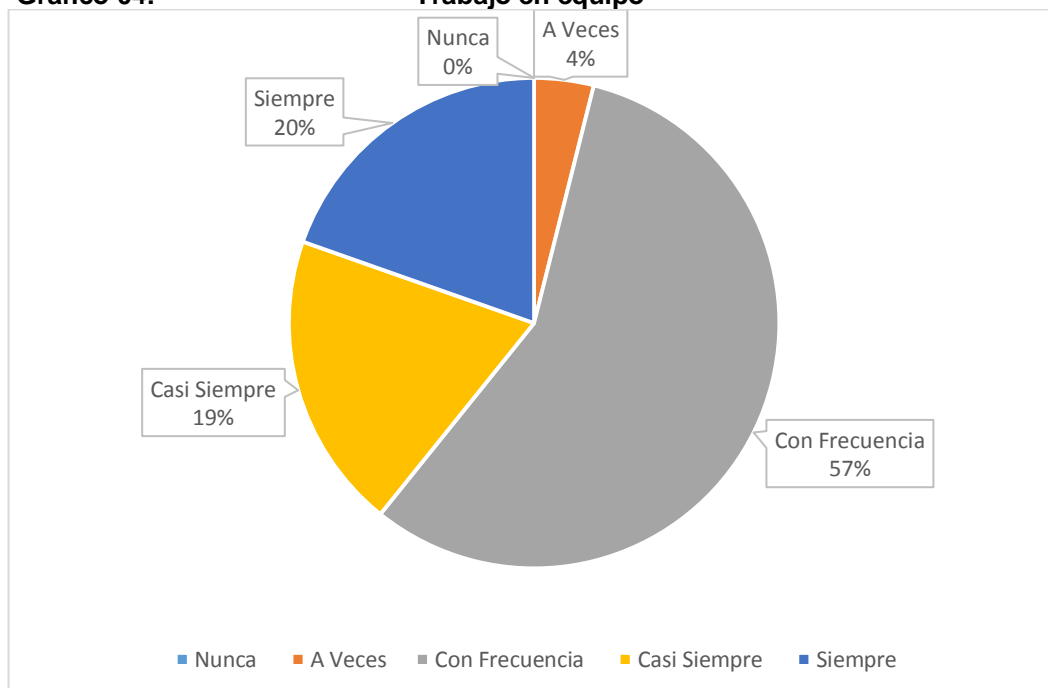
## 1.- ¿En mi área de trabajo se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo?

**Tabla 05: Trabajo en equipo**

Nunca	0	0%
A Veces	2	3,9%
Con Frecuencia	29	56,9%
Casi Siempre	10	19,6%
Siempre	10	19,6%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 04: Trabajo en equipo**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### Análisis:

La tabulación de los datos recopilados tubo como resultado que un 56,9% con frecuencia se realiza trabajos en equipo, en un 19,6% se asemejan para un siempre y casi siempre, un 3,6% a veces y en un 0% nunca, se determina mediante el porcentaje de valor más alto que en un 56,9% se realiza trabajo en equipo.

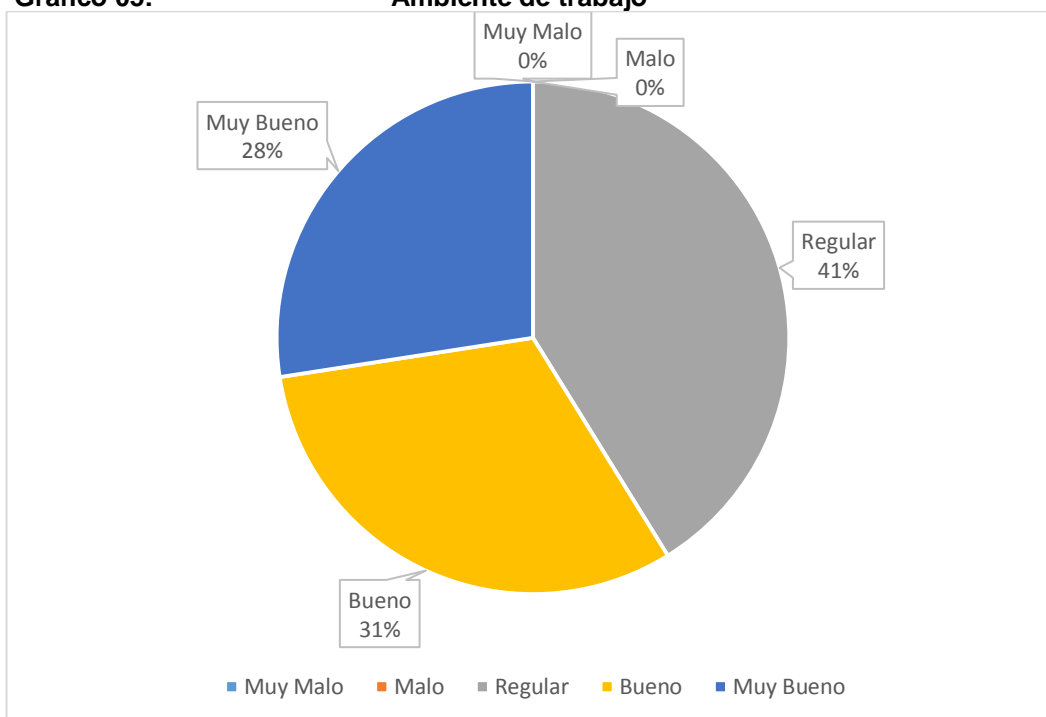
## 2.-¿Cómo es el desempeño de mis labores: en mi ambiente de trabajo?

**Tabla 06: Ambiente de trabajo**

Muy Malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	21	41,2%
Bueno	16	31,4%
Muy Bueno	14	27,5%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 05: Ambiente de trabajo**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### **Análisis:**

La tabulación de los datos recopilados indica que un 41,2% es regular, un 31,4% es bueno, un 27,5% es muy bueno, mediante el análisis se determina que el ambiente de trabajo es regular ya que mediante la recopilación de datos los mismos dan 41,2% para este campo.

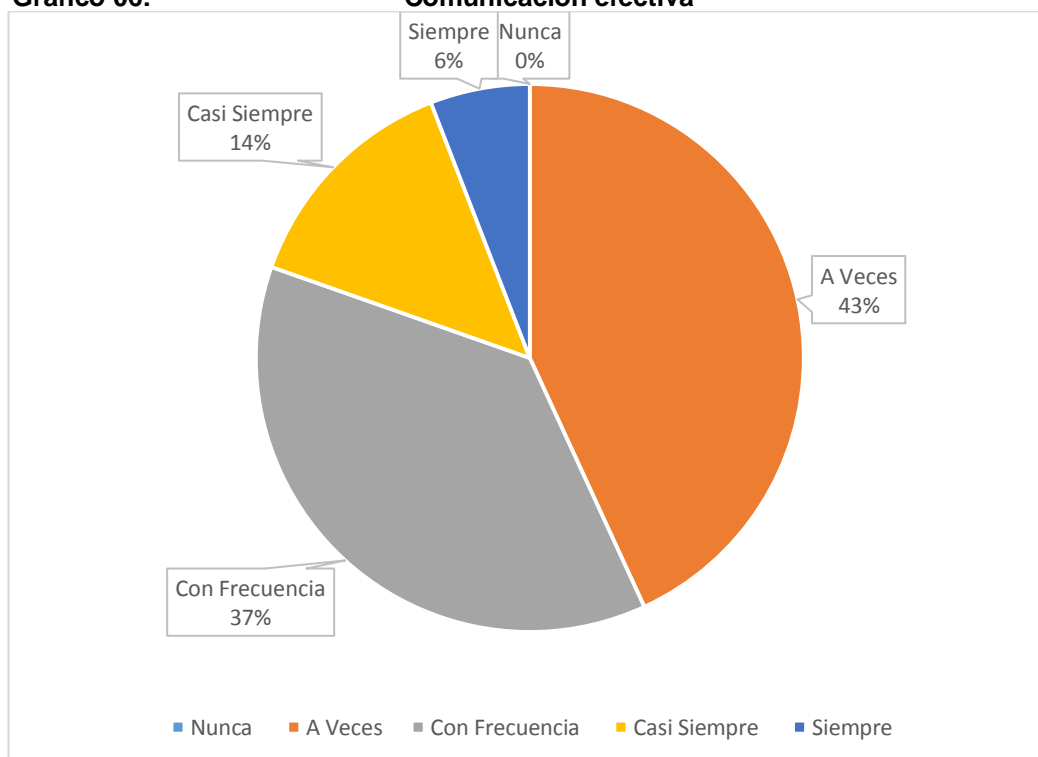
### 3.- ¿Existe Comunicación efectiva en mi área de trabajo?

**Tabla 07:** Comunicación efectiva

Nunca	0	0%
A Veces	22	43,1%
Con Frecuencia	19	37,3%
Casi Siempre	7	13,7%
Siempre	3	5,9%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 06:** Comunicación efectiva



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

#### **Análisis:**

La tabulación de datos de la información recopilada emitió que un 43,1% es a veces, un 37,3% es con frecuencia, un 13,7% casi siempre y un 5,9% siempre, para lo cual se determina que la comunicación efectiva del personal es a veces y se respalda con el 43,1% de los datos recopilados para este campo.

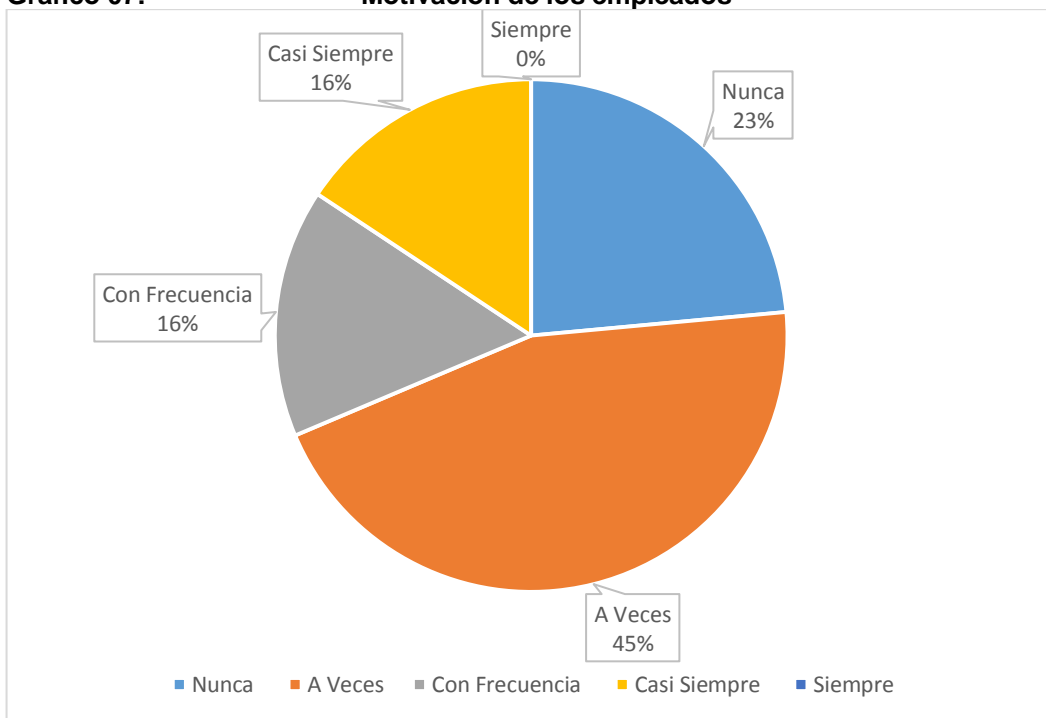
#### 4.- ¿Los jefes de la empresa, se preocupan por mantener elevado el nivel de la motivación de los empleados?

**Tabla 08: Motivación de los empleados**

Nunca	12	23,5%
A Veces	23	45,1%
Con Frecuencia	8	15,7%
Casi Siempre	8	15,7%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 07: Motivación de los empleados**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

#### **Análisis:**

La tabulación de los datos recopilados en esta pregunta, dio como resultado lo siguiente: el 45,1% a veces, un 23,5% nunca, un 15,7% casi siempre y con frecuencia, entonces se puede determinar que el nivel de motivación de los empleados es de un 45,1% a veces y lo respalda el porcentaje de la información recopilada para este campo.

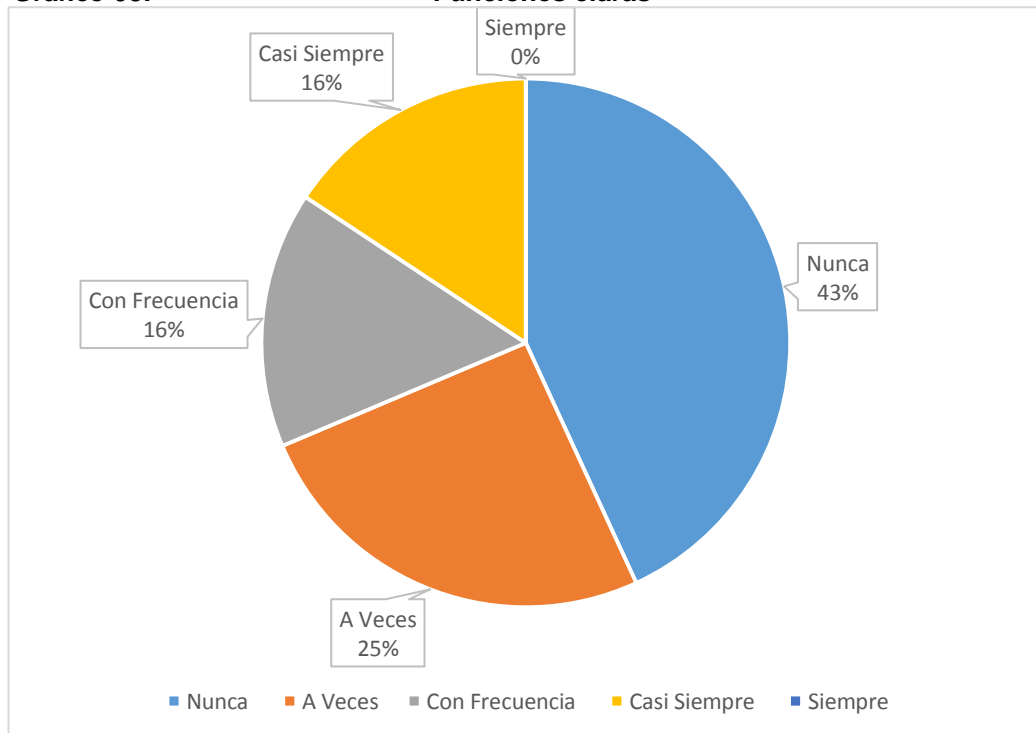
## 5.- ¿Las funciones son claramente definidas en la empresa?

**Tabla 09: Funciones claras**

Nunca	22	43,1%
A Veces	13	25,5%
Con Frecuencia	8	15,7%
Casi Siempre	8	15,7%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 08: Funciones claras**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### Análisis:

La tabulación de los datos recopilados señalo como resultado lo siguiente: 43,1% nunca, un 25,5% a veces, un 15,7% con frecuencia y casi siempre, por lo tanto se determina que en un 43,1% nunca las funciones son claras en la empresa y lo respalda el porcentaje de la información para este campo.

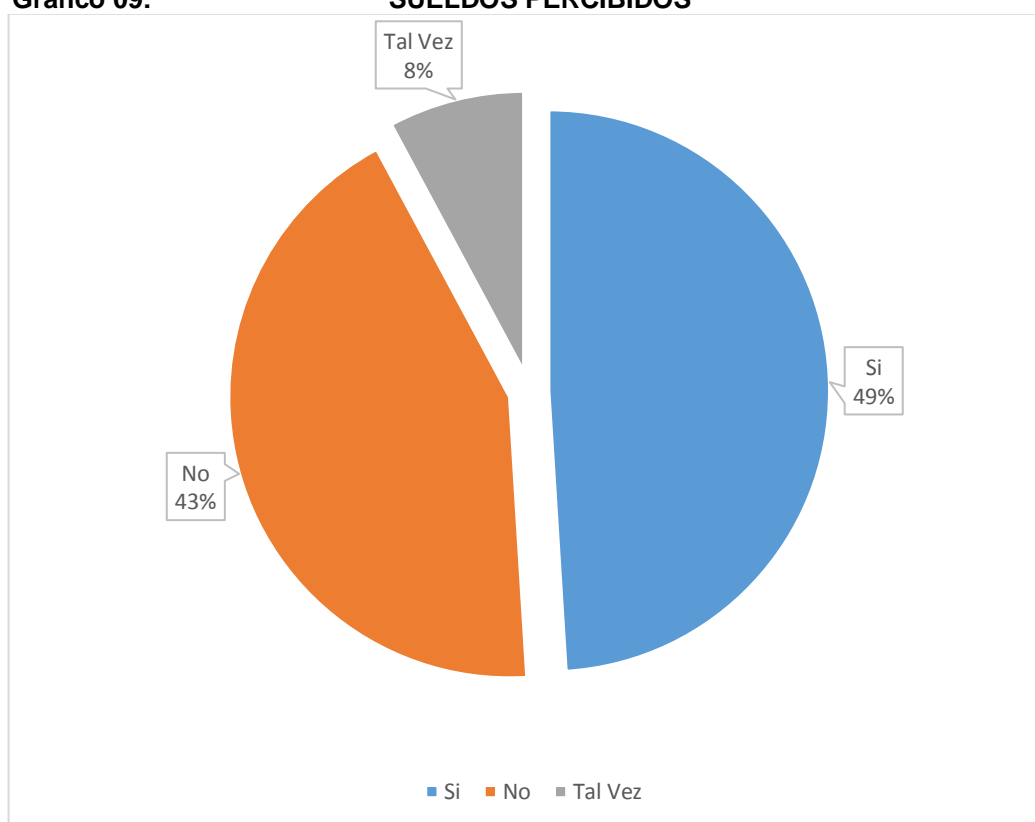
## 6.- Las remuneraciones percibidas: ¿Están acorde al de los sueldos de mis colegas del mercado?

**Tabla 10: Sueldo percibidos**

Si	25	49,0%
No	22	43,1%
Tal Vez	4	7,8%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 09: SUELDOS PERCIBIDOS**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### **Análisis:**

La tabulación de los datos recopilados tuvieron como resultado lo siguiente: un 49% si, un 43,1, no y un 7,8% tal vez, por lo tanto se determina que las remuneraciones percibidas por parte de los empleados están acorde a sus colegas del mercado en un 49% y se respalda mediante la información recopilada para este campo.



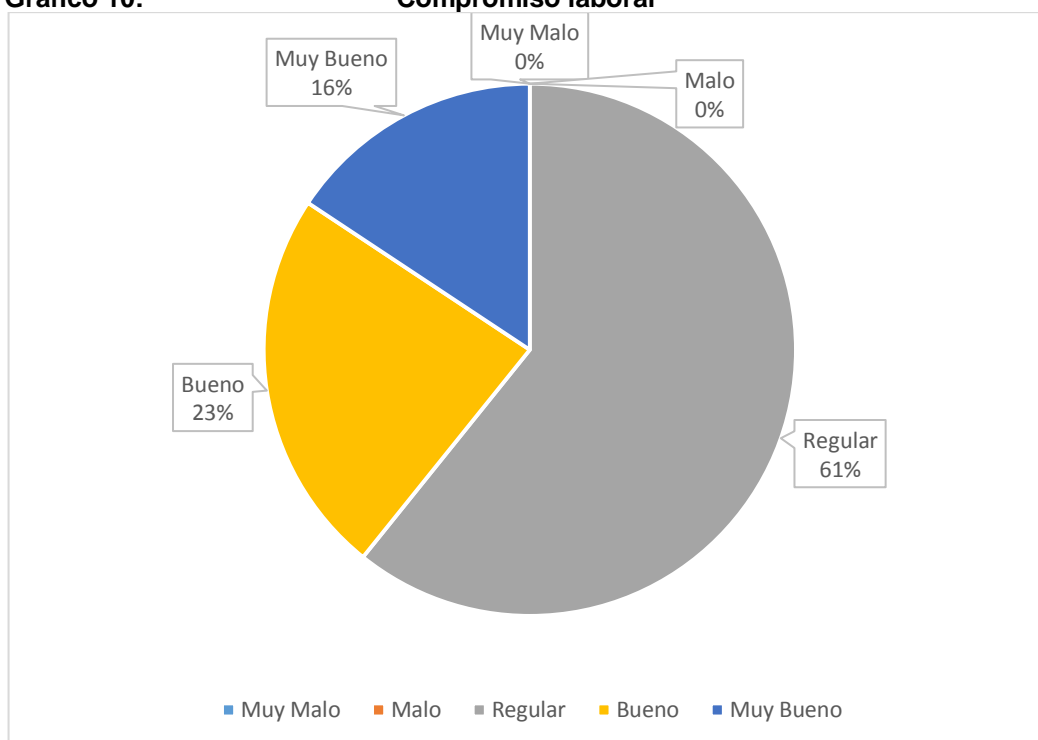
**7.- El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás dentro de la empresa es:**

**Tabla 11: Compromiso laboral**

Muy Malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	31	60,8%
Bueno	12	23,5%
Muy Bueno	8	15,7%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 10: Compromiso laboral**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Análisis:**

La tabulación de los datos recopilados dio como resultado lo siguientes porcentajes: un 60,8% regular, un 23,5% bueno y un 15,7% muy bueno, por lo tanto se determina que el nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la empresa es bueno con un 60,8% lo respalda la información recopilada para este campo.

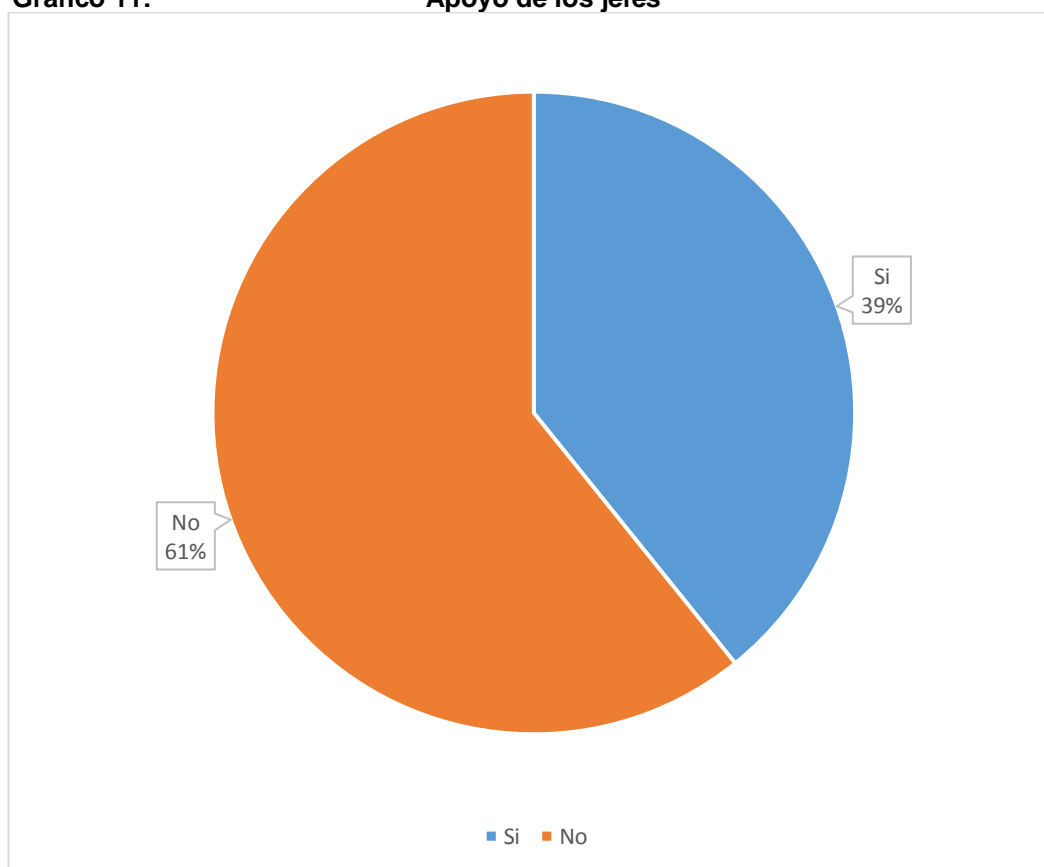
## 8.- Siento el apoyo de mi superior inmediato cuando encuentro dificultades

**Tabla 12: Apoyo de los jefes**

Si	20	39%
No	31	61%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 11: Apoyo de los jefes**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### **Análisis:**

La tabulación de los datos recopilados dieron como resultado lo siguiente: un 61% no, y un 39% si, por lo tanto se determina que el apoyo que siente el empleado por parte del superior de la empresa cuando encuentra dificultades es negativo con 61% para no, lo respalda la información recopilada para este campo.

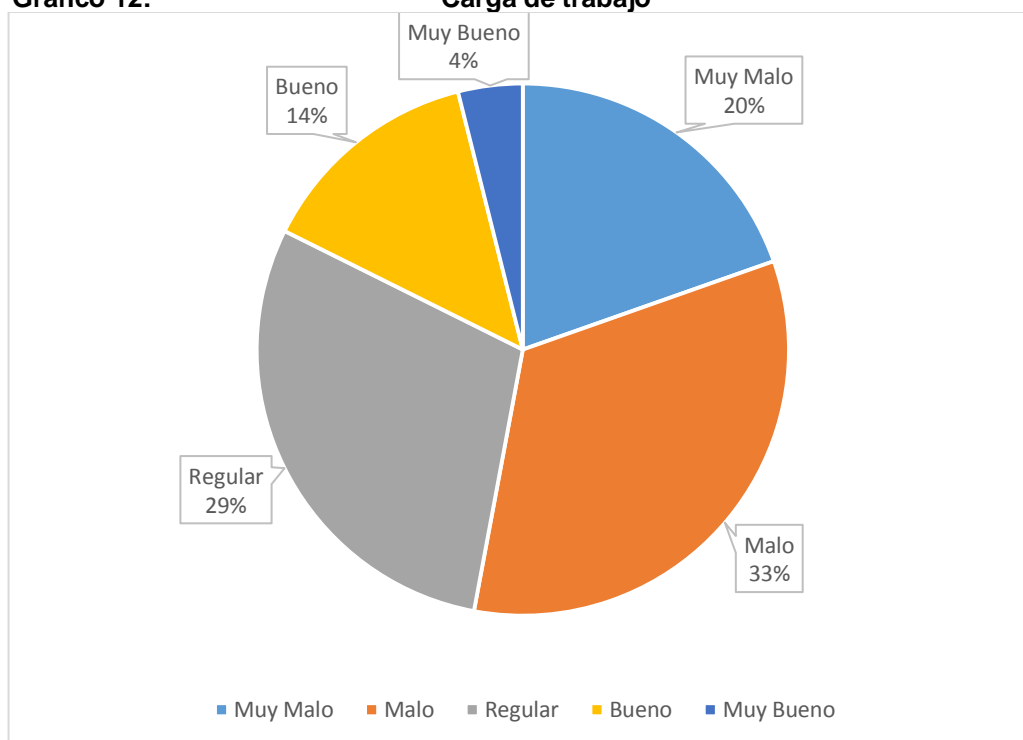
## 9.- ¿Cómo es la distribución de la carga de trabajo en el área en la que laboro?

**Tabla 13: Carga de trabajo**

Muy Malo	10	19,6%
Malo	17	33,3%
Regular	15	29,4%
Bueno	7	13,7%
Muy Bueno	2	3,9%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 12: Carga de trabajo**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### Análisis:

El resultado de la tabulación de los datos indica que un 33,3% malo, un 29,4 regular, un 19,6 malo, un 13,7 bueno y un 3,9 muy bueno por lo tanto se determina que la distribución de carga hacia los empleados en el área de trabajo es malo con un 33,3% lo respalda la información recopilada en este campo.

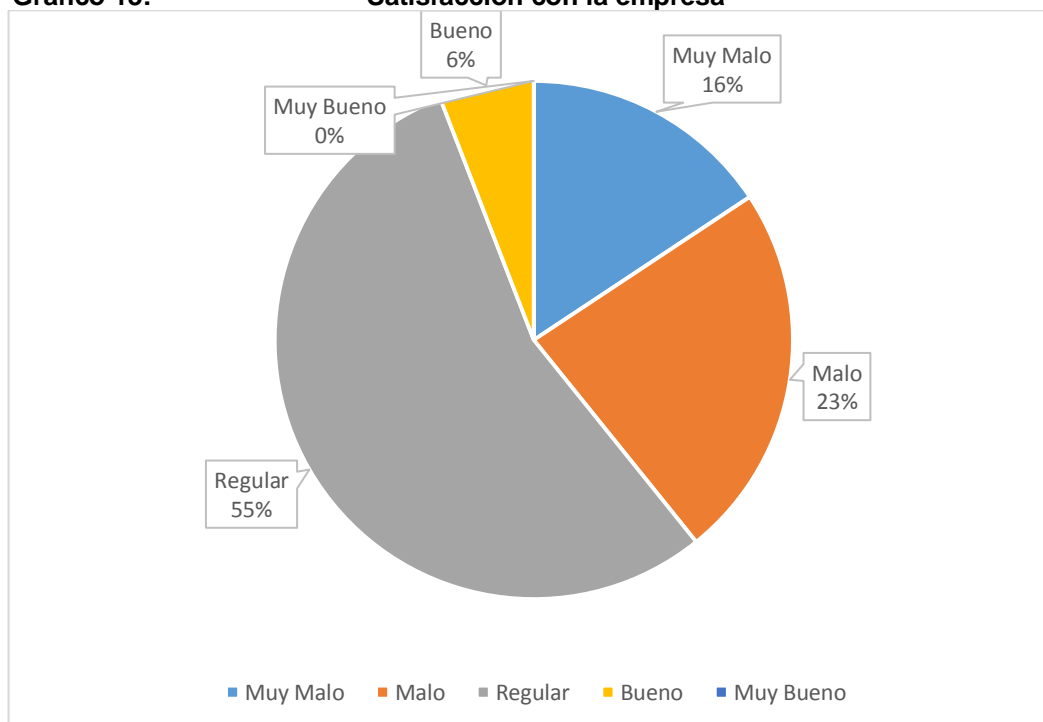
## 10.- ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?

**Tabla 14: Satisfacción con la empresa**

Muy Malo	8	15,7%
Malo	12	23,5%
Regular	28	54,9%
Bueno	3	5,9%
Muy Bueno	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

**Gráfico 13: Satisfacción con la empresa**



Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### Análisis:

La tabulación de los datos recopilados tiene como resultado lo siguiente: un 54,9% como regular, un 23,5% malo, un 15,7 muy malo, un 5,9 bueno, por lo tanto se determina que el nivel de satisfacción que tienen los empleados por permitir a la empresa es regular con un 54,9% lo respalda la información recopilada para este campo.

## Entrevista

**1.- ¿Cree usted que las funciones de las áreas de la empresa se encuentran correctamente definidas?**

En la empresa se realiza los trabajos de manera sinérgica pero vale la pena recalcar que las funciones no se encuentran del todo definidas ya que se van dando al paso que se van dando los problemas y se asignan funciones.

**2.- ¿Considera que el rendimiento laboral depende de los empleados o de las funciones que se les ha asignado?**

El rendimiento laboral depende de los empleados según como su trabajo lo realicen en sus puestos de trabajo.

**3.- ¿Conoce usted actualmente el rendimiento laboral de sus empleados?**

No, lo conozco ya que no se ha empleado ninguna medición de la misma.

**4.- ¿Cuándo se realiza una nueva contratación se realiza un proceso de inducción al área a trabajar?**

No, cuando se realiza una contratación depende mucho la necesidad de aquella persona en el puesto de trabajo, pero las tareas son demasiadas que no se ha pensado en un proceso de inducción aunque sería lo ideal.

**5.- ¿Existe un manual de funciones y organizaciones en la empresa?**

En la actualidad no existe ya que como se manifestaba anteriormente, las funciones se las asigna en base a la necesidad.

**6.- ¿Considera usted que se debe de diseñar un manual de funciones y organizaciones?**

Claro que si de esa manera se evita inconvenientes en las funciones entre áreas o departamentos de la empresa y se permitirá trabajar en base lo que dice el manual además de esa manera se podrá monitorear las actividades de los empleados y su cumplimiento según lo asignado.

### **Análisis de la entrevista:**

Mediante la entrevista se ha logrado analizar que la alta dirección no se ha preocupado por los factores que inciden en el rendimiento y ambiente laboral de los empleados, entre ellos se encuentra el establecimiento de funciones dentro de la organización, la empresa no dispone de un manual de funciones y organizaciones y a su vez no se ha propuesto por la gerencia la creación del mismo, a su vez no tiene conocimiento del empleo de mecanismos de medición para propiamente dicho medir el rendimiento de los empleados y a que se debe los resultados que emitan la aplicación de estas herramientas.

La contratación es otro factor que noto en la entrevista que indica el gerente que los empleados son seleccionados en base a una necesidad, pero que sus funciones dentro de la organización se basan en necesidad, ósea que no se emplea ningún mecanismo de inducción para que el nuevo contratado conozca a detalle de las funciones y sus militancias en la empresa.

Para concluir la gerencia y el departamento de talento humano, es consciente de la no existencia de estos manuales que a su vez son muy necesarios y eficaces al momento de emplearse, dentro de la entrevista nos comenta el gerente que no se ha ni siquiera iniciado este tipo de aplicaciones ya que no existe el personal calificado que provea de conocimientos para la correcta creación de este manual y a su vez logre generar un traspaso del conocimiento en el cual realice inducciones a los empleados tanto nuevas contrataciones como antiguas para que de esa manera la empresa se trace un objetivo a seguir, para que contribuya en la mejora continua de la organización, aplicando un manual de funciones.

## PLAN DE MEJORAS:

Tabla 15: **Plan de mejoras**

<b>Oportunidad para la mejora:</b> Implementar un manual de organizaciones y funciones para la mejora del rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A.	
<b>Propósito de la meta:</b> Fortalecer y mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa.	
<b>Responsable de la mejora:</b> Andrea Astudillo Bermúdez	
<b>¿Qué?</b>	Proponer procedimientos mejorados en relación a las funciones y procedimientos de los empleados en sus áreas de trabajo para de esta manera potenciar de manera significativa y positiva su rendimiento laboral.
<b>¿Quién?</b>	Los departamentos administrativos y operativos.
<b>¿Cómo?</b>	<p>*Presentando el manual al Gerente General y al área de recursos humanos.</p> <p>*Induciendo el manual hacia las diferentes áreas que conforman la empresa.</p> <p>*Evaluando los resultados obtenidos posterior a la implementación del manual.</p>
<b>¿Por qué?</b>	Debido a la ausencia de un manual de funciones y organizaciones en la empresa.
<b>¿Dónde?</b>	En la empresa FELMOVA S.A en las áreas administrativas y operativas.
<b>¿Cuándo?</b>	En el periodo 2018.

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

### Cronograma:

A continuación se detalla el orden cronológico propuesto para la aplicación de un manual de funciones y organizaciones para ello la mejora del rendimiento laboral de los empleados de todas las áreas las cuales conforman la empresa.

<b>FASES DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>SEMANAS</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Presentación al Gerente de la Empresa el manual de funciones y organizaciones para la mejora del rendimiento laboral de los empleados.	X							
Revisión del manual por parte del gerente general y el área de recursos humanos		X	X					
Aprobación del manual por parte las áreas inmersas en la revisión.				X				
Inducción del manual hacia las áreas que conforman la empresa.					X			
Evaluación de los resultados obtenidos posterior a la implementación.								X

Una vez presentado el plan de mejoras antes mencionado (tabla: 15 plan de mejoras), se pondrá en camino la implementación del plan de mejoras mediante un cronograma que lo conforman fases de presentación, revisión, aprobación implementación y evaluación de los resultados obtenidos posteriormente a la implementación para lo cual se espera tener buenos resultados para la mejora del rendimientos de los empleados en sus áreas de trabajo, es importante que se cumpla a todo rigor los lineamientos de estos manuales de funciones y organizaciones diseñados para las áreas ya que será de vital importancia para obtener resultados positivos en la empresa.



## Financiamiento

Para la implementación del manual de funciones y organizaciones de la empresa FELMOVA S.A, se debe de destinar un cantidad monetaria por el valor de \$1000,00 que será evaluado por la alta gerencia para ello se ha desarrollado un cuadro del financiamiento con valores estimados para la implementación, vale la pena recalcar que en caso de existir valores sobrantes serán destinados a gastos varios o casos emergentes.

**Tabla 16: Financiamiento**

Nº	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDICION	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Diseño y desarrollo de manuales	1	Mensual	\$ 350,00	\$ 350,00
2	Hojas de papel bond de 80 gr	3	Resma	\$ 3,00	\$ 9,00
3	Reproducción (original y 2 copias)	153	Unidades	\$ 1,00	\$ 153,00
4	Curso: Sensibilización del personal	1	Mensual	\$ 100,00	\$ 100,00
5	Curso: Capacitación del uso de los manuales	1	Mensual	\$ 150,00	\$ 150,00
6	Evaluación de los resultados de la aplicación de los manuales	1	Mensual	\$ 80,00	\$ 80,00
<b>TOTAL A FINANCIAR</b>					<b>\$ 842,00</b>

Elaborado por: Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

## Conclusiones

- Fundamentado teóricamente las funciones y organización de un manual y rendimiento laboral.
- Diagnosticada la situación actual de la empresa.
- Elaborado un manual de funciones y organizaciones en la empresa FELMOVA S.A que afecta en el rendimiento laboral de sus colaboradores.
- La falta de un manual de funciones y organizaciones repercute en el rendimiento laboral de sus empleados inclinándolos a la deserción de la empresa generándole gastos monetarios significativos.
- Existe sobrecarga de sus funciones ya que no hay lineamientos que le permitan de cierta manera comprender sus labores dentro de sus áreas.
- Ausencia de un proceso de inducción a las funciones de los empleados que forman parte de las áreas de la empresa una vez que inicia su proceso de contratación.

## **Recomendaciones**

- Implementación inmediata de un manual de funciones y organizaciones para la mejora del rendimiento laboral de los empleados de la empresa FELMOVA S.A.
- Las funciones y organización de las áreas se encuentran contemplados en el manual propuesto conocer mediante un proceso de inducción o implementación al momento de ser contratado o a su vez en un posible cambio de área de trabajo.
- Evaluar el manual para determinar mediante el análisis si la implementación está siendo efectiva y que impacto tiene en el rendimiento laboral de los empleados.
- Una vez que se culmine el proceso de implementación y evaluación de los resultados se realice estudios posteriores para evaluar la percepción de los empleados a los cambios realizados en sus áreas de trabajo para realizar el respectivo alcance, corrección y mejora continua de las funciones en las áreas de la empresa.
- Realizar la entrega formal del manual a los empleados para su consulta permanente de sus funciones y sus limitaciones y a su vez la respectiva aceptación de sus funciones mediante un acta para que exista el compromiso por parte del empleado.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alvira, F. (2004). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid : CIS.

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*.

*5ta. Edición*. . Arias Odón.

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*.

*5ta. Edición*. . Arias Odón.

Aristóteles, P. (1951). *Instituto de estudios Políticos*. nn: Independiente .

Arnaz, J. A. (1981). *Guía para la elaboración de un perfil del egresado*. . nn: Revista de educación superior, 10(4), 1-7.

Bohlander, G. S. (2001). *Administración de recursos humanos*. nn: nn.

Cáceres, L. J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*.

Pearson Educación.

Cardenas Molina , I. (2015). *El manual de organizacion y funciones y el desempeño laboral del personal operativo de la empresa OLPI* . Ambato: Universidad Tecnica de Ambato .

Chiavenato, I. &. (2002). *Gestión del talento humano*. Mexico: nn.

Constituyente, E. A. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: nn.

Constituyente, E. A. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito : nn.

Denzin, N. K. (1994). *Handbook of qualitative research*. Sage publications, inc.

Díaz, M. A. (2009). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales (Doctoral dissertation)*. Madrid : Universidad Complutense de Madrid.

Española, R. R. (2017). *Ortografía de la lengua española*. . España : Espasa .

Fayol, H. &. (1987). *Administración industrial y general (No. 658 F3.)*. Estados unidos : Orbis .

- Finnerty, J. D. (1999). *Financiamiento de proyectos*. nn: Prentice Hall Empresa.
- González, G. (2012). *Manual de funciones*. Obtenido de *manual de funciones*. Recuperado de: <http://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-de-funciones.pdf>. Mexico: Publicaciones Wordpress.
- GUERRA SOTILLO, A. (2001). *Cambios, Organización y Entorno*. NN: Ediciones Lara .
- Koontz, H. &. (1979). *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. . nn: McGraw-Hill,.
- Lozano Arias , P. A. (2017). *Propuesta de un manual de funciones y responsabilidades para el cargo de jefe de negocios fiduciarios dentro del proceso de relacionamiento de una entidad fiduciaria (estudio de caso)*. Bogota : Universidad Militar Nueva Granada .
- Melinkoff, R. (2001). *Los procedimientos administrativos*. . Caracas: Panapo.
- Montealegre, R. (2005). *Montealegre, R. (2005). La actividad humana en la psicología histórico-cultural*. *Avances en Psicología latinoamericana*, 23(1), 33-42. NN: NN.
- Mooney, J. D. (1947). *The principles of organization*. New York, Harper. Estados Unidos : Independent .
- Múnera Torres, M. T. (2002). *Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición*. Estados Unidos : Independiente .
- Novaes, M. H. (1980). *Psicología de la aptitud creadora*. NN: Independent .
- Orozco Henao , A. (2008). *Manual de funciones, procesos y procedimientos para la empresa HIERROS HB S.A*. Pereira : Universidad Tecnológica de Pereira .
- Peres Sanchez , C., & Aguirre Ventura , G. (2009). *Propuesta de un sistema administrativo para la mueblería SAGITARIO* . Mexico : Instituto Politecnico Nacional .
- Pfeffer, J. (1987). *Organizaciones y teoría de la organización*. nn: Ateneo.

- Robbins, S. P. (1996). *Administración* (No. 658/R63mE/5a. ed.). Naucalpan de Juárez^  
eEdo. de México Edo. de México.: Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. Free press. NN: Independient .
- Sagastume Gonzalez , J. C. (2006). *Diseño e implementación de manuales de organización,  
para las áreas administrativas y de servicios en iglesia de Cristo Elim Centra*.  
Guatemala : Universidad de San Carlos de Guatemala .
- SENPLADES, S. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Quito:  
SENPLADES, S.
- Tamayo, M. &. (1997). *Población y muestra*.
- Tamayo, M. (1999). *Aprender a investigar*. Bogota: Icfes.
- Tamayo, M. (1999). *Aprende a investigar* . Bogota: Icfes.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*.
- Tamayo, M. (2007). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Limusa.
- Taylor, F. W. (1911). *Administración científica*. Barcelona : Orbis.
- Urwick, L. (1943). *Elements of administration*. nn: Independient.
- Vela, F. (2001). *Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista  
cualitativa. Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la  
investigación social, 63*. Mexico: NN.

# ANEXOS

Anexo1



AV.CARLOS JULIO AROSEMENA

CDLA LA COGRA MZ 12 SL 1 COMPLEJO DE BODEGAS GRAND PRIX

RUC 0992516984001

TELEFONO: 2205370-2205510

Guayaquil, 01 de Julio del 2018

Señores

Instituto Tecnológico Bolivariano

Por medio de la presente me dirijo a ustedes, para hacer de su conocimiento que la alumna **Andrea Yolanda Astudillo Bermúdez** de la carrera de **Administración de Empresa** estudiante del **Instituto Tecnico Bolivariano** realice su **Proyecto de Grado** usando información de nuestra empresa.

ATT:

---

Ing.Mariana Chica

CL.0925847436





Anexo 2

**MANUAL DE ORGANIZACIONES y FUNCIONES**  
**EMPRESA FELMOVA S.A**

Elaborado por:

Andrea Astudillo Bermúdez, 2018

## Objetivo

El presente manual de funciones y organizaciones se ha elaborado con la finalidad de contribuir significativamente en la misión y visión de la empresa. Identificar su objetivo es: el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa.

Este manual tiene como propósito describir detalladamente los perfiles requeridos para ocupar los cargos o áreas de trabajo, y a su vez las funciones que debe cumplir, los mismos que ayudará a realizar las tareas en las áreas de manera certera y con sus limitaciones respectivas a fin de evitar el sobrecargo de trabajo en las áreas.

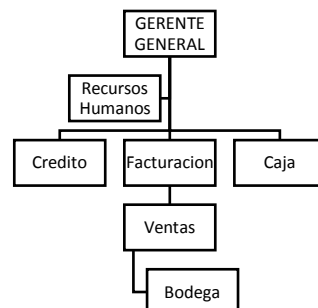
## Alcance

El siguiente manual es aplicable para todas las áreas que conforman la empresa FELMOVA S.A

## Descripción

La empresa FELMOVA S.A respondiendo a la necesidad de un manual de funciones y organizaciones, presenta el siguiente MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES PARA LA MEJORA DEL RENDIMIENTO LABORAL, el cual está enfocado en el establecimiento de las funciones y perfiles de los cargos que constituyen las áreas de la empresa, y a su vez contribuirá en el rendimiento laboral de los empleados. Es de mucha importancia saber que este manual ha sido diseñado en base a los estudios realizados en las áreas y sus colaboradores por lo tanto es responsabilidad de todos y cada uno de los colaboradores mantenerlo vigente, actualizado e informar cualquier novedad con referencia al mismo.

## Estructura organizacional



	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 1 de 7

### 1.- REQUISITOS Y PERFILES PARA CARGOS

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Gerente General
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Administrativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	*Coordinador de tareas de índole operativas. *Coordina el proceso de las ventas y recepción del producto. *Representa al propietario de la empresa.
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Propietario de la empresa.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<b>Educación:</b> Título superior universitario <b>Formación:</b> Titulado en área administrativa y afines <b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 5 años <b>Habilidades:</b> *Capacidad de trabajo en equipo *Habilidad en manejo de información *Capacidad para la resolución de conflictos *Facilidad de comunicación ya sea oral o escrita *Capacidad de liderazgo y organización

### RESPONSABILIDADES

- Coordinar con el propietario de la empresa la elaboración del presupuesto
- Coordinar la elaboración de los contratos de los colaboradores y proveedores.
- Revisar el trámite de la suscripción, ejecución y posterior liquidación de los valores de los contratos de los colaboradores.
- Coordinar el pago de los colaboradores
- Solicitar materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas.
- Coordinar y supervisar el normal funcionamiento y mantenimiento de los equipos

	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 2 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Recursos Humanos
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Administrativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	*Planificación de plantilla del personal *Descripción de los cargos *Definición del perfil profesional de los empleados *Selección del personal a contratar *Inserción del personal al área de trabajo *Tramitación de los despidos a empleados
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Gerente General
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<b>Educación:</b> Título superior universitario <b>Formación:</b> Titulado en el área de administración de empresas o psicología. <b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 3 años <b>Habilidades:</b> *Liderazgo *Enfoque a resultados *Compromiso con la empresa y empleados *Objetivo *Ordenado

#### **RESPONSABILIDADES**

- a) Supervisar y controlar la actualización del manual de funciones y organizaciones para el personal a cargo con la finalidad de cumplir los objetivos metas de la empresa.
- b) Planificar y ejecutar el adiestramiento del personal contratado ejecución del plan de necesidades anual de formación a empleados, con el fin de mantener al personal con las competencias requeridas del mercado y así asegurar la ejecución, control y mejora de los procesos.
- c) Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en la empresa.

	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 3 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Crédito y cobranza
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Administrativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Estudio de los otorgamientos de créditos</li> <li>*Análisis de los estados financieros basado en créditos.</li> <li>*Gestión de cobranza</li> <li>*Informes a la gerencia</li> <li>*Control del personal a cargo</li> <li>*Determinación y evaluación de las malas deudas</li> <li>*Verificación de los documentos</li> </ul>
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Propietario de la empresa, Gerente General
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<p><b>Educación:</b> Título superior universitario</p> <p><b>Formación:</b> Titulado en el área de contabilidad y auditoria</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 3 años</p> <p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Orientación a resultados</li> <li>*Trabajo bajo presión</li> <li>*Liderazgo</li> <li>*Excelente actitud de trabajo</li> <li>*Trabajo en equipo</li> </ul>

**RESPONSABILIDADES**

- Determinar las políticas y procedimientos para otorgar créditos
- Evaluar las condiciones en las cuales se ofrecerá crédito a clientes potenciales
- Gestionar la cobranza oportuna de las cuentas por cobrar
- Clasificar y emitir un informe de aquellas cuantas que se convertirán en incobrables para la empresa.

	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 4 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Facturación
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Administrativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	<p>*Facturar las rutas a despachar</p> <p>*Recopilar las ordenes de pedido ingresándolos a fin de solicitar los inventarios existentes para producir la facturación correspondiente</p> <p>*Recibir de los conductores las facturas de pedidos entregadas para registrarlas en sistema para liquidación</p> <p>*Informar al departamento de crédito y cobranza cualquier anomalía</p> <p>*Archivar las facturas procesadas o por procesar para mantener al día el archivo.</p> <p>*Reportar anomalías existentes en las facturas, estos pueden ser faltantes, mermas, adulteraciones o inconsistencias.</p>
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Gerencia General
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<p><b>Educación:</b> Título superior universitario</p> <p><b>Formación:</b> Titulado como tecnólogo en contabilidad y auditoría o afines</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 6 meses.</p> <p><b>Habilidades:</b> *Orden, organización, y raciocinio lógico</p>

#### RESPONSABILIDADES

- Manejar los datos relacionados a facturas y nómina de clientes como soporte
- Garantizar la realización de las facturas sin errores
- Responder y brindar soporte a los clientes para mantener comunicación efectiva

	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 5 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Caja
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Administrativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	<p>*Recibir y entregar cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor.</p> <p>*Registrar directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero.</p> <p>*Realizar arqueo de caja.</p> <p>*Suministrar a su superior los movimientos diarios de caja.</p> <p>*Sellar estampar recibos de ingreso por caja, planillas u otros documentos.</p>
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Gerencia General, Crédito y cobranza y facturación.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<p><b>Educación:</b> Bachiller o Título superior universitario</p> <p><b>Formación:</b> Bachiller o cursando educación superior en contabilidad y auditoria</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 6 meses.</p> <p><b>Habilidades:</b></p> <p>*Trato amable a clientes</p> <p>*Realizar arqueos de caja</p> <p>*Realzar cálculos aritméticos</p>

#### RESPONSABILIDADES

- Manejar constantemente equipos y materiales de su responsabilidad
- Salvaguardar la integridad de los ingresos por caja ya sean estos dinero en efectivo, chequees u otro documentos de valor.
- Tener bajo confidencialidad los valores que fluctúan en el área.

	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 6 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Ventas
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Operativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	*Gestión del proceso de comercialización del producto.
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Crédito y cobranza y Facturación, Caja
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<p><b>Educación:</b> Bachiller o Título superior universitario</p> <p><b>Formación:</b> Bachiller o cursando educación superior en contabilidad y auditoría o afines</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia mínima en cargos similares por lo menos 6 meses.</p> <p><b>Habilidades:</b> *Resolución de conflictos *Facilidad de comunicación verbal y escrita *Trabajo en equipo *Liderazgo y organización</p>

#### **RESPONSABILIDADES**

- Lograr los objetivos metas impuestos por la empresa.
- Generar buenas relaciones con los clientes.
- Mantener la calma en situaciones notablemente difíciles.
- Ser eficiente y eficaz en los trabajos encomendados por la empresa.
- Mostrar ser una persona íntegra, firme y leal.



	<b>EMPRESA FELMOVA S.A</b>	Código: MFO-1.0
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y ORGANIZACIONES</b>	Versión: Pagina 7 de 7

<b>DEFINICIÓN DEL CARGO</b>	Bodega
<b>DEPARTAMENTO</b>	Departamento Operativo
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	<p>*Asentar los registros de ingreso y egreso de materiales de bodega.</p> <p>*Tener al día los archivos que justifiquen en material existente en bodega.</p> <p>*Mantener actualizado el inventario general de bodega.</p> <p>*Informar de manera oportuna a su jefatura directa, en caso de pérdidas detectadas en empleo de sus funciones.</p>
<b>ORGANIGRAMA DEL CARGO</b>	<b>Dependencia directa a:</b> Facturación.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	<p><b>Educación:</b> Bachiller o Título superior universitario</p> <p><b>Formación:</b> Bachiller o cursando educación superior.</p> <p><b>Experiencia:</b> Con o sin experiencia en cargos similares</p> <p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Responsabilidad</li> <li>*Seguir procedimientos</li> <li>*Trabajo en equipo</li> </ul>

#### **RESPONSABILIDADES**

- Mantener al día el archivo de ingreso y egreso del material de bodega
- Tener el sustento necesario sobre el material existente
- Tener al día el inventario general
- Realizar la limpieza en las áreas de trabajo
- Tener ordenado los documentos para auditorías externas.



Anexo 3

**Unidad Académica De Educación Comercial, Administrativa Y Ciencias**

**Encuesta de clima laboral y organización general**

Mi nombre es Andrea Astudillo Bermúdez, estudiante del Instituto Tecnológico Bolivariano “ITB”, y me encuentro en el proceso de tesis previo a la obtención del título de tecnóloga en administración de empresas, y deseo encarecidamente su colaboración en la resolución de esta encuesta de manera responsable y honesta, para evaluar el rendimiento laboral y organización general de la empresa FELMOVA S.A.

**Objetivo:**

Identificar el modo de organización que tiene la empresa actualmente y el ambiente laboral que hay en todas las áreas de la empresa



**Instrucciones:**

- Lea cuidadosamente cada pregunta
- Conteste honestamente cada una de las preguntas planteadas
- Tache con una x sobre la respuesta seleccionada
- Para la resolución de este cuestionario se pide el uso de bolígrafo color azul.

<b>GENERO</b>	<b>EDAD</b>	<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>
MASCULINO	18 HASTA 25 AÑOS	BACHILLER
FEMENINO	26 HASTA 33 AÑOS	EN ESTUDIOS DE 3ER NIVEL
	34 HASTA 41 AÑOS	3ER NIVEL
	42 EN ADELANTE	NO RESPONDE

## Cuestionario

1.- En mi área de trabajo, se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.

Nunca	A veces	Con frecuencia	Casi Siempre	Siempre

2.- Cómo es el desempeño de mis labores, en mi ambiente de trabajo.

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno

3.- Existe comunicación efectiva en mi área de trabajo .

Nunca	A veces	Con frecuencia	Casi Siempre	Siempre

4.- Los jefes de la empresa, se preocupan por mantener elevado el nivel de la motivación de los empleados.

Nunca	A veces	Con frecuencia	Casi Siempre	Siempre

5.- Las funciones son claramente definidas en la empresa.

Nunca	A veces	Con frecuencia	Casi Siempre	Siempre

6.- Las remuneraciones percibidas están acorde al de los sueldos de mis colegas del mercado.

Si	No	Tal Vez

7.- El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás dentro de la empresa es.

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno

8.- Siento el apoyo de mi superior inmediato cuando encuentro dificultades.

Si	No

9.- Cómo es la distribución de la carga de trabajo en el área en la que laboro .

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno

10.- Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización.

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno

## **DESPEDIDA**

Agradecemos su honestidad, responsabilidad y ayuda a la resolución de esta encuesta, su opinión es importante para mí como estudiante y para la empresa en general porque de esta manera se conoce la perspectiva de sus colaboradores.

Andrea Astudillo Bermúdez

0931753529



Anexo 4

**Unidad Académica De Educación Comercial, Administrativa  
Y Ciencias**

**Entrevista – Rendimiento y Clima Laboral**

La presente entrevista tiene como objetivo obtener información relevante mediante el empleo de preguntas abiertas que serán respondidas en base a lo solicitado, a su vez dicha información será interpretada convenientemente para evaluar los datos, para realizar un informe evaluativo que nos permita como relevancia informativa el cumplimiento del objetivo de creación de un manual de funciones y organizaciones en la empresa FELMOVA S.A.

Fecha: 14 de Mayo 2018

Lugar: Felmova s.a.

Encuestado: ing Cesar Romero

Hora de inicio: 09:00am

Encuestadora: Andrea Astudillo

Hora de finalización: 10:00am

1 ¿Cree usted que las funciones de las áreas de la empresa se encuentran correctamente definidas?

2 ¿Considera que el rendimiento laboral depende de los empleados o de las funciones que se les ha asignado?

3 ¿Conoce usted actualmente el rendimiento laboral de sus empleados?

4 ¿Cuándo se realiza una nueva contratación se realiza un proceso de inducción al área a trabajar?

5 ¿Existe un manual de funciones y organizaciones en la empresa?

6 ¿Considera usted que se debe de diseñar un manual de funciones y organizaciones?

Anexo 5



De izquierda a derecha la ing Karem Millan y la asistente Andrea Astudillo



Encargadas del departamento Administrativo





Cámara de control de todas las áreas de la empresa



Vehículo de transporte de mercaderías



Bodega con sus respectivos productos almacenados , listos para su distribución



Área de control de facturas entrantes y salientes