

Wilton Erwin Pilay Reyes

**“DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS DE LOS PROCESOS LABORALES Y DE
DIRECCIÓN ESTRATEGICA DE LA EMPRESA TEXTIL EL
CAÑONAZO, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE
SANTA ELENA”**

Disertación presentada como requisito parcial para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Del Pacífico, bajo la dirección del Profesor Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero Mba.

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

GUAYAQUIL 2017

PILAY REYES WILTON ERWIN, “Diseño de un Manual de procedimientos administrativos de los procesos laborales y dirección estratégica de la empresa textil El Cañonazo, Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena”, Universidad del Pacífico, 2017, Frank Ángel Lemoine Quintero Mba, Disertación de tesis, presentada a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico.

Resumen: En el actual trabajo de investigación, se encuentran los diferentes elementos de la gestión administrativa, como el factor más importante en el logro de la innovación, vocación, capacitación y la adaptabilidad al cambio para brindar un servicio de calidad, en él se presentarán las herramientas básicas a utilizarse en el manual de procedimientos, haciendo un análisis de tiempo y costo de la propuesta planteada, se pretende entregar un servicio diferenciado que agregue un valor mediante un capital humano potencial, permitiendo a la empresa poseer una ventaja competitiva que le permita cumplir con los objetivos establecidos.

Palabras Claves: Calidad, Organización, Ambiente Laboral.

	ENTREGA DE TRABAJO	Fecha: 09/02/2017
	(CONCLUSIÓN DE CARRERA DE POSTGRADO)	Versión: 001
	PA-FR-67	Páginas: 1 al 155

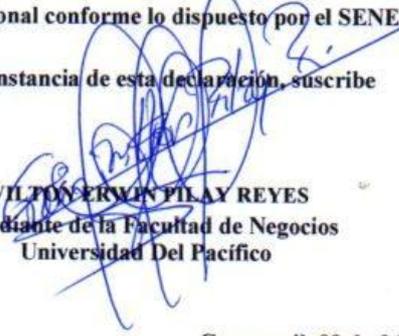
DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

El estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe


WILTON ERWIN PILAY REYES
 Estudiante de la Facultad de Negocios
 Universidad Del Pacífico

Fecha:

Título de T.C.C.:

Autor:

Tutor:

Miembros del Tribunal:

Guayaquil, 09 de febrero del 2017
 Diseño de manual de procedimientos administrativos de los procesos laborales y de dirección estratégica de la Empresa Textil El Cañonazo, Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Lcd. Wilton Erwin Pilay Reyes
 Ing. Angel Frank Lemoine Quinteros
 Dr. Jesus Melendez Mba.
 Ing. Ingrid Soto

DEDICATORIA

Con el hermoso sentimiento de amor, dedico este trabajo a los seres más privilegiados y venerables de la tierra, mis padres, quienes en el generoso empeño de enriquecer mi noble corazón, de virtudes y buena voluntad, se apresuraron a darme con amor, cariño, principios de educación, moral y espiritualidad los cuales me sirvieron de base para todos mis conocimientos y, aquí estoy, seguro de poder emprender con éxito el espinoso y peligroso camino de la vida.

A mis queridos padres Manuel y Carmen que me han brindado amor y comprensión, quienes con sus sabios concejos orientaron mis pasos, se convirtieron en mis mejores amigos.

Acertados y rica herencia en sus ejemplos, con el tiempo quizás pueda imitarlos, tal vez pueda igualarlos, pero jamás superarlos.

Por eso mis padres merecen hoy, mañana y siempre todos mis honores y, cariño y respeto; tengan presente que la gloria más grande que tengo es ser su hijo:

WILTON ERWIN PILAY REYES

AGRADECIMIENTO

En toda persona consciente no debe perderse ni confundirse la palabra gratitud, motivo por el cual en este trabajo dejo constancia de mis agradecimientos, en primer lugar, a Dios por colmarme con sus bendiciones, gracias a la señora María Gladys Chasi Bustillos, gerente propietaria del Almacén Textil El Cañonazo, por permitirme realizar mi trabajo de titulación.

A mí distinguido tutor, el **Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero, MBA**, que con su guía y apoyo incondicional me ayudo a culminar mi tesis de grado, para la obtención de mi título profesional.

Y finalizo expresando mi orgullo por haber compartido este tiempo con ustedes mis compañeros de clases de maestría de la Universidad del Pacifico; eso es algo que nunca habría sido posible sin ustedes. Muchas gracias.

WILTON ERWIN PILAY REYES

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XV
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.	1
I.A.1 Formulación del problema.	4
I.A.2. Sistematización del problema.	4
I.B. Objetivos de la investigación.	5
I.B.1. Objetivo General.	5
I.B.2. Objetivos específicos.....	5
I.C. Justificación del tema.	6
I.D. Hipótesis de trabajo.....	7
I.E. Variables.....	7
I.E.1. Identificación de las variables:	8
CAPITULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
II.A. ¿Qué es un manual de procedimientos administrativos?.....	10
II.A.1. Importación de un manual de procedimientos administrativos.	11
II.A.2. Objetivos de un manual de procedimientos administrativos. -.....	12
II.A.3.- Características de los manuales.	12
II.A.4. Ventajas de un manual de procedimientos administrativos.....	13
II. B. Procedimientos Administrativos.....	13
II.C. ¿Qué es Dirección?.....	15

II.D. La Organización.....	16
II.D .1. Tipos de Organizaciones.....	16
II. E. La empresa.	17
II.F. El empresario.....	18
II.F.1 Cualidades del empresario.....	19
II.G. Clima organizacional.	19
II.G.1. Características del clima organizacional.....	20
II.G.2. Técnicas utilizadas para medir el clima organizacional.	21
II.G.3. Factores objetivos del clima organizacional.	22
II.G.4. Factores Subjetivos del clima organizacional.....	23
II.H. El desempeño Laboral.	25
II.H.1. Factores de desempeño Laboral.....	26
II.H.2 Evaluación del desempeño.....	27
II.H.3. Importancia de la evaluación del desempeño.	28
II.H.4. Beneficios de la evaluación del desempeño.	29
II.H.5. Parámetros de la evaluación del desempeño.....	29
II.H.6 Métodos de la escala gráfica de calificaciones.	30
II.H.6.1 Métodos de la distribución forzada.....	30
II.H.6.2 Métodos de los incidentes críticos.	30
II.H.6.3 Métodos de escala de estimación anclada.....	30
II.I. Procesos del talento humano.	31
II.I.1 División de reclutamiento y selección de personal.	31
II.I.2 División de cargos y salarios.....	32
II.I.3 Actividades o Tareas del Puesto.....	32
II.I.4. Socialización organizacional.....	32
II.I.5. Análisis, diseño y descripción del puesto.....	32
II.I.6. Estándares de desempeño.....	33

II.I.7 División de capacitación.	33
II.I.8. Sistema de desarrollo del talento humano.	33
II.I.9. Proceso de monitoreo de personas.	34
II.I.10. Diagnóstico de necesidades de capacitación.	34
II.J. Manejo de personal.	35
II.J.1. Importancia del Manejo de personal.	35
II.J.2. Aplicación del Recurso de personal.	36
CAPITULO III.	38
III.A.1. Diseño de la investigación.	38
III.A.2. Modalidad de la investigación.	40
III.A.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.	41
III.A.4.1. Población.	41
III.A.4.2. Muestra.	41
III.A.5. PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.	44
III.A.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	44
III.A.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN SEGÚN ENCUESTAS.	45
CAPÍTULO IV 65	65
“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR LA CALIDAD LABORAL Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.”	65
IV.A INTRODUCCIÓN	65
IV.B. JUSTIFICACIÓN	67
IV.C. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA:	68
IV.C.1 OBJETIVO GENERAL.	68
IV.C.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	68
IV.D. MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, VALORES.	69
IV.D.1 MISIÓN.....	69
IV.D.2 VISIÓN	69

IV.D.3 FILOSOFÍA	69
IV.D.4 VALORES	70
IV.E. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	74
IV.F. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.	75
IV.F.1 PRINCIPIOS GENERALES	75
IV.G. FUNCIÓN DEL MANUAL.....	76
IV.G.1 ETAPAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD LABORAL DE LA EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO.....	76
IV.G.2 PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	78
IV.H. MANUAL Y FUNCION DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	81
IV.H.1 PERFIL DE LA GERENCIA.....	81
IV.H.2 FUNCIONES	82
IV.I. SECRETARIA GENERAL	82
IV.I. 1 PERFIL	82
IV.I.2 FUNCIONES:.....	83
IV.J. 1 PERFIL.....	84
IV.J.2 FUNCIONES:.....	84
IV.K. PERFIL DE UN ADMINISTRADOR DE PRODUCCIÓN.....	86
IV.K. 1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....	86
IV.L. PERFIL DEL JEFE DE COMPRAS	88
IV.L.1. FUNCIONES DEL JEFE DE COMPRAS	88
FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS	89
IV.M. PERFIL DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING	90
FLUJOGRAMA DEPARTAMENTO DE MARKETING	91
IV.N.PERFIL DEL JEFE DE VENTAS.....	92
IV.N.1 FUNCIONES:	92
IV.Ñ.PERFIL DEL VENDEDORES.....	94

IV.Ñ.1 FUNCIONES:	94
IV.O.PERFIL DE RECUROS HUMANOS.....	96
IV.O.1 FUNCIONES:	96
IV.R. CURSO DE ACCIÓN	126
IV.S. CONCLUSIONES	132
IV.T. RECOMENDACIONES.	133
CAPÍTULO V	134
BIBLIOGRAFÍA.....	134

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA #1. Operacionalización de las Variables.....	21
TABLA #2. Población.....	52
TABLA #3. Significado de la fórmula para la determinación del tamaño de la muestra.....	53
TABLA #4. Resumen de los datos de los empleados para determinar el tamaño de la muestra.....	54
TABLA #5. Muestra.....	54
TABLA #6 Pregunta N° 1 ¿En esta empresa las tareas están lógicamente estructuradas?.....	56
TABLA #7 Pregunta N° 2 ¿En esta empresa se tiene claro quién manda y toma las decisiones?.....	57
TABLA #8 Pregunta N° 3 ¿Conozco claramente la estructura organizativa de esta empresa?.....	58
TABLA #9 Pregunta N° 4 ¿Aquí la productividad se ve afectada por la falta de empresa y planificación?.....	59
TABLA #10 Pregunta N° 5 ¿Nuestra gerencia muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan?.....	60
TABLA #11 Pregunta N° 6 ¿Me siento orgulloso de mi desempeño?.....	61
TABLA #12 Pregunta N° 7 ¿En esta empresa uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades?.....	62
TABLA #13 Pregunta N° 8 ¿Las recompensas e incentivos que se reciben en esta empresa son mayores que las amenazas y críticas?.....	63
TABLA #14 Pregunta N° 9 ¿La toma de decisiones en esta empresa se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?.....	64
TABLA #15 Pregunta N° 10 ¿Las relaciones gerencia – trabajador tienden a ser agradables?.....	65
TABLA #16 Pregunta N° 11 ¿En esta empresa cada cual se preocupa de sus propios intereses?.....	66
TABLA #17 Pregunta N° 12 ¿La filosofía de nuestra gerencia enfatiza el factor humano (cómo se sienten las personas)?.....	67
TABLA #18 Pregunta N° 13 ¿Lo más importante en la empresa es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible?.....	68

TABLA #19 Pregunta N° 14 ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?.....	69
TABLA #20 Pregunta N° 15 ¿Se realizan, periódicamente, ejercicios de autoevaluación para medir el logro de los propósitos, metas y objetivos de la empresa?.....	70
TABLA #21 Pregunta N° 16 ¿Los jefes en la empresa se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?.....	71
TABLA #22 Pregunta N° 17 ¿La empresa cuenta con planes y acciones específicas destinadas a mejorar mi trabajo?.....	72
TABLA #23 Pregunta N° 18 ¿Considera usted que manual de procedimiento mejoraría el clima laboral de la empresa?.....	73
TABLA #24 Análisis de fiabilidad.....	74
TABLA #25 Análisis situacional FODA.....	81
TABLA #26 Cadena de valor.....	83
TABLA #27 Reunión con el Gerente General.....	95
TABLA #28 Conferencias motivacionales.....	95
TABLA #29 Conferencias de manual de procedimiento.....	96
TABLA #30 Socialización del trabajo de investigación.....	96
TABLA #31 Aprobación de la empresa.....	97
TABLA #32 Puesta en vigencia de la propuesta.....	97
TABLA #33 Evaluación del manual de procedimiento.....	97
TABLA #34 Presupuesto.....	98
TABLA #35 Plan operativo de la propuesta.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA #01 ¿En esta empresa las tareas están lógicamente estructuradas?.....	45
FIGURA #02 ¿En esta empresa se tiene claro quién manda y toma las decisiones?.....	46
FIGURA #03 ¿Conozco claramente la estructura organizativa de esta empresa?.....	47
FIGURA #04 ¿La productividad se ve afectada por la falta de planificación?.....	48
FIGURA #05 ¿La gerencia muestra interés por las normas que se cumplan?.....	49
FIGURA #06 ¿Me siento orgulloso de mi desempeño?.....	50
FIGURA #07 ¿En esta empresa, unos de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades?.....	51
FIGURA # 08 ¿Las recompensas e incentivos que se reciben en esta empresa son mayores que las amenazas y críticas?.....	52
FIGURA #09 ¿La toma de decisiones en esta empresa se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?.....	53
FIGURA #10 ¿Las relaciones gerencia-trabajador tienden a ser agradables?.....	54
FIGURA #11 ¿En esta empresa cada cual se preocupa de sus propios intereses?.....	55
FIGURA #12 ¿La filosofía de nuestra gerencia enfatiza el factor humano (como se sienten las personas)?.....	56
FIGURA #13 ¿Lo más importante en la empresa es tomar decisiones de la manera mas fácil y rápida posible?.....	57
FIGURA #14 ¿Considera que recibe una justa retribución económica por la labores desempeñadas?.....	58
FIGURA #15 ¿Se realizan, periódicamente, ejercicios de autoevaluación para medir el logro de los propósitos, metas y objetivos de la empresa?.....	59
FIGURA #16 ¿Los jefes en la empresa se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?.....	60
FIGURA #17 ¿La empresa cuenta con planes y acciones específicas destinadas a mejorar mi trabajo?.....	61
FIGURA #18 ¿Considera usted que el manual de procedimientos mejoraría el clima laboral de la empresa?.....	62
FIGURA #19 Simbología a utilizar en lo propuesto	80

FIGURA #20 Flujograma del Departamento Financiero	85
FIGURA #21 Flujograma de Producción	87
FIGURA #22 Flujograma del Departamento Compras	89
FIGURA #23 Flujograma del Departamento de Marketing	91
FIGURA #24 Flujograma del Departamento de Ventas	93
FIGURA #25 Flujograma de Vendedores	95
FIGURA #26 Flujograma de Recursos Humanos	97
FIGURA #27 Recepción de Pedidos.....	100
FIGURA #28 Control de Inventario.....	102
FIGURA #29 Adquisición de Materia Prima.....	104
FIGURA #30 Recepción y entrega de pedidos.....	106
FIGURA #31 Pago de nómina.....	108

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1.- Aceptación del Tema.....	135
ANEXOS 2.- Aceptación del Tutor.....	136
ANEXOS 3.- Aceptación de la Tesis.....	137
ANEXOS 4.- Formato de Encuestas.....	138

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN.

En el mundo moderno se presenta cada día más desafiante, la globalización y la tecnología avanzan a pasos agigantados, abriéndose las brechas cada vez más, generando que las empresas que no han admitido cambiar sus esquemas tradicionales, tengan la posibilidad de innovarla, en la empresas dedicadas a este tipo de negocios será su eje principal la mantención de la clientela, por ende deben enfocarse a la capacitación y selección de personas idóneas para la consecución de los objetivos.

El presente trabajo de investigación tiene como propósito elaborar un Manual de procedimientos administrativos, es un documento de gran importancia por muchas ventajas para esto fue necesaria una investigación documental extensa de diferentes autores, de manera muy concreta plasma varias etapas para alcanzar el objetivo de la empresa. Diversas empresas, que, apoyadas en su filosofía, han salido adelante, porque han logrado valorar el conocimiento y perfeccionar el desempeño de sus colaboradores. Siguiendo este ejemplo, la empresa textil El Cañonazo del Cantón La Libertad, en el plano del mejoramiento continuo, ha visto la necesidad de estructurar el proceso de gestión del talento humano, con la mira puesta en desarrollar fortalezas, mejorando la competitividad de su personal.

El almacén textil El Cañonazo, fue creado en el año 1960, en la av. 2da y calle Guayaquil con su nombre inicial de Súper Baratillo, por don José Antonio García Cando, dedicado a la comercialización de telas. Años más tarde, la empresa empieza a surgir, con dedicación y constancia, y al ver las necesidades de los clientes, hizo posible aumentar las líneas de negocios como las de telas nacionales e importadas, tapizados de muebles, esponjas y accesorios de cortinas; lonas, alfombras, extenso surtidos de colchas y muchas novedades más. Se encuentra ubicado en el cantón La Libertad-Provincia de Santa Elena.

Presenta como problema la inexistencia de herramientas administrativas, porque existe un grado de desconocimiento por los que forman parte de la empresa, siendo así que se fijan objetivos de trabajo, mediante la participación de los actores de la empresa llegando a obtener buenos resultados, a través de decisiones que toman los directivos de la empresa.

La metodología y los instrumentos que se utilizarán nos permitirán obtener resultados reales, para presentar la propuesta del Manual de Procedimientos, partiendo de los resultados de un diagnóstico, buscando soluciones para minimizar las debilidades y amenazas, para ello en el tema se detalla en el sumario, sobre el cual se presenta el desarrollo del trabajo de investigación consta de cuatro capítulos: El primer capítulo corresponde al planteamiento del problema, el objetivo fundamental del trabajo permitiendo conocer el problema propuesto. El segundo capítulo, corresponde al marco teórico, en la que describe los fundamentos a utilizarse en la presente investigación. El tercer capítulo, comprende a la metodología a seguir para el desarrollo de la investigación y el cuarto capítulo, consiste en la propuesta para la empresa “El Cañonazo”

I.A. Planteamiento del problema.

En la actualidad se conoce que la mayoría de las pymes que están constituidas necesitan de diseños organizacionales, el cual debe de manejarse con la división de las diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Esto permitirá tener claro los objetivos, metas, políticas, misión, visión, organizacionales.

Si no se procede a realizar un diseño organizacional en las pymes, existirá un alto grado de desconocimiento por partes de los empleados hacia dónde vamos con respecto al objetivo de la empresa, las organizaciones dependen de manera directa de los individuos para brindar servicios y alcanzar sus metas, por lo tanto, es vital contar con el esfuerzo y la colaboración de los empleados para mejorar el funcionamiento de la organización.

Al no contar con una cultura organizacional, no muestra su efectividad, rentabilidad y competencia, debido a la no participación democrática, liderazgo, la comunicación y la decisión efectiva, la delegación de funciones responsables y una cultura organizacional, libre de miedos y barreras entre todas las personas.

Autoridad, Liderazgo, Disciplina, Unidad de Dirección, la evolución de la Administración de Operaciones, Unidad de Mando, Subordinación de interés individual al bien común. Remuneración, Centralización, Jerarquía, Orden, Equidad, Estabilidad del personal, Iniciativa, Espíritu de equipo y División de Trabajo; Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio.

Con la ejecución de la propuesta de un Manual de Procedimientos se ayudará al mejoramiento de la empresa, porque se trabajará de forma idónea para alcanzar las metas. Las decisiones referentes al Manual de procedimientos incluyen el análisis de varios agentes, entre ellos la cultura de la organización, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de trabajo.

El Manual de Procedimientos representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos. Se debe de empezar a través del análisis de la situación actual y futura, la formulación de estrategias puede ser a largo plazo y planes operativos que nos conlleva al desarrollo de etapas de la planeación estratégica.

Para contrarrestar esta problemática es necesario que la pyme organice una selección de un nuevo personal o capacite al mismo con la finalidad de cumplir con las expectativas que se desea y a la vez se realicen los pasos a seguir con el cumplimiento de sus objetivos a través del diseño estratégico para el mejor desenvolvimiento en el mercado, incrementando reglas que tanto los empleados y subordinados puedan regirse acatando las disposiciones.

Además, la empresa se beneficia porque tendrá una estructura para mejorar la coordinación y el control de las actividades, permite tomar las mejores decisiones para el cumplimiento de los objetivos establecidos; además, crea una estructura interna para el personal y fomenta una actitud favorable para el cambio.

Dentro de la empresa se identifican causas que no permiten que se trabaje de manera eficaz, entre estas tenemos: que la empresa no cuenta con políticas y objetivos de calidad esto se da porque la empresa no cuenta con un personal idóneo para la atención a los clientes y adquisición de materias primas.

Con el Manual de Procedimientos para la empresa, se ayudará a que cada trabajador tenga conocimiento de qué es lo que tiene que realizar. Si la organización cumple con los procedimientos para atender la demanda de la población desarrollando en cada una de las áreas, estrategias que permitan a la entidad ser competitiva, rentable y producir una satisfacción social.

I.A.1 Formulación del problema.

¿De qué manera influirá la aplicación de un Manual de procedimientos en el almacén El Cañonazo del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

I.A.2. Sistematización del problema.

- ¿Cuáles serán los principales problemas de la empresa El Cañonazo?
- ¿Existirán procedimientos que permitan cumplir con la razón social de la empresa?
- ¿Existirá una metodología apropiada y concebida para mejorar los procedimientos de gestión en la empresa?
- ¿Existirán teorías de un Manual de procedimientos para la aplicación en las pymes?
- ¿Cuál sería el resultado, una vez que se ha aplicado el Manual de procedimientos en la empresa El Cañonazo?

- ¿Cuál sería la metodología que se debe de aplicar para la propuesta planteada?
- ¿Será que una empresa funciona bien si existe una comunicación estratégica?
- ¿Cuáles serán las tácticas que aplicará la empresa El Cañonazo para ser más competitiva?
- ¿Cuáles serán las pautas débiles y fuertes que posee la empresa y que deberán ser analizadas?
- ¿Cómo futuro Magister, qué solución debemos dar si existe algún tipo de problema en el área de ventas?

I.B. Objetivos de la investigación.

I.B.1. Objetivo General.

Diseñar un Manual de procedimientos que fomente la disminución de los procesos administrativos incoherentes de la empresa textil “El Cañonazo” del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

I.B.2. Objetivos específicos.

- Establecer un control interno adecuado a las necesidades actuales de la empresa.
- Diagnosticar el nivel del rendimiento laboral del personal operativo de la empresa textil El Cañonazo.
- Recopilar información prioritaria para de esta manera tener bases para formular los problemas existentes en la empresa.
- Diseñar un Manual de procedimiento administrativo que permita la adecuada toma de decisión.

I.C. Justificación del tema.

La presente investigación es importante, debido que proporciona la información respectiva a un Manual de procedimiento para mejorar la calidad administrativa de la empresa textil el cañonazo del Cantón La Libertad, y, a su vez, ayude a maximizar los objetivos establecidos; esto requiere de dedicación para actuar con base y fundamento con una visión al futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente para beneficio de toda la institución.

Se cree pertinente ya que fortalece el perfil profesional del administrador y sus colaboradores; el presente estudio beneficiará de manera integral a la empresa para una toma de decisión prioritaria y necesaria dentro de la empresa; estos nos permitirán optimizar los resultados de manera que se obtenga el mayor beneficio; además, constituye una herramienta básica para la gerencia administrativa y así obtener mejores resultados organizacionales con ahorro de tiempo y costos.

Se considera necesaria ya que la escasa dirección corporativa es también una de las condiciones que provocan una serie de factores adversos en la pésima calidad en la atención al cliente. Se hace necesario ilustrarse de los problemas de la estructura y funcionamiento de la administración, cumpliendo como función sugerir a los colaboradores interesados en mejorar la empresa cuyo objetivo será la eficiencia y la eficacia; entonces, en cierto modo, el presente trabajo facilitará cumplir los estándares de una excelente atención al cliente.

La necesidad principal debe cubrirse en el momento y asegurar al máximo la eficiencia mediante la aplicación adecuada de métodos, estos a su vez garantizarán los adecuados procesos que se deben seguir, por lo tanto se fundamenta en las asignaciones de deberes y responsabilidades de los colaboradores, esto permitirá a la empresa conseguir mayores niveles de competitividad, eficiencia, eficacia, productividad y satisfacción laboral, a través de la interacción entre las exigencias de las atribuciones y sus características de cada uno de los trabajadores para alcanzar las metas establecidas.

En el presente trabajo de titulación se utilizarán, métodos, técnicas e instrumento de análisis y síntesis, que nos sirvieran para evaluar componentes de la información teórica y práctica respecto al problema u objeto de estudio, donde los gerentes administrativos puedan inducir a desarrollar procesos relevantes, constituidos por métodos adecuados para obtener un nivel de satisfacción laboral acorde a las exigencias de las normas técnicas en la actualidad.

El beneficio del presente estudio está enfocado a los administradores, gerente y colaboradores de la empresa textil, por lo que tendrán una visión de la realidad en beneficio de la organización, cuya función será el proceso de dirigir en forma diferente, enfocándose en actividades específicas una excelente planeación nos llevará al éxito de predominar tomas de decisiones prioritarias en el proceso de perfeccionamiento e innovación para la concesión de resultados esperados.

I.D. Hipótesis de trabajo.

“La implementación de un Diseño de Manual de procedimientos mejoraría la gestión administrativa de la empresa El Cañonazo del cantón La Libertad Provincia de Santa Elena”.

I.E. Variables.

Las variables expresan distintas cualidades, características o modalidad. Cada modalidad que se presenta se denomina atributo o categoría y la medición consiste en una clasificación de dichos atributos. Las variables cualitativas pueden ser dicotómicas cuando sólo pueden tomar dos valores posibles como sí y no.

I.E.1. Identificación de las variables:

Variable Dependiente: Gestión Administrativa de la empresa textil El Cañonazo.

Variable Independiente: Implementación del Manual de procedimientos administrativos.

El tema de la investigación es:

“Diseño de un Manual de procedimientos administrativos de los procesos laborales y de dirección estratégica de la empresa textil El Cañonazo, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena”

TABLA N^o 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>Independiente</p> <p>Manual de Procedimientos</p>	<p>Las empresas para lograr su efectividad deberán aplicar deberes y responsabilidades, de acuerdo a los niveles jerárquicos y una toma de decisiones prioritarias para alcanzar sus objetivos.</p>	<p>Nivel organizacional.</p> <p>Funciones</p> <p>Procesos</p> <p>Autonomía</p> <p>Procedimientos</p>	<p>Jerarquía, Integración</p> <p>Coordinación de tareas.</p> <p>Cargo, número de subordinados.</p> <p>Eficiencia.</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Supervisión.</p>	<p>¿Considera importante el nivel de estudio de los empleados?</p> <p>¿Considera usted que mediante la implementación de un manual de procedimientos administrativos en la empresa textil el cañonazo, contribuirá a la eficiencia y eficacia de la organización?</p> <p>¿Considera que los procesos administrativos alcanzan los objetivos de la empresa?</p> <p>¿La toma de decisiones en la empresa textil es la adecuada?</p>	<p>Cuestionarios</p> <p>Entrevistas</p>
<p>Dependiente</p> <p>Almacén El Cañonazo</p>	<p>La poca efectividad de la aplicación de un manual de procedimientos administrativos deja en incertidumbre a los gerentes generales de la empresa textil por la falta de acciones cautelares y demás que desestabilizan la administración de la organización.</p>	<p>P. Admisión</p> <p>P. Aplicación</p> <p>P. Selección</p> <p>P. Desarrollo</p> <p>P. Monitoreo</p>	<p>Reclutamiento</p> <p>Inducción</p> <p>Capacitación</p> <p>Entrenamiento.</p> <p>Disciplina.</p>	<p>¿La máxima autoridad debe controlar al personal?</p> <p>¿Deben ejecutarse y evaluarse los resultados logrados?</p> <p>¿Considera que los jefes departamentales deben hacer seguimiento al personal?</p> <p>¿Considera que se escuchan las peticiones de los subordinados?</p> <p>¿Considera que la máxima autoridad debe emplear un liderazgo?</p>	<p>Cuestionarios</p> <p>Entrevistas</p>

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

II.A. ¿Qué es un manual de procedimientos administrativos?.- Según Múnera (2012), “Manual de procedimientos es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización; a un manual se lo denomina como un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa, en dichos casos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deban seguirse”.

Es una alternativa gerencial apropiada, porque el mismo contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, así como los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Todo procedimiento implica, además de actividades y las tareas asignadas, un proceso participativo de control en la realización de las actividades de una manera eficaz y eficiente. Además, necesitamos de una cultura organizacional que debe poseer toda empresa ya que en ella se manifiesta el comportamiento de los individuos, acompañado de estrategias que pueden ir a las normas básicas de la cultura y sus valores.

Graham Kellog lo define “El Manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas, un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo, un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método standar para ejecutar algún trabajo”

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar actividades, sin interferir en las capacidades intelectuales, es así que los manuales de procedimientos administrativos son elementos básicos de referencia y de auxilio de una empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal, por medio de estos manuales pueden proporcionarse al personal de sus deberes y responsabilidades del personal.

Para Franklin (2009) los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización, es un registro de informes e instrucciones que se utilizan para orientar a los recursos humanos, añade que tiene la tarea de organizar, delegar, supervisar o estimar al talento humano”.

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a un actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones, basándonos en la explicación que da Susan Diamond (1983) en su libro “Como preparar manuales administrativos”.

II.A.1. Importación de un manual de procedimientos administrativos. - La tarea de elaborar manuales de procedimientos administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma

escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, es que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa. (Mohrman, 1989).

II.A.2. Objetivos de un manual de procedimientos administrativos. -Tiene como objetivos fundamentales los siguientes parámetros:

- a. Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- b. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e. Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas (Mohrman, 1989).

II.A.3.- Características de los manuales. Existen muchas clases de manuales: generales; de políticas; de normas; de operación; de organización y métodos; de métodos y procedimientos; de sistemas y procedimientos, e incluso, manuales específicos por áreas de trabajo o ámbitos de competencia (Mohrman, 1989). Es notable como el nombre y el concepto se emplea en campos de tanta diversidad y de tan diferente amplitud. Los manuales generales abarcan casi la totalidad de los tipos de contenidos. Cada uno de estos contenidos puede, a su vez, ser parte- medular o secundaria- de manuales de aplicación concreta (Mohrman, 1989).

II.A.4. Ventajas de un manual de procedimientos administrativos. - De acuerdo con Prieto, “Es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente”. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera, y lo simplifica de la siguiente forma:

- Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- Es claro y sencillo.
- Útil en toda organización.
- La disciplina es fácil de mantener.
- Equilibrar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Aprovechar de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- Guía de orientación al personal nuevo de ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes actividades de la empresa.

II. B. Procedimientos Administrativos. - Según Pedro Sainz de Andino “El procedimiento administrativo es el cauce formal de una serie de actos de la actuación administrativa, para la realización de un fin, para llevarlo a los actos de autoridad que precisan de un proceso para dar seguimiento y llegar a un fin que solucione dicho proceso, siempre siguiendo lo contemplado en la ley que la rige”.

Son todos los que regulan la actividad administrativa de la empresa, establecen las pautas a seguir en las diferentes áreas de la organización para que el personal realice las actividades administrativas fundamentadas en los mismos que se basan en políticas, normas y principios emanados desde la alta gerencia u otro organismo ajeno a la organización que regula alguna

actividad en forma cronológica de operaciones entre si que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas, determinación de tiempo, métodos de trabajo y de control para lograr el objetivo de manera oportuna y eficiente desarrollando las diferentes técnicas de operaciones.

El autor Alfonso Nava Negrete dice “Los procedimientos administrativos son las vías o caminos legales que debe seguir la administración para la realización de sus actos y que se les suele confundir con los procesos administrativos, que son los procedimientos que deben seguirse ante los tribunales para la resolución jurisdiccional de controversias administrativas, se lo establece así por la forma de estar estructurado ya que contiene información específicas de actividades a desarrollar de manera cronológica”.

Es oportuno mencionar, que dicha clasificación es importante para la investigación, debido a que se deben conocer los tipos de procedimientos al momento de diseñar un manual de procedimientos administrativos, porque le permite a la organización determinar la forma de ejecutar su trabajo específico de manera lógica y secuencial; así permite evaluar el desempeño de las tareas de modo eficaz y eficiente, esto quiere decir que el objetivo fundamental es de servir para controlar fácilmente el cumplimiento de las rutinas de trabajo, evitar las alteraciones arbitrarias, que el personal sea responsable de sus actividades y que conozca el trabajo que está realizando.

Es necesario señalar, que los procedimientos administrativos no son otra cosa que una secuencia de etapas, operaciones y actividades vinculadas, con el propósito de hacer algo, incluyendo a quién y cómo corresponde el desarrollo de las tareas y el por qué. Estos mismos se pueden representar por medio de flujogramas, ya que su representación gráfica es el resultado imprescindible para el cumplimiento de los objetivos porque permite al individuo encargado de desarrollar las tareas de forma eficiente ilustrándole los pasos a seguir.

II.C. ¿Qué es Dirección?. - Según Frederick Taylor “Estableció en los principios de administración la unidad de dirección, como un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienen el mismo fin, afirma que el principio de los objetivos es asegurar al máximo los logros tanto para el empleado como para el empleador, la máxima prosperidad es el resultado de la máxima productividad que depende de los resultados obtenidos.”

Esto implica el proceso de influir en las actividades de un grupo o organización, para que contribuyan al logro de los objetivos y metas establecidas, es también la forma de tomar las decisiones pertinentes para normar la gestión de una organización, y encaminarla hacia el logro de resultados efectivos y sustentables para la consecución de los objetivos.

Según Henry Fayol “Define la dirección indirectamente al señalar una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcional, tal es la misión de la dirección la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad un interés de la empresa, radica en administrar las operaciones mediante coordinación y cooperación de los esfuerzos de los empleados, para obtener los máximos resultados posibles”.

Es la parte del proceso administrativo que va enfocada directamente en hacer funcionar la estructura social de la empresa, también se la denomina la forma de influir en el personal para motivarlo en el trabajo hacia las metas organizacionales, coordinando el esfuerzo o el talento individual de cada individuo o grupal de acuerdo a los planes establecidos dentro de la estructura orgánica funcional.

Idalberto Chiavenato, en la 3ra edición de teoría de la administración “La Dirección es conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todo el recurso de que dispongan. Su objetivo es alcanzar al máximo rendimiento de todos los empleados, consiste en coordinar el esfuerzo para un bien común de los empleados para alcanzar las metas de la organización.”

II.D. La Organización. Iván Thompson (2007).- “Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.”

Determinan como disponen y coordinan los recursos de la empresa a través de un sistema de relaciones que agrupan y asignan funciones a unidades de trabajo interrelacionadas por líneas de mando, coordinación y comunicación para alcanzar objetivos preestablecidos. Los resultados muestran claramente que la empresa carece de una estructura orgánica que funcione con eficiencia, en la actualidad denota la imprecisión, con que se determinaron los niveles de autoridad y responsabilidad, además de no constituirse es un mecanismo de trabajo eficaz.

Según Idalberto Chiavenato “Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización”.

Teniendo en cuenta este artículo nos da la idea de una breve descripción de los principales tipos de organizaciones, según sus objetivos, estructura y características principales con la finalidad de brindar un panorama visual de este tema.

II.D .1. Tipos de Organizaciones. - Como se mencionó anteriormente, las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto, dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones. Sin embargo, y luego de revisar literatura especializada en administración y negocios, considero que los principales tipos de organizaciones según sus objetivos, estructura y características principales se dividen en:

- Organizaciones según sus fines,
 - organizaciones según su formalidad y
 - organizaciones según su grado de centralización.
-
- **Organizaciones Según Sus Fines.** - Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Tienen como uno de sus principales fines generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.
 - **Organizaciones Según su Formalidad.** - Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control, este tipo de organizaciones se caracterizan por tener sistemas definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control.
 - **Organizaciones Según su grado de centralización.** - Según su forma de la autoridad en la manera de delegar, se puede dividir en organizaciones centralizadas o descentralizadas, en este punto es necesario señalar que la descentralizada se caracteriza por autoridad de mando por medio de cadena de mando, mientras que la centralizada la autoridad delega a niveles inferiores.

II. E. La empresa. - Rebeca Córdova López (2012).- Nos manifiesta “Las empresas juegan un papel muy importante en la sociedad, porque satisfacen las necesidades de bienes y servicios, crean fuentes de empleo, fomentan la capacitación e investigación, además de ser fuente de ingresos del gobierno, por lo se han tenido que clasificar. Para que las empresas puedan funcionar necesitan recursos y realizar una división del trabajo, formando áreas especializadas, para optimizar tiempos y recursos para poder desarrollar sus actividades de manera que permitan alcanzar los objetivos y metas establecidas según sus fines de lucro”.

La empresa es una organización o agente económico que toma decisiones, sobre factores de la producción para obtener bienes o servicios que se ofrecen en el mercado, para lograr determinados objetivos como la satisfacción de una necesidad o un deseo con la finalidad de lucrar o no, y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

Según su clasificación pueden ser:

- Por actividad: Comercial y de servicios
- Por su origen: Públicas, Privadas
- Por su magnitud: Pequeñas, medianas, grandes.
- Por su forma jurídica: Individuales, cooperativas, sociedades.

Según sus funciones pueden ser:

- Producción. (Materias primas, mercancías, capaces de satisfacer las necesidades.)
- Comercialización. (Una vez producida la mercadería tiene que llegar al consumidor.)
- Recursos Humanos. (Organiza y gestiona al personal de las empresas.)
- Financiación. (Capaz de captar fondos para la transformación de las empresas.)
- Administración. (Se encarga de repartir tareas, niveles jerárquicos de la organización.)
- Inversión y desarrollo. (Es una función vital para el desarrollo de la empresa.)

II.F. El empresario. - “Es aquella persona que es impulsada por el deseo de ser independiente, de no trabajar para otros, crea y desarrolla una idea que representa la posible solución a los deseos o necesidades del consumidor, y que organiza, dirige y asume los riesgos medidos de la creación y operación de su propio negocio. En este proceso está latente la intención de vencer dificultades, esperadas e inesperadas, que se cruzan por su camino, es aquel que contagia y expresa dones de luchar por las metas o ideas sueños de la empresa.” Rebeca Córdova López (2012).

II.F.1 Cualidades del empresario. - Nafin Fuentes (2010). “Es aquella persona que impulsada por el deseo de ser independiente, que desarrolla una idea, dirige y asume riesgos de su propio negocio, existen diversas cualidades sobre lo que se manifiesta con el nivel del desempeño del empresario en la actualidad, tiene la confianza que sus conocimientos harán sus negocios exitosos”.

Por lo que hemos visto la necesidad de establecer varios objetivos importantes:

- a) Valentía. - les gusta tomar riesgos.
- b) Visión. - tienen habilidad para plantear el futuro.
- c) Autoconfianza. - poseen seguridad en sí mismos, creen y que
- d) Orientación hacia los resultados. - se orientan hacia la acción, son realizadores.
- e) Liderazgo. - conducen gente.
- f) Creatividad. - crean algo nuevo ó novedoso. Enfrentan retos y los superan.

II.G. Clima organizacional. - El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente.

El clima organizacional está ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés colaboración, etc. cuando la motivación es escasa por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de inconformidad.

Según la Dra. Amelia Dorta Quintan (2013).- “El clima organizacional es un fenómeno relacionado con los factores del sistema organizacional y los elementos psicológicos y motivadores de los trabajadores, percibidos por estos últimos y que determinan su comportamiento en la obtención de los resultados a alcanzar”.

No confundir el clima organizacional con la cultura organizacional, ya que esta última es el conjunto de creencias, ideas, valores, normas, que comparten las personas que integran la organización y como se expresó el clima organizacional está determinado por las percepciones de los individuos sobre determinados aspectos o factores.

II.G.1. Características del clima organizacional. - Según Litwin, G. y Stinger, H., en Organizational climate, expresan los siguientes, el clima organizacional es un fenómeno multicausal, dinámico y diverso en sus dimensiones, es buscar mayor productividad y mejorar el servicio ofrecido por medio de las estrategias, los elementos percibidos pertenecen a un conjunto de variables entre las que se destacan:

- El diseño y la estructura organizacional resaltándose; el tamaño de la organización conjuntamente con su organigrama y la cantidad de niveles jerárquicos; los puestos de trabajo, su división, cooperación y especialización de las funciones y tareas; la delegación, descentralización y centralización de la autoridad y la toma de decisiones.
- El medio ambiente y el entorno en general cuyas incidencias son percibidas por el trabajador ya sea de forma directa o indirecta, posee también repercusión en el comportamiento laboral siendo una característica importante, por su variedad con relación a las distintas organizaciones.
- Los recursos humanos y su gestión están estrechamente relacionados con los distintos procesos de las organizaciones, que son percibidos y caracterizan el clima, entre ellos tenemos; la comunicación, su dirección y sentido, y si la misma es simétrica o

complementaria; los conflictos aparecidos, su gestión y solución; la posición relativa de los puestos de trabajo y su consecuente (o no) aplicación del sistema salarial y de incentivos.

- La situación psicológica de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional.
- El clima tiene un carácter general, o sea, como fenómeno para toda la organización, en ocasiones puede presentarse con un carácter particular de una unidad, adscrita a la organización, o también un departamento o división, esto se conoce como microclima, o sea, que lo percibido por trabajadores de una unidad puede ser distinto a lo que perciben otras personas de áreas distintas de una misma organización. Por lo que el clima puede manifestarse o identificarse en los niveles: grupal, departamental o divisional, en unidades, en toda la organización.
- El clima difiere a la tarea, ya que pueden ser percibidos distintos climas por personas que realizan la misma actividad, otra diferencia es con la satisfacción laboral ya que esta última expresa una reacción afectiva hacia su labor u organización.

II.G.2. Técnicas utilizadas para medir el clima organizacional.- Para medir evaluar o medir a profundidad el clima organizacional de una empresa es vital que se deban tener en cuenta las diversas técnicas el proceso de medición laboral requiere el compromiso de los altos ejecutivos de la empresa para que de esta manera el estudio no quede solamente en un documento sino que se logren realizarse planes de acción definidos, se debe tener en cuenta los diversos métodos que son: cuestionarios, entrevistas, observaciones directas, análisis de indicadores de la organización.

Estos métodos son aplicados en la práctica de acuerdo a las características de la organización y de los objetivos que se persigan. Los cuestionarios son de empleo muy generalizado por lo que profundizaremos su estudio no sólo con su descripción sino con algunas de sus características y observaciones y con ejemplos de aplicación.

II.G.3. Factores objetivos del clima organizacional.

- Estructura Organizacional. - La estructura organizacional ofrece una descripción de cómo se agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo. Al momento de diseñar la estructura debe tomarse en cuenta elementos como: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización y formalización, pues es tal la influencia de estos elementos en el comportamiento laboral de los empleados que inciden en el logro de las metas organizacionales.

De acuerdo con Brunet (2002), la estructura se define como: “Las propiedades físicas de una organización que existen sin tener en cuenta los componentes humanos del sistema, se encuentran así elementos organizacionales tales como la dimensión de la organización, los productos, los procedimientos de fabricación, la tecnología, la estructura jerárquica y el número de niveles jerárquicos... La estructura es un fenómeno objetivo que influye mucho en el clima, el cual es un fenómeno subjetivo percibido por los integrantes de la empresa.”

- Condiciones Físicas del Lugar de Trabajo. - Las condiciones físicas del lugar de trabajo han demostrado según diversos estudios tener incidencia directa sobre el desempeño y la productividad de los empleados, razón por la cual la gerencia debe garantizar un ambiente laboral que reduzca al mínimo los sentimientos de insatisfacción, irritabilidad y frustración.

Adalberto Chiavenato (1999), refiere que el trabajo de las personas en la organización está influido por condiciones como la cantidad de luminosidad presente en el sitio de trabajo del empleado. Atendiendo a la relación iluminación tipo de tarea visual a ejecutar, en tal sentido, cuanto más concentración visual requiera el empleado en tareas minuciosas mayor será la necesidad de luminosidad. Debe tomarse en cuenta que una iluminación deficiente es causa de fatiga en los ojos, perjudica el sistema nervioso, disminuye la calidad en el trabajo y es causa de accidentes laborales.

- Sistema de Incentivos y Recompensas. - Los individuos y la organización desarrollan una relación de intercambio, donde cada empleado, de acuerdo con Adalberto Chiavenato (1999), hace transacciones con su trabajo para obtener recompensas financieras y no financieras. Asimismo, las recompensas financieras se dividen en directa e indirecta, incluyendo la primera salarios, bonos, premios y comisiones.

La remuneración por consiguiente está integrada por todos los elementos del salario directo al igual que por todos los elementos del salario indirecto, y se genera a partir del trabajo que desarrolla el empleado en la organización. Por otra parte, las recompensas indirectas la conforman el prestigio, reconocimiento y estabilidad en el empleo, sistema de compensaciones merecen especial atención al estudiar el clima laboral.

II.G.4. Factores Subjetivos del clima organizacional. - Guillén et al. (2000), explica que la motivación intrínseca conduce a la satisfacción de las necesidades superiores que de acuerdo con Maslow, serían las últimas de la pirámide, a saber: necesidades sociales, de estima y de autorrealización. La motivación intrínseca procede del propio sujeto tiende a satisfacer necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, ello incluye el tipo de trabajo, el proceso para realizarlo (autonomía, posibilidad de demostrar los propios conocimientos y habilidades), el reconocimiento recibido tanto por la ejecución como por la responsabilidad personal al igual que el progreso social y desarrollo personal derivado.

- La Comunicación. - Steinfatt, sostiene: “La comunicación implica algo más que el simple uso de símbolos. Implica el proceso de intercambiar símbolos de comprensión mutua. Los símbolos de comprensión mutua son los que tienen algún significado en común para cada una de las personas implicadas en la interacción.”
- Compromiso. - Gibson (2001), observa que el compromiso implica tres actitudes, primero, un sentido de identificación con las metas de la organización; segundo, un sentido de involucramiento con los deberes organizacionales; tercero, un sentido de lealtad hacia la organización. En líneas generales el compromiso se configura como un sentido de identificación, lealtad e involucramiento expresado por un empleado hacia la organización o hacia una unidad de la organización.
- Liderazgo. - El líder se identifica como aquella persona capaz de guiar y canalizar los intereses y expectativas de sus colaboradores, por tanto, su función esencial es apoyarlos y estimularlos con el propósito de facilitar su desarrollo y la ejecución apropiada de las tareas orientada al logro de los objetivos tanto personales como organizacionales.

John W. Newstrom, establecen tres estilos de liderazgo en función del uso del poder:

- a. Líderes autocráticos se caracterizan por centralizar el poder y la toma de decisiones, además estructuran las tareas y no dejan al empleado espacio para la iniciativa o creatividad, basan la obediencia en la amenaza y castigo.
- b. Líderes participativos descentralizan la autoridad, las decisiones son producto de la participación de los seguidores quienes pueden aportar ideas, hacer sugerencias.
- c. Líderes permisivos no toman en cuenta el poder ni la responsabilidad, el grupo es quien decide las metas a alcanzar y soluciona sus propios problemas. El rol del líder queda minimizado al resultar intrascendente.

Hoy se habla con mucha fuerza del súper liderazgo, donde se deja atrás el viejo modelo de la persona a quien todos siguen por ser el único que posee la capacidad de conducir o guiar, aquí se trata de desarrollar las capacidades de los subordinados para convertirse en líderes.

El líder en la organización debe ser capaz de propiciar una atmósfera agradable que minimice el conflicto y favorezca el libre flujo y reflujo de información, además de establecer niveles de esfuerzo o cumplimiento que lleven a sus colaboradores a desplegar acciones para lograr el más alto rendimiento como consecuencia de un óptimo desempeño.

La toma de decisiones es un proceso de primer orden en las organizaciones, ya que de él depende en gran medida el éxito organizacional. En este sentido, la gerencia participativa viene a ser una práctica dirigida a lograr que a la toma de decisiones se haga de una forma tal que tanto el aporte de información como la responsabilidad de los resultados se extiendan al nivel más bajo involucrado en esa toma de decisión.

Judith R. Gordon (2006), refiere: “Una decisión de gran calidad ayuda a la organización a alcanzar las metas estratégicas. Es probable que le produzca mayor utilidad, servicio o desempeño. Una decisión de gran calidad también satisface las necesidades de todas las personas que tienen interés en la organización. Por ejemplo, podría mejorar las condiciones laborales o el desempeño de los empleados”.

II.H. El desempeño Laboral.- Los teóricos definen a la administración del desempeño laboral como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineados con las metas de la organización, además de los diferentes factores que impactan ya sea positiva o negativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y el texto de una empresa, por tal razón existen en los gerentes que los aspectos encontrados en la empresa no solo deben medirlos si no mejorarlos” .

Según García M. (2001), “El desempeño equivale a aquellas acciones o comportamiento observados en los empleados, que son relevantes para los objetivos de la organización, para medir tales comportamientos se toman en cuenta las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa, aunque hay investigadores que opinan que la definición de desempeño debe incluir la descripción de que es lo que se espera de los empleados, junto con una continua orientación hacia el desempeño eficaz.”

II.H.1. Factores de desempeño Laboral. Guillén Gestoso, et al. (2000), considera el rendimiento como una variable que hace referencia al nivel desempeño obtenido en una tarea, de tal suerte, que puede hablarse de rendimiento alto, medio o bajo, de acuerdo al desempeño mostrado por el empleado. La distinción entre desempeño y resultado es fundamental, ya que éste último se refiere a las consecuencias que el desempeño genera en forma de recompensas o castigo, por tanto, condiciona los resultados.

Por otra parte, el rendimiento como variable depende del esfuerzo que deciden hacer los trabajadores como consecuencia de la motivación (intrínseca y extrínseca) la cual se manifiesta como fuente energizante y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución de la meta deseada.

Teoría X-Y de McGregor (1960). Enfrenta dos teorías acerca de la condición humana existentes entre los empresarios:

1. Teoría X, presenta una visión pesimista del ser humano, a las personas no les gusta trabajar, aunque puedan no lo harán; para que lo hagan y logren metas organizacionales habrá que presionarlos, controlarlos o amenazarlos. Asimismo, los trabajadores evitan asumir responsabilidades y prefieren la dirección formal; conceden en su mayoría importancia a la seguridad que a otros factores del ambiente laboral y no tienen ambiciones.

2. La teoría Y, presenta una visión optimista de las personas. Supone que a los empleados les gusta trabajar, se auto controlan, asumen responsabilidades y son capaces de tomar decisiones creativas.

Hasta hace poco las empresas se preocupaban de forma ostensible por el capital y la tecnología, al extremo de considerarlo el binomio perfecto para alcanzar el éxito, poco importaba su mayor activo el humano, esa fuerza capaz de transformar los insumos en productos o servicios altamente competitivos que marcan la diferencia en un mercado cada vez más globalizado.

Cabe destacar, que los estudios realizados sobre el influjo de la estructura, el individuo y los grupos en la conducta del individuo dieron lugar a la aparición de la disciplina denominada comportamiento organizacional, lo cual a su vez nutrió la noción de lo que se conoce como clima organizacional y sus efectos sobre el rendimiento, la satisfacción, la adaptabilidad y motivación en el trabajo. En este sentido, muchas organizaciones buscan afanosamente crear las condiciones internas que posibiliten o estimulen más y mejor productividad, mientras otro gran número parecen inmutables ante la dinámica de los cambios que vienen sucediéndose al interior de las organizaciones.

II.H.2 Evaluación del desempeño.- Chiavenato, I (2009), describe la evaluación del desempeño del talento humano como “una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización” (p. 21).

El mismo autor asegura que la evaluación es un proceso dinámico que incluye al evaluado y al gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual, ya que es un medio que permite localizar problemas de supervisión, de integración de

personas, adecuaciones a los cargos y falta de entrenamiento lo que permite establecer medios o programas para eliminar o neutralizar tales problemas.

Peña, C. (2009) indica que la evaluación es un instrumento que se utilizan para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos y por lo consiguiente medir el grado del desempeño del talento humano es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continúa realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del empleado.

La información obtenida de la evaluación, sirve para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización. En la mayor parte de las organizaciones, el gerente es responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Así quien evalúa al personal es el propio gerente o supervisor, con la asesoría de los órganos de gestión de recursos humanos, que establece los medios y los criterios para tal evaluación.

II.H.3. Importancia de la evaluación del desempeño. - Cabe indicar que la evaluación de desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, pues es un proceso notablemente importante que ayuda a implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicaciones de puesto.

Roble A. (2009).- Destaca “Que la importancia de la evaluación del desempeño consiste en la calificación formal y sistemática del rendimiento que ha tenido un empleado en su puesto de trabajo, así como si potencial de desarrollo, lo que se busca en mejorar su desempeño a un futuro incierto.

II.H.4. Beneficios de la evaluación del desempeño. - Fernández G. (2012).

“Dependiendo del desarrollo de la gestión de las personas dentro de la empresa el proceso de evaluación va desempeñando tareas específicas que facilita e impulsa el logro de los objetivos de la empresa a través de los empleados, esto hace énfasis en que las personas se prepararen mejor para las consecuencias de retos que se puedan presentar en el transcurso de las actividades cotidiana.

Los beneficios son de acuerdo a su nivel de comportamiento de desempeño y lo resumen de la siguiente manera:

- Proporciona elementos objetivos para otorgar incentivos o llamadas de atención.
- De las bases para otorgar promociones, transferencias o incluso despidos.
- Permite identificar empleados con un alto potencial de desarrollo.
- Valida los procedimientos de selección de personal.
- Evalúa, la evaluación del desempeño, `proporciona información para mejorar el rendimiento de cada empleado.
- Dar orientaciones para mejorar el desempeño, sugiere formas para vencer los obstáculos y barreras al desempeño.
- Establece acuerdos entre el jefe y el empleado sobre las expectativas del rendimiento.

II.H.5. Parámetros de la evaluación del desempeño. - Según Wayne Mondy (2010) “ Es

necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez, la evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar conflictos”.

II.H.6 Métodos de la escala gráfica de calificaciones. - Se trata de una técnica más simple y populares mediante la cual se enumeran características como calidad y confiabilidad y una escala de valoración del desempeño para que un supervisor las califique una por una, y sume los resultados y obtenga un total.

II.H.6.1 Métodos de la distribución forzada. - Se colocan porcentajes predeterminados de empleados en varias categorías de desempeño, el propósito es lograr una mayor diferenciación entre los empleados, de tal manera que los empleados sobresalientes puedan ser identificados. La metodología consiste en establecer intervalos en porcentajes donde solo pueden entrar los subordinados que reúnan los criterios de evaluación encuadrándolos en los intervalos no entrando más personas con porcentajes diferentes a los establecidos.

II.H.6.2 Métodos de los incidentes críticos. - A través de este método cada supervisor investiga, observa y registra los hechos positivos o negativos más destacados del desempeño de cada subordinado en sus tareas realizando primero una fase de observación, luego un registro de los hechos significativos y finalmente una investigación de su aptitud y comportamiento resaltando los incidentes críticos que podrían manifestar un comportamiento positivo o negativo.

II.H.6.3 Métodos de escala de estimación anclada. - Se trata de una estimación vinculada con las conductas del subordinado que combina la narración de incidentes críticos y estimaciones cuantificadas en una escala que toma en cuenta ejemplos conductuales específicos de desempeño bueno y deficiente.

II.I. Procesos del talento humano. - Idalberto Chiavenato “Las personas pasan gran parte de su vida trabajando en las organizaciones las cuales dependen de los talentos humanos para operar y alcanzar el éxito, la estrategia constituye en el plan general de enfoque global que la organización adopta para asegurarse de que las personas puedan cumplir la misión organizacional”.

Es el proceso de búsqueda de personal, que se adecua a las necesidades de la organización para lograr sus objetivos. Cada organización tiene características humanas específicas para la consecución de los objetivos organizacionales y de su cultura organizacional, y selecciona a las personas que ofrezcan y que se adecuen a estas características.

1. Talentos humanos (mercado laboral).
2. Rotación de personal (interna y externa).
3. Ausentismo.
4. Reclutamiento de personal.
5. Selección de personal.
6. Capacitación.

II.I.1 División de reclutamiento y selección de personal. - ¿Quién debe trabajar en la organización? Estos procesos son utilizados para incluir nuevas personas en la institución. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (psicólogos, sociólogos).

La admisión de personas constituye el primer proceso con el que se debe iniciar la gestión del talento humano dentro de una organización y que comprende dos fases sumamente importantes: el reclutamiento y la selección de personas.

II.I.2 División de cargos y salarios. - ¿Qué deberán hacer las personas? Son los procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (estadísticos, analistas de cargos y salarios).

Es importante considerar en la aplicación del trabajador y sus funciones relativas al cargo, lo siguiente:

- a. Socialización organizacional.
- b. Desempeño del rol.
- c. Análisis, diseño y descripción de puestos.
- d. Evaluación del desempeño.

II.I.3 Actividades o Tareas del Puesto. - Son las actividades reales del trabajo; en ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuándo un trabajador desempeña cada actividad.

II.I.4. Socialización organizacional. - Son los comportamientos humanos: se refiere a que el nuevo personal se integre y reconozca los valores de la organización, sensibilidad, comunicación, toma de decisiones.

II.I.5. Análisis, diseño y descripción del puesto. - Son las exigencias personales del puesto, los requisitos humanos del puesto, tales como los conocimientos o habilidades, destrezas, experiencia laboral, aptitudes, características físicas, personalidad, entre otras.

II.I.6. Estándares de desempeño. - Evaluación: estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), esto permite evaluar al personal en cuanto a su productividad, actitud, etc.

Proceso de desarrollo de personas. - Se encarga de detectar las necesidades de formación y desarrollo para el personal de modo que sean productivos. A través de instrumentos de detección de necesidades de adiestramiento y formación. También se pueden identificar las áreas en donde la formación puede ayudar a aclarar o a lograr la aceptación de los valores entre los empleados, análisis del trabajo, la tarea y el conocimiento-habilidad-capacidad.

II.I.7 División de capacitación. - ¿Cómo desarrollar a las personas? Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (analistas de capacitación, instructores, comunicadores). La capacitación, la formación del personal y la construcción del capital intelectual traen ventajas competitivas para la organización:

II.I.8. Sistema de desarrollo del talento humano. - Los métodos de gestión humana orientadas a apoyar e intervenir en la instalación de una cultura de creatividad e innovación, y de la cultura organizacional como sustentadora y facilitadora de los procesos de creatividad e innovación en la gestión del talento humano, deben contar con una metodología de análisis y seguimiento del contexto externo.

Implementar programas de mejoramiento continuo, el comportamiento y los conocimientos de las personas, así como sus necesidades de capacitación y desarrollo personal son factores importantes para la aplicación de los nuevos procesos y para el desarrollo de la cultura de cambio que se persigue al aplicarlos.

Beneficios a las organizaciones:

1. Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
2. Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
3. Crea mejor imagen interna.
4. Mejora la relación jefes-subordinados.
5. Se promueve la comunicación a toda la organización.
6. Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
7. Imagen corporativa externa.
8. Crecimiento organizacional.

II.I.9. Proceso de monitoreo de personas. - Monitoreo es una evaluación continua de una acción en desarrollo, es un proceso interno coordinado por los responsables de la acción, el sistema de monitoreo debe ser integrado en el trabajo cotidiano, es una cultura participativa que debe sustituir el autocontrol de las personas a fin de garantizar que la planeación se ejecute bien y que los objetivos se alcancen de manera adecuada.

Basta definir cómo, cuándo, dónde y de quién la información que los responsables reciben en el monitoreo debe ser recolectada y documentada, para que pueda ser aprovechada en la evaluación y así poder minimizar los inconvenientes que se presenten dentro de la organización.

II.I.10. Diagnóstico de necesidades de capacitación. - Según Jorge Everardo Aguilar Morales (2010).- “Es el procedimiento a partir del cual se obtiene información necesaria para elaborar un programa de capacitación. ¿Quiénes necesitan capacitación? ¿En que necesitan capacitación? ¿Con que nivel de profundidad? ¿Cuándo y en qué orden irán a la capacitación”

Por lo que el procedimiento de capacitaciones más importante a nivel de profundidad y su lugar de actividad dentro de la empresa serán las siguientes.

- **Análisis.-** Proceso mediante el cual se separa las diversas partes componentes de un todo, con miras a establecer la interrogación entre ellas y de cada una con el todo.
- **Planeación.-** Es una actividad intelectual, cuyo objeto es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo
- **Desarrollo.-** Es una actividad planificada puesto que implica el diagnóstico de problemas, la realización de un plan y la movilización de recursos para ejecutar el plan.
- **Asesoría.-** Proceso por el cual se aconseja o sugieren cambios.
- **Consultoría.-** Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.
- **Capacitación.-** Es hacer a alguien apto, habilitarlo para algo, entrenarlo para mejores resultados.

II.J. Manejo de personal. - William Nathaniel Sepúlveda (2013).- “El manejo de personal es lo más importante de una empresa, o sea se define el éxito que se pueda llegar a tener, ya que el personal tiene la motivación necesaria de parte del empresario, por lo tanto es necesario que la empresa cuente con un manual de normas para poder manejar adecuadamente al personal.

II.J.1. Importancia del Manejo de personal. - Según Daimer Higueta López (2011).- “Las organizaciones tienen responsabilidades de consolidar procesos que decidan formalizar al talento humano, por ello la importancia de cada uno de los procesos y así poder tener una excelente relación laboral, y el fortalecimiento de la cultura organizacional y el buen clima laboral”.

II.J.2. Aplicación del Recurso de personal. - Elmer Jesús García (2014).- “ Es un instrumento básico para la aplicación de los nuevos puestos de trabajo, los empresarios conocen que la mayoría de las fallas de contratación se deben a la ligereza con la que tomaron las decisiones al contratar, para evitar estos inconvenientes deben de realizarse los siguientes pasos”.

Reclutamiento.- Técnicas de selección, para facilitar la observación de algunos factores, como la iniciativa, la agresividad, equilibrio, adaptabilidad a situaciones nuevas, tacto, capacidad para relacionarse con personas y otras cualidades similares.

Selección.- Comprende la fase de un proceso de selección para ubicar a la Persona adecuada en el cargo adecuado, según las necesidades de cada organización.

Inducción.- Incluye: Historia, filosofía (misión, visión, valores y principios) objetivos específicos y generales, organigrama, estrategias, beneficios, sanciones, obligaciones, áreas (funciones, procedimientos, proyectos específicos, etc.), clientes y producto.

Análisis y diseño de cargos.- El análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto.

Clima organizacional.- Se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción o de resistencia.

Cultura organizacional.- Es el entorno que comparte la organización como institución abierta, la tecnología, los hábitos y modos de conducta aprendidos en la vida organizacional.

Bienestar social.- El concepto puede estar definido como un conjunto de estrategias para lograr un nivel de vida más elevado, o simplemente como el estar bien en los diferentes espacios en que se desenvuelve el individuo. Ese “estar” significa una interacción con el medio, que en ocasiones no es el óptimo, así como tampoco las actitudes que los individuos tienen para con su entorno.

CAPITULO III.

III.A. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

La presente investigación se efectuará basada en una serie de estudios para recabar información acerca de un manual de procedimientos que se aplicará a la empresa textil El Cañonazo. Esto servirá como guía durante el proceso del desarrollo e implementación del presente trabajo, es así que el investigador buscará observar y evaluar los aspectos importantes dentro de la empresa para proceder a formalizar la investigación de manera ejemplar.

La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que nos llevara a tomar decisiones, de las deficiencias detectadas, de igual manera nos dimos la tarea de hacer un análisis de puestos y de procedimientos administrativo para poder seguir propuesta de mejoras.

III.A.1. Diseño de la investigación.

La presente investigación estará desarrollada bajo el enfoque cuantitativo, con un diseño exploratorio, descriptivo, explicativo. El diseño de la investigación constituye el plan de estudio, el mismo que fue elaborado con el objeto de dar respuestas a las interrogantes y comprobar la hipótesis planteada en la investigación. El diseño desglosa las estrategias básicas de estudio en describir los procedimientos administrativos que se aplicará a la empresa textil El Cañonazo.

Según Sampieri (2006), "La investigación se desarrolla bajo el diseño exploratorio, descriptivo, explicativo considerando la información obtenida con antelación, permitiendo obtener mayor información de los problemas que existen en la Empresa, lo cual revelo como funciona para posteriormente dar soluciones necesarias".

Los diseños son estudios que permiten familiarizarse en fenómenos desconocidos por lo tanto según Sampieri (2006), se fundamenta en los siguientes aspectos:

Diseño exploratorio.- También conocido como estudio piloto, son aquellos que se investigan por primera vez o son estudios muy pocos investigados. Sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, generalmente determinan tendencias, identifican áreas y situaciones de estudios.

Se caracterizan por ser más flexibles, por explorar un tema relativamente desconocido se dispone de un amplio espectro de medios y técnicas para recolectar datos. La investigación exploratoria terminará cuando, a partir de los datos recolectados, haya sido posible crear un marco teórico y epistemológico lo suficientemente fuerte como para determinar qué factores son relevantes al problema y por lo tanto deben ser investigados.

Diseño descriptivo.- Se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, o contexto que ocurre. Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos etc. Además pretender recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a los que se refieren.

En este tipo de estudio se debe definir, o al menos visualizar que se va a medir o sobre que se habrán de recolectar los datos. Es necesario especificar quienes deben estar incluidos en la medición, o recolección de los mismos.

Diseño explicativo.- Su objetivo es la explicación de los fenómenos o casos encontrados en la investigación, consiste en la comprobación de cómo se conectan las variables para buscar algún tipo de caso a estudiar.

En este caso es un sistema que cumple con lo que dice la teoría, y permite entender algo que nos resulta demasiado complejo o desconocido. Las teorías se prueban mediante modelos, un modelo suele ser una parte de la teoría, que intentan describir y explicar las características esenciales de alguna clase específica de hechos.

III.A.2. Modalidad de la investigación.

La modalidad del trabajo a utilizarse en esta investigación es cuantitativa, ya que en el estudio se analizan diversos elementos que pueden ser medidos, generalmente la información recopilada aporta potencialmente mayor valor de análisis para solucionar un problema, Por lo tanto hemos utilizados un programa SPSS, para determinar aspectos importantes como, nivel de correlación de las variables, validar información, mostrar gráficos etc. Estos permiten obtener conclusiones de mayor peso en la interpretación y tabulación de los gráficos en Excel.

En este estudio se pretende comprender una propuesta viable que conlleve a la solución del problema que se ha identificado considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que permita establecer las pautas y características fundamentales teóricas de la propuesta, ya que al enfoque cuantitativo también se la conoce como interpretativa por ende se pretende tener datos precisos y concretos.

III.A.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.

III.A.4.1. Población.- La Población de la presente investigación está constituida por todos los empleados, gerentes y clientes potenciales de la empresa textil El Cañonazo Cantón La Libertad.

TABLA.- 2: POBLACIÓN

ESTRATO	POBLACIÓN
Directivos	5
Empleados	15
Clientes Potenciales	175
Total	195

Fuente: Empresa textil El Cañonazo
Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

III.A.4.2. Muestra.- La fórmula del muestreo empleada para la realización de encuesta es del autor Lcdo Salvador Elías Rodríguez Solís, Docente de cómputo de la escuela nacional Biblioteconomía México 2008.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

TABLA N° 3: SIGNIFICADO DE LA FÓRMULA PARA LA DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

n =	Tamaño de la Muestra.	Sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
P =	Proporción de Éxito.	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
Q =	Proporción de Fracaso.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
e =	Error Admisible.	Es aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; etc.
N =	Universo de Población.	El conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.

Fuente: Empresa Textil el Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Cálculo de la fórmula para establecer el número correcto de las personas a encuestar:

Formula:

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

Desarrollo:

TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$N = \frac{(1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 195}{(0.05)^2 (195-1) + (1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$N = \frac{3,8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 195}{(0.0025) (194) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$N = \frac{187.28}{0.485 + 0.9604}$$

$$N = \frac{187.28}{1.4454}$$

$$N = 129,57$$

$$N = 130$$

TABLA N° 4: RESUMEN DE LOS DATOS DE LOS EMPLEADOS PARA DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

N	=	Tamaño de la Muestra	130
P	=	Proporción de Éxito	0.5
Q	=	Proporción de Fracaso	0.5
z ₂	=	Valor para la Confianza	1.96
E	=	Error Admisible	0.05
N	=	Universo de la Población	195

Fuente: Empresa Textil el Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

TABLA N.- 5: MUESTRA.

ESTRATO	POBLACIÓN
Directivos	5
Empleados	15
Clientes Potenciales	110
Total	130

Fuente: Empresa Textil el Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes

III.A.5. PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

Una vez encuestados los involucrados en el estudio (Directivos, empleados, clientes potenciales), se utilizó el programa SPSS, el cual permitió obtener los porcentajes que sirvieron para comprobar o rechazar la hipótesis de la investigación.

Para el análisis de los datos se utilizaron, técnicas como el análisis y la síntesis que no permitieron elaborar tablas y figuras estadísticas. Por lo consiguiente, el estudio de resultados se lo efectuó una vez realizada la tabulación de datos de las encuestas, los mismos que entraron en un estudio de conclusiones, para luego ser observadas en base a la identificación de los resultados para dar a conocer la interpretación correspondiente.

III.A.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

La siguiente tabulación es el resultado obtenido después de haber hecho el correspondiente estudio de campo para analizar la calidad del servicio al cliente que brinda el personal de la empresa textil El Cañonazo, el cual lleva a cabo sus actividades comerciales en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Tomando como muestra poblacional los colaboradores internos de la empresa, haciendo una autoevaluación de sus actitudes dentro de su lugar de trabajo. Es de vital importancia brindar una atención de calidad si se quiere mantener en competencia dentro del mercado, ya que las clientelas cada vez son más exigentes y están informados de sus derechos; es por ello que se debe de tener un personal muy capacitado y un ambiente adecuado a las expectativas de los clientes. Es por esta razón que se ha optado por analizar y evaluar las habilidades que han logrado obtener a raíz de desempeñar sus labores.

III.A.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN SEGÚN ENCUESTAS.

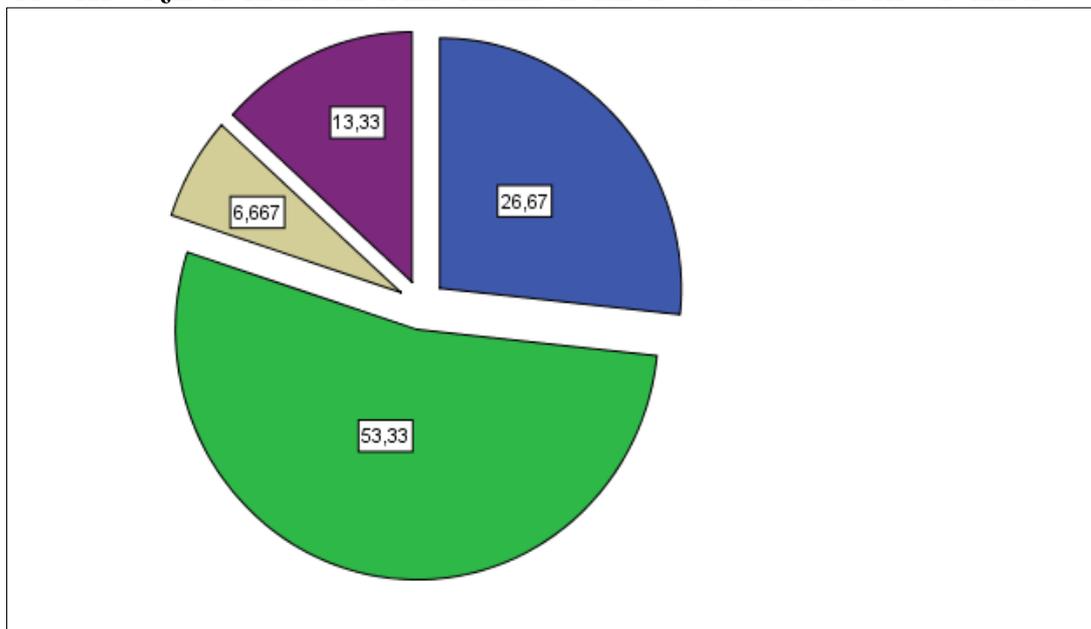
PREGUNTA 1.-¿EN ESTA EMPRESA LAS TAREAS ESTÁN LÓGICAMENTE ESTRUCTURADAS?

TABLA # 6 PREGUNTA N.- 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	26,7	26,7
Indeciso	8	53,3	53,3
Válidos Muy de acuerdo	1	6,7	6,7
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo
 Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA #01 ¿EN ESTA EMPRESA LAS TAREAS ESTÁN LÓGICAMENTE ESTRUCTURADAS?



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo
 Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Referente a la interrogante que en la organización las tareas están lógicamente estructurada un 53.33% manifestó estar indeciso, seguido del 26.67% nos dice que están en desacuerdo, un 13.33%, indica que están de acuerdo y el restante el 6.667% indica estar muy de acuerdo.

PREGUNTA 2.- ¿EN ESTA EMPRESA SE TIENE CLARO QUIÉN MANDA Y TOMA LAS DECISIONES?

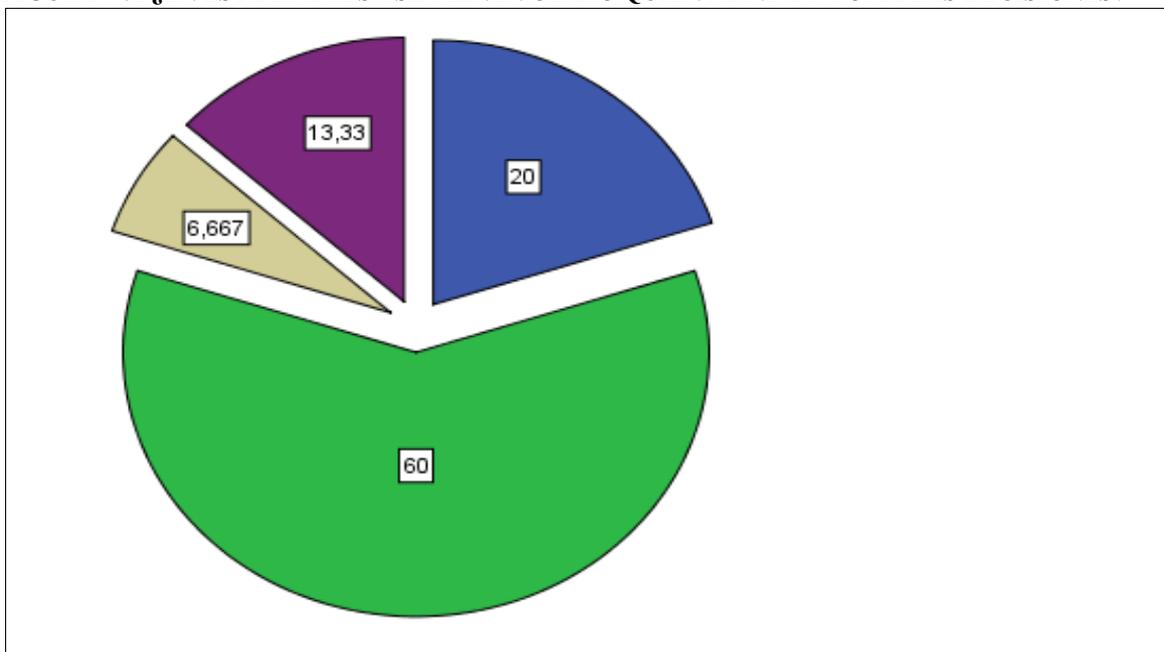
TABLA #07 PREGUNTA N.- 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	3	20,0	20,0
Indeciso	9	60,0	60,0
Válidos			
Muy de acuerdo	1	6,7	6,7
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 02 ¿EN ESTA EMPRESA SE TIENEN CLARO QUIEN MANDA Y TOMA LAS DECISIONES?



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En consideración a las encuestas realizadas en la empresa textil, que si en la organización se tienen claro quién manda y toma las decisiones que corresponden al 100%, un 60% manifestó estar indeciso, mientras que un 20% expreso estar en desacuerdo, seguido del 13.33% dice estar parcialmente de acuerdo y con un menor porcentaje del 6.667% indica algo de acuerdo.

PREGUNTA 3.- ¿CONOZCO CLARAMENTE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ESTA EMPRESA?.

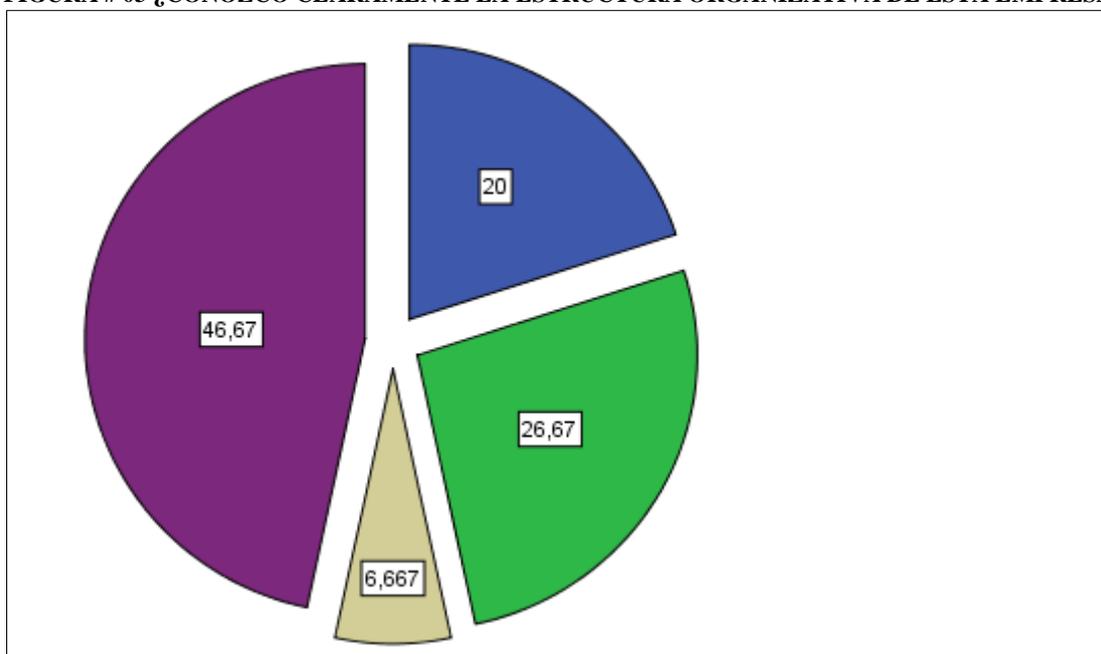
TABLA #08 PREGUNTA N.- 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	3	20,0	20,0
Indeciso	4	26,7	26,7
Válidos Muy de acuerdo	1	6,7	6,7
De acuerdo	7	46,7	46,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 03 ¿CONOZCO CLARAMENTE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ESTA EMPRESA?



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Del total de las encuestas tabuladas un 46.67%, exteriorizó estar muy de acuerdo seguido de un 26.67% que consideró estar indeciso, y un 20% indica estar parcialmente en desacuerdo y el restante del 100% de las tabulaciones que equivale al 6.667% demuestra estar muy de acuerdo.

Podemos entender que gran parte de los encuestados, nos da la realidad que la unidad del talento humano si conocen la estructura organizativa de la empresa textil el Cañonazo.

PREGUNTA 4.- ¿AQUÍ LA PRODUCTIVIDAD SE VE AFECTADA POR LA FALTA DE EMPRESA Y PLANIFICACIÓN?

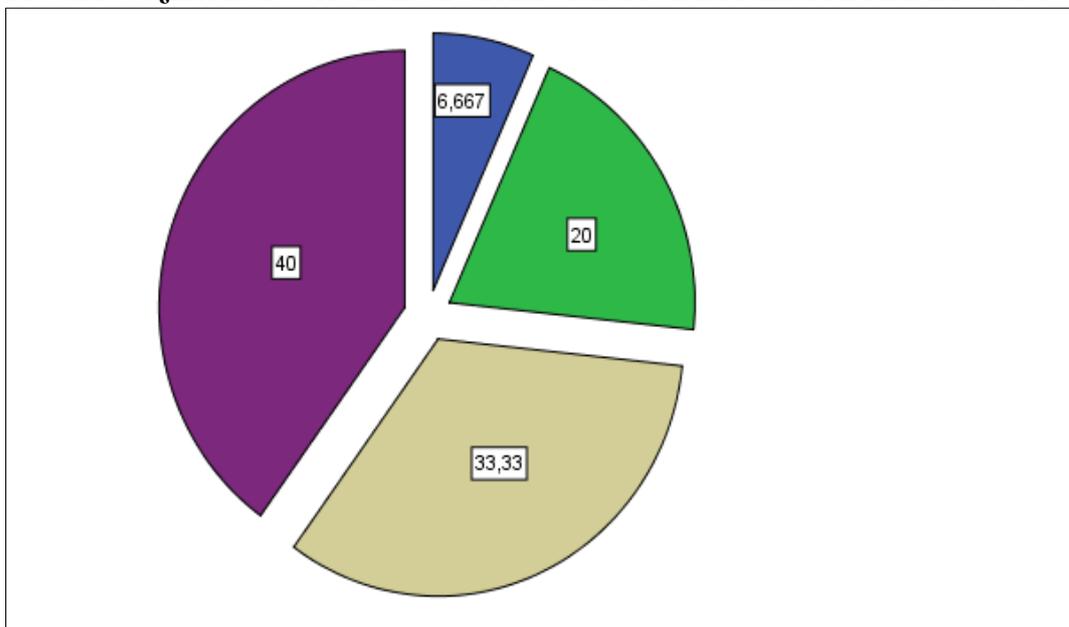
TABLA #09 PREGUNTA N.- 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	1	6,7	6,7
Indeciso	3	20,0	20,0
Válidos Muy de acuerdo	5	33,3	33,3
De acuerdo	6	40,0	40,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 04 ¿LA PRODUCTIVIDAD SE VE AFECTADA POR LA FALTA DE PLANIFICACIÓN?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En la empresa textil el Cañonazo del Cantón La Libertad, de un total del 100% de las personas encuestadas, se obtuvo que un 40% manifestó que la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación y un 33.33% dice estar muy de acuerdo, seguido de un 20%, expresa estar indeciso y un 6.667% indica estar en desacuerdo.

PREGUNTA 5.-¿NUESTRA GERENCIA MUESTRA INTERÉS PORQUE LAS NORMAS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS ESTÉN CLAROS Y SE CUMPLAN?

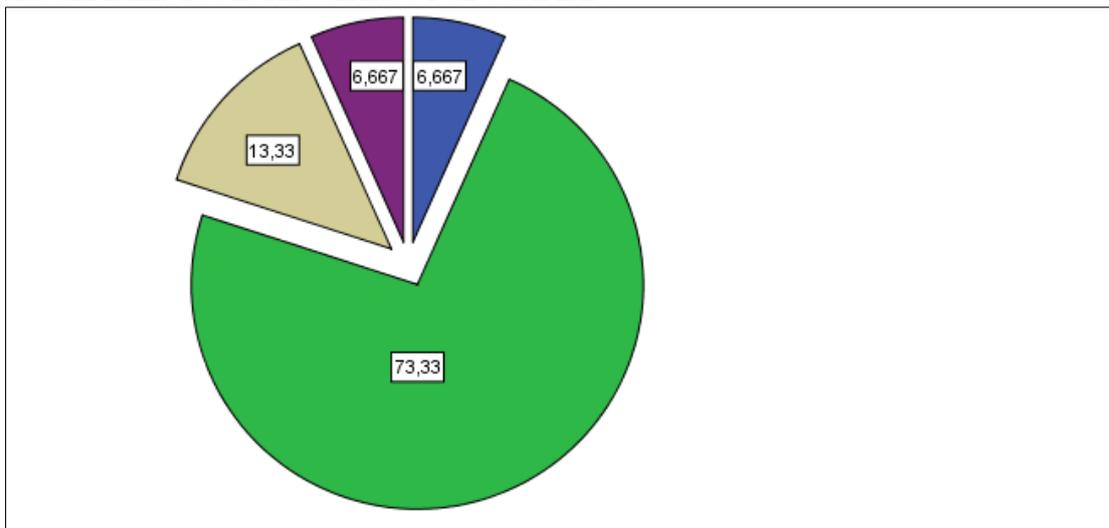
TABLA #10 PREGUNTA N.- 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	1	6,7	6,7
Indeciso	11	73,3	73,3
Válidos Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 05.-¿NUESTRA GERENCIA MUESTRA INTERÉS PORQUE LAS NORMAS, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS ESTÉN CLAROS Y SE CUMPLAN?



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En consideración que si la gerencia muestra interés para que las normas y métodos y procedimiento estén claros y se cumplan. Un 73.33% manifestó estar indeciso, seguido con un 13.33% que dice estar muy de acuerdo, mientras que un 6.667% manifestó según las encuestas estar de acuerdo y el restante que equivale al 6.667% expresa estar parcialmente en desacuerdo.

PREGUNTA 6.- ¿ME SIENTO ORGULLOSO DE MI DESEMPEÑO?.

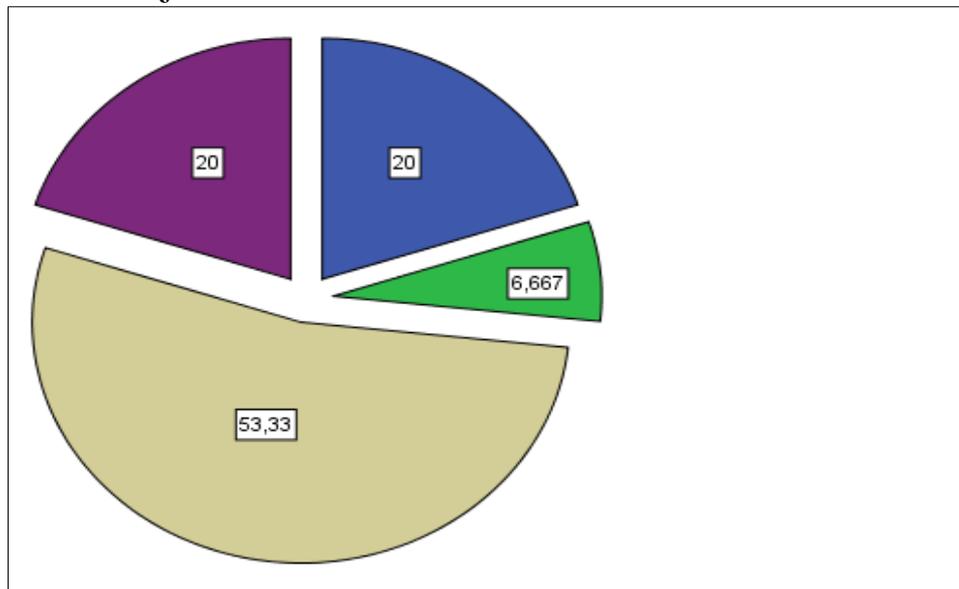
TABLA#11 PREGUNTA N.- 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	3	20,0	20,0
Indeciso	1	6,7	6,7
Válidos Muy de acuerdo	8	53,3	53,3
De acuerdo	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 06 ¿ME SIENTO ORGULLOSO DE MI DESEMPEÑO?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

El 53.33% de las personas encuestadas indicaron que se encuentran muy de acuerdo y orgulloso de su desempeño dentro de la empresa, seguido del 20% que manifestó estar de acuerdo y un 20%, supo indicar en desacuerdo y el restante considero con un porcentaje del 6.667% estar indeciso.

PREGUNTA 7.- ¿EN ESTA EMPRESA UNO DE LOS PROBLEMAS ES QUE LOS INDIVIDUOS NO TOMAN RESPONSABILIDADES?

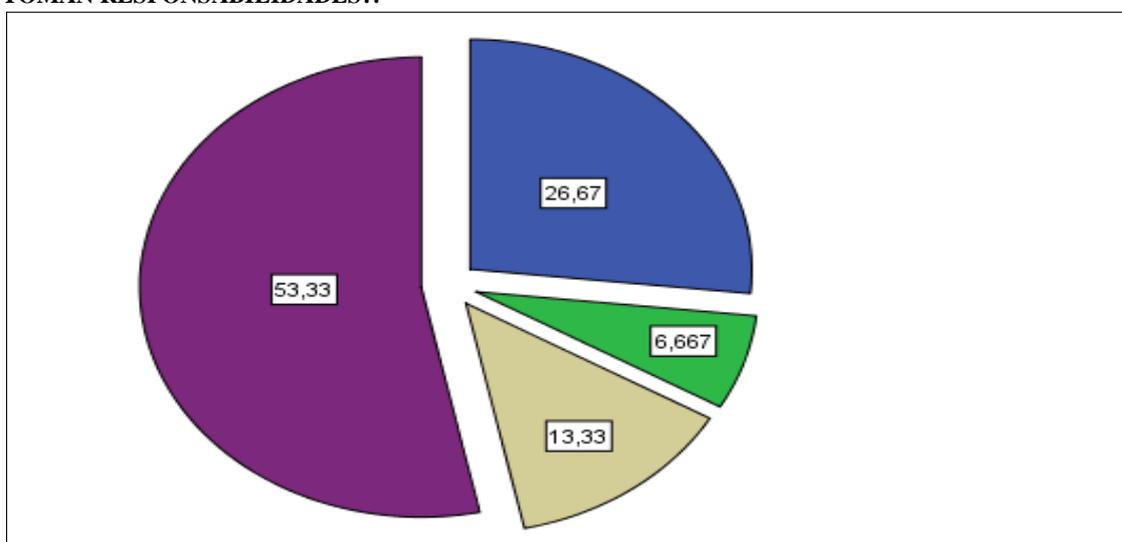
TABLA #12 PREGUNTA N.- 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	26,7	26,7
Indeciso	1	6,7	6,7
Válidos			
Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	8	53,3	53,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 07 ¿EN ESTA EMPRESA UNOS DE LOS PROBLEMAS ES QUE LOS INDIVIDUOS NO TOMAN RESPONSABILIDADES?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Del total de las encuestas realizados equivalentes al 100%, con el mayor porcentaje, el 53.33%, manifestó estar de acuerdo, que en la empresa unos de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades, con un 26.67% que dice estar en desacuerdo, seguido con un porcentaje con índice decreciente del 13.33% estar de acuerdo y con la menor relación revela un 6.667%, estar indeciso.

PREGUNTA 8.- ¿LAS RECOMPENSAS E INCENTIVOS QUE SE RECIBEN EN ESTA EMPRESA SON MAYORES QUE LAS AMENAZAS Y CRÍTICAS?

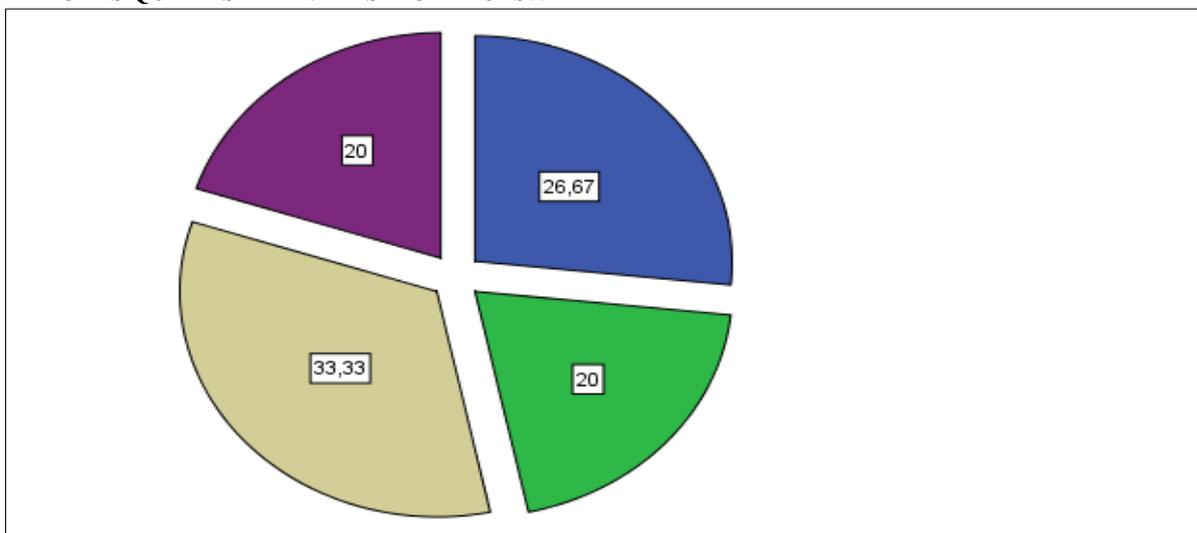
TABLA #13 PREGUNTA N.-8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	26,7	26,7
Indeciso	3	20,0	20,0
Válidos Muy de acuerdo	5	33,3	33,3
De acuerdo	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA #08 ¿LAS RECOMPENSAS E INCENTIVOS QUE SE RECIBEN EN ESTA EMPRESA SON MAYORES QUE LAS AMENAZAS Y CRÍTICAS?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Como se aprecia en el gráfico, un 33.33% nos dice que está muy de acuerdo con las recompensas e incentivos que ellos perciben en la empresa textil el cañonazo, y un 26.67% consideró estar en desacuerdo, mientras que un 20%, manifestó estar indeciso, seguido de un porcentaje igual del 20% expresa estar acuerdo.

PREGUNTA 9.- ¿LA TOMA DE DECISIONES EN ESTA EMPRESA SE HACE CON DEMASIADA PRECAUCIÓN PARA LOGRAR LA MÁXIMA EFECTIVIDAD?.

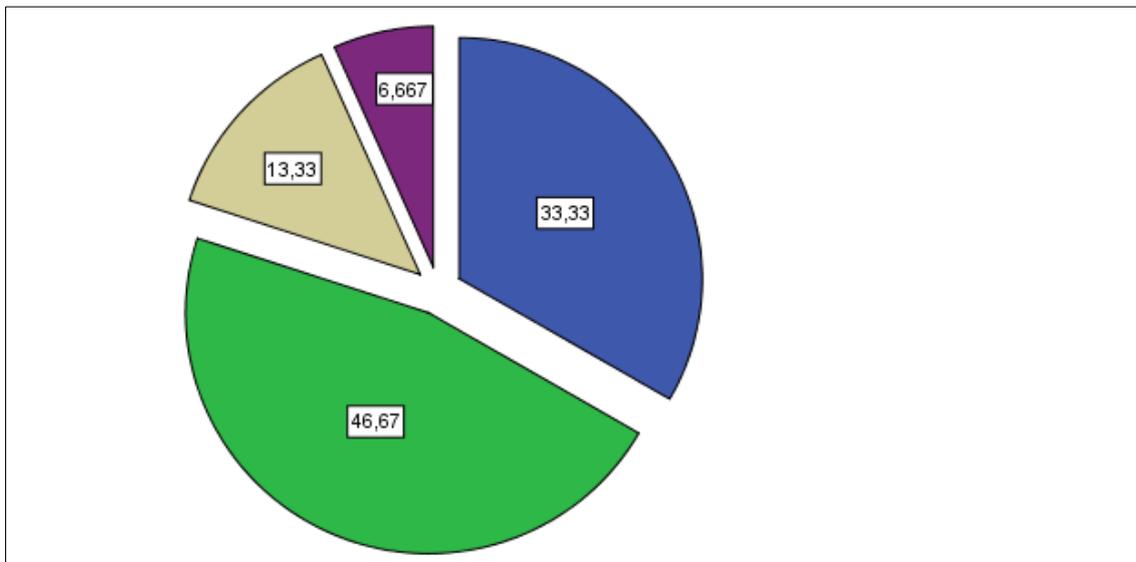
TABLA #14 PREGUNTA N.- 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	5	33,3	33,3
Indeciso	7	46,7	46,7
Válidos Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 09 ¿LA TOMA DE DECISIONES EN ESTA EMPRESA SE HACE CON DEMASIADA PRECAUCIÓN PARA LOGRAR LA MÁXIMA EFECTIVIDAD?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En cuanto a la toma de decisiones en la organización se la hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad según se aprecia en el gráfico, un 46.67% nos dice estar indeciso, y un 33.33% consideró estar en desacuerdo, mientras que un 13.33% dice estar muy de acuerdo, seguido de un porcentaje minoritario del 6.667% expresa estar acuerdo.

PREGUNTA 10.- ¿LAS RELACIONES GERENCIA – TRABAJADOR TIENDEN A SER AGRADABLES?

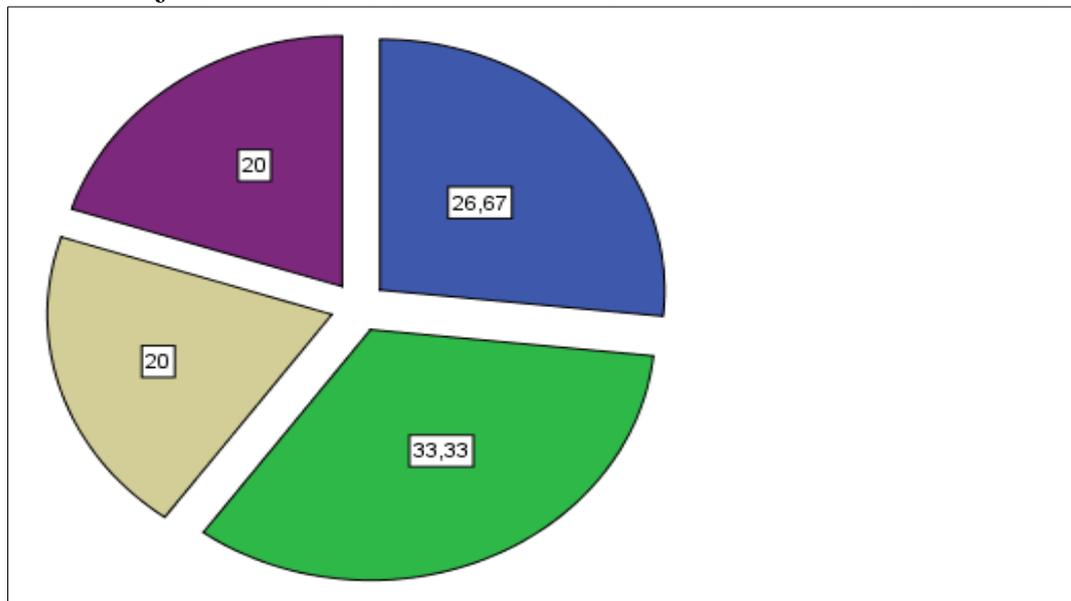
TABLA #15 PREGUNTA N.-10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	26,7	26,7
Indeciso	5	33,3	33,3
Válidos Muy de acuerdo	3	20,0	20,0
De acuerdo	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA #10 ¿LAS RELACIONES GERENCIA-TRABAJADOR TIENDEN A SER AGRADABLES?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

La gran mayoría de los encuestados manifestó que la relación gerencia con el trabajador reveló estar indeciso su porcentaje fue del 33.33%, en cuanto en desacuerdo está considerado con un 26.67%, por lo consiguiente según se aprecia en el gráfico, un 20% dice que está de acuerdo, y un porcentaje igualitario del 20% consideró estar de acuerdo.

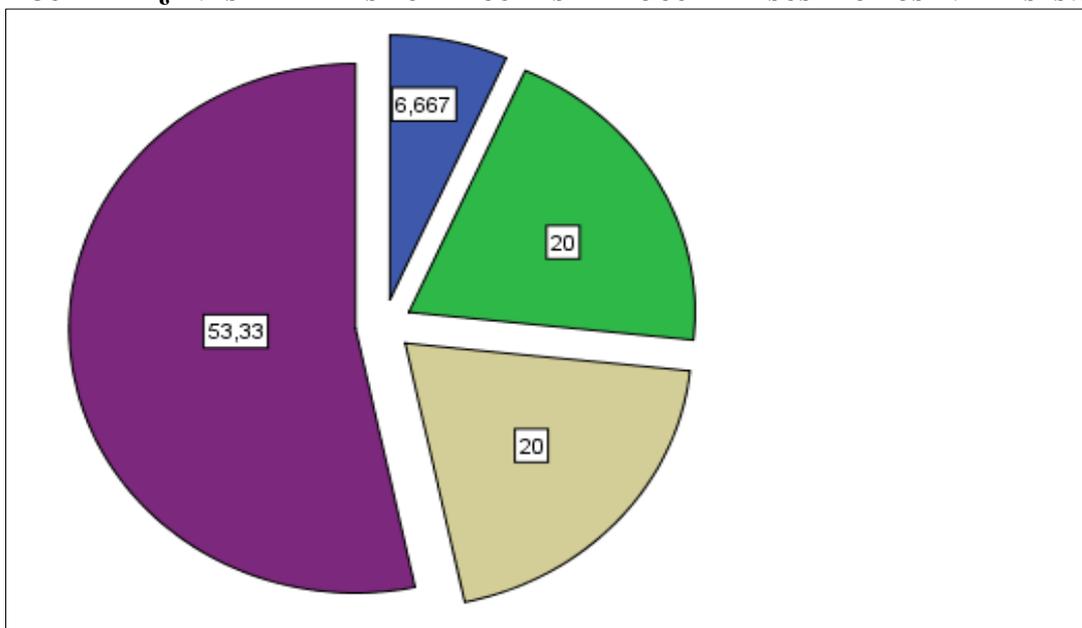
PREGUNTA 11.- ¿EN ESTA EMPRESA CADA CUAL SE PREOCUPA DE SUS PROPIOS INTERESES?

TABLA #16 PREGUNTA N.- 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	1	6,7	6,7
Indeciso	3	20,0	20,0
Válidos Muy de acuerdo	3	20,0	20,0
De acuerdo	8	53,3	53,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo
 Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 11 ¿EN ESTA EMPRESA CADA CUAL SE PREOCUPA DE SUS PROPIOS INTERESES?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo
 Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En términos generales la gran mayoría de los encuestados dentro de la empresa textil el Cañonazo, manifestó que en la organización cada cual se preocupa de sus propios intereses por lo tanto un 53.33% considero estar de acuerdo, con un 20% supo indicar estar muy de acuerdo, mientras que otro 20% indico estar indeciso y el restante del porcentaje del 100% que es un mínimo del 6.667 %, proporcionó como resultado está en desacuerdo.

**PREGUNTA 12.- ¿LA FILOSOFÍA DE NUESTRA GERENCIA ENFATIZA EL FACTOR HUMANO
(CÓMO SE SIENTEN LAS PERSONAS)?.**

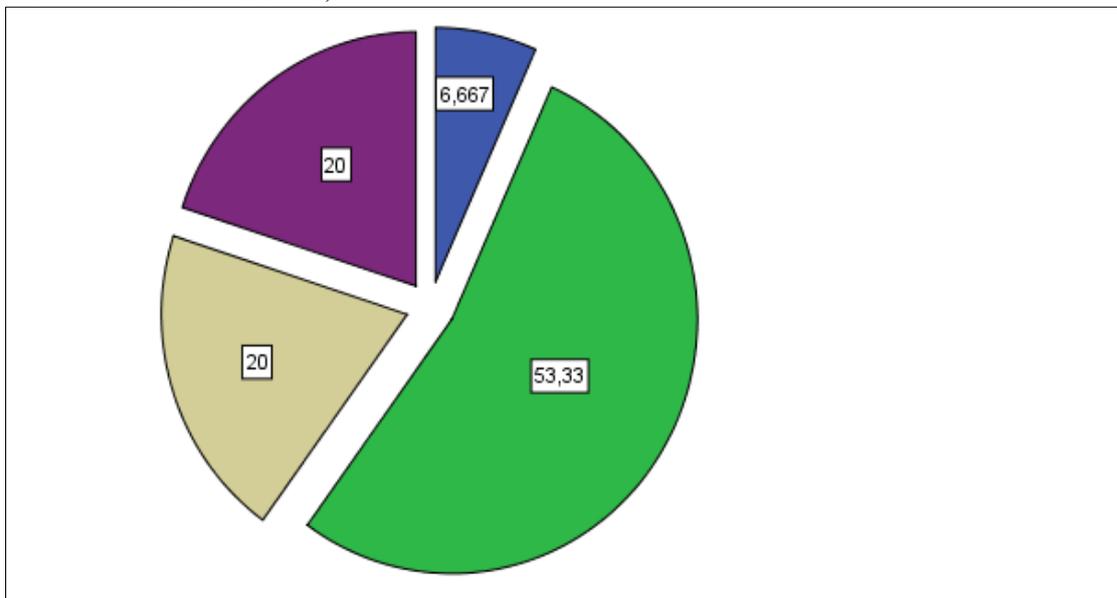
TABLA #17 PREGUNTA N.-12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	1	6,7	6,7
Indeciso	8	53,3	53,3
Válidos Muy de acuerdo	3	20,0	20,0
De acuerdo	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 12 ¿LA FILOSOFÍA DE NUESTRA GERENCIA ENFATIZA EL FACTOR HUMANO (COMO SE SIENTEN LAS PERSONAS)?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Las personas consultadas declararon que la gerencia muestra una filosofía y se enfatiza en el factor humano según datos proporcionado con un 53.33%, estableció estar indeciso, con dos porcentajes igual el primero del 20%, dice estar muy de acuerdo y el segundo porcentaje del 20% dice estar totalmente de acuerdo según se aprecia en el gráfico, con un 6.667% que es el restante de las encuestas realizadas dice estar en desacuerdo.

PREGUNTA 13.- ¿LO MÁS IMPORTANTE EN LA EMPRESA ES TOMAR DECISIONES DE LA MANERA MÁS FÁCIL Y RÁPIDA POSIBLE?.

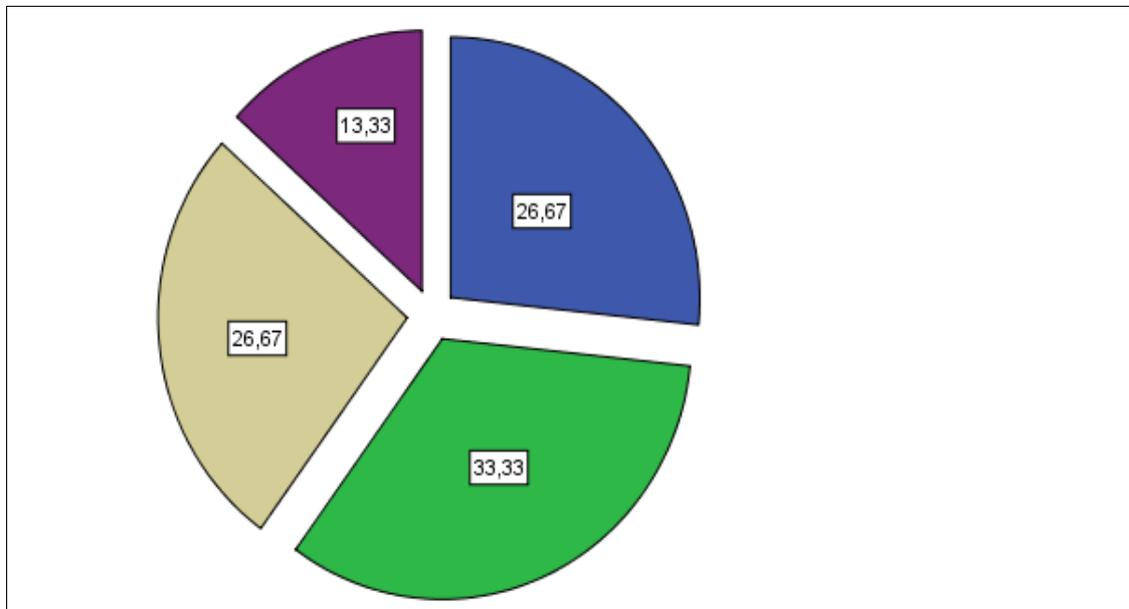
TABLA #18 PREGUNTA N.- 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	26,7	26,7
Indeciso	5	33,3	33,3
Válidos Muy de acuerdo	4	26,7	26,7
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 13 ¿LO MAS IMPORTANTE EN LA EMPRESA ES TOMAR DECISIONES DE LA MANERA MAS FÁCIL Y RÁPIDA POSIBLES?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Según datos arrojados en la investigación un 33.33% considero estar indeciso que la toma de decisiones dentro de la empresa es lo más importante y que esta sea la más fácil y rápida posible para solucionar los problemas, con un 26.67%, dice estar muy de acuerdo, seguido del 26.67% manifiesta estar en desacuerdo según se aprecia en el gráfico, con un 13.33% que es el restante de las encuestas realizadas dice estar de acuerdo.

PREGUNTA 14.- ¿CONSIDERA QUE RECIBE UNA JUSTA RETRIBUCIÓN ECONÓMICA POR LAS LABORES DESEMPEÑADAS?.

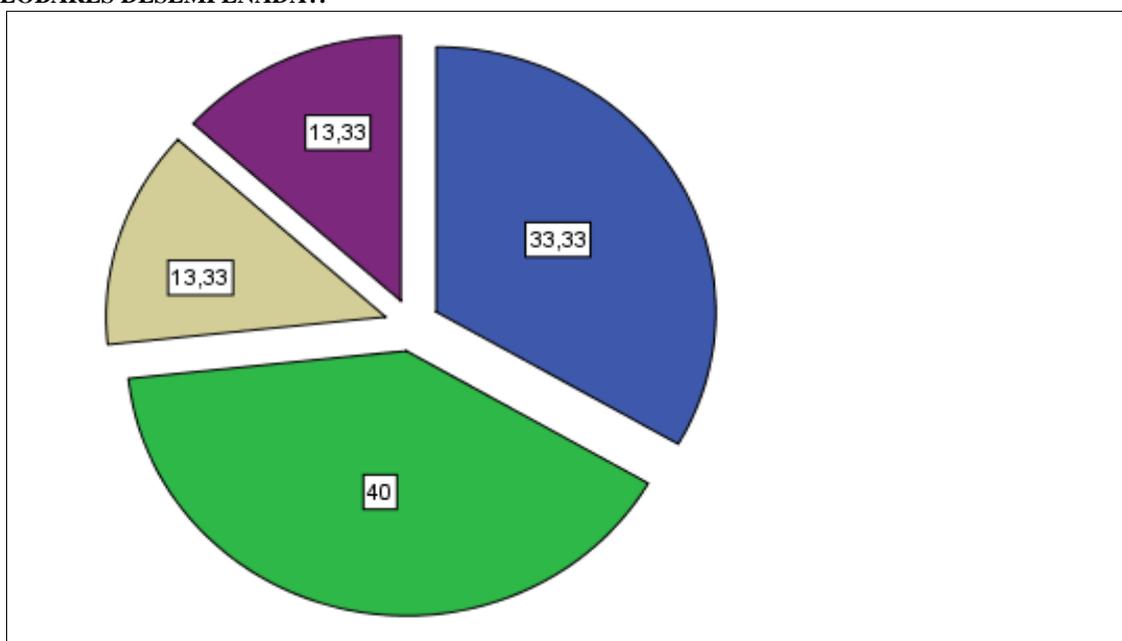
TABLA #19 PREGUNTA N.- 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	5	33,3	33,3
Indeciso	6	40,0	40,0
Válidos Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 14 ¿CONSIDERA QUE RECIBE UNA JUSTA RETRIBUCIÓN ECONÓMICA POR LA LABORES DESEMPEÑADA?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

En este gráfico se puede observar que el 100% de las encuestas indican que el 40% manifestó estar indeciso que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñada y un 33.33% manifestó estar en desacuerdo, seguido del 13.33% dice que están en de acuerdo, un 13.33%, indica que estar muy de acuerdo.

PREGUNTA 15.- ¿SE REALIZAN, PERIÓDICAMENTE, EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN PARA MEDIR EL LOGRO DE LOS PROPÓSITOS, METAS Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

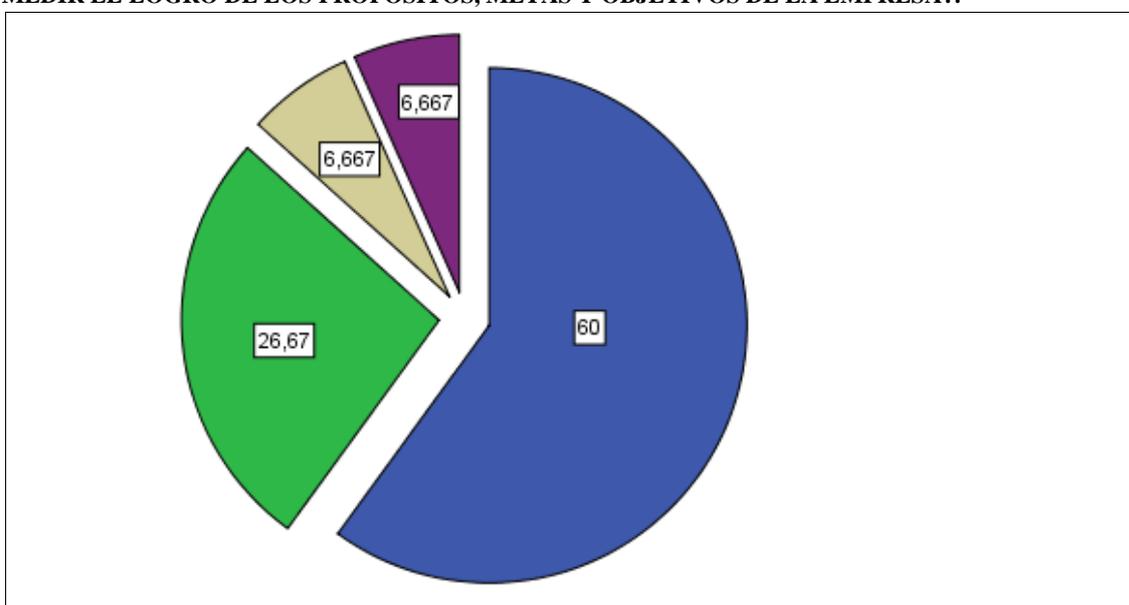
TABLA #20 PREGUNTA N.- 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	9	60,0	60,0
Indeciso	4	26,7	26,7
Válidos			
Muy de acuerdo	1	6,7	6,7
De acuerdo	1	6,7	6,7
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 15 ¿SE REALIZAN, PERIÓDICAMENTE, EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN PARA MEDIR EL LOGRO DE LOS PROPÓSITOS, METAS Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

La gran mayoría de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con un 60% que no se realizan periódicamente ejercicios de autoevaluación para medir el logro de los propósitos y metas de la empresa, en cuanto indeciso está considerado con un 26.67%, por lo consiguiente según se aprecia en el gráfico, un porcentaje igualitario del 6.67% nos dice que está muy de acuerdo, seguido del 6.67% consideró estar de acuerdo.

PREGUNTA 16.- ¿LOS JEFES EN LA EMPRESA SE PREOCUPAN POR MANTENER ELEVADO EL NIVEL DE MOTIVACIÓN DEL PERSONAL?.

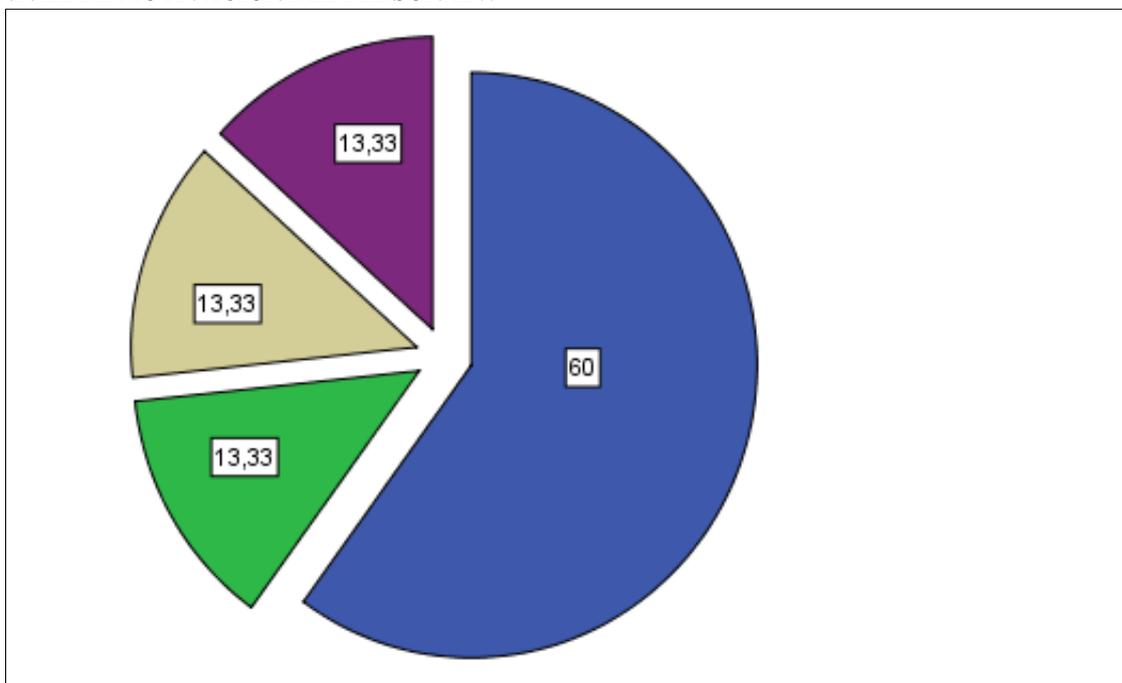
TABLA #21 PREGUNTA N.- 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	9	60,0	60,0
Indeciso	2	13,3	13,3
Válidos Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 16 ¿LOS JEFES EN LA EMPRESA SE PREOCUPAN POR MANTENER ELEVADO EL NIVEL DE MOTIVACIÓN DEL PERSONAL?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

Del general de las encuestas efectuadas semejantes al 100%, con el mayor porcentaje, el 60%, manifestó estar de desacuerdo, que en la empresa los jefes no se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, con un 13.33% que dice estar de acuerdo, seguido con un igual del 13.33% indica estar muy de acuerdo y el restante que corresponde al 13.33% manifestó estar indeciso.

PREGUNTA 17.- ¿LA EMPRESA CUENTA CON PLANES Y ACCIONES ESPECÍFICAS DESTINADAS A MEJORAR MI TRABAJO?.

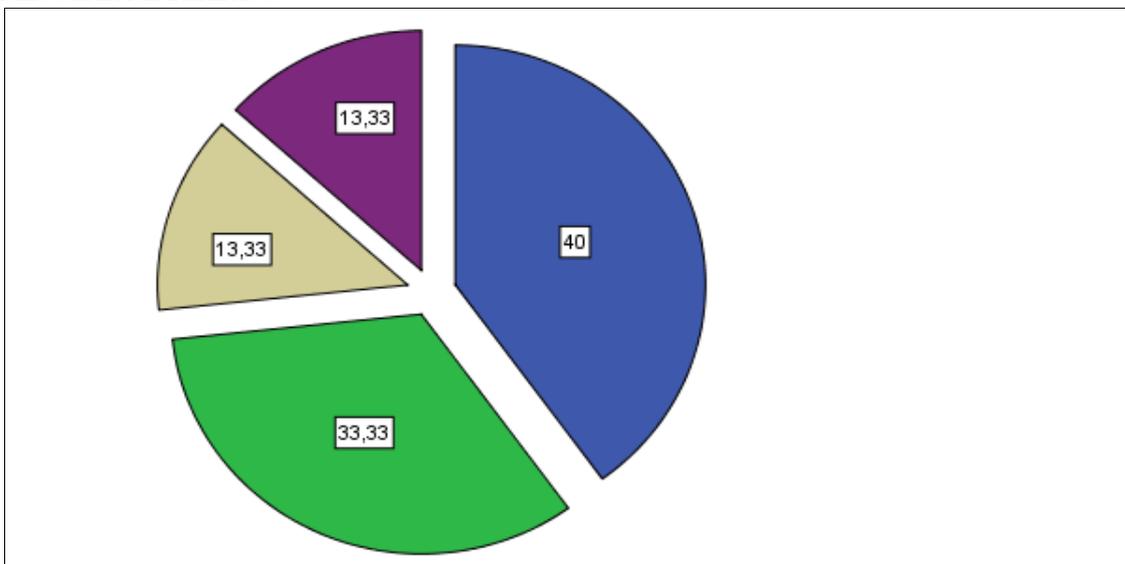
TABLA #22 PREGUNTA N.- 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	6	40,0	40,0
Indeciso	5	33,3	33,3
Válidos Muy de acuerdo	2	13,3	13,3
De acuerdo	2	13,3	13,3
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA #17 ¿LA EMPRESA CUENTA CON PLANES Y ACCIONES ESPECIFICAS DESTINADAS A MEJORAR MI TRABAJO?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

El indicador según datos proporcionados durante el proceso de recolección de las encuestas mostró con un 40% estar en desacuerdo que en la empresa textil El Cañonazo, no cuenta con planes y acciones específicas destinados a mejora el trabajo, seguido del 33.33%, que supo indicar estar indeciso por lo consiguiente según se aprecia en el gráfico, con un porcentaje igualitario del 13.33% nos dice que está muy de acuerdo, seguido del 13.33% consideró estar de acuerdo.

PREGUNTA 18.- ¿CONSIDERA USTED QUE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTO MEJORARÍA EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA?.

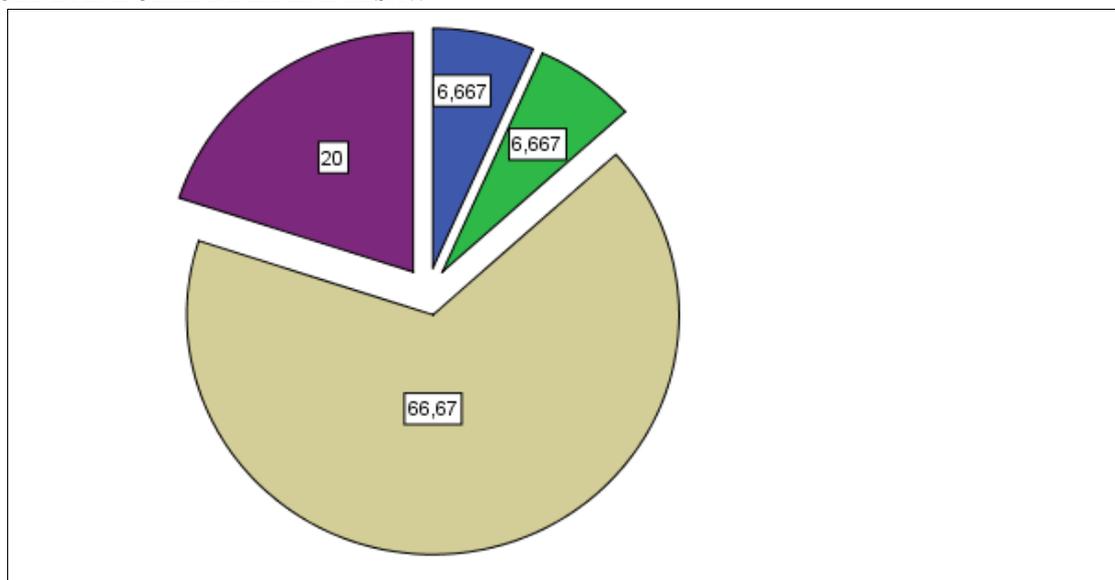
TABLA #23 PREGUNTA N.- 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	1	6,7	6,7
Indeciso	1	6,7	6,7
Válidos			
Muy de acuerdo	10	66,7	66,7
De acuerdo	3	20,0	20,0
Total	15	100,0	100,0

Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

FIGURA # 18 ¿CONSIDERA USTED QUE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTO MEJORARÍA EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA?.



Fuente: Empresa Textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

Análisis:

El gráfico expulso como índice fundamente y la perspectiva con un 66.67% estar muy de acuerdo en que la empresa mediante la implementación de un anual de procedimiento administrativo mejorará la calidad laboral de la empresa textil, con un 20% indico estar de acuerdo, mientras que un 6.667%, supo indicar estar en desacuerdo, y el restante del 100% de las encuetas realizadas que recae en un 6.667% indica estar indeciso.

TABLA # 24 ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	2,396	1,600	3,200	1,600	2,000	,221	18
Varianzas de los elementos	1,041	,457	1,781	1,324	3,896	,107	18
Covarianzas inter-elementos	,372	-,271	1,171	1,443	-4,316	,104	18
Correlaciones inter-elementos	,366	-,296	,894	1,190	-3,014	,093	18

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,909	,912	18

ANOVA con la prueba de no aditividad de Tukey

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
Inter-personas		103,096	14	7,364			
Intra-personas	Inter-elementos	56,330 ^a	17	3,314	66,655	,000	
	Residual	No aditividad	6,253 ^b	1	6,253	9,691	,002
		Equilibrio	152,917	237	,645		
		Total	159,170	238	,669		
Total		215,500	255	,845			
Total		318,596	269	1,184			

Media global = 2,3963

a. Coeficiente de concordancia W de Kendall = ,177.

b. Estimación de Tukey de la potencia a la que es necesario elevar las observaciones para conseguir la aditividad = -,292.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,909	,912	18

ANOVA con prueba de Friedman

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	Chi-cuadrado de Friedman	Sig.
Inter-personas	103,096	14	7,364	66,655	,000
Inter-elementos	56,330 ^a	17	3,314		
Intra-personas	Residual	159,170	,669		
	Total	215,500	,845		
Total	318,596	269	1,184		

Media global = 2,3963

a. Coeficiente de concordancia W de Kendall = ,177.

Coefficiente de correlación intraclase

	Correlación intraclase ^b	Intervalo de confianza 95%		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	gl1	gl2	Sig.
Medidas individuales	,357 ^a	,208	,598	11,011	14	238	,000
Medidas promedio	,909	,825	,964	11,011	14	238	,000

Modelo de efectos aleatorios de dos factores en el que tanto los efectos de las personas como los efectos de las medidas son aleatorios.

a. El estimador es el mismo, ya esté presente o no el efecto de interacción.

b. Coeficientes de correlación intraclase de tipo C utilizando una definición de coherencia, la varianza inter-medidas se excluye de la varianza del denominador.

El análisis de fiabilidad permitió evaluar las propiedades de las escalas de medición que se utilizaron en el instrumento (encuesta) y de los elementos que componen las escalas de acuerdo al estudio del clima organizacional. Este procedimiento Análisis de Fiabilidad calculó un número de medidas de fiabilidad de escala que se utilizan normalmente y también proporcionó información sobre las relaciones entre elementos individuales de la escala. Los resultados fueron muy buenos por lo que tanto el diseño del instrumento como los encuestados aportaron a que cronbach arrojara el resultado de 0,909 que es reconocido de ser un resultado muy fiable y viable.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LOS PROCESOS LABORALES Y DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA.”

El presente manual de procedimientos administrativos contribuirá a dar las soluciones de las dificultades en mejorar la calidad laboral y dirección de la empresa textil El Cañonazo del cantón La Libertad. Los criterios considerados en su diseño son propiedad del autor - investigador, su creación se convierte en un modelo propio para esta empresa.

IV.A INTRODUCCIÓN

Al utilizar el término manual de procedimientos administrativos se está catalogando, como aquel instrumento de información en el que se consigna en forma metódica los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones en una unidad administrativa. El presente documento es un manual de procedimientos administrativo para mejorar la calidad laboral y dirección estratégica de la empresa textil El Cañonazo, cantón La Libertad, la cual carece del mismo.

Dicho manual contiene información necesaria y relevante de los principios y procedimientos, es indicar la forma de cómo realizar el trabajo de manera eficiente y eficaz dentro de la empresa textil, así mismo para direccionar a la empresa a la forma de distribución de las funciones en el ámbito gerencial para minimizar los requerimientos de materia prima y la distribución de los pedidos a los proveedores, las necesidades que se desean minimizar son muchas , sin embargo se considera que este propósito será fundamental para el crecimiento y desarrollo de la organización.

Por lo tanto, por tratarse de una pequeña empresa de la provincia de Santa Elena, se considera que la necesidad prioritaria propuesta en el documento será la estructura organizacional y la clasificación de los puestos de trabajo de cada persona, En la empresa carece de base legal, como políticas, reglas, valores y pasos para la consecución de los objetivos de la empresa, por ende hemos hecho énfasis en pensar, razonar e interpretar los diversos factores para poner en práctica dicha propuesta para el beneficio de la empresa textil El Cañonazo.

La gestión empieza a realizarse en el mundo actual y está basada en elementos como la tecnología y la información; y a su vez es la clave de un trabajo acertado en las empresas, el talento humano que en ella participa actualmente es la parte más importante en beneficio del logro de sus actividades.

En la actualidad se necesita despegar del temor que produce lo desconocido y adentrarse en los sucesos de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar sin miedo el futuro por llegar y tener bien definida la visión, misión, del organismo competente.

Un instrumento indispensable para enfrentar este desafío es la implementación de un manual de procedimientos administrativos, tal herramienta profundiza el desarrollo e involucramiento del talento humano en la empresa, puesto que ayudara a elevar a un grado de excelencia y hacer que la empresa textil el cañonazo del Cantón la Libertad sea una organización elite de las demás empresas de la provincia de Santa Elena.

El Manual de procedimientos administrativos pasará a transformarse en un ente continuo de comunicación entre sus servidores y la empresa; es ahora cuando la empresa textil El Cañonazo, comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la autoestima y personalidad de cada trabajador para que su rendimiento sea eficaz y eficiente y así poder conseguir todos los objetivos y las ideas que conlleven a obtener resultados favorables para la organización.

IV.B. JUSTIFICACIÓN

Se demuestra plenamente al ayudar a satisfacer las necesidades que tiene la empresa textil El Cañonazo, el Manual de procedimientos administrativos responde a la necesidad de integrar al personal y directivos, que se comprometan a las exigencias que requiere la organización, así como a contribuir a los objetivos y metas, como única vía fundamental para el crecimiento social y cultural de la empresa a nivel provincial.

La unidad administrativa de la empresa textil, será la encargada de tomar decisiones acerca de la relación de los colaboradores que influyen en la eficacia y eficiencia de la organización. Hoy en día los colaboradores tienen las expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar, tal vez por la falta de liderazgo que no es la correcta, quizás por el orgánico funcional que lo desconocen en su aplicación o por varios factores que incurren dentro de la empresa.

Estas y muchas razones justifican la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, el desarrollo de los pueblos y de la provincia de Santa Elena, en si se vuelve más sensible a los cambios de los diferentes procesos globalizadores lo que conllevaba a la elaboración constante de mejoramientos en diferentes áreas del cantón por lo cual se hace de vital importancia que las empresas se encuentren a la altura de este mundo tan globalizado, respondiendo y satisfaciendo de manera adecuada a las necesidades de los clientes, es por esto que se realiza un diseño de manual de procedimiento para la empresa textil El Cañonazo.

Previstas estas circunstancias se cree necesario aportar con el conocimiento y por consiguiente la implementación de un manual de procedimientos administrativos para mejorar la calidad laboral y direccionamientos de la empresa textil El Cañonazo y que este sea un modelo de desarrollo dentro de la organización y que se tome como ejemplo para otras instituciones públicas y privadas de la Provincia de Santa Elena.

IV.C. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA:

IV.C.1 OBJETIVO GENERAL.

Proponer un diseño de un manual de procedimientos administrativos, con procesos y factores mediante la observación y el análisis de su actividad para valorar la importancia del servicio y atención al cliente para la empresa textil el cañonazo del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

IV.C.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1) Potenciar el talento humano, orientado a la prestación de sus servicios de manera eficaz y eficiente en beneficio de la empresa textil El Cañonazo del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.
- 2) Precisar los puestos previstos en la estructura organizacional, de acuerdo al sistema de gestión y desarrollo de la empresa textil.
- 3) Determinar la metodología adecuada en función a los diferentes instrumentos de investigación que faciliten la recolección de información del objeto de investigación.
- 4) Servir como medio de integración y orientación al personal nuevo de ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales

IV.D. MISIÓN, VISIÓN, FILOSOFÍA, VALORES.

IV.D.1 MISIÓN

Almacén el Cañonazo tiene como misión la comercialización y distribución de telas, tapizados y artículos varios, ofreciendo al cliente un producto de calidad y buen servicio, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que habitan dentro y fuera de la provincia de Santa Elena, trabajando con responsabilidad, ética, honestidad, respeto que caracteriza a la empresa.

IV.D.2 VISIÓN

El Almacén El Cañonazo tiene como visión ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional en la venta de telas, tapizados, y artículos varios, convirtiéndonos en una importante opción en el mercado por la calidad y excelencia de nuestros productos, cumpliendo con los más altos estándares de servicio buscando la satisfacción total de nuestros clientes, trabajando con ética, responsabilidad, honestidad, y respeto.

IV.D.3 FILOSOFÍA

La empresa El Cañonazo ofrece al cliente un producto de calidad y brindando buen servicio a sus clientes, manteniendo los principios de buenos modales entre compañeros y para la sociedad en general, trabajando con responsabilidad, ética, honestidad, y respeto que caracterizan a la empresa.

IV.D.4 VALORES

RESPONSABILIDAD: los empleados y gerente del almacén trabajan con mucha responsabilidad al momento de brindar el servicio al cliente, así como respetar las reglas que tiene el almacén y manejar bien lo interno de la empresa.

HONESTIDAD: Nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas de la empresa.

LEALTAD: Debemos cuidar por siempre que nuestras relaciones de trabajo no se debiliten, siendo fieles evitando cosas que alteren nuestro compromiso y cuidando nuestra "intimidad".

RESPECTO: Apegarse a las normas establecidas, buscando el bien común sin ofender a nadie o que sientan afectados en su persona o en sus bienes.

ÉTICA: el principal valor que distingue a los miembros de la empresa, los cuales son muy cordiales al momento de brindar el servicio

AMABILIDAD: nos preocupamos de dar un mejor trato a los clientes, siendo amables y corteses con ellos, dándoles el mejor trato posible para que se sienta a gusto al visitar la empresa

TABLA # 25 ANÁLISIS SITUACIONAL FODA

FORTALEZAS
<p>Infraestructura: El local de la empresa es muy amplio el cual es de mucha comodidad para que el cliente se acerque a adquirir el producto que ofrece la empresa textil El Cañonazo.</p>
<p>Materia prima: Se adquiere la materia prima de la misma localidad puesto que aquí en el Ecuador se comercializa las telas, tapices , accesorios de cortinas, esponjas etc.</p>
<p>Mano de obra: Cuenta con el personal necesario para trabajar en la comercialización y distribución de las telas, tapices , accesorios de cortinas, esponjas etc.</p>
<p>Capital propio: Es el dinero de la empresa aportado por el propio dueño a los accionistas de la empresa en este caso del Grupo García.</p>
<p>Producto de calidad: La empresa ofrecen productos de calidad como son las telas las cuales están bien confeccionadas.</p>
<p>Personal motivado y comprometido: El Cañonazo cuenta con empleados que están comprometidos con la empresa, trabajan diariamente para brindar al cliente un buen servicio que prestigie a la empresa.</p>

OPORTUNIDADES
<p>Apertura de mercados: El objetivo que tiene la empresa es crear nuevos mercados en la Provincia de Santa Elena y por ende fuera de la misma para generar mayor ingresos.</p>
<p>Crear nuevas sucursales: Debido a la gran aceptación que tiene la empresa textil El Cañonazo en el mercado peninsular da opción a que la empresa pueda crear nuevas sucursales dentro de la Provincia.</p>
<p>Posibilidad de publicidad, Promoción: Se dará a conocer la empresa por los diferentes medios de comunicación sea por medio televisivo como en el canal Brisa tv, y por anuncios en las radios que existen en la provincia, así como también hojas volantes, y las promociones, como los descuentos por la compra de las telas. tapices , accesorios de cortinas, esponjas etc.</p>

DEBILIDADES

Falta de motivación: Establecer incentivos para todos los trabajadores.

Mal manejo de recursos: Que todos los empleados no estén comprometidos con la empresa y se desperdician los recursos financieros.

Mala organización con los productos: Inexistencia de un manual de procedimientos para la guía de la organización de las telas, tapices , accesorios de cortinas, esponjas, linóleos, etc.

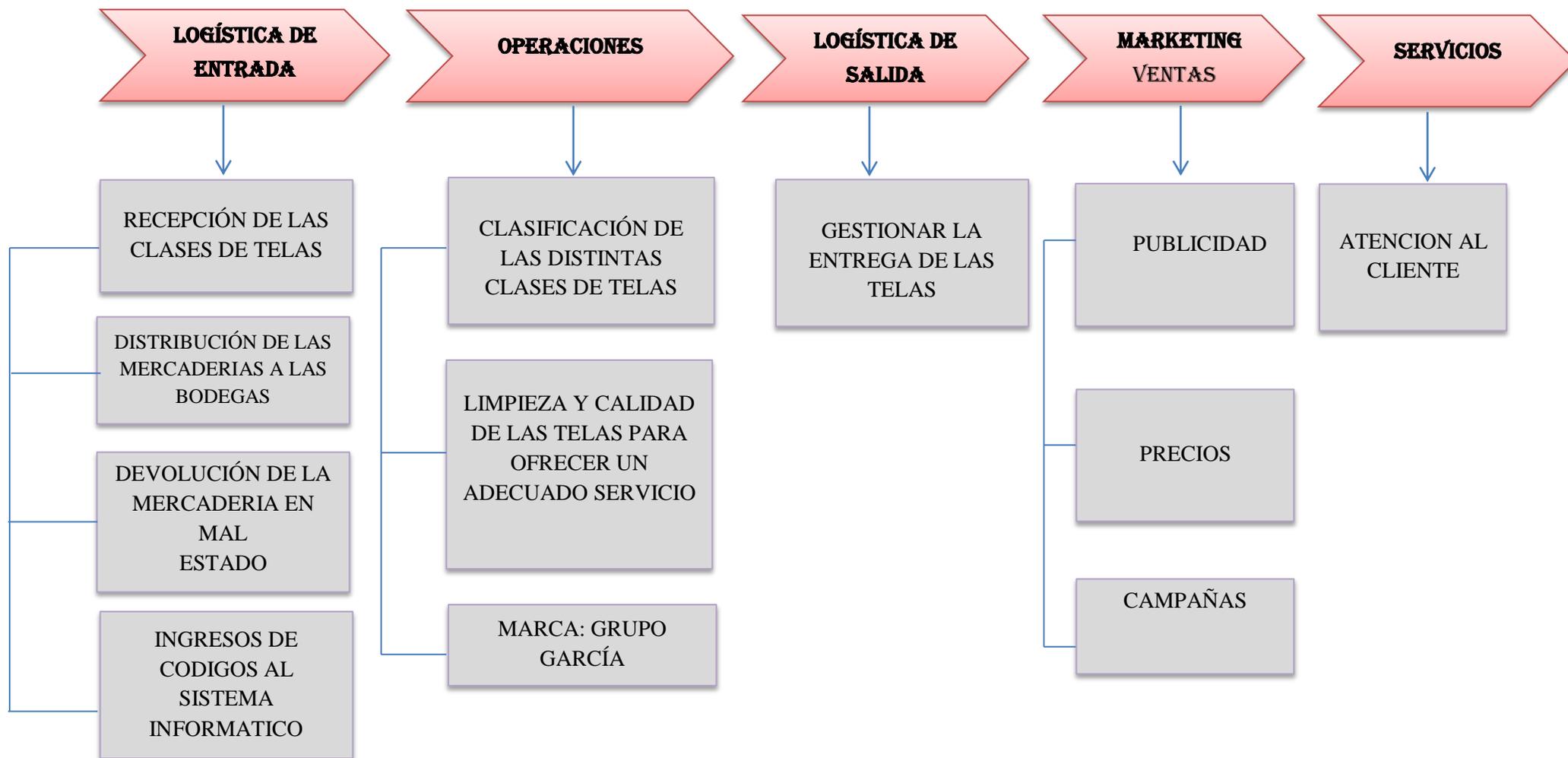
AMENAZAS

Crisis económica: El nivel económico que pueda sufrir el país, lo que ocasionaría pocos ingresos y a la vez poca adquisición del producto en los clientes.

Nivel social: El nivel que puedan tener las personas dificultaría la compra de las telas, tapices , accesorios de cortinas esponjas etc.

Competencia: La diversidad de productos textiles que ofrece la empresa, son de muy buena calidad y a bajos precios.

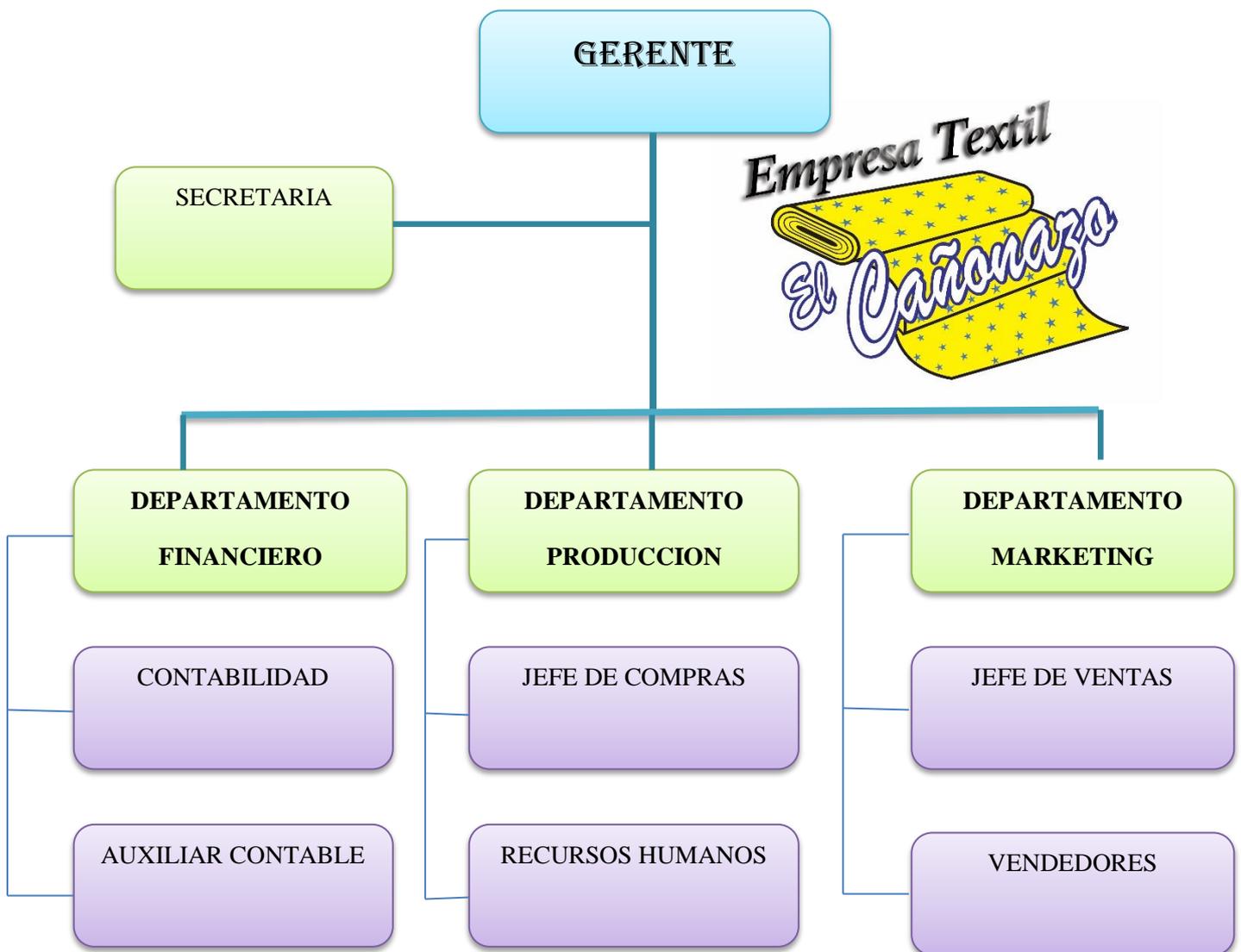
TABLA # 26 CADENA DE VALOR



IV.E. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional se define como un proceso en donde los gerentes toman decisiones y ponen en práctica dicha estrategia en la organización ya sea esta interna y externa.

También permitirá que la empresa prepare de manera interna el cumplimiento de cada puesto de trabajo y poder estructurar correctamente cada función o perfil del puesto de trabajo.



IV.F. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

IV.F.1 PRINCIPIOS GENERALES

Objeto.- El presente diseño del manual de procedimientos administrativos se ordena de manera lógica y sistemática los diferentes puestos que conforman la empresa textil el cañonazo del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, considerando sus niveles jerárquicos, su aporte al logro de la misión y objetivos institucionales y las propias funciones a cumplir.

Ámbito de Aplicación.- Los principios y normas previstas en este manual de procedimientos administrativos serán de aplicación obligatoria para todos los puestos que conforman la empresa textil El Cañonazo del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, independientemente de quienes estén desempeñándolos.

Principios.- Para la aplicación del presente manual de procedimientos administrativos en la empresa textil, los responsables de su administración, deben observar los siguientes principios.

- a) Los puestos definidos se desprenden de los procesos institucionales que conforman el manual de procedimientos de la empresa textil El Cañonazo del Cantón La Libertad.
- b) El análisis, la descripción, la valoración y la clasificación de los puestos y cargos a desempeñar deben permitir la identificación y comparación de factores comunes presentes en cada uno de los puestos.
- c) La clasificación de los cargos debe considerar el tipo, complejidad y responsabilidad de las actividades asignadas o definidas para el puesto.
- d) Compensar en forma equitativa y justa a todos los empleados conforme la estipulan las leyes vigentes en la constitución del estado ecuatoriano.
- e) Evaluar de manera eficaz, según las necesidades del entorno laboral, de modo que no afecten el desempeño de las actividades.
- f) Propiciar condiciones que mejoren el ambiente laboral enfocándose en el mejoramiento de la empresa textil.

IV.G. FUNCIÓN DEL MANUAL.

Sirve de herramienta de consulta, el Manual de Funciones y Procedimientos para la Empresa textil El Cañonazo y ha sido diseñado con el propósito de estandarizar y aclarar los métodos de trabajo y de esta manera, disminuir las posibilidades de error y la dispersión de resultados que ocurren cuando la ejecución del procedimiento depende básicamente de los criterios personales de quien los lleva a cabo.

Los procedimientos definidos en el manual buscan unificar el modo de operación de las diferentes dependencias y definir claramente los cargos responsables de realizar las actividades enmarcadas en los procedimientos estandarizados, a fin de garantizar su efectiva implementación.

Con los indicadores de gestión se pretende generar un mecanismo que permita medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los resultados obtenidos por cada dependencia de la empresa y comparar éstos con lo deseado o planificado, a fin de generar información que facilite la toma de decisiones en pro del mejoramiento continuo de la organización.

IV.G.1 ETAPAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD LABORAL DE LA EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

El manual permite direccionar hacia un nuevo mercado y ser más competitivo en lo que respecta a mejorar la calidad laboral en las cuales se presentan estrategias que establezcan la identificación, evaluación, elección, implementación y retroalimentación que tienen como finalidad el compromiso de énfasis y recursos para poner en práctica la misión del “ALMACÉN EL CAÑONAZO”.

- **IDENTIFICACIÓN DE TÁCTICAS.**

En la actualidad la empresa textil El Cañonazo no tiene establecido un direccionamiento ni tampoco sus objetivos estratégicos puesto que no presentan un manual de procedimiento administrativo que permita medir sus objetivos ni a mediano ni a largo plazo, y al no contar con una misión ni visión hace que sus actividades no estén bien direccionadas hacia un fin productivo.

Es por ello que sus empleados no tienen conocimiento hacia donde se dirigen y hacia dónde quieren llegar en un futuro, cabe señalar que el presente manual deberá revisarla anualmente con respecto a los futuros cambios previa autorización del gerente general y del administrador competente o a bien que cada vez que existiera algún cambio en la estructura organizacional de la empresa textil el cañonazo del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

El mantenimiento de la calidad del producto sea estos de telas nacionales y extranjeras, tapizados nacionales e importados para muebles, vehículos, sala y comedor, esponjas, linóleos, alfombras, tapizón, edredones, telas para mantel, cortinas y accesorios, colchones, expumaflex en toda medida, es una estrategia en la que el cliente pueda satisfacer sus necesidad y adquiera el producto con toda tranquilidad.

Así como incrementar su cuota de mercado y sobre mejorar la posición de la marca en el mercado logrando con ello obtener mejores beneficios para la empresa textil el cañonazo y para quienes trabajan en el mismo.

- **EVALUACIÓN.-** El objetivo de la evaluación es determinar el momento en que surgirán los cambios en lo que respecta al ambiente y administración de la empresa textil El Cañonazo, para ello se menciona los siguientes aspectos que son analizados con el fin de mejorar la administración de la empresa textil entre ellos cuentan los siguientes parámetros:

- **SUPERVISIÓN.**-Con las observaciones de campo implementadas que hemos hecho a la empresa textil El Cañonazo, nos hemos dado cuenta que existe una coordinación entre los empleados y empleadores, que aunque es una empresa reconocida en la península necesitan innovarse en el aspecto tecnológico para ello desean mejorar su marca y a la vez incrementar su cuota de mercado.
- **SELECCIÓN.**-El manual de procedimientos administrativos ayudará a que la empresa textil pueda fortalecer sus actividades en el mercado, dichas actividades pueden lograrse solo a través de la inversión de recursos humanos y herramientas necesarias a utilizarse en este manual, por ende se seleccionarán puntos prioritarios para medir las capacidades y habilidades de cada uno de los empleados para mejora la calidad laboral y así la empresa sea reconocida por la calidad de productos que ofrece y también el talento humano aun cuentan.
- **IMPLEMENTACIÓN.**- Para la implementación del manual de procedimientos administrativos se deberá establecer objetivos anuales, analizar las políticas, sobre todo motivar a cada uno de los empleados de tal manera que se pueda llevar a cabo la ejecución de las normas y reglas que tiene el presenta manual. En base a estas tácticas se mejorará la actividad administrativa y ayudará a realizar un mejor proceso de calidad laboral donde se establezca un control de cada una de las actividades a realizarse, se podrá verificar las falencias que se presentan para luego mejorarlas en cuanto a las tácticas que se establecerán.

IV.G.2 PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Este tipo de planeación permite establecer técnicas para poder asignar las tareas y obligaciones a cada uno de los empleados que labora en la empresa textil El Cañonazo en cuanto a sus respectivos puestos se trate, para poder determinar hacia donde se dirige la empresa y poder mejorar la administración que se presenta actualmente con cada uno de sus empleados.

Se realizará el proceso de entrenamiento para cada uno de los empleados que consiste en realizar:

- **CAPACITACIÓN DE MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO**

El liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de determinadas personas. Se dará la capacitación tanto para el administrador como para los trabajadores con el fin de ofrecer una formación práctica, trabajar en equipo, mantener buena comunicación.

- **ATENCIÓN AL CLIENTE**-Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa por ende el servicio o atención al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. En cualquier sector del mercado, el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido.

El objetivo de realizar capacitación de atención al cliente a los empleados de la empresa textil el cañonazo trae consigo:

- Capacitar al empleado en el tema de atención al cliente, con el deseo de que ponga en práctica, todos los conocimientos adquiridos.
- Presentar de manera práctica, dinámica, clara y, al mismo tiempo precisa, los beneficios que se obtienen al lograr ofrecer a los clientes un servicio de calidad.
- Sentirse bien consigo mismos y con lo que se hace.
- Practicar hábitos de cortesía ser siempre amable.
- Usar comunicación positiva para crear una buena impresión.
- Actuar profesionalmente.
- Dar valor agregado
- Conocer la importancia que una comunicación satisfactoria tiene en el desarrollo de un trabajo, dando en todo caso una importancia máxima a la calidad en el ámbito laboral.

FIGURA #19 SIMBOLOGÍA A UTILIZAR EN LO PROPUESTO.

Nombre	Símbolo	Función
Terminal		Representa el inicio y el fin de un programa, también puede representar una parada o interrupción de un programa.
Entrada / Salida		Cualquier tipo de introducción de datos de la memoria desde lo periférico o registro de información.
Proceso		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambios de valor.
Decisión		Indica las operaciones lógicas o de comparación entre datos y en función del resultado indica cual alternativa del programa debe seguir.
Conector Misma Pagina		Sirve para enlazar dos partes cualquiera de un diagrama a través de un conector.
Indicador de dirección		Indica el sentido de la ejecución de un programa
Salida		Se utiliza en ocasiones en lugar del símbolo de salida. Es usado para mostrar datos.

Fuente: Empresa textil El Cañonazo

Autor: Wilton Pilay Reyes 2016

IV.H. MANUAL Y FUNCION DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.



IV.H.1 PERFIL DE LA GERENCIA

El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

PERFIL

- Edad de 35 a 55 años
- Sexo indistinto
- Tener una Visión empresarial.
- Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- Experiencia en las actividades del puesto.

Entre sus actitudes y aptitudes que destacan a un gerente se mencionan las siguientes:

- Ser emprendedor.
- Capacidad de comunicación.
- Liderazgo, con motivación para dirigir.
- Integridad moral y ética.
- Con carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones de estrés.
- Saber marcar prioridades.
- Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.
- Capaz de asumir responsabilidad.
- Alta capacidad en la administración de equipos.
- Gran capacidad para delegar.
- Sabe motivar al personal.
- Desarrollar la cartera de proveedores.
- Elaboración de los planes anuales de la empresa
- Supervisión, coordinación y motivación al personal.

IV.H.2 FUNCIONES

Entre sus funciones pueden estar:

- Mantener el correcto funcionamiento de la empresa.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

IV.I. SECRETARIA GENERAL



IV.I. 1 PERFIL

- Responsable y honesto/a.
- Buenas relaciones humanas.
- Conocimientos de contabilidad y administración.
- Estudios de secretariado.
- Pulcritud y organización en la presentación de trabajos.
- Experiencia de 2 años (recomendada).
- Habilidades de uso de tecnología.
- Positiva disposición para trabajar en equipo.

IV.I.2 FUNCIONES:

- Redacción de documentos necesarios para llevar el control de la empresa.
- Archivar Documentos.
- Llevar el control de las actividades a realizar.
- Supervisar que las labores se realicen de acuerdo con los objetivos previstos.
- Transmitir una buena imagen ante las visitas que reciba de los proveedores.
- Receptar, registrar y distribuir la documentación que ingrese a la gerencia.
- Atender y efectuar las llamadas telefónicas, así como concertar las citas y/o reuniones de los experto en redes de informática
- Experto en programación contable
- Trabajar en equipo
- Estar pendiente de los estados financieros de la empresa
- Negociación con clientes, en temas relacionados con créditos y pago de proyectos.
- Registrar las operaciones comerciales
- Analizar los Estados Financieros.

IV.J. DEPARTAMENTO FINANCIERO



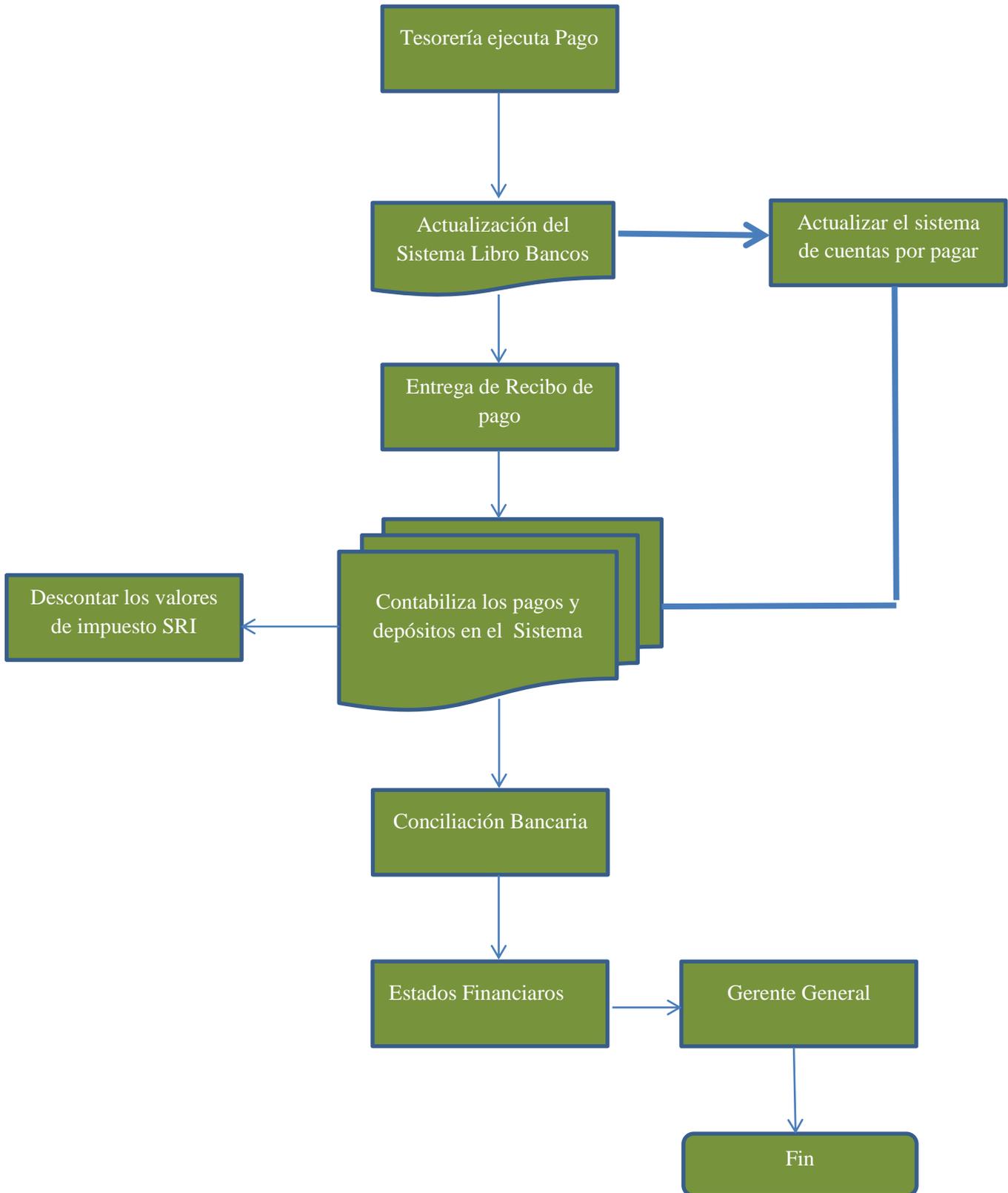
IV.J. 1 PERFIL

- Responsable y honesto/a.
- Buenas relaciones humanas.
- Conocimientos de contabilidad y administración.
- Experiencia de 2 años.
- Habilidades de uso de tecnología.
- Disposición para trabajar en equipo.

IV.J.2 FUNCIONES:

- Llevar el control de los estados financieros de manera eficiente.
- Estregar informes de las actividades al gerente general.
- Ordenar las transferencias de pagos del personal.
- Trabajar en equipo
- Negociación con proveedores, en temas relacionados con créditos y pagos.
- Registrar las operaciones comerciales.
- Tener la capacidad de análisis y cálculos financieros y toma de decisiones necesaria en su departamento o lugar de trabajo.

FIGURA #20 FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO.





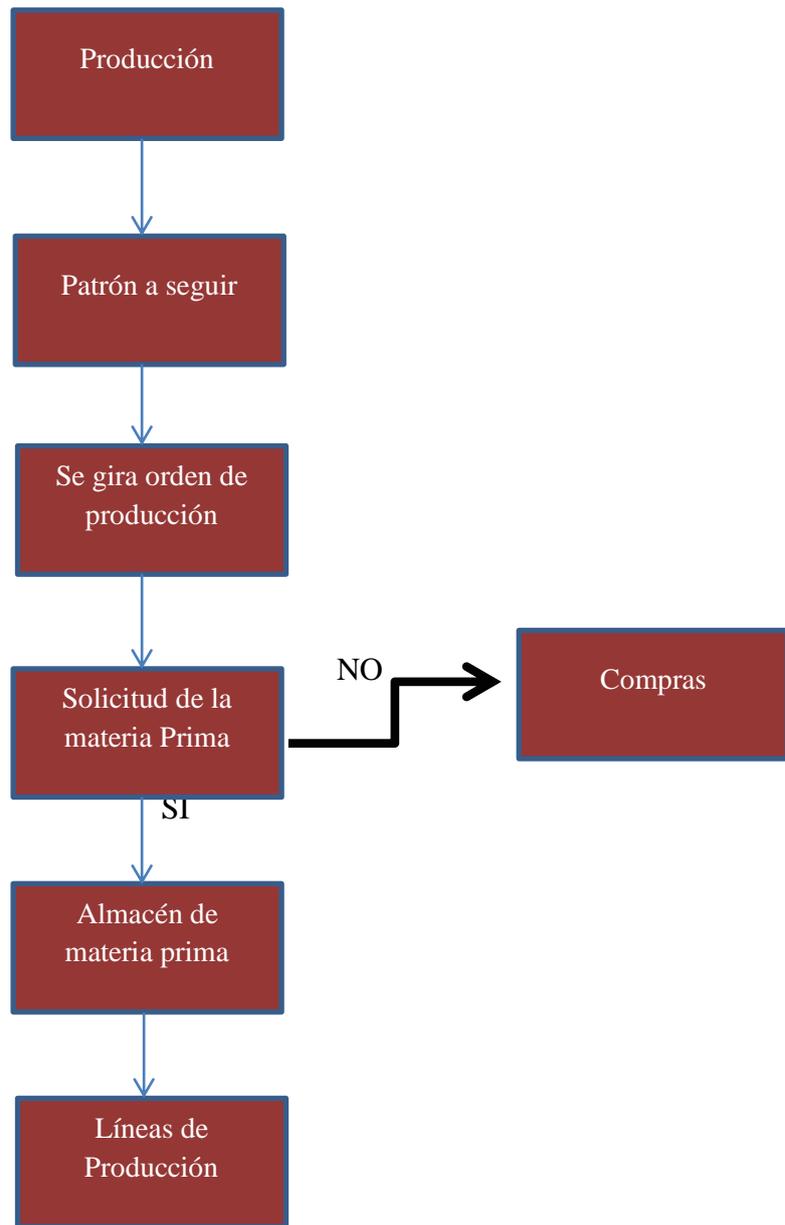
IV.K. PERFIL DE UN ADMINISTRADOR DE PRODUCCIÓN.

- Tener conocimiento en programas contables
- Poseer título de cuarto nivel.
- Tener la edad mínima de 25 años.
- Haber trabajado mínimo 3 años en asuntos administrativos
- Poseer buenas relaciones humanas.

IV.K. 1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.

- Adquirir, almacenar y suministrar oportunamente los materiales, mobiliario, equipo, refacciones y artículos en general, necesarios para el funcionamiento.
- Elaborar e integrar los informes que se requieran, en el ámbito de su competencia, e informar el desarrollo y resultados de las acciones a su cargo.
- Elaborar gráficas de eficiencia por líneas de producción.
- Atender las demás funciones que se requieran dentro de su ámbito de competencia.

FIGURA #21 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN





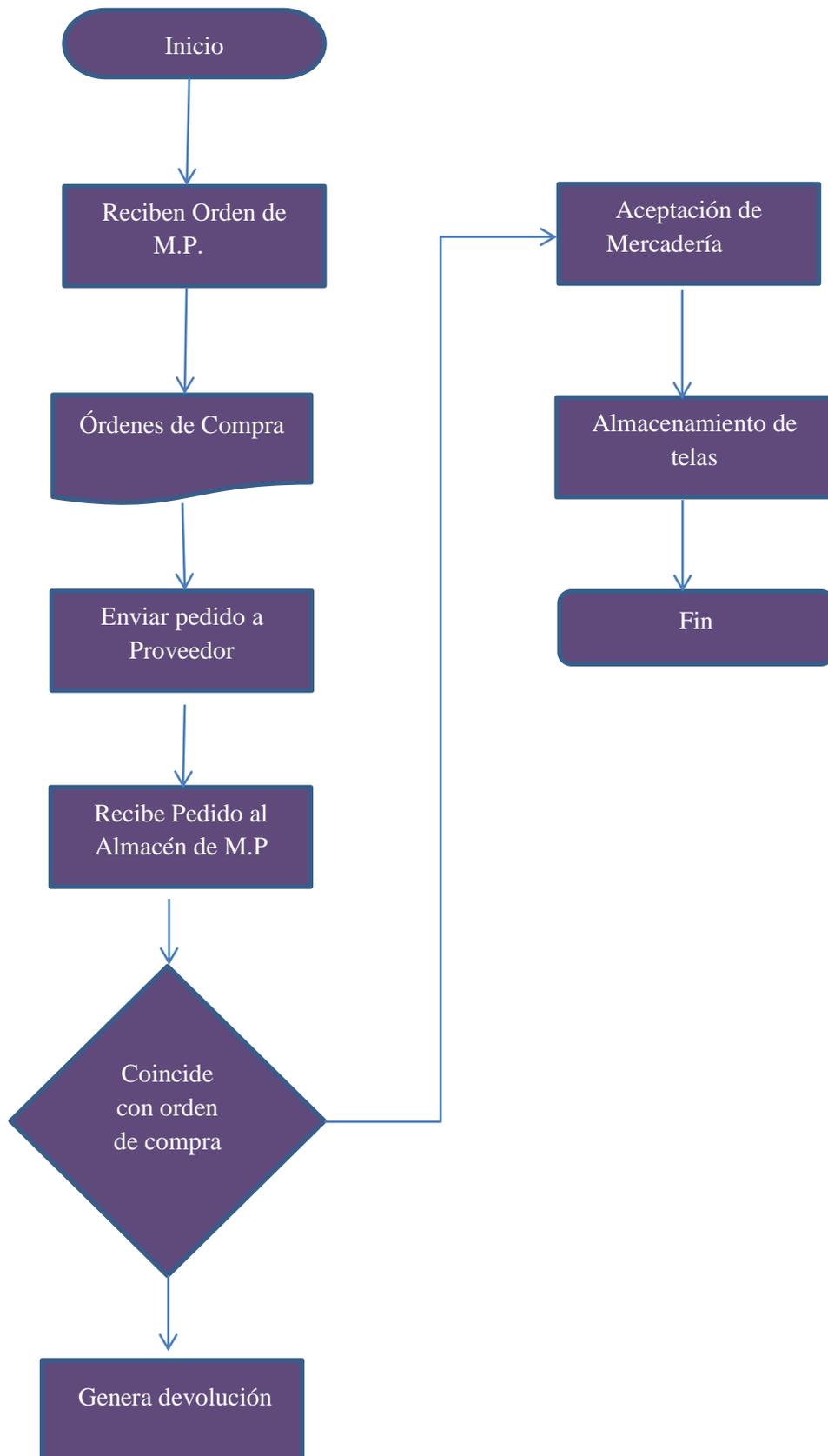
IV.L. PERFIL DEL JEFE DE COMPRAS

- Tener conocimiento en programas contables e ítems.
- Poseer título de tercer nivel.
- Tener la edad mínima de 25 años.
- Haber trabajado mínimo 3 años en puesto afines.
- Poseer buenas relaciones humanas.

IV.L.1. FUNCIONES DEL JEFE DE COMPRAS

- Supervisar al personal subordinado revisando el cumplimiento de sus actividades en el tiempo previsto para el surtido de telas a las secciones de ventas.
- Controlar toda entrada de materia prima y accesorios que estén acordes a lo remisionado y a lo facturado.
- Mantener el control de inventarios confiable en base a los registro en los sistemas, realizando tomas de inventario trimestral, semestral y anual.
- Recibir todos los menos provenientes de compras y ventas, para coordinar el surtido de telas que se requieren para las ventas.

FIGURA #22 FLUJOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS



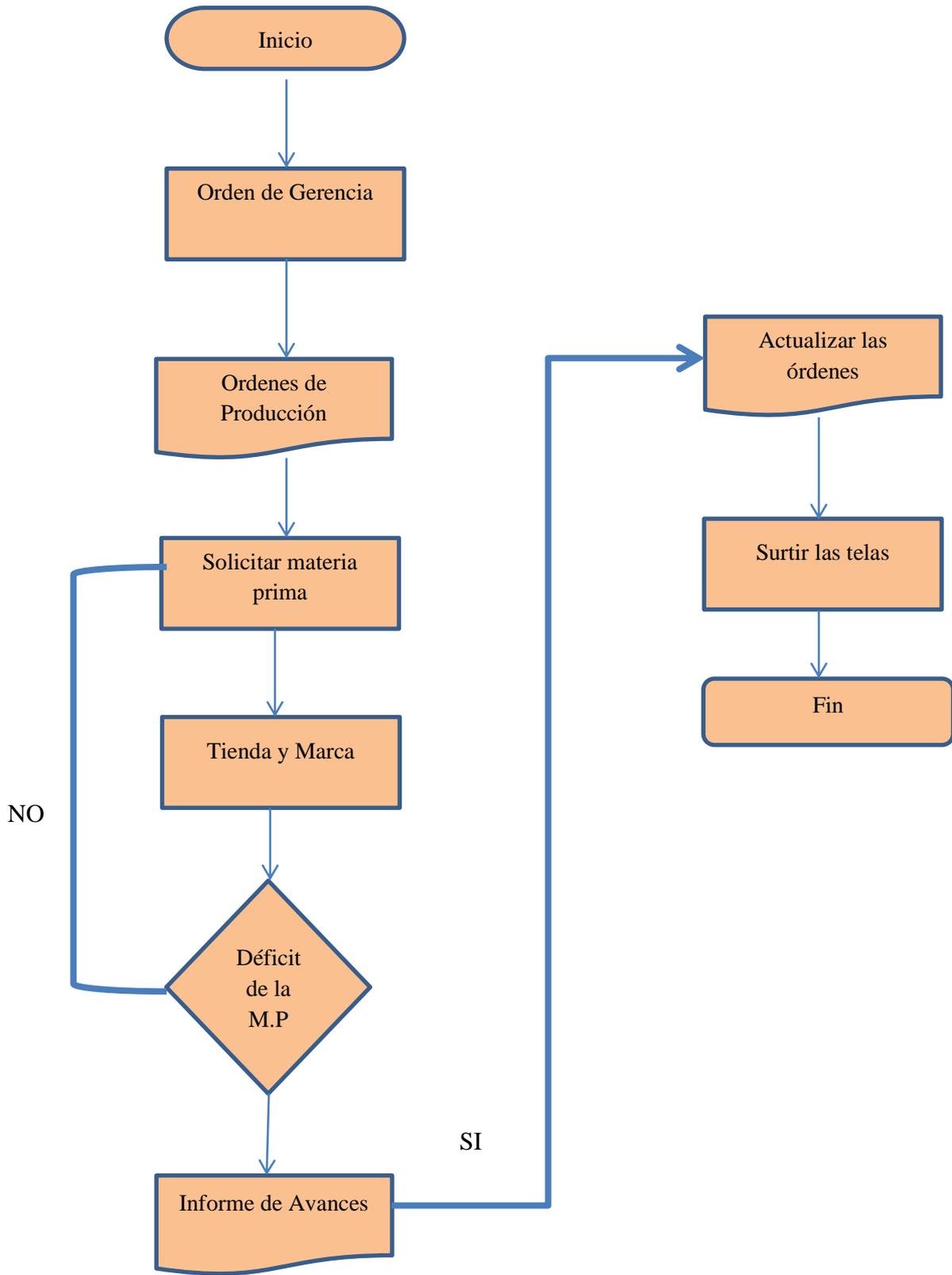
IV.M. PERFIL DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING

- Edad de 30 a 35 años
- Tener don de mando
- Iniciativa propia
- Capacidad de toma de decisiones

IV.M.1 FUNCIONES:

- Analizar el mercado, que consiste en analizar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos de los clientes.
- Analizar la situación interna: analizar la capacidad y los recursos (financieros, tecnológicos y materiales) con que cuenta la empresa.
- Establecer los objetivos de marketing: teniendo en cuenta los análisis realizados previamente, y las aspiraciones de la empresa.
- Diseñar estrategias de marketing que permitan alcanzar los objetivos propuestos
- Diseñar planes de acción: en donde se establecen los pasos necesarios para implementar o ejecutar las estrategias, así como los recursos a utilizar, los encargados o responsables, los tiempos o plazos, y el presupuesto o la inversión requerida para implementarlas.

FIGURA #23 FLUJOGRAMA DEPARTAMENTO DE MARKETING



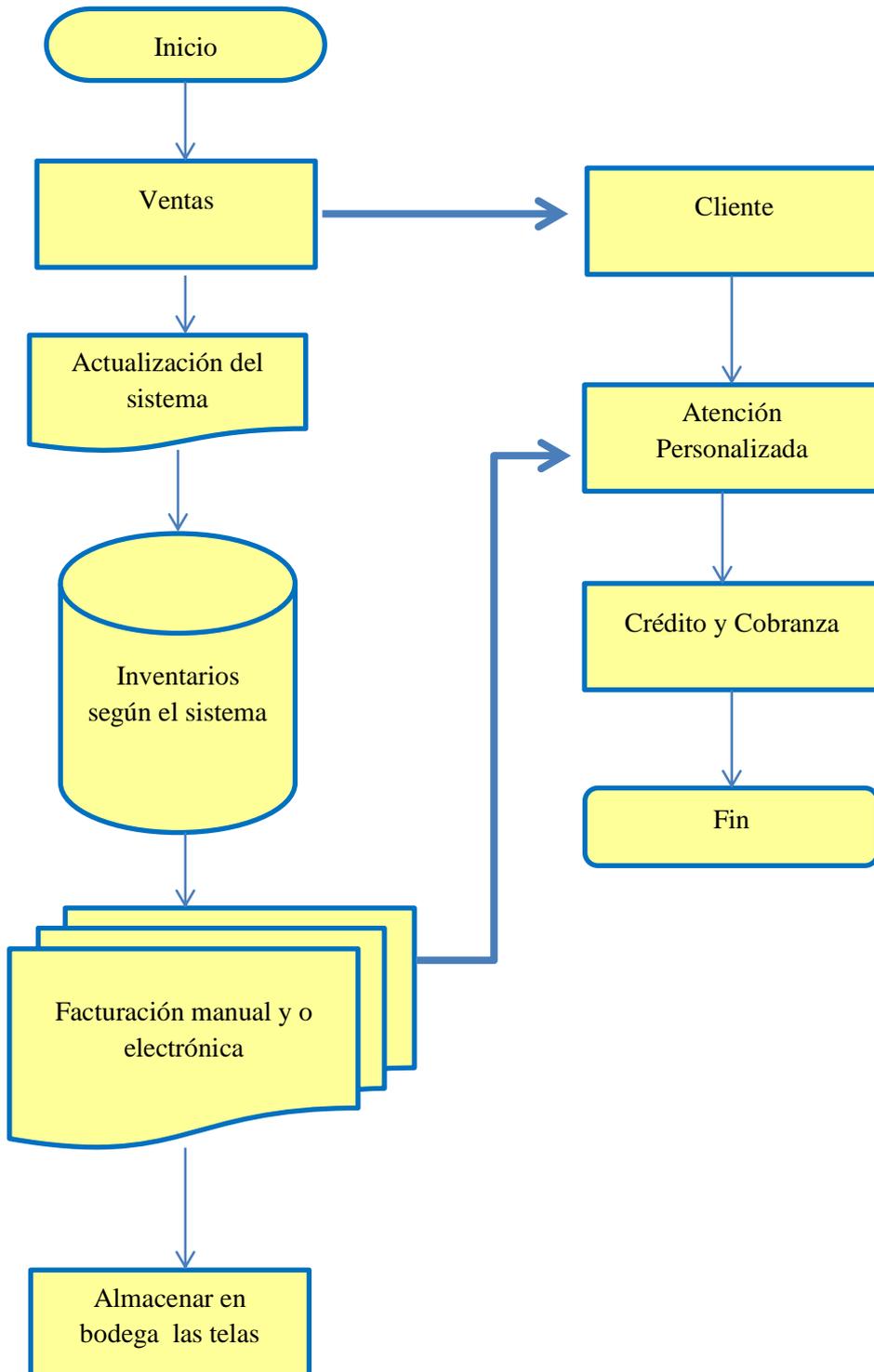
IV.N.PERFIL DEL JEFE DE VENTAS.

- Edad de 18 a 35 años.
- Tener buenas relaciones humanas.
- Bachiller.
- Experiencia mínima 2 años en ventas.
- Título de maestra artesanal.

IV.N.1 FUNCIONES:

- Atender las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos de los clientes.
- Establecer los objetivos de ventas teniendo en cuenta los análisis realizados previamente, y las aspiraciones de la empresa.
- Trabajo en equipo.
- Mantener las secciones en buen estado, Perchado, limpiezas de las telas, arreglar el área de trabajo.
- Rotación del Personal en las diferentes secciones de la empresa.
- Asistir de manera oportuna a las bodegas.
- Verificar los Items de los productos.
- Informar al departamento Administrativo los diferentes pedidos de sus secciones.
- Emitir cotizaciones previa autorización del administrador.
- Emitir requerimientos de facturación.

FIGURA #24 FLUJOGRAMA DEPARTAMENTO DE VENTAS.



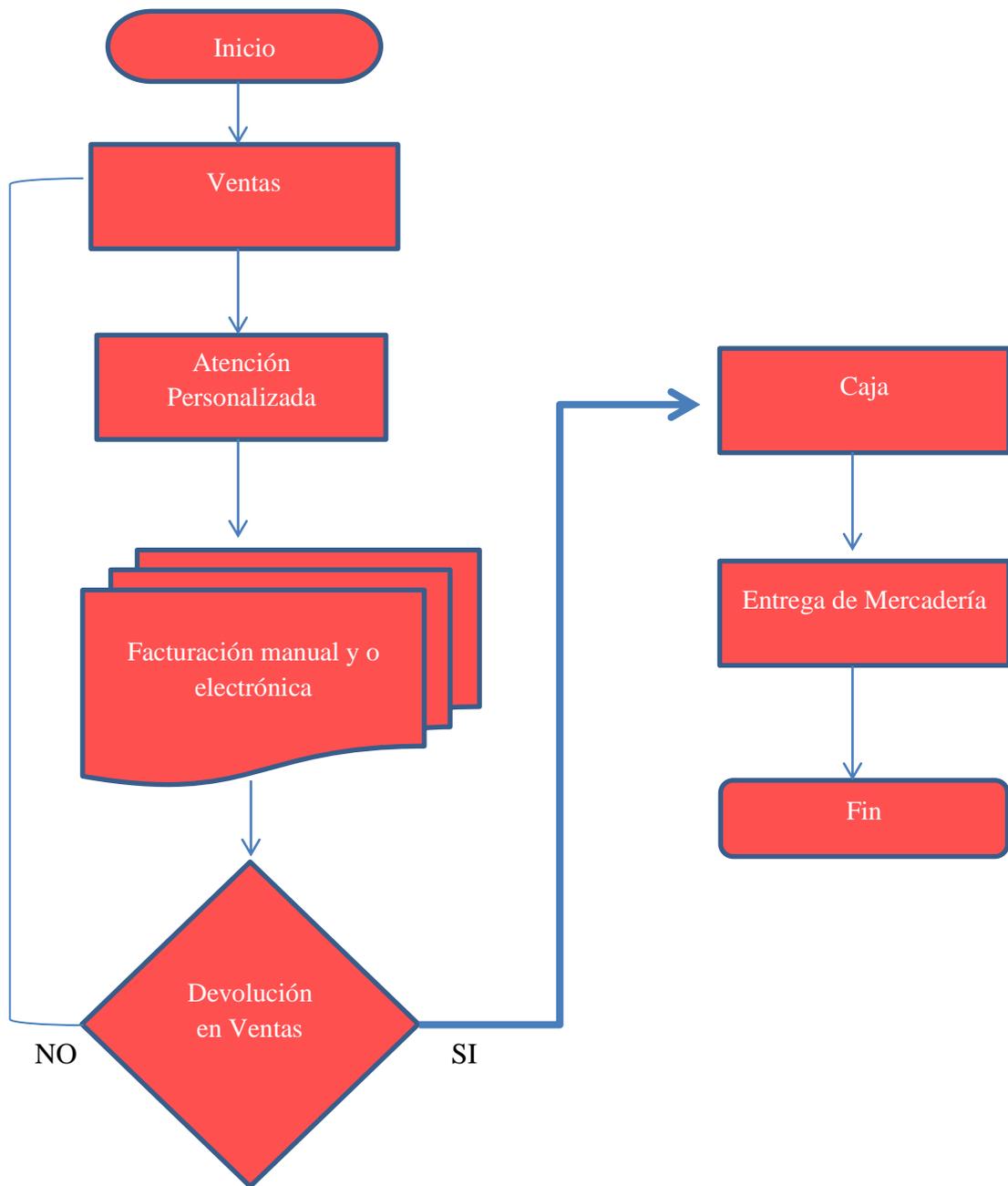
IV.Ñ.PERFIL DEL VENDEDORES.

- Bachiller y/o Maestros en la rama Artesanal.
- Tener mínimo 18 años de edad.
- Experiencia en el puesto mínimo 1 año.
- Tener buenas relaciones personales.
- Trabajo grupal.
- Poseer una hoja de vida intachable.
- Tiempo disponible

IV.Ñ.1 FUNCIONES:

- Atención personaliza de los clientes.
- Cuidar la imagen de la empresa, dando confianza al cliente.
- Hacer el seguimiento específico a los requerimientos del cliente.
- Consultar los pedidos facturados.
- Estar con el uniforme adecuado.
- Establecer objetivos y metas empresariales.
- Revisar las diferencia de previos y devoluciones.
- Mantener limpia el área de trabajo.

FIGURA #25 FLUJOGRAMA DE VENEDORES.





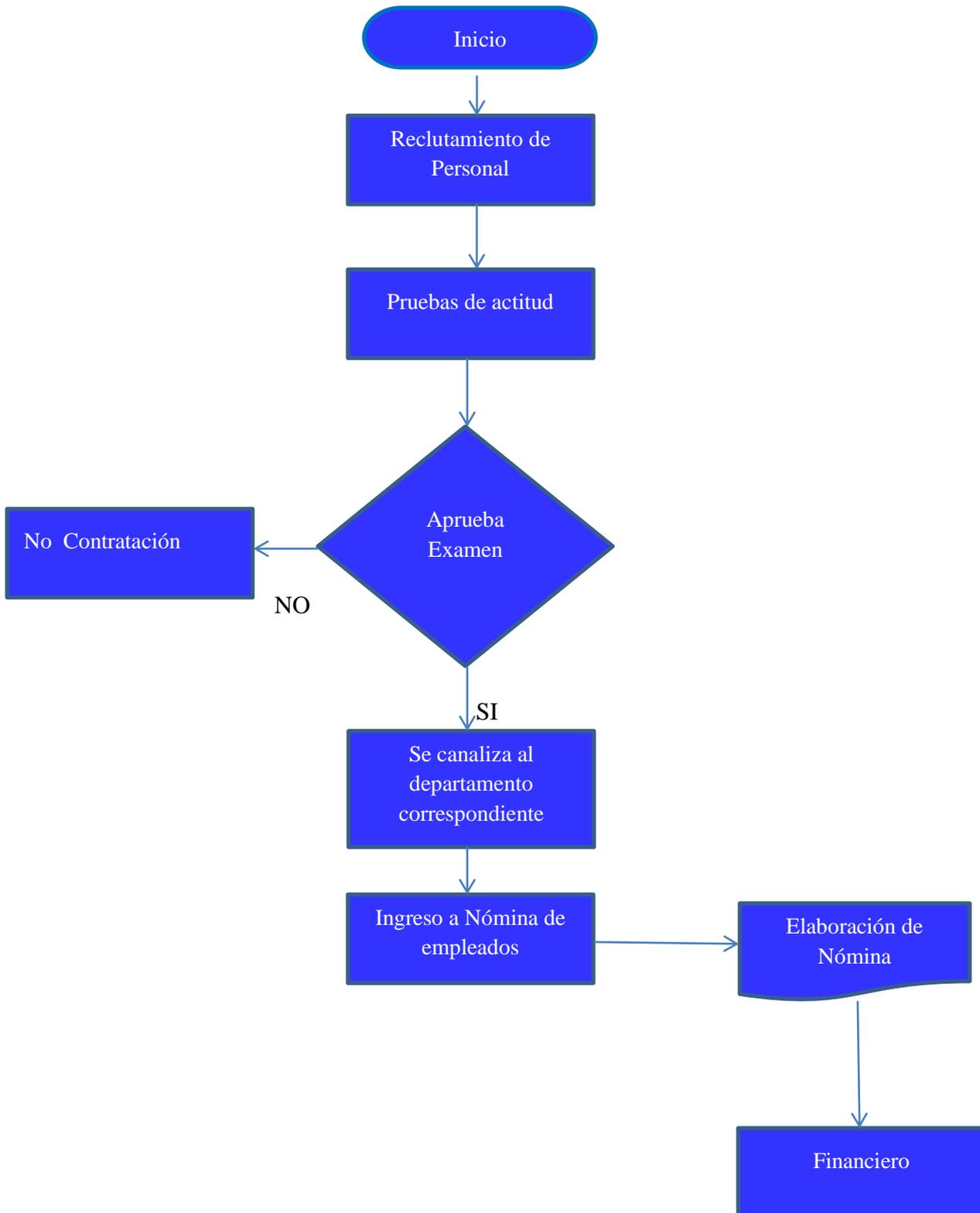
IV.O.PERFIL DE RECUROS HUMANOS.

- Tener título profesional de Cuarto Nivel
- Edad de 30 a 45 años
- Tiempo disponible
- Experiencia en las actividades del puesto mínimo 2 años.
- Trabajo grupal y mantener jerarquía empresarial.

IV.O.1 FUNCIONES:

- Cumplir todas las obligaciones contractuales requeridas con los empleados.
- Asegurar el cumplimiento del contrato de trabajo y reglamento interno.
- Realiza el reclutamiento y selección del personal de acuerdo a las especificaciones solicitadas por cada departamento de la empresa.
- Mantener actualizados los expedientes de los trabajadores.
- Mantener el diálogo directo con cada uno de los empleados.
- Escuchar las peticiones y requerimiento de los empleados.
- Hace entrega al personal de los uniformes de trabajo, así como también el reglamento interno de la empresa.

FIGURA #26 FLUJOGRAMA DE RECURSOS HUMANOS.



IV.P. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

IV.P.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

IDENTIFICACIÓN Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS POR LOS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA.

El gerente propietario para conocer el desarrollo y cumplimiento de las actividades de los departamentos existentes en la empresa deberá realizar reuniones mensuales con los responsables de cada área en la cual se establecerán las estrategias necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Para poder dar un mejor servicio o tener una adecuada segregación de funciones es necesario contratar a nuevo personal, para lo cual se pondrán avisos en la prensa escrita, en medios de comunicación o en una parte visible en el local de la empresa para conocimiento del público en general indicando el puesto y el área al que se va a aplicar.

Se revisará la información de cada uno de los candidatos y se llamará a una entrevista a los o las aspirantes que cumplan los siguientes requisitos en general:

- La hoja de vida deberá tener una fotografía del o la aspirante, así como también deberá detallar los datos personales como son los nombres y apellidos completos, dirección, números de teléfono, estado civil, edad, estudios realizados, título obtenido, cursos realizados, experiencia laboral y datos de las referencias personales.

- Presentar certificados de los anteriores trabajos en donde avalicen su buena conducta, ética y honradez.
- Presentar 3 referencias personales.
- Presentar copias de todos los documentos necesarios que avalicen los estudios, cursos y títulos obtenidos.

Una vez realizadas las entrevistas, se procederá a identificar a la persona apta para el desempeño de las funciones para esto se tomará en cuenta los estudios, títulos, experiencia, capacitación, habilidades y las referencias otorgadas por sus antiguos jefes.

Cuando la empresa seleccione a la persona apta para el puesto procederá a celebrar el contrato de trabajo en donde se indiquen las funciones y responsabilidades que debe cumplir en su puesto de trabajo, su remuneración, los beneficios sociales a recibir, el horario de trabajo, tiempo de duración.

CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

En la actualidad existen controles digitalizados por ejemplo el reloj Biométrico que es necesario que se ponga la huella para que se registre la hora de entrada y salida del personal, haciendo más eficiente y preciso este control.

Para constatar estos horarios de Se presenta un formato en Excel para el control de ingreso y salida del personal (aplicar en control digitalizado).

RECEPCIÓN DE PEDIDOS DE MERCADERÍA

Normalmente se elaboran los productos para poder solventar las ventas que se realizan pero, también se realizan trabajos bajo pedido según necesidad del cliente y/o con especificaciones claras tanto en colores, diseños, tallas, entre otros, para lo cual se requiere elaborar el siguiente formato que ayude a dicha actividad a la vez que quede constancia de lo que el cliente solicitó en su momento y el tiempo en que se debe entregar.

FIGURA #27 DE RECEPCIÓN DE PEDIDOS

 PEDIDOS DE MERCADERIA					
Fecha:				Elaborado Por:	
Cliente:				Aprobado Por:	
Ciudad:					
Email:					
Modelo	Cantidad	Colores	Código	Valor Unitario	V.Total
Observaciones				Suma Total:	
				Anticipo:	
				Saldos:	
FIRMA DE RESPONSABILIDAD					

IV.P.2. PROCEDIMIENTO PARA RECEPCIÓN DE PEDIDOS.

PROCEDIMIENTO.- Recepción de los materiales para la empresa.

OBJETIVO.- Establecer la recepción de materiales necesarios para el desarrollo de las actividades en las bodegas de forma eficiente y ordenada.

NORMATIVA.- Reglamento interno de la empresa.

USUARIOS.- Todo el personal de la organización.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Jefe de producción, contabilidad, gerente y proveedores.

PRODUCTO.- Telas, esponjas, accesorio de cortinas etc.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

- 1.- Jefe de producción entrega la mercadería al personal de bodega.
- 2.- Contabilidad recibe la solicitud y hace conocer a gerencia de la recepción de los productos.
- 3.- Gerencia autoriza la recepción de la mercadería al departamento contable.
- 4.- Contabilidad envía al proveedor el detalle de la mercadería recibida.
- 5.- Secretaría recibe guía de remisión para embodegar mercadería recibida a entera satisfacción.

CONTROL DE INVENTARIOS

Es necesario llevar un control adecuado de los bienes que posee la empresa, por ende se deben establecer estrategias para evitar problemas, por lo cual se establece lo siguiente:

En el caso del manejo de los materiales e insumos para las ventas de las telas se debe llenar el registro de requisición de materiales de acuerdo a lo establecido en la orden de producción.

FIGURA #28 CONTROL DE INVENTARIOS

 CONTROL DE INVENTARIOS					
Fecha:			Elaborado Por:		
Producto:			Aprobado Por:		
Detalle de Material	Cantidad	Colores	Código	Telas Devueltas	Items
Observaciones			Números de piezas perchas		
			Números de piezas bodega		
			SalDOS:		
FIRMA DE RESPONSABILIDAD					

IV.P.3. PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE INVENTARIOS.

PROCEDIMIENTO.- Controlar los materiales y productos de la empresa.

OBJETIVO.- Poseer a disposición todos libros de control de inventario, para así lograr una correcta supervisión de las actividades.

NORMATIVA.- Reglamento interno de la entidad.

USUARIOS.- Departamento de inventario.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Producción, Contabilidad, Gerente.

PRODUCTO.- Telas, esponjas, accesorio de cortinas etc.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

- 1.- Jefe de producción realiza la contabilización de los materiales físicamente.
- 2.- Contabilidad imprime el reporte de inventarios de productos.
- 3.- Gerencia autoriza la solicitud del departamento contable para proceder a los inventarios de almacén como en bodega.
- 4.- Secretaría entrega los reportes de inventarios a los diferente departamentos involucrados.
- 5.- Jefe de bodega recibe la orden para proceder al inventario de bodega y debe prestar Todos los requerimientos necesarios.
- 6.- Cada departamento debe de presentar el informe final de sus actividades.

ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

El jefe de producción junto con la de confección deberán estar pendientes de la existencia de los materiales e insumos para la elaboración de las prendas. Este control lo deberán hacer cada vez que se haga la requisición de telas. Cuando el inventario de materiales e insumos llegue a su mínimo en existencias se deberá llenar el siguiente documento el cual deberá ser entregado al contador para la realización del pedido a los proveedores.

FIGURA #29 ADQUISICION DE MATARIA PRIMA

 ADQUISICIÓN DE PEDIDOS			
Fecha:		N.- Orden	
Aprobado por:		Elaborado por:	
Código	Datalle	Colores	Cantidad
Observaciones:			
FIIRMA DE RESPONSABILIDAD			

IV.P.4.PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN DE MATERIALES

PROCEDIMIENTO.- Adquisición de los materiales para la empresa.

OBJETIVO.- Tener un orden objetivo para solicitar la reposición de materiales necesarios para el desarrollo de las actividades.

NORMATIVA.- Reglamento interno de la entidad; Código de Trabajo

USUARIOS.- Todo el personal de la organización.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Producción, Contabilidad, Gerencia y proveedores.

PRODUCTO.- Telas, esponjas, accesorio de cortinas etc.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

- 1.- Jefe de producción realiza el pedido a contabilidad de los materiales necesarios.
- 2.- Contabilidad recibe la solicitud y hace conocer a gerencia del requerimiento.
- 3.- Gerencia autoriza la solicitud del departamento contable.
- 4.- Contabilidad envía al proveedor el detalle de los materiales requeridos.
- 5.- El proveedor recibe el detalle y envía los materiales a la empresa con su respectiva factura y guía de remisión.
- 6.- El contador recibe los materiales y verifica que estén todo completo y elabora el cheque para el pago.
- 7.- El contador envía la documentación a gerencia con el cheque para su aprobación.

IV.P.5. PROCEDIMIENTOS PARA RECEPCIÓN Y ENTREGA DE PEDIDOS DE CLIENTES AL POR MAYOR.

PROCEDIMIENTO.- Recepción y entrega de pedidos a clientes al por mayor.

OBJETIVO.- Eficiencia en la recepción y entrega de pedidos.

NORMATIVA.- Reglamento Interno; Código de Trabajo.

USUARIOS.- Personal de ventas, auxiliar contable, Auditor interno y/o externo.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Todas las áreas de la organización.

PRODUCTO.- Procedimiento escrito de la recepción y entrega de pedidos.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS:

- 1.- El cliente solicita mercadería requerida.
- 2.- Ventas recibe pedido de cliente y entrega al jefe de personal.
- 3.- Jefe de personal recibe pedido y entrega a contabilidad para que realice factura proforma
- 4.- Contabilidad realiza proforma y envía a ventas para que informe al cliente el valor a cancelar.
- 5.- Cliente aprueba y realiza depósito de proforma y comunica a ventas que se realizó el pago.
- 6.- Contabilidad verifica depósito y comunica al jefe de personal.
- 7.- Jefe de personal solicita a jefe de producción que prepare la mercadería.

IV.P.6. PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR EL PAGOS DE NÓMINA.

PROCEDIMIENTO.- Pagos al personal.

OBJETIVO.- Eficiencia y rapidez en el pago al personal.

NORMATIVA.- Reglamento Interno; Código de Trabajo.

USUARIOS.- Personal de ventas, auxiliar contable, Auditor interno y/o externo.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Área de contabilidad.

PRODUCTO.- Procedimiento escrito para realizar el pago al personal de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS:

- 1.- Jefe de personal realiza un informe de los pagos que se deben realizar al personal.
- 2.- Envía el informe de los pagos a contabilidad.
- 3.- Contabilidad recibe el informe y procede a revisar y controla los cálculos de producción.
- 4.- Contador realiza los roles de pagos y envía para su autorización al gerente propietario.
- 5.- Gerente autoriza y envía a contabilidad para que proceda a realizar los pagos.
- 6.- Contador procede a pagar la nómina.
- 7.- Fin del procedimiento.

ATENCIÓN AL CLIENTE.

Todos los empleados de nuestra empresa textil de las diferentes áreas, tendrá como meta primordial atender al cliente de manera eficiente y eficaz cada uno de sus requerimientos y comprender cuáles son sus expectativas. Además tendrá como base fundamental asesorar, responder y ofrecer garantías de los productos a vender.



IV.P.7. PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

PROCEDIMIENTO.- Atención al cliente en el almacén.

OBJETIVO.- Eficiencia en atención al cliente.

NORMATIVA.- Reglamento Interno; Código de Trabajo.

USUARIOS.- Personal de ventas, auxiliar contable, Auditor interno y/o externo.

UNIDADES INVOLUCRADAS.- Área de ventas.

PRODUCTO.- Procedimiento escrito de atención al cliente.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS:

- 1.- Cliente ingresa al local, observa y solicita que le muestren los productos.
- 2.- Asesor de ventas, recibe al cliente con cordialidad y respeto.
- 3.- Asesor, recomienda al cliente en cuanto a tallas, modelos, formas de pago y descuentos.
- 4.- Cliente especifica la forma de pago y proporciona los datos para la elaboración de la factura.
- 5.- Asesor extiende la factura y solicita al cliente cancele en caja.
- 6.- Jefe de ventas recibe la factura original y copia; recibe el pago y pone el sello de cancelado en la factura original que entrega al cliente y la copia archiva.
- 7.- Cliente recibe la factura con el sello e indica al asesor que lo atendió.
- 8.- El asesor revisa factura con sello y entrega la mercadería a cliente.
- 9.- Fin de proceso.

IV.Q. REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA TEXTIL “EL CAÑONAZO”

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Dando cumplimiento a la disposición constante en el artículo 64 del Código del Trabajo, para los efectos previstos en las leyes laborales y en uso de las facultades señaladas, la señora Chasi Bustillos María Gladys, representante legal de la empresa textil El Cañonazo, que en adelante para los efectos de este instrumento se lo podrá denominar EL EMPLEADOR, y, al personal de trabajadores que prestan sus servicios en cualquier dependencia, para abreviar, se denominará LOS TRABAJADORES, expide el siguiente Reglamento Interno de Trabajo, al que se sujetarán tanto El Empleador como sus Trabajadores, a partir de la fecha de su aprobación.

Artículo 2.- FINALIDAD.- La finalidad del presente Reglamento es la de lograr los siguientes propósitos:

- a) Garantizar la eficiencia y productividad del EMPLEADOR, por medio del establecimiento de un adecuado sistema de administración de su capital humano.
- b) Regular el ingreso, permanencia, promoción, y separación de los trabajadores.

Por lo tanto EL EMPLEADOR, como sus trabajadores, están en la obligación de conocer las disposiciones que emanan del presente Reglamento, sin que haya lugar a excusas, por el hecho de alegar el desconocimiento total o parcial de estas normas.

Artículo 3.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente Reglamento regula las relaciones entre EL EMPLEADOR y LOS TRABAJADORES, por lo tanto, este Reglamento obliga por igual a todos.

Artículo 4.- OBLIGATORIEDAD.- EL EMPLEADOR, mantendrá en constante exhibición y a las órdenes de los TRABAJADORES, ejemplares de este Reglamento para su debido conocimiento, sin perjuicio de entregar de manera obligatoria y gratuita a cada uno de los trabajadores un ejemplar del Reglamento Interno legalmente aprobado, así como a los trabajadores que ingresaren en el futuro. El alcance de sus disposiciones será explicado por el empleador a las personas que laboran bajo dependencia, antes de suscribir los

correspondientes contratos de trabajo, por lo tanto, EL EMPLEADOR ni los trabajadores podrán alegar su ignorancia.

CAPITULO II

DE LA ADMISIÓN DE LOS EMPLEADOS

Artículo 5.- Son trabajadores del EMPLEADOR, todas las personas que laboren en la Empresa El Cañonazo, cumpliendo con los requisitos puntualizados en las leyes de trabajo.

La admisión de nuevos trabajadores es potestativa del EMPLEADOR.

Artículo 6.- Toda persona que desee prestar sus servicios personales deberá reunir los siguientes requisitos:

- a) Presentar solicitud de admisión dirigida al EMPLEADOR;
- b) Ser apto y capaz para la labor que va a desempeñar;
- c) Presentar la cédula de ciudadanía y certificado de votación;
- d) 4 fotos tamaño carnet; y,
- e) Consignar con veracidad los datos que le fueren solicitados.

Artículo 7.- De acuerdo a la ley y a las necesidades del EMPLEADOR, se podrá celebrar contratos a plazo fijo con período de prueba, de jornada parcial, eventuales, de temporada o cualquier otro tipo de los determinados en el Código del Trabajo vigente.

Artículo 8.- Por intermedio del Departamento de Talento Humano, se llevará un registro individual completo de todos los trabajadores que laboran para EL EMPLEADOR, cumpliendo con lo dispuesto en el numeral 7 del Artículo 42 del Código del Trabajo vigente.

Artículo 9.- En los contratos de trabajo, se incluirán las cláusulas establecidas en el art. 21 del Código del Trabajo en vigencia, además de que las partes acuerden hacerlo constar en el mismo, así:

- a) La clase o clases de trabajo como objeto del contrato;
- b) La cuantía y forma de pago de la remuneración;
- c) Tiempo de duración del contrato;
- d) El lugar en que debe ejecutarse el trabajo.

CAPITULO III

MODALIDADES DE LA CONTRATACIÓN

Artículo 10.- Se celebran los contratos individuales de trabajo permitidos por el Código del Trabajo y las Leyes Laborales.

Todos los trabajadores celebran un contrato de trabajo con EL EMPLEADOR, antes de empezar a prestar sus servicios.

EL EMPLEADOR y sus trabajadores podrán celebrar Contratos de Trabajo con un tiempo de prueba, de duración máxima de 90 días, Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año y su terminación deberá notificarse cuando menos con treinta días de anticipación mediante el desahucio, conforme lo establece el artículo 184 del Código del Trabajo y de no hacerlo así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido.

Artículo 11.- CONTRATACIÓN LABORAL JORNADA PARCIAL.- Se podrán celebrar contratos de Trabajo de jornada parcial y se regirán conforme lo establece el Código de Trabajo.

CAPITULO IV

DE LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO

Artículo 12.- Todos los trabajadores cumplirán las jornadas, horarios y turnos de trabajo, establecidos de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo en vigencia.

La jornada ordinaria de labores de todos los trabajadores es de lunes a viernes, de 8 horas diarias de 09h30 a 18h30, tomando en consideración que en dicho horario está incluido 1 hora para el almuerzo, acorde a lo dispuesto en el Artículo 47 de Código de Trabajo.

Los trabajadores estarán sujetos a los horarios formulados por EL EMPLEADOR, de conformidad con sus necesidades. Para las labores que no pueden interrumpirse por la labor que realiza, EL EMPLEADOR, elaborará cuadros de turnos (horarios de trabajo) que deberán ser aprobados por el Director Regional del Trabajo y publicados en un lugar visible y se hará conocer a los trabajadores con claridad los grupos.

Los trabajadores están obligados a cumplir estrictamente los horarios indicados, no pudiendo los mismos retirarse de su trabajo o suspenderlo, sin haberlo entregado al reemplazo a la hora precisa, así mismo, el trabajador entrante deberá acudir a recibir su turno a la hora exacta. Los trabajadores ingresarán a sus respectivos puestos de labores con ropa de trabajo.

Artículo 13.- MODIFICACIONES DE HORARIOS.- Las modificaciones de los horarios establecidos a la fecha, se harán de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Trabajo si fuere el caso por modificación de la ley o, por necesidades de EL EMPLEADOR.

Artículo 14.- INICIO Y TÉRMINO DE LA JORNADA DE TRABAJO.- Las horas establecidas en el horario de trabajo, dan inicio y término a la labor real. En virtud, en el lapso comprendido entre estas horas, los trabajadores estarán a disposición de EL EMPLEADOR, cumpliendo órdenes relativas a sus funciones.

Artículo 15.- DE LA PUNTUALIDAD.- El control de tiempo de los trabajadores, podrán registrarse hasta luego de transcurridos 10 minutos de la hora de entrada. Finalizado este lapso, ningún trabajador podrá registrar su ingreso ni iniciar sus labores, sin la autorización expresa del superior inmediato, designado por EL EMPLEADOR, él mismo que reportara tal novedad. . En caso de falta total de labor o de jornada incompleta se procederá al descuento respectivo, según el Artículo 54 del Código del Trabajo vigente.

Artículo 16.- JORNADA EXTRAORDINARIA DE TRABAJO.- Es la que se ejecuta los días sábado, domingo, festivos o de descanso obligatorio.

Artículo 17.- JORNADAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS DE TRABAJO.- Las jornadas suplementarias y extraordinarias y la modalidad de trabajo en turnos rotativos y alternos, su procedimiento y recargos, en su remuneración, se sujetarán al sistema de Trabajo de horas Suplementarias y Extraordinarias vigentes en de conformidad con el Art. 55 del Código del Trabajo.

Artículo 18.- ASUNTOS ADMINISTRATIVOS DE RÉGIMEN LABORAL.

- a) En lo que tiene que ver con el pago por jornadas suplementarias se estará con lo dispuesto en el Art. 58 del Código del Trabajo (Funciones de confianza);
- b) EL EMPLEADOR requiere que todo su personal mantenga una asistencia regular y puntual al trabajo. El control de la asistencia y la puntualidad lo llevará a cabo la persona designada por EL EMPLEADOR, que en este caso sería el Administrador.

- c) El Administrador o la persona designada por EL EMPLEADOR, reportara diariamente las novedades que existieren relativa a la asistencia de los trabajadores, dando cuenta de las justificaciones dadas o de las sanciones disciplinarias impuestas;
- d) Todos los trabajadores de EL EMPLEADOR cumplirán sus horarios a tiempo completo;
- e) Las faltas a cualquiera de las jornadas de trabajo serán consideradas faltas injustificadas y darán lugar, al descuento respectivo, si en el plazo de tres días no se presentaren los justificativos necesarios.

Artículo 19.- DE LOS PERMISOS.

1.- PROCEDIMIENTOS

- a) Se considerará falta justificada a la autorización otorgada para no concurrir a la jornada de trabajo, concedido por EL EMPLEADOR o funcionario autorizado. El trabajador que faltare injustificadamente a una jornada de trabajo en el curso de la semana, perderá el derecho al beneficio de la semana integral.

El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada de trabajo continúa de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de 6 días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de 5 jornadas.

Tanto en el primer caso como en el segundo caso, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada, y no excediere de los máximos permitidos.

La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos;

- b) Los permisos injustificados serán descontados de los haberes semanales del trabajador, con excepción de los expresamente citados en el reglamento;
- c) El empleado debidamente autorizado por EL EMPLEADOR, podrá conceder permiso hasta por una jornada de trabajo. Caso de requerirse mayor tiempo, el permiso será concedido por EL EMPLEADOR.

2.- DE LOS PERMISOS POR ENFERMEDAD Y MATERNIDAD.-

- a) La ausencia por enfermedad de los trabajadores, deberá justificarse mediante el correspondiente certificado médico, concedido preferentemente por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

b) El personal femenino tendrá derecho a permiso con sueldo doce semanas posteriores al parto. Durante el periodo de lactancia, y por un máximo de doce meses tendrá derecho a permisos especiales que sumados no excedan de dos horas diarias. El padre tiene derecho a licencia con remuneración por cinco días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongará por cinco días más. En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración, por ocho días más y cuando la hija o hijo haya nacido con una enfermedad degenerativa, terminal o irreversible, o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener una licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional. En caso de fallecimiento de la madre durante el parto o mientras goza de licencia por maternidad, el padre podrá hacer uso de la totalidad, o en su caso, de la parte que reste del período de licencia que le hubiere correspondido a la madre si no hubiere fallecido.

c) Ningún trabajador podrá faltar o salir del sitio de trabajo durante las horas de labor, sin permiso de su superior inmediato o de quien haga sus veces. El permiso será concedido en forma escrita, en los casos señalados expresamente en el Código del Trabajo y demás Leyes vigentes.

3.- SE CONSIDERARA CALAMIDAD DOMESTICA

- a) Fallecimiento del cónyuge o de los familiares del trabajador comprendidos hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad;
- b) Accidente del cónyuge, padres o hijos del trabajador; y,
- c) Hechos o situaciones que afecten directa y significativamente los bienes del trabajador y que sean debidamente calificados por EL EMPLEADOR.

Artículo 20.- DE LAS VACACIONES

- a) Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de descanso, pero EL EMPLEADOR se reserva el derecho de establecer el mes en que el trabajador podrá hacer uso de estas vacaciones;
- b) Las vacaciones podrán suspenderse únicamente en casos de emergencias debiendo restablecerse este derecho cuando las necesidades del servicio lo permitan;
- c) El goce de las vacaciones anuales no suspenden las relaciones de trabajo entre EL EMPLEADOR y sus trabajadores, quienes hicieron uso de ellas, continuaran disfrutando de todos los beneficios que proporcione EL EMPLEADOR, así como de los derechos y beneficios establecidos en su favor en las leyes y reglamentos pertinentes;

- d) Las vacaciones no podrán ser negadas por otras causas que no sean las determinadas en el Artículo 74 del Código del Trabajo en vigencia;
- e) Las vacaciones constituyen un derecho irrenunciable por parte del trabajador y serán liquidadas y pagadas de conformidad con lo establecido en el Artículo 71 del Código del Trabajo en vigencia. Los trabajadores podrán acumular sus vacaciones de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 75 del Código del Trabajo; y,
- f) Si el trabajador que maneja fondos hiciera uso de sus vacaciones, podrá dejar reemplazo bajo su responsabilidad solidaria, previa aceptación de EL EMPLEADOR, quien pagara la correspondiente remuneración. Si EL EMPLEADOR, no aceptare el reemplazo y llamare a otra persona, cesará la responsabilidad del trabajador en goce de vacaciones.

CAPITULO V

Artículo 21.- DE LAS REMUNERACIONES

- a) Remuneración es la asignación económica que recibe el trabajador por la prestación de sus servicios;
- b) Los sueldos de los trabajadores serán pagados mensualmente, hasta el cuarto día del mes siguiente como máximo, pudiendo entregar anticipos quincenales o semanales;
- c) Cuando el trabajador se retire del servicio por cualquier motivo, cuando tenga que percibir el pago de alguna liquidación, por cualquier concepto se hará el cálculo pertinente, y, antes de recibir el valor que le corresponda se le descontara lo que adeudare a LA EMPRESA; y,
- d) Todo trabajador al momento de recibir su sobre de pago, está obligado a verificar los cálculos hechos por LA EMPRESA, respecto a sus remuneraciones y sobretiempo, en caso de no presentarse reclamo dentro de los ocho días posteriores al pago se entenderá que el cálculo realizado por LA EMPRESA es correcto y definitivamente aprobado por el trabajador.

CAPITULO VI

DE LOS DERECHOS, DEBERES, PROHIBICIONES Y RESPONSABILIDADES

Artículo 22.- DE LOS DERECHOS.- Todos los trabajadores tienen los siguientes derechos:

- a) Gozar de estabilidad en el puesto;
- b) Recibir a cambio de la prestación de sus servicios la remuneración y los emolumentos de acuerdo con lo establecido en este Reglamento, Código del Trabajo y Leyes pertinentes;

- c) Disfrutar de las vacaciones anuales después de doce meses ininterrumpidos de labores;
- d) A la consideración y buen trato personal de parte de EL EMPLEADOR o funcionario autorizado.
- e) Lo demás que establezca este Reglamento y disposiciones legales pertinentes.

Artículo 23.- DE LOS DEBERES.- Son deberes de los trabajadores los siguientes:

- a) Acatar las leyes, reglamentos, políticas, normas técnicas, manuales, instructivos etc., y demás disposiciones vigentes relacionadas con LA EMPRESA.
- b) Desempeñar las funciones del puesto con esmero y eficiencia;
- c) Sujetarse y observar estrictamente las medidas de seguridad y prevención que imponga EL EMPLEADOR.
- d) Abstenerse de todo cuanto pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o de las otras personas, así como la de equipos informáticos, maquinarias, herramientas e instalaciones, etc.
- e) Conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, salvo el deterioro ocasionado por el uso natural de los objetos, por fuerza mayor o caso fortuito.
- f) Comunicar al EMPLEADOR o jefe inmediato superior, sobre daños en los útiles de trabajo, encomendados a su operación, utilización, cargo, o custodia;
- g) Cumplir de manera obligatoria las jornadas de trabajo y horarios de trabajo establecidos;
- h) Observar los códigos y normas de ética.
- i) Observar lealtad, consideración y respeto para con sus superiores, compañeros visitantes de la empresa;
- j) Cumplir y respetar las ordenes legítimas de los superiores jerárquicos;
- k) Mantener dignidad y moral en el desempeño de su puesto de trabajo y en su vida pública o privada de tal manera que no ofenda el orden, la moral y consideración de vida;
- l) Observar en forma permanente en sus relaciones con el público, la cortesía, y consideraciones debidas;
- m) Mantener cuidadosamente su presentación personal;
- n) Llevar a conocimiento de sus superiores los hechos que puedan causar daños a LA EMPRESA, sus instalaciones, máquinas, equipos, etc., o a sus miembros;
- o) Preocuparse por su constante superación técnica y profesional;
- p) Promover y sugerir el mejoramiento de los programas, procedimientos y sistemas de trabajo;
- q) Asistir a sus labores con el uniforme de trabajo que le fuese proporcionado por EL EMPLEADOR.
- r) Orientar a los nuevos trabajadores sobre las normas sistemas y procedimientos de trabajo; y,
- s) Cuidar que no se desperdicie el material que recibe para su trabajo y, devolver el que no empleare.

Artículo 24.- PROHIBICIONES AL TRABAJADOR.- A más de lo establecido en el Art. 46 del Código de Trabajo, al trabajador le está terminantemente prohibido y se considera falta grave:

- a) Abandonar injustificadamente el trabajo, suspender sus labores sin autorización superior o renunciar al puesto sin aviso previo de quince días.
- b) Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido confiado.
- c) Negarse a trabajar en las labores, lugares u horarios a que estuviere destinado.
- d) Solicitar regalos o contribuciones para sí o para sus superiores.
- e) Recibir llamadas y utilizar el teléfono para fines ajenos a LA EMPRESA, salvo en casos de emergencia familiar.
- f) Ingerir en horas laborables bebidas alcohólicas o estupefacientes o ingresar a las instalaciones de LA EMPRESA bajo sus efectos.
- g) Realizar acciones disociadoras entre sus compañeros de trabajo o entre estos y sus superiores.
- h) Utilizar o tomar sin autorización equipos, herramientas, o productos que no le hayan sido asignados formalmente.
- i) Sustraer, difundir o facilitar información confidencial y/o clasificada, sea técnica o contable.
- j) Mantener desaseado y en desorden su lugar de trabajo.
- k) Con excepción del personal de seguridad, al trabajador le está prohibido portar armas de fuego durante sus jornadas de trabajo y/o mantenerlas en el lugar asignado para su vivienda.
- l) Alterar, borrar, o rectificar los records de asistencia: pago de salarios; horas extras, trabajos suplementarios y extraordinario, marcar las tarjetas por segundas personas o cualquier otro documento elaborado por LA EMPRESA.
- m) Dedicarse a juegos de azar en los sitios de trabajo;
- n) Propagar rumores falsos que afecten al buen nombre del EMPLEADOR, funcionarios o de sus trabajadores o que produzca inquietud entre estos;
- o) Hacer, fomentar o participar en escándalos;
- p) Encargar a otra persona la realización del trabajo que se le ha confiado, salvo autorización de sus superiores;
- q) Fumar en aquellos lugares que haya riesgos de incendios o explosión;
- r) Atender o aceptar visitas en las dependencias de LA EMPRESA, si no son relacionadas con su trabajo especialmente en las horas de labores, salvo casos autorizados por sus superiores;
- s) Causar daños de cualquier naturaleza a las pertenencias, edificios, maquinarias, equipos o instalaciones de LA EMPRESA.
- t) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza o fraude;
- u) Disponer de materiales de propiedad de EL EMPLEADOR.;
- v) Suspender su trabajo en cualquier turno para formar grupos o tertulias con otros compañeros;
- w) Ofender, hostigar, o agredir a sus superiores y/o a sus compañeros de trabajo;
- x) Dormirse durante las horas de labores.

Artículo 25.- REGIMEN DISCIPLINARIO.- El trabajador que no cumpliera correcta y eficazmente sus obligaciones, o contraviniera a las disposiciones legales o reglamentarias vigentes, será sancionado de conformidad a lo prescrito en este capítulo, sin perjuicio de la acción o responsabilidad civil o penal que pudiere originar el mismo hecho.

Artículo 26.- A no ser que estén realizando otras tareas ordenados por EL EMPLEADOR o cualquier otra persona autorizada, los trabajadores cumplirán sus labores en sus puestos de trabajo habituales.

Artículo 27.- El trabajador que se atrase a la hora reglamentaria de ingreso, con el carácter de obligatorio deberá explicar a LA EMPRESA o funcionario autorizado, las razones de su atraso.

CAPÍTULO VII

DE LAS OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Artículo 28.- Es obligación de EL EMPLEADOR estimular el trabajo conjunto y armonioso del personal a su servicio y propiciar por los medios más adecuado el bienestar de todos.

Artículo 29.- Además del cumplimiento de lo prescrito en el Art. 42 del Código del Trabajo, LA EMPRESA establece como norma a favor de sus trabajadores, las siguientes garantías:

- a) Estabilidad en el trabajo, exigiendo solamente que se observe buena conducta, asistencia regular, responsabilidad, productividad y cumplimiento de los contratos de trabajo, de las prescripciones de este Reglamento y de las Leyes Laborales.
- b) Solución justa de parte de EL EMPLEADOR a los requerimientos de los trabajadores, con explicaciones razonadas en caso de ser negativos dichos requerimientos.
- c) Respetar los derechos laborales y sociales de los trabajadores.
- d) Respetar el credo político y religioso de sus trabajadores y desterrar toda forma de racismo y discriminación entre empleados y trabajadores.
- e) Auspiciar, cuando fuere posible, actos sociales, deportivos y culturales que contribuyan a la unidad familiar y comunitaria.

CAPITULO VIII

DE LAS PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

Artículo 30.- A más de las prohibiciones establecidas en el Art. 44 del Código del Trabajo, para efectos de este Reglamento al EMPLEADOR le está prohibido:

- a) Salvo los casos autorizados por la ley, hacer deducciones, retenciones, etc. de salarios y prestaciones que pertenecen al trabajador.
- b) Imponer a los trabajadores labores de carácter religioso o político e impedirles el derecho al sufragio.
- c) Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.
- d) Guardar silencio frente a las ofensas y/o agresiones de unos trabajadores contra otros.

CAPITULO IX

DE LAS SANCIONES

Artículo 31.- Para los casos de infracción del presente Reglamento, se establece las sanciones y forma de aplicación siguientes:

- a) **Amonestación.-** Podrán ser sancionados con amonestación los trabajadores que, a juicio de EL EMPLEADOR, quebrantaren levemente el presente Reglamento. Para la aplicación de este tipo de sanción, será suficiente la información escrita dirigida al EMPLEADOR, por el Administrador o funcionario designado..
- b) **Multas.-** Será sancionados con multas los trabajadores reincidentes en la comisión de faltas leves. Las multas no excederán del 10% de la remuneración mensual..
- c) **Visto Bueno.-** Sin perjuicio de la aplicación de lo dispuesto en el Art. 26 del Reglamento Interno de Trabajo que se considera falta grave y las causales contempladas Art. 172 del Código del Trabajo, mediante el Visto Bueno solicitado a las autoridades del Trabajo, el trabajador podrá ser cesado en sus funciones por la comisión de delitos e infracciones sancionados por el Código Penal y exista sentencia condenatoria firme.

Igualmente siguiendo el procedimiento del Visto Bueno, podrán ser cesados en sus funciones los trabajadores que:

1.- Instigaren a sus compañeros al incumplimiento de sus tareas o al quebrantamiento de la Constitución y las Leyes de la República;

2.- Quienes hayan proporcionado datos o documentación alterada o falsa, previo a la obtención del puesto de trabajo.

3.- Hacer desaparecer, inutilizar, destrozar o causar voluntariamente desperfectos en útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, , enseres y documentos de la empresa o contribuir a ello por negligencia u omisión, debidamente comprobados..

Artículo 32.- Todo el personal, sea empleado o trabajador sin excepción que labore para EL EMPLEADOR, estará sujeto a las sanciones establecidas en el Art. 33 del presente Reglamento. Las sanciones se aplicarán de acuerdo a la gravedad de la falta.

Artículo 33.- Las sanciones de **AMONESTACIÓN, MULTA, VISTO BUENO**, solo podrán ser aplicadas por EL EMPLEADOR directamente, contando para el efecto, con todos los elementos que justifiquen la sanción. Cuando fuera el caso, con el informe escrito del inmediato superior del trabajador sancionado.

CAPITULO X

HIGIENE Y SERVICIOS MÉDICOS

Artículo 34.- Los trabajadores deberán someterse, de manera general, a todas las normas de higiene y sanidad que prescriban las autoridades del ramo y particularmente las que ordene EL EMPLEADOR.

Artículo 35.- Los trabajadores permitirán ser visitados aún en sus domicilios por los médicos del IESS y funcionarios del Ministerio de Trabajo o el médico designado por EL EMPLEADOR y se someterán obligatoriamente al tratamiento establecido por dichos profesionales, de acuerdo al caso específico que presente el trabajador.

Los trabajadores realizarán sus tareas con sujeción a las siguientes normas especiales:

- a) De acuerdo al trabajo que realice y con el fin de evitar accidentes o enfermedades, obligatoriamente utilizarán mascarillas, gafas, guantes y otros implementos preventivos o defensivos proporcionados por EL EMPLEADOR.
- b) Les está expresamente prohibido limpiar máquinas en marcha o utilizarlas sin estar autorizados. La prohibición se extiende al uso de herramientas.

CAPITULO XI

FORMA DE PAGO

Artículo 36.- Previo acuerdo con los trabajadores y según sea el caso, las remuneraciones se pagarán observando las siguientes normas:

- a) La remuneración se cubrirá en su totalidad en dinero en efectivo directamente al trabajador o a la persona que él autorice legalmente por escrito. Salvo los casos en que así convengan las partes, el trabajador podrá recibir pagos parciales anticipados.
- b) El pago de remuneraciones será en las oficinas de EL EMPLEADOR, salvo el caso que por motivos de seguridad las partes convinieren en que, se lo haga a través de una de las instituciones bancarias previamente seleccionada y para lo cual se establecerá un mecanismo de fácil atención al beneficiario.
- c) El trabajador que así lo desee y previa su autorización escrita y firmada, se le depositará los valores de su remuneración en una cuenta de ahorros abierta a su favor en la institución bancaria con la que normalmente opera EL EMPLEADOR.
- d) El trabajador firmará recibos en cuadros o comprobantes colectivos o individuales, según lo disponga EL EMPLEADOR. Cuando el trabajador beneficiario del pago no sepa firmar, imprimirá en el comprobante de pago su huella digital y además pedirá a uno de sus compañeros que lo haga a su ruego.
- e) Al momento de recibir el sueldo el trabajador está obligado a comprobar la exactitud de los valores que recibe en pago, así como a confrontar la veracidad de los cálculos hechos por EL EMPLEADOR para el pago de sobre tiempo, etc.
- f) Cuando un trabajador deje de tener dependencia laboral con EL EMPLEADOR, cualesquiera que sean los motivos, se le hará la liquidación de sus haberes, de los cuales se le descontará lo que adeudare al EMPLEADOR, por concepto de préstamos, anticipos, etc.

CAPITULO XII

GRATIFICACIONES

Artículo 37.- El reconocimiento de gratificaciones es potestad única y exclusiva de EL EMPLEADOR, sin que en manera alguna se constituya en una obligación.

CAPITULO XIII

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 38.- Para efectos de responsabilidad patronal de LA EMPRESA, respecto de sus trabajadores, se estará a lo dispuesto en el Art. 36 del Código de Trabajo.

Artículo 39.- Este Reglamento regirá desde su aprobación legal, pudiendo ser reformado de acuerdo a las normas jurídicas vigentes.

Artículo 40.- En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se aplicará lo dispuesto en el Código del Trabajo y demás disposiciones que se dicten en materia Laboral.

MARIA GLADYS CHASI BUSTILLOS

GERENTE GENERAL

EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

IV.R. CURSO DE ACCIÓN

- Reunión con el Gerente General.
- Conferencias Motivacionales.
- Conferencias de Manual de procedimientos administrativos.
- Socialización del Trabajo de investigación.
- Aprobación de la empresa.
- Puesta en vigencia de la Propuesta.
- Evaluación del Manual de procedimientos administrativos.

TABLA # 27 REUNIÓN CON EL GERENTE GENERAL

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
<p>Reunión con el Gerente General.</p>	<p>* Planteamiento del tema.</p> <p>* Beneficios.</p> <p>* Ventaja del Manual de Procedimientos.</p>	<p>01-12-2016</p>	<p>Investigador</p>

Fuente: EMRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #28 CONFERENCIAS MOTIVACIONALES.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Conferencias Motivacionales.	<ul style="list-style-type: none"> * Concepto motivacionales para los colaboradores. * Tácticas para la implantación. * Beneficios de los Empleados. 	1-1-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #29 CONFERENCIAS DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Conferencias de Manual de procedimientos administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> * Concepto de Manual de procedimientos administrativos. * Ventajas del Manual de procedimientos. * Desventajas del Manual de procedimientos Administrativos. 	26-1-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #30 SOCIALIZACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Socialización del Trabajo de investigación	Informar a los empleados y directivos el planteamiento del Manual de procedimientos administrativos para mejorar la calidad laboral y direccionamiento de la empresa textil El Cañonazo	1-2-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #31 APROBACIÓN DE LA EMPRESA.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Aprobación de La Empresa Textil El Cañonazo.	Gerencia General y administrativa.	13-2-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #32 PUESTA EN VIGENCIA DE LA PROPUESTA.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Puesta en vigencia de la Propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> * Gerente General. * D. Administración. * D. Ventas 	1-3-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #33 EVALUACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

ACTIVIDADES	PLAN DE ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLES
Evaluación del Manual de Procedimientos Administrativos.	Equipo Evaluador de la propuesta establecida.	15-08-2017	Investigador

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #34 PRESUPUESTO.

RECURSOS	PRESUPUESTOS
MATERIALES DE COMPUTACIÓN	\$ 200.00
PROYECTOR	\$ 100.00
CONFERENCISTA	\$800.00
IMPRESIONES DEL TRABAJO	\$50.00
PUBLICIDAD	\$ 100.00
MOVILIZACIÓN	\$ 60.00
OTROS	\$ 350.00
TOTAL DEL PRESUPUESTO	\$1.660.00

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

TABLA #35 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

Problema Principal: No existe un Manual de procedimientos administrativos para mejorar la calidad laboral y direccionamiento de la empresa textil El Cañonazo, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena y así poder brindar un mejor servicio a los clientes.		
Fin del Proyecto: Estructurar las bases fundamentales para la creación de un Manual de procedimientos administrativos para mejorar la calidad laboral de la empresa textil El Cañonazo, cantón la Libertad.	Indicadores: Encuestas Establecidas	
Propósito del Proyecto: Inducir a los empleados y directivos de la empresa textil El Cañonazo cantón La Libertad, sobre la propuesta establecida.	Indicadores: Encuestas Planteadas	
Objetivos Específicos	Estrategias	Actividades
Analizar los Procesos Organizacionales	Mejorar los niveles de los empleados de la empresa. * Charlas motivacionales	* Definición de la Misión, Visión y Metas.
Exteriorizar la creación del Manual de procedimientos administrativos.	Mantener los Principios y normas previstas en la propuesta.	* Principios Generales * Ámbito de Aplicación
Mostrar las actividades de la Empresa Textil El Cañonazo.	Mantener los Perfiles Idóneos.	*Asignaciones de Puestos
Alcanzar los objetivos y metas de la empresa textil El Cañonazo.	Difusión de la Propuesta * Folletos * Hojas Volantes	* Cronograma de actividades * Implementación del Manual de procedimientos Administrativos.

Fuente: EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO

Autor: WILTON PILAY REYES 2016

IV.S. CONCLUSIONES

- En la empresa textil El Cañonazo, el instructivo técnico es regular ya que consta de pequeñas hojas de indicaciones obsoletas, por lo cual el personal al momento de presentar inconvenientes no saben cómo resolverlo generando malestar e incertidumbre entre ellos y los clientes, esto provoca una pérdida de tiempo.
- Actualmente la empresa no cuenta con un sistema permanente de capacitaciones al personal, por lo que se constituye en un factor determinante en el desempeño laboral el cual se ve reflejado en los niveles productivos de la empresa.
- La implementación del Manual de procedimientos administrativos, permitirá a la empresa optimizar recursos: materiales, económicos, financieros y tecnológicos ya que por medio de la reestructuración de los procesos se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal.
- Conociendo el cronograma se permite organizar y ejecutar el presente Manual de procedimientos administrativos de la empresa textil El Cañonazo; esto simboliza una herramienta básica y necesaria que ayudará a mejorar la administración y direccionamiento de la empresa, debido a su exaltación para alcanzar una mejora continua de su desempeño, en un ambiente laboral adecuado.

IV.T. RECOMENDACIONES.

- Dar a conocer los resultados a nivel gerencial y de mandos medios (jefes y administradores) de tal manera que aprecien los resultados para posibles decisiones o cambios que se puedan realizar.
- Realizar charlas de capacitación a los jefes y empleados para proporcionar información sobre técnicas de motivación, refuerzo, aprendizaje y comunicación efectiva, que les sirvan de estrategias para un mejor manejo de su personal.
- Realizar este tipo de diagnósticos por lo menos cada 2 años de tal forma que se puedan apreciar los cambios que se establezcan para bien de los trabajadores y de la organización.
- Fomentar la aplicación de planes de acción de mejoras inmediata en el ambiente laboral, (instalaciones adecuadas, herramientas de trabajo en óptimas condiciones, cultura organizacional, etc.) fortaleciendo con esto la administración de la empresa textil El Cañonazo cantón La Libertad.

CAPÍTULO V

BIBLIOGRAFÍA

- **GÓMEZ CEJA**, Guillermo; Planeación y Organización de Empresas; Octava Edición;1997:
- **MELGAR CALLEJAS**; Libro “organización y métodos” (2005).
- **VÁSQUEZ R, VÍCTOR HUGO**, Organización Aplicada, Segunda Edición: (2010).
- **MARÍA ALEJANDRA GÓMEZ VÉLEZ.-** Revista Ciencias Estratégicas Edición 24 Diciembre 2010.
- **NAVARRETE, F.** (2005). Calidad de vida laboral. Revista de la Universidad del Valle de Atemajac 19 (51)
- **PEIRÓ, J. M.; PRIETO, F.** (1996). Calidad de vida laboral. En Tratado de psicología del trabajo Vol II: aspectos psicosociales del trabajo. Madrid: Síntesis.
- **ALCAIDE, J. C.** (2015). fidelizacion de clientes segunda Edición. Madrid : ESIC Editorial .
- **CHIAVENATO.-** Administración de recursos humanos. mcgraw hill, 2008.
- **FREDERICK TAYLOR.-** La Administración y su Estructura organizacional Edición. 2005.
- **HERDRICK JAMES.** Manuales de las compañías exitosas.
- **LÓPEZ LUIS (2006).** Manuales de construcción popular, edición #19
- **REYES P.A (2005),** La Administración moderna (4ta Ed.) México, Limusa.

PAGINAS DE INTERNET

- rissolutions.com/importancia-de-los-manuales-de-procedimientos-en-la-gestion-admin...
- www.monografias.com › [Administración y Finanzas](#)
- <http://www.grandespymes.com.ar/2013/12/14/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>
- <http://definicion.de/organizacion/>
- <http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/r163.html>
- <http://www.significados.com/empresa/>
- www.degerencia.com › [Funciones Gerenciales](#)
- es.slideshare.net/.../procesos-de-la-gestion-del-talento-humano
- gestiondeltalentohumano40118.blogspot.com/.../los-seis-procesos-de-la-gestion-del.ht...

ANEXOS

ANEXOS 1.- ACEPTACIÓN DEL TEMA



FORM #4

Guayaquil, Marzo 6 del 2016

APROBACION DEL PLAN DEL TEMA DE TRABAJO DE TITULACION

PARA: Lic. Wilton Erwin Pilay Reyes

DE: COORDINACION ACADEMICA

ASUNTO: APROBACIÓN Y REGISTRO DEL PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
"TEMA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA
MEJORAR LA CALIDAD LABORAL Y DIRECCION DE LA EMPRESA
TEXTIL EL CAÑONAZO, CANTON LA LIBERTAD PROVINCIA SANTA
ELENA"

Atendiendo a su solicitud, Coordinación Académica de la Universidad ha registrado con fecha Febrero 19 del 2016, el Plan Trabajo de Titulación indicado en el asunto, a la vez manifiesto ha sido aprobada su solicitud de tutor externo.

El plazo de la terminación de titulación será dentro del último período académico ordinario del programa. En caso de no haber culminado con el trabajo de titulación, podrá solicitar al Decano un plazo adicional de dos períodos académicos ordinarios sin costo.

De no hacerlo dentro del plazo de prórroga, solicitará al Consejo Directivo, por única vez, una prórroga de un período académico ordinario, cancelando la matrícula y aranceles respectivos, de acuerdo a la tabla de valores vigentes de la UPACIFICO.

Dentro del período de la elaboración del trabajo de titulación, la Universidad faculta al Director del trabajo de titulación, mantener un máximo de 60 horas de asesoría y revisión, las que se reportarán a la Coordinación Académica mediante un informe resumido y firmado por el estudiante y el Director, el cual contendrá el avance del trabajo de titulación y el número de reuniones efectuadas.

Atentamente,

Coordinación Académica



ANEXOS 2.- ACEPTACIÓN DEL TUTOR



FORM #5

Guayaquil, Marzo 6 del 2016

PARA: Msc. Frank Lemoine Quintero
TUTOR EXTERNO

DE: Dr. Jesús Ramon Melendez Rangel
DECANO DE LA FACULTAD DE NEGOCIOS

ASUNTO: DESIGNACIÓN DE DIRECTOR/TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION
TEMA: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA
MEJORAR LA CALIDAD LABORAL Y DIRECCION DE LA EMPRESA TEXTIL
EL CAÑONAZO, CANTON LA LIBERTAD PROVINCIA SANTA ELENA"

Mediante comunicación de fecha Febrero 19 del 2016, el estudiante, Wilton Erwin Pilay Reyes, solicitó la aprobación y registro del Plan del trabajo de titulación del asunto, el cual elaborará como requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

De igual forma, nos ha sugerido que usted sea el Director del Trabajo de Titulación, petición que ha sido aceptada por el Consejo Directivo.

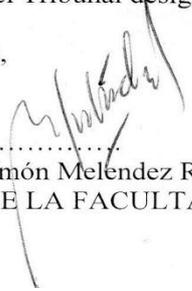
Esta solicitud ha sido registrada en los libros de Coordinación Académica para control y seguimiento.

El Plan de trabajo de titulación deberá ser realizado durante el último período académico ordinario del programa, pudiendo ampliarse máximo en dos períodos académicos ordinarios en casos excepcionales.

Las reuniones pueden ser semanales, le agradeceré hacernos llegar un informe conjunto con el estudiante sobre el avance y el número de horas de asesoría, utilizando el form #7, adjunto. Recuerde que tiene 60 horas de tutorías.

A la culminación de la asesoría del trabajo de titulación, deberá presentarnos un informe final y la nota de evaluación del documento escrito, la cual será promediada con la de los Miembros del Tribunal designados para el efecto.

Atentamente,


.....
Dr. Jesús Ramón Meléndez Rangel
DECANO DE LA FACULTAD DE NEGOCIOS

ANEXOS 3.- ACEPTACIÓN DE LA TESIS



ALMACEN

EL CAÑONAZO

SINONIMO DE ECONOMÍA EN LA PENINSULA

La Libertad, 1 de Agosto del 2016

Señores.

**Universidad del Pacifico
Escuela de Negocios.**

Ciudad.-

Que mediante Oficio N.-s/n entregado a nuestro establecimiento Comercial por el **SR. PILAY REYES WILTON ERWIN**, portador de la cédula de identidad #**091898836-1**, y estudiante maestrante en Administración de empresa de la Universidad del Pacifico, y con el fin de obtener el título de Cuarto nivel hemos convenido **ACEPTAR** la petición del mencionado maestrante para que pueda realizar su tema de tesis titulado "**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR LA CALIDAD LABORAL Y DIRECCION DE LA EMPRESA TEXTIL EL CAÑONAZO, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA 2016**"

GARCIA

NOTA: La firma y sello son único soporte de validez y son responsabilidad de nuestro establecimiento comercial.

ATENTAMENTE,


GÉRENTE

**Sra. María Gladys Chasi Bustillos
GERENTE – PROPIETARIA
C.I. 090107053-2**

C.A-16-08-26



ANEXOS 4.- FORMATO DE ENCUESTAS
ENCUESTA A COLABORADORES.



Con la finalidad de conocer el clima laboral donde usted se desempeña se aplicará una encuesta con la finalidad de colaborar a un mejor ambiente. Le pedimos cordialmente a usted en el siguiente instrumento indique para cada una de las consiguientes preguntas su grado de acuerdo o desacuerdo en relación a su percepción sobre diversos aspectos de escala, marcando con una X en la respuesta que considere más acertada según sus consideraciones. Asegúrese de responder a todas las preguntas, esto contribuirá a una mejora de la empresa.

No.	Preguntas	<i>En desacuerdo</i>	<i>Indecisos</i>	<i>Muy De acuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>
1	¿En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas?				
2	¿En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones?				
3	¿Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización?				
4	¿Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación?				
5	¿Nuestra gerencia muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan?				
6	¿Me siento orgulloso de mi desempeño?				
7	¿En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades?				
8	¿Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mayores que las amenazas y críticas?				
9	¿La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad?				
10	¿Las relaciones Gerencia – Trabajador tienden a ser agradables?				
11	¿En esta organización cada cual se preocupa de sus propios intereses?				
12	¿La filosofía de nuestra gerencia enfatiza el factor humano (cómo se sienten las personas)?				
13	¿Lo más importante en la organización es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible?				

14	¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñada?				
15	¿Se realizan, periódicamente, ejercicios de autoevaluación para medir el logro de los propósitos, metas y objetivos de la empresa?				
16	¿Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?				
17	¿La organización cuenta con planes y acciones específicas destinadas a mejorar mi trabajo?				
18	¿Considera usted que manual de procedimientos administrativos mejoraría el clima laboral de la empresa?				