UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI

FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS

CARRERA COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

MODALIDAD PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERA COMERCIAL, EN MENCIÓN

COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

“FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DESARROLLADAS POR EL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA ASOAM ACHIOTE Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS”

AUTORA:

GABRIELA DEYANIRA TUMBACO PONCE

TUTOR:

ING. JENNY PARRALES

JIPIJAPA – MANABÍ – ECUADOR

2017

CERTIFICADO DEL TUTOR

CERTIFICACIÓN

Ing. Jenny Elizabeth Parrales Reyes Mgs. Duie. Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, en mi calidad de tutora académica certifico:

Que la egresada Srta. Gabriela Deyanira Tumbaco Ponce, ha finalizado el trabajo de investigación titulado: **"FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DESARROLLADAS POR EL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA ASOAM ACHIOTE Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS",** bajo la dirección del suscrito, previo a la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR**, de conformidad a las disposiciones y reglamentos establecidos para el efecto.

Jipijapa, Junio 2017

Ing. Jenny Elizabeth Parrales Reyes Mg. Duie
TUTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera Comercio Exterior

Título del Trabajo de Titulación:

"Funciones Administrativas desarrolladas por el personal de la microempresa Asoam Achiote y su incidencia en el cumplimento de objetivos"

Autor (a): Gabriela Deyanira Tumbaco Ponce

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Sometida a consideración del tribunal de Revisión y Evaluación, certificamos que la investigación está APROBADA, para continuar con el trámite previo a la obtención del título de **"INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN COMERCIO EXTERIOR"**

.....

Dra. María Leonor Parrales

Miembro del tribunal

.....

Ing. José Luis Merino

Miembro del tribunal

.....

Ing. Aturo Álvarez

Miembro del tribunal

III

DEDICATORIA

El presente proyecto investigativo está dedicado principalmente a Dios que es quien me bendice, guía mis pasos y quién me ayudó a superar todos los obstáculos para estar donde estoy y ser quién soy.

A mis padres ya que gracias a su esfuerzo y sacrificios terminé los estudios universitarios y a la vez me supieron inculcar valores y deseos de superación.

A mi hermano ANGEL GABRIEL el motor de mi vida, pues se convirtió en ejemplo de lucha constante, y fuente de inspiración para mejorar diariamente.

A mis maestros por instruirme con todos sus conocimientos, no solo en el ámbito profesional sino también al darme lecciones de vida con el acontecer diario, para que seamos profesionales eficientes y éticos.

A mi universidad (UNESUM) por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente y poder servir a la sociedad.

A mis amigos y demás familiares que de una u otra manera me motivaron para alcanzar uno de mis más grandes sueños.

GABRIELA DEYANIRA TUMBACO PONCE

RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa con éxito.

A mis padres, hermano, docentes y a la Universidad por contribuir al cumplimiento de esta meta.

A la Ing. Jenny Parrales por haber direccionado la ejecución de mi proyecto investigativo, quien con su sabiduría y dedicación supo inculcar sus conocimientos para lograr mi propósito.

Al personal de Asoam quienes me brindaron completa colaboración para el desarrollo del proyecto.

A todos ellos, muchas gracias.

GABRIELA DEYANIRA TUMBACO PONCE

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DEL TUTOR II
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN III
DEDICATORIA IV
RECONOCIMIENTO V
ÍNDICE GENERAL VI
INDICE DE TABLAS IX
INDICE DE GRAFICOS X
RESUMEN XI
ABSTRACT XII
1. INTRODUCCIÓN 1
2. OBJETIVOS 4
2.1 Objetivo General 4
2.2 Objetivos Específicos 4
3. MARCO TEÓRICO 5
3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 5
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA MICROEMPRESA 7
3.2.1. Nombre de la institución 7
3.2.2. Misión 7
3.2.3. Visión 7
3.2.4. Logotipo 7
3.2.5. Objetivo General 8
3.3. BASES TEÓRICAS 8
3.3.1. ORIGEN DE LA ADMINISTRACIÓN 8
3.3.2. NORMATIVA LEGAL 9
3.4. MARCO CONCEPTUAL 10
3.4.1. ADMINISTRACIÓN 10
3.4.2. PROCESO ADMINISTRATIVO 10
3.4.3. PLANEACIÓN 11
3.4.3.1. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN 11
3.4.4. ORGANIZACIÓN 13
3.4.4.1. ORGANIGRAMAS 13
3.4.4.2. TIPOS DE ORGANIGRAMAS 13
3.4.5. DIRECCIÓN 15
3.4.5.1. ESTILOS DE DIRECCIÓN 15
3.4.5.2. ETAPAS DE LA DIRECCIÓN 16

3.4.6. CONTROL 16
3.4.6.1. Importancia: 17
3.4.7. OBJETIVOS EMPRESARIALES 17
3.4.7.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS 17
3.4.7.2 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS 18
3.4.8 ÉXITO EMPRESARIAL 18
3.4.9 MANUAL DE FUNCIONES 19
3.4.9.1 Clasificación de los Manuales Administrativos 20
4. MATERIALES Y MÉTODOS 21
4.1. Métodos 21
4.1.1. Método Descriptivo: 21
4.1.2. Método Bibliográfico: 21
4.1.3. Método Estadístico: 21
4.2. Técnicas 21
4.2.1. La Encuesta: 21
4.2.2. La Entrevista: 21
4.2.3. La Observación: 22
4.3. Recursos 22
4.3.1. Recursos Humanos: 22
4.3.2. Recursos Materiales: 22
4.3.3. Recursos Financieros: 22
4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 23
4.4.1. Población: 23
5. ANÁLISIS Y RESULTADOS 24
5.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS 24
6. CONCLUSIONES 53
7. RECOMENDACIONES 54
8. BIBLIOGRAFÍA 55
9. ANEXOS 65
10. PROPUESTA 73
10.1 TEMA DE LA PROPUESTA: 73
10.2 INTRODUCCIÓN 74
10.3 JUSTIFICACIÓN 75
10.4 OBJETIVOS 76
10.4.1 Objetivo General 76
10.4.2 Objetivos Específicos 76

10.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA 77
10.6 ALCANCE DE LA PROPUESTA 78
10.7 DISEÑO DE LA PROPUESTA 79
10.7.1 Estructura Organizacional Actual 79
10.7.2 Estructura Organizativa (Propuesta) 80
10.7.3 Descripción de las funciones y puestos de trabajo 80
10.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA (Plan de acción) 89
10.8.1 ACTIVIDADES 90
10.9 PRESUPUESTO 92
10.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA..... 93

INDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Estructura Organizativa 24
Tabla # 2 Reglamento Interno 26
Tabla # 3 Organización jerárquica 27
Tabla # 4 Funciones del personal 28
Tabla # 5 Fases del proceso administrativo 30
Tabla # 6 Socialización de los procesos administrativos 32
Tabla # 7 Forma de planificación 34
Tabla # 8 Plan de acción 36
Tabla # 9 Evaluación de Resultados 38
Tabla # 10 Decisiones sin provocar conflictos 40
Tabla # 11 Buena organización 42
Tabla # 12 Guía de actividades o manual 43
Tabla # 13 Área de labores. 47
Tabla # 14 Designación de funciones 48
Tabla # 15 Recursos necesarios 49
Tabla # 16 Capacidad para ejecutar el cargo 50
Tabla # 17 Relación Laboral 51
Tabla # 18 Mejorar Procesos 52

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1 Estructura Organizativa 24
Gráfico # 2 Reglamento Interno 26
Gráfico # 3 Organización Jerárquica 27
Gráfico # 4 Funciones del personal 28
Gráfico # 5 Fases del proceso administrativo 30
Gráfico # 6 Socialización de los procesos Administrativos 32
Gráfico # 7 Forma de planificación 34
Gráfico # 8 Plan de acción 36
Gráfico # 9 Evaluación de resultados 38
Gráfico # 10 Decisiones sin provocar conflictos 40
Gráfico # 11 Buena Organización 42
Gráfico # 12 Guía de actividades o manual 43
Grafico # 13 Áreas de labores 47
Gráfico # 14 Designación de funciones 48
Gráfico # 15 Recursos necesarios 49
Gráfico # 16 Capacidad para ejecutar el cargo 50
Gráfico # 17 Relación Laboral 51
Gráfico # 18 Mejorar Procesos 52

RESUMEN

El actual proyecto se realizó en una microempresa dedicada a la comercialización de achiote llamada Asoam Achiote. Se detectó que dentro de la empresa las funciones administrativas se desarrollan con total descoordinación, lo que influye directamente en el logro de objetivos institucionales y podría conllevar al fracaso, para consolidar lo manifestado se tomó como referencias trabajos de titulación con problemáticas similares. El principal objetivo de esta investigación es analizar la situación actual de los procesos administrativos dentro de la organización y la manera en que éstos influyen en el cumplimiento de metas. Apoyados en el tipo de investigación no experimental, utilizando los métodos descriptivo, bibliográfico y estadístico se logró analizar y describir la realidad de la microempresa en cuestión, recolectar información, tabular e interpretar datos. Se utilizaron técnicas de recopilación de datos, como la encuesta, entrevista y observación, con las cuales se pudo indagar a los socios y al personal de la microempresa con el fin de determinar el actual ambiente, problemáticas y posibles soluciones. Como resultados se pudo detectar que en la organización existe un incorrecto manejo de los procesos y funciones, ocasionando pérdidas, retrasos e inconformidad dentro de la institución, considerando como posible solución el diseño de un manual de funciones, mismo que detallará claramente las tareas que desempeñará cada funcionario de acuerdo a su perfil.

Palabras claves: Funciones Administrativas, Metas, Manual de funciones.

ABSTRACT

The actual Project was carried out in a micro-enterprise dedicated to the commercialization of achiote called Asoam achiote. It was detected that within the Company the administrative functions are developed with total lack of coordination, which directly influences the achievements of institutional objectives and could lead to failure, to consolidate what was manifested as referents titling work with similar problems. The main objective of this research is to analyze the actual situation of administrative processes within the organization and how they influence the achievement of goals. Based on the type of non-experimental research, using the descriptive, bibliographic and statistical methods, it was possible to analyze and describe de reality of the microenterprise in question, to collect information, to tabulate, and to interpret data. Data collection techniques, were used such as the survey, interview and observation, were used to investigate the partners and staff of the microenterprise in order to determine the current environment, problems and possible solutions. As results, it was possible to detect that there is an incorrect management of processes and functions in the organization, causing, losses, delays and nonconformity within the institution, considering as possible solution the design of a function manual, it details the tasks that will be performed Each official according to this profile.

Key words: Administrative Functions, Goals, Function Manual.

1. INTRODUCCIÓN

Las microempresas son emprendimientos conformados por familiares, amigos, o miembros de una comunidad, con el único fin de progresar económicamente, comercializando productos o prestando servicios, aportan al desarrollo socioeconómico de una ciudad o país, mayoritariamente la creación de estos emprendimientos nacen al observar una necesidad en el entorno y luego tomarla como oportunidad con el deseo de crecer en el futuro.

Las empresas en su gran mayoría desean ser exitosas y liderar en el mercado, el personal que las integran forman un papel primordial para lograr lo establecido, pues las funciones desempeñadas sirven como directrices y al mismo tiempo contribuyen a la eficiencia laboral, teniendo en cuenta que los niveles de competitividad existentes las obligan a mejorar constantemente, para alcanzar su máximo potencial y satisfacer plenamente las necesidades de los clientes.

El éxito alcanzado por unas cuantas se debe a que cuentan con bases sólidas en el plano administrativo, lo que les permite fortalecerse y resistir los cambios del entorno. Para poder cumplir con los objetivos propuestos es necesario el manejo adecuado de los procesos administrativos ya que estos son la base fundamental de cualquier organización. También deben visionar claramente cuál es el propósito que se desea alcanzar y los métodos o procesos que ayudarán a cumplirlo.

Hurtado, (2008) en su libro llamado principios de la Administración denota la importancia de las funciones administrativas como:

El proceso administrativo, es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas. (p. 47).

Ortiz, Rendón & Atehortúa (2012) plantearon que el Cumplimiento de objetivos es incitado por la calidad de recurso humano con la que se cuente y la forma en que estos ejecuten sus tareas. (p. 9)

En el ámbito provincial algunas empresas se han visto afectadas por problemas administrativos un claro caso es el acontecido anteriormente en EAPAM, institución que al no estar representada por personal capacitado tuvo un incorrecto manejo de sus recursos, mismo que provocó insatisfacción en la población y causó una mala imagen de la entidad. Luego de ser detectado claramente el problema, las autoridades optaron por contratar recursos humanos con perfiles acorde al cargo, capaces de direccionar a EAPAM a alcanzar la eficiencia, satisfaciendo las necesidades de los usuarios y contribuyendo al desarrollo de la ciudad. (LA HORA, 2003)

Asoam es una microempresa creada el 9 de julio de 1998, en la parroquia Sixto Durán Ballén del cantón 24 de Mayo, dedicada a la producción, cosecha y transporte de achiote con el fin de garantizar la inocuidad de la materia prima, la protección del medio ambiente y las condiciones laborales del personal que trabaja en la unidad productiva.

El actual proyecto investigativo es incitado al detectar molestias e inconformidad por parte de los funcionarios de la microempresa Asoam Achiote por contar con deficiencias en el proceso administrativo, mismas que causan una incorrecta toma de decisiones, retrasos y algunas veces pérdidas de clientes. La presente investigación tiene como finalidad analizar el proceso administrativo de la microempresa Asoam Achiote y su incidencia en el cumplimiento de objetivos organizacionales, cuyo análisis se realizará a través de un diagnóstico de la situación actual de las funciones administrativas de la microempresa, determinación de los procesos administrativos necesarios para el buen funcionamiento de la misma.

El propósito del presente proyecto es cimentar un futuro exitoso para la institución, por lo tanto se tomará como base la Teoría Burocrática propuesta por

Max Weber (2010) la cual enfatiza una administración bien estructurada para que sea posible el logro de objetivos, mediante el conocimiento pleno de los deberes y obligaciones y su correcta ejecución por parte de los funcionarios, contando con autoridad jerarquizada, determinación de reglas o políticas, generando como resultados la reducción de errores y la máxima eficiencia.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó la investigación no experimental combinada con el método bibliográfico, descriptivo y estadístico con los cuales se pudo analizar, describir e interpretar datos obtenidos de la investigación. También se recurrió a técnicas que permitieron observar e interrogar a los socios y funcionarios, tales como la entrevista, la encuesta y la observación.

Debido a que la población es relativamente pequeña, se optó por considerarla en su totalidad, contando con 99 socios para la realización de las encuestas, y a todos los funcionarios para la ejecución de la entrevista.

En consecuencia de lo referenciado se pretende proponer una alternativa de solución al problema detectado, misma que beneficiará a todos los miembros de la organización porque contribuirá al alcance de metas organizacionales, y de manera indirecta a los clientes de la microempresa ya toda la comunidad.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar el proceso administrativo de la microempresa Asoam Achiote y su incidencia en el cumplimiento de objetivos.

2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de las funciones administrativas de la microempresa.
- Determinar cuáles son los procesos administrativos necesarios para el buen funcionamiento de la microempresa Asoam.
- Proponer una alternativa de solución para el problema planteado.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Las funciones Administrativas son primordiales en todas las organizaciones sean estas grandes o pequeñas, su importancia radica en que gracias al proceso administrativo se puede planificar, dirigir, organizar y controlar todo el trabajo efectuado por parte de los funcionarios hasta alcanzar las metas empresariales.

El presente trabajo corresponde al estudio de las funciones administrativas de la Microempresa Asoam y la incidencia que estas tienen sobre la optimización de resultados. En esta microempresa no se ha realizado antes una investigación sobre su proceso administrativo es por ello que nace la necesidad de realizarla. Para la ejecución de este estudio se tomará como base el análisis de algunos trabajos similares:

Según Pérez, (2010) la investigación realizada sobre La evaluación de los procesos Administrativos basado en un sistema de gestión de calidad para la empresa KANNIBAL C.A. Surgió al divisar que existe descontrol en sus procesos administrativos, lo que ocasiona retrasos en sus actividades, incorrecta organización y obstaculiza el logro de objetivos, es por eso que propone determinar los procesos administrativos de la empresa y posteriormente diseñar un sistema de gestión de calidad para la misma.

Según Cuamacás, (2012) en la investigación sobre el Diseño de la estructura administrativa, financiera y contable para la fábrica de muebles Dikasa Ecomuebles de la parroquia Andrade Marín del cantón Antonio Ante, se detectó fallas en el área administrativa, financiera y contable porque estos procesos se realizaban de manera empírica sin considerar la evolución de la institución, la autora trata de demostrar la importancia de una correcta estructura administrativa para el logro de objetivos, es por ello que propone el diseño de una estructura administrativa, financiera y contable que servirá de pauta para el mejor rendimiento de los funcionarios.

Según Alcívar & Cusme, (2012) en su investigación realizada sobre un Manual de funciones para el área administrativa del colegio nacional mixto “13 de octubre” – calceta. Plantean que para alcanzar el éxito, mantener el orden y limitaciones en las funciones es necesario contar con un manual de funciones, pues la realización de tal aportará significativamente a la institución ya que tendrán una guía para sus labores, podrán llevar un control rígido sobre los procesos, lo que fortalecerá la organización, y la volverá más competitiva y eficaz.

Osorio, (2014) Detalla en su investigación que las irregularidades acontecidas en el proceso administrativo influyen significativamente en el crecimiento de los centros educativos ocasionando el cierre forzoso de algunos de estos centros al no conseguir el aumento de alumnos, es por eso que propone el diseño de un modelo de proceso administrativo y así analizar sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango.

Araujo & Sanabia, (2005) Plantearon una investigación sobre el proceso administrativo en las pequeñas empresas comerciales dedicadas a la venta al por mayor en cd. Este trabajo se desarrolló con el propósito de determinar la situación de las empresas en la ciudad de Obregón y a la vez establecer si se aplica correctamente un proceso administrativo, pues estos problemas surgen por falta de experiencia y desacertada toma de decisiones.

Según Flores (2015) en la investigación realizada sobre el proceso administrativo y gestión empresarial Coproabas, Jinotega, determina que la falta de un proceso administrativo dentro de las empresas conlleva a un sin número de contrariedades tales como: falta de organización, escaso control sobre los procesos operativos, mala toma de decisiones, entre otras. Es por eso que el principal objetivo de la autora es diseñar un manual de funciones para que cada funcionario sepa cuál es su rol, lo desempeñe a cabalidad y así estos conozcan que el proceso administrativo es vital en la empresa.

El minucioso análisis de estos trabajos refleja la importancia del procedimiento administrativo para las empresas, pues cada fase es fundamental para su correcto funcionamiento. Planear, Organizar, Dirigir, y controlar son cruciales para el logro de objetivos, el proceso administrativo ha sido utilizado desde tiempos muy remotos arrojando muy buenos resultados si se aplica correctamente.

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA MICROEMPRESA

3.2.1. Nombre de la institución

Asociación de Achioteros de Manabí (Asoam)

Productos o Servicios

Distribución de materia prima (Achiote) a las grandes industrias.

3.2.2. Misión

Somos una empresa que promueve procesos asociativos y solidarios, que garantiza el acopio y la comercialización de granos en especial el del achiote y la obtención de bixina, con el fin de ofertar sus productos en todos los mercados nacionales.

3.2.3. Visión

La empresa El Achiotal de Mocora Grande, en el año 2023, es reconocida como una de las principales comercializadoras de granos y extractora de bixina, y goza de reconocimiento en todos los mercados competitivos a nivel, nacional.

3.2.4. Logotipo

3.2.5. Objetivo General

Fortalecer la cadena productiva del achiote en la comunidad Mocora Grande y los sitios aledaños a la parroquia Sixto Durán Ballén del cantón 24 de mayo.

3.2.6. Objetivos Específicos

- Mejorar las técnicas de producción de las UPC de achiote de las familias participantes con el propósito de incrementar la productividad.
- Implementar una planta de procesamiento de achiote y extracción de bixina.
- Conformar una empresa asociativa para el manejo productivo, procesamiento y comercialización de bixina, que contenga una unidad de servicios manejadas por jóvenes de las comunidades participantes.
- Contar con un proceso de formación de talentos, dirigida por un equipo técnico del proyecto.

3.3. BASES TEÓRICAS

3.3.1. ORIGEN DE LA ADMINISTRACIÓN

La Administración se origina desde tiempos muy remotos y se vincula directamente al hombre y sus necesidades ya que éste busca la manera de agruparse y satisfacer sus deseos, pero para esto se debe fijar una meta y buscar los recursos para lograrlo.

Villarreal (2013) nos dice:

La administración, ha sido innata en la historia de la humanidad desde tiempos prehistóricos, aunque no se le daba el reconocimiento sobre lo que era, ya que aplicaban el trabajo en equipo, coordinación y la división de las tareas asignando a quienes cazaban, recolectaban alimentos, racionalizaban los recursos y cuidaban el fuego.

Al volverse sedentario el hombre y el surgir de las culturas se establecieron sistemas de mandato donde había jerarquías, es decir divisiones de poder, económicas y sociales; donde hasta arriba se encontraban los gobernantes, seguidos de sacerdotes, escribas, el pueblo y los esclavos donde buscaban que cada quien cumpliera sus funciones para garantizar la prosperidad de los pueblos y al mismo tiempo estableció pautas de comportamiento.

Pacheco (2012) plantea que la Administración se ha dividido en las siguientes fases:

Época Primitiva: En esta época la autoridad la imponían los jefes de familia, tomaban decisiones y designaban labores.

Época Antigua: En esta época se refleja el trabajo pesado y duro, gracias a los aportes de filósofos griegos se establece a la iglesia católica como ejemplo pleno de administración pues esta desde sus inicios siempre contó con una jerarquía muy bien estructurada.

Época Media: En esta época se refleja la esclavitud y la autoridad es ejercida por el rey.

Época Moderna: En esta época se desarrollan emprendimientos que con el pasar del tiempo llegan a convertirse en grandes empresas, pero todo es gracias a la buena administración es decir su líder incentiva a los subordinados para alcanzar la eficiencia.

3.3.2. NORMATIVA LEGAL

En Ecuador todas las instituciones sean públicas o privadas deben regirse a leyes y reglamentos dispuestos por el estado.

Con el propósito de sustentar esta investigación se detallan las siguientes normativas:

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 227 puntualiza que “La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se

rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación".

La ley de la economía popular y solidaria (2011) en su artículo 4 establece que:

Las personas y Organizaciones en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios según corresponda:

a) Búsqueda del buen vivir y bien común;
b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
d) La equidad de género;
e) El respeto a la identidad cultural;
f) La autogestión;
g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

3.4. MARCO CONCEPTUAL

3.4.1. ADMINISTRACIÓN

Hitt, Black & Porter (2006) definen a la Administración "es el proceso de estructurar y utilizar conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas" (p.8).

3.4.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

Molina (2014) señala que "Los procesos Administrativos son muy importantes dentro de una empresa ya que estos les permite enfocar con exactitud los puntos a seguir dentro de una empresa" para su correcto manejo.
Este autor estructura el proceso Administrativo en cuatro fases:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Jiménez y Cruz, (2013) Detallan que el proceso Administrativo “es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo”, pues al existir deficiencia en cualquiera de sus ciclos no se cumplirá con lo propuesto, lo que perjudicará a toda la institución.

El proceso Administrativo está estructurado de la siguiente manera:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

3.4.3. PLANEACIÓN

González y Cipriano, (2015) Puntualizan que “la planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo dentro de una organización”. Consiste en establecer qué es lo quiere hacer, o dónde se quiere llegar, es decir identificar o estipular que es lo que se quiere conseguir como organización, y los recursos que se emplearán para realizarlo.

La Planeación se divide en las siguientes etapas:

- Establecer la meta a alcanzar
- Visualizar el futuro determinando acciones para alcanzar lo propuesto
- Buscar los recursos más apropiados para lograr lo establecido

3.4.3.1. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

Muñoz (2014) Señala que para que esta etapa se lleve a cabalidad es necesario implementar los siguientes elementos:

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Normas
- Procedimientos
- Presupuesto

Misión: Es importante considerar que “la misión pretende determinar qué se debe hacer para llegar al futuro”. (Blandez, 2016).

Es el rumbo que se debe seguir para conseguir lo planeado, es importante establecerla porque permite tomar decisiones para el buen funcionamiento de la institución.

Visión: Se estima que “La visión es el estado futuro de la empresa”, (Cipriano & González, 2008).

Es decir una perspectiva de lo que se quiere lograr o hacia donde se quiere llegar, determinarla es vital pues ayuda a establecerse una meta.

Objetivos: Los objetivos “son estados o situaciones que se desean alcanzar” (Francés, 2006)

Normas: Es importante acotar que “Son directrices que afectan el comportamiento de los trabajadores con el fin de evitar lesiones e incidentes mediante el control de los riesgos” (Prado, 2013).

Procedimientos Los procedimientos “son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras” (Rodriguez & Franz, 2014). Es decir detallan la forma y el orden en que deben desarrollarse las actividades dentro de una empresa.

Presupuesto: Maggs, (2017) Detalla que el presupuesto es un método para recopilar los recursos monetarios requeridos para alcanzar lo propuesto.

Reclutamiento y selección del personal: Se define como el "Proceso mediante el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto" (Rico, 2014)

3.4.4. ORGANIZACIÓN

"Se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social" (Guzman, 2012)

3.4.4.1. ORGANIGRAMAS

"Un Organigrama es una representación gráfica con elementos geométricos que representa la estructura orgánica de una empresa". (Enriquez, 2012).

3.4.4.2. TIPOS DE ORGANIGRAMAS

- Por su naturaleza
- Por su finalidad
- Por su ámbito
- Por su contenido
- Por su presentación

Por su naturaleza: **(Enciclopedia, 2017) se dividen en:**

- **Micro Administrativo:** Es aquel que pertenece a una sola empresa.
- **Macro Administrativo:** Corresponde a más de una organización.
- **Meso Administrativo:** Corresponde a algunas organizaciones de un mismo sector.

Por su ámbito: Se dividen en:

- **Generales:** Representa totalmente a una institución.
- **Específicos:** Representa parcialmente una organización, es decir solo una parte como por ejemplo un departamento.

Por su presentación: Se dividen en:

- **Horizontales:** Son aquellos que se dispersan de izquierda a derecha, donde los títulos van del lado izquierdo, se vinculan mediante líneas horizontales.
- **Verticales:** El título se ubica en la parte superior, se extiende de arriba hacia abajo y los rangos se despliegan.
- **Mixtos:** Aquí se combinan el horizontal y vertical.

Por su Contenido: Se dividen en:

- **Integrales:** Representa todos los elementos de la organización y la forman en que estos se relacionan.
- **Funcionales:** Complementan a los Integrales, detallando cada una de las funciones.
- **De puestos:** Detalla el número de puestos existentes y los nombres de quienes lo integran.

Por su finalidad: Se dividen en:

- Informático
- Analítico
- Informal

Jerarquía: Es un instrumento utilizado para describir el rango del personal dentro de una empresa, responsabilidades y actividades designadas y trabajo conjunto. (Bofill, 2005).

Según este autor existen cuatro tipos de jerarquía y son:

- Jerarquía dada por el cargo
- Jerarquía del rango
- Jerarquía por la capacidad
- Jerarquía por la remuneración

3.4.5. DIRECCIÓN

Esta etapa “Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización” (Ayala A. , 2013).

3.4.5.1. ESTILOS DE DIRECCIÓN

Lupilon (2015) puntualiza que los estilos de Dirección son:

- “Estilo Autocrático
- Estilo Paternalista
- Estilo Laissez Faire
- Estilo Democrático
- Estilo Burocrático
- Estilo Institucional
- Estilo Orientado a la tarea”

Estilo Autocrático: En este estilo se refleja al jefe como única autoridad y se acatan las órdenes dispuestas por él, y no considera la opinión de sus empleados (EcuRed, 2017).

Estilo paternalista: En este estilo “El líder paternalista tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos (Soto, 2014).

Estilo Laissez Faire: Este estilo puntualiza que **“**Este es el tipo de líder opuesto al líder autocrático, bajo este liderazgo la gente tiene completa autonomía, se les provee toda la información y recursos que necesiten para hacer su trabajo” (Noriega, 2015).

Estilo Democrático: En este estilo consiste en que el jefe permite que los empleados participen en la toma de decisiones “Su implicación respecto a los intereses de sus empleados es mayor que hacía los de su empresa. Puede definirse por estas características:

- No piensa en términos de superiores y subordinados, sino en el equipo.
- Valora mucho la solidaridad entre empleados" (García, 2013)

Estilo Burocrático: Cruz**,** (2015) En este estilo se refleja que, **"**El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos". Es decir en este estilo la autoridad se implanta normas y se asegura que los empleados se rijan a éstas.

Estilo Orientado a la tarea: Este estilo se refiere a que el jefe o líder solo se centra en los resultados obtenidos de las tareas previamente asignadas (Borja & Marlon, 2014).

3.4.5.2. ETAPAS DE LA DIRECCIÓN

Para Trulin, (2017) la dirección se divide en las siguientes etapas:

- **Integración:** Combinar todos los recursos de la empresa con el único fin de cumplir con las metas establecidas.
- **Autoridad:** Consiste en dominar al resto de empleados y enseñarles lo que deben hacer.
- **Toma de Decisiones:** Decidir acertadamente para beneficio de la empresa.
- **Liderazgo:** Guiar a los subordinados a trabajar por un objetivo institucional.
- **Motivación:** Consiste en estimular a todos los miembros de la empresa para que cumplan metas individuales y empresariales.

3.4.6. CONTROL

El control "es detectar oportunamente desviaciones en la acción y aplicar las medidas oportunas para corregirlas" (Kinney, 2014)

3.4.6.1. Importancia:

Naranjo (2013) El control es importante en toda organización porque “incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas”

Es decir ayuda a garantizar el buen funcionamiento de la misma, ya que a través de él se detectan falencias que pueden ser contrarrestadas y así cumplir con lo planeado

3.4.7. OBJETIVOS EMPRESARIALES

Es importante considerar que los objetivos empresariales “proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa” (Garteiz, 2009)

3.4.7.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

“Una forma fácil de recordar las características de un buen objetivo es el acrónimo «SMART». Representa las palabras «Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-Bound» (específico, medible, realizable, realista y limitado en tiempo)” (Santos, 2011)

1.- Específico

2.- Medible

3.- Realizable

4.- Realista

5.- Limitado en el Tiempo

Específicos: Estos deben ser “Claros sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación” (Bartle, 2011)

Medibles: Piqueras (2014) puntualiza que los objetivos deben ser medidos para conocer su nivel de cumplimento.

Alcanzables: Es importante conocer que “Los objetivos tienen que ajustarse a la realidad de la persona y de su entorno, de forma que sean retadores pero sin unas expectativas poco realistas” (Peralta, 2017).

Realistas: Deben tener lógica y considerar si todos los elementos de su alrededor ayudarán a cumplirlos.

Limitado en el tiempo: se debe conocer que “Los deben conseguirse dentro de un marco de tiempo, dándoles una fecha límite. Tener que comprometerte en un plazo ayuda a que puedas centrar tus esfuerzos en la realización de la meta antes de la fecha de vencimiento” (Ruiz, 2010)

3.4.7.2 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

El cumplimiento de objetivos sin duda alguna va de la mano con el esfuerzo de todos los empleados de la organización, es decir el recurso humano es vital para esta actividad, pero no todo el personal interactúa con el mismo interés de esto depende la motivación o incentivo que obtenga de parte de los directivos de la institución, otro factor importante es que la empresa cuente con los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto, por ejemplo si cuenta con el recurso monetario suficiente para lograrlo, y muchas veces también depende de que los objetivos que se quieren alcanzar estén bien definidos.

3.4.8 ÉXITO EMPRESARIAL

Para que una empresa sea exitosa debe mirar más allá de sus expectativas, es decir tener una visión futurista que les permita prepararse ante cualquier adversidad.

Según Staff (2015) algunas empresas fracasan porque solo se enfocan en generar capitales, sin percatarse de los problemas acontecidos en el entorno. Otra causa del fracaso es que fijan sus metas a corto tiempo, lo que genera la pérdida de interés hacia la superación institucional, pues solo les interesa el acontecer diario y no lo que en un futuro podría llegar a convertirse.

Este autor concluye que la clave para alcanzar el éxito es que los empresarios conozcan plenamente todo lo que se relacione a la actividad a la que se dedica su empresa y que al momento de tomar decisiones se debe tomar en cuenta la perspectiva de todos los que interactúan en la organización, ya que todos se beneficiarían si se alcanza el éxito.

En gran mayoría el éxito depende del tipo de liderazgo con el que se proceda en la empresa, pues solo un buen líder crea una cultura organizacional que logre que todo el personal trabaje conjuntamente hacia el progreso de la institución.

Otro criterio es el de Valda (2012) quién plantea que sin motivación hacia el personal la empresa fracasaría rotundamente, pues la motivación es el primer peldaño hacia el camino del éxito se trata de hacer sentir a todo el personal como líderes que pueden opinar y decidir en la empresa, para que busquen las formas de alcanzar lo propuesto.

3.4.9 MANUAL DE FUNCIONES

Un manual de funciones es una herramienta que detalla las actividades de cada funcionario señalando las responsabilidades y obligaciones de cada empleado. Es una especie de guía que permite que cada uno de los funcionarios tenga conocimiento pleno de la labor a realizar. (Posada, 2013).

Los objetivos de un manual son (Guerra, 2013):

- Tener visión futurista
- Designar responsabilidades
- Contribuir a que las labores se ejecuten correctamente
- Evitar errores
- Mejorar el reclutamiento de personal
- Orientar al personal
- Aprovechar los recursos al máximo

Según (Manrique, 2013) las características de un Manual de funciones son:

- Descripción del cargo

- Funciones a realizar
- Perfil

3.4.9.1 Clasificación de los Manuales Administrativos

(Herrera, 2007) Plantea que existen tres tipos de manuales:

- De Organización
- De Normas y procedimientos
- De puestos y funciones

De Organización: Este tipo de manual “es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales” (Salas, 2010)

De Normas y Procedimientos: En este tipo de manual “es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucción” (Gómez, 2011)

De Puestos y Funciones: Es importante considerar que un manual de funciones es indispensable para toda institución ya que es “nos permiten de manera fácil encontrar una serie de elementos administrativos para un fin concreto: señalar el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo” (Arellano & Gamez, 2012)

4. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Métodos

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó el tipo de investigación no experimental apoyada en los siguientes métodos:

4.1.1. Método Descriptivo:

Mediante la utilización de este método se hizo posible describir, analizar e interpretar la situación actual del proceso administrativo de la microempresa y así buscar una posible solución.

4.1.2. Método Bibliográfico:

La utilización de este método permitió recolectar información de otros trabajos y poder fundamentar la propia investigación.

4.1.3. Método Estadístico:

Este método se utilizó para tabular y analizar los datos obtenidos en la encuesta realizada a los socios de la microempresa.

4.2. Técnicas

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de la investigación son las siguientes:

4.2.1. La Encuesta:

Esta técnica permitió conocer las opiniones de los encuestados y así diagnosticar la situación actual de la microempresa.

4.2.2. La Entrevista:

Esta técnica se utilizó para recopilar información mediante una conversación con los funcionarios de la microempresa y así poder detectar claramente la problemática.

4.2.3. La Observación:

El uso de esta técnica permitió registrar el comportamiento de los funcionarios arrojando como resultados un deficiente proceso administrativo, para garantizar que los resultados obtenidos fueron confiables se utilizó una guía de observación.

4.3. Recursos

4.3.1. Recursos Humanos:

Para el desarrollo de la investigación se dispone de los siguientes recursos humanos:

- Autora
- Tutora
- Funcionarios de la microempresa

4.3.2. Recursos Materiales:

Para la realización de la investigación se utilizaron los siguientes equipos y materiales:

- Laptop
- Libreta de apuntes
- Impresora
- Resmas de Papel
- Cámara fotográfica
- Bolígrafos
- Cd

4.3.3. Recursos Financieros:

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se necesitará de los siguientes recursos:

- Pasajes de la Autora
- Costos de impresiones
- Costos de empastados
- Costo de energía eléctrica

- Costo de Internet

Cabe recalcar que todos estos gastos serán cubiertos por la Autora de la investigación.

4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.4.1. Población:

Para la realización de este proyecto se tomó de referencia a todos los socios de la microempresa Asoam Achiote de la parroquia Sixto Durán Ballén con la participación de 99 miembros, mismos que serán encuestados para conocer sus perspectivas sobre las labores realizadas en la microempresa.

Cabe recalcar que la población es relativamente pequeña y por ello no se realizó el cálculo del tamaño de muestra y se involucró a toda la población para obtener la información requerida.

Los funcionarios de la microempresa fueron tomados como referencia para la realización de la entrevista.

Mediante la guía de observación se pudo indagar a los funcionarios para conocer su comportamiento.

5. ANÁLISIS Y RESULTADOS

5.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Encuesta realizada a los socios de la microempresa Asoam Achiote

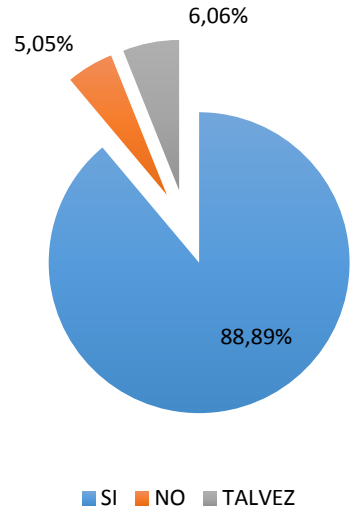
1. ¿CONOCE USTED LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MICROEMPRESA ASOAM?

Tabla # 1 Estructura Organizativa

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	88	88,89
NO	5	5,05
TALVEZ	6	6,06
TOTAL	99	100

Fuente: Socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 1 Estructura Organizativa



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Del 100 % de los socios, el 88 % manifestó conocer la estructura organizativa de la microempresa, seguido por un 6% que indican que talvez, mientras que un 5% indican no conocer la estructura organizativa.

Interpretación

Gilli (2017) Dice que la estructura organizacional “representa relaciones de poder, diferencias de jerarquía, concentración o descentralización de la toma de decisiones”

De los resultados obtenidos se observó que la mayor parte de los socios si conocen la estructura organizativa de la microempresa, considerando el criterio del autor se determina que es vital para toda empresa contar una estructura organizacional.

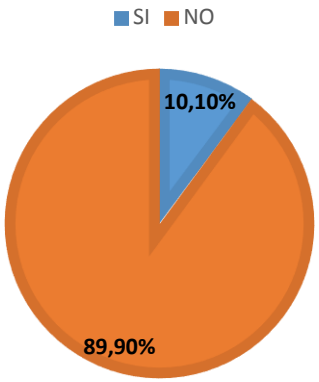
2. ¿EXISTE UN REGLAMENTO INTERNO EN LA MICROEMPRESA?

Tabla # 2 Reglamento Interno

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	10	10,10
NO	89	89,90
TOTAL	99	100%

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 2 Reglamento Interno



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Del 100 % de los socios encuestados, el 89 % indica no conocer el reglamento interno de la microempresa, mientras que un 10 % afirman conocerlo.

Interpretación

Cortés (2017) Plantea que el reglamento interno “es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa”.

Estos datos reflejan que la mayoría de los socios no conocen el reglamento interno de la microempresa, lo que perjudica significativamente a la institución, pues este es el encargado de regular el correcto funcionamiento de la misma.

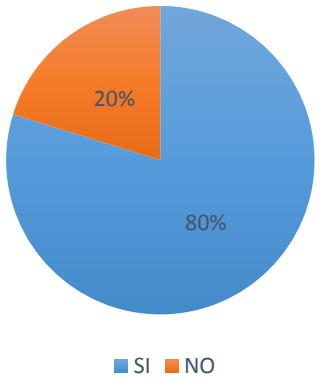
3. ¿CONOCE USTED SI LA MICROEMPRESA ESTÁ ORGANIZADA JERÁRQUICAMENTE?

Tabla # 3 Organización jerárquica

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	**79**	**80**
NO	**20**	**20**
TOTAL	**99**	**100,00**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 3 Organización Jerárquica



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Del 100 % de los socios, el 80 % manifiesto que si conoce la organización jerárquica de la microempresa, mientras que un 20 % que manifestó no conocer si está organizada la microempresa.

Interpretación

Saint (2013) Expone que para alcanzar el éxito es necesario tener una excelente estructura administrativa porque “La jerarquía de una compañía permite que los empleados de diferentes niveles identifiquen la cadena de mando y sirve como punto de referencia para la toma de decisiones”.

Con los resultados obtenidos se observó que la mayor parte de los socios si conocen la organización jerárquica de la microempresa, ya que la estructuración de tal es indispensable para la institución porque contribuye a ser exitosa.

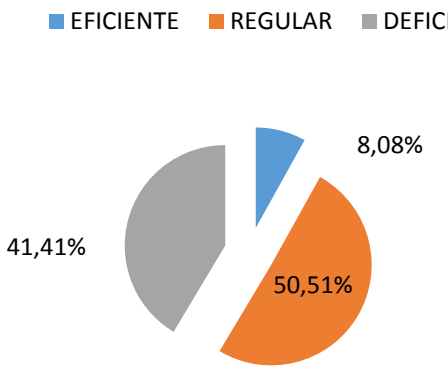
4. ¿CREE USTED QUE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR EL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA SE LLEVAN A CABO DE MANERA:

Tabla # 4 Funciones del personal

ALTERNATIVAS	N°	%
EFICIENTE	**8**	**8,08**
REGULAR	**50**	**50.51**
DEFICIENTE	**41**	**41,41**
TOTAL	**99**	**100**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 4 Funciones del personal



Fuente: Socios de la microempresa Asoam

Análisis

Del total de socios encuestados, se observó que un 50 % opina que las funciones desarrolladas por el personal de la microempresa se llevan a cabo de manera regular, y un 41 % opinó que estas funciones se desarrollan deficientemente, y un 8% manifestó que eficientemente.

Interpretación

Sepúlveda, (2014) Señala que el rol que cumple el personal de una empresa es fundamental porque “si el personal tiene la motivación necesaria de parte del dueño de la empresa o institución, esto llevará a efectuar un trabajo más eficaz”.

Con el análisis anterior se pudo apreciar que la mitad de los socios, manifestó que las funciones desarrolladas por el personal de la microempresa, se llevan a cabo de manera regular, es decir se realizan a un nivel intermedio y no con eficiencia como se debería.

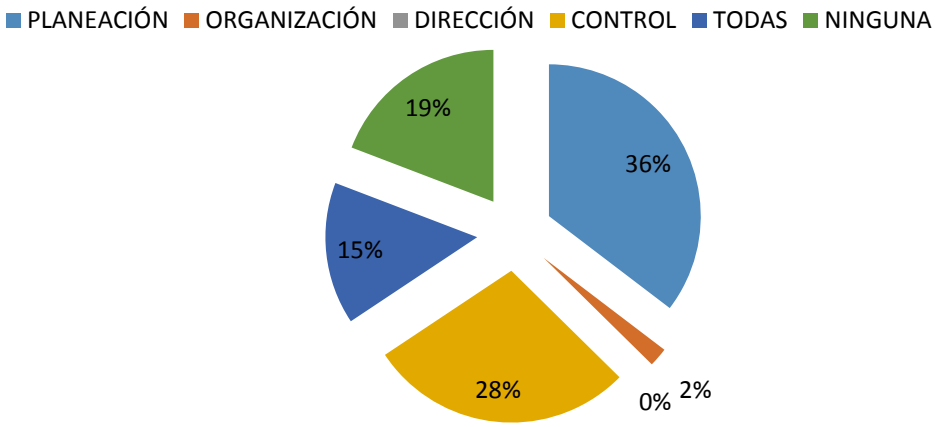
5. ¿DEL SIGUIENTE PROCESO ADMINISTRATIVO QUE FASE SE CUMPLE:

Tabla # 5 Fases del proceso administrativo

ALTERNATIVAS	N°	%
PLANEACIÓN	35	35,35
ORGANIZACIÓN	2	2,02
DIRECCIÓN	0	0,00
CONTROL	28	28,28
TODAS	15	15,15
NINGUNA	19	19,19
TOTAL	**99**	**100**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 5 Fases del proceso administrativo



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Del total de socios encuestados, el 36 % manifestó que la fase del proceso administrativo que se cumple en la microempresa es la planeación, sega por el control con un 28 %, luego el 19% expresó que ninguna fase se cumple, el 15% indica que se cumplen todas las fases, la organización se representa con un 2% y la dirección con un 0 %.

Interpretación

Ayala, (2006) señala que en la gestión de empresas la única forma de obtener resultados favorables es con la ejecución de un correcto proceso administrativo y que cada fase está estrechamente relacionada con otra, es decir si se no se cumple con una, no se podrá avanzar con las otras.

De acuerdo al análisis realizado se observó que la mayor parte de los socios, manifiesta que la fase del proceso administrativo que se cumple en la microempresa, es la planeación, pero sin embargo también se detectó que existen inconsistencias en las demás fases, considerando el criterio del autor que cada fase va enraizada con otra se determina que la microempresa no tiene un correcto proceso administrativo.

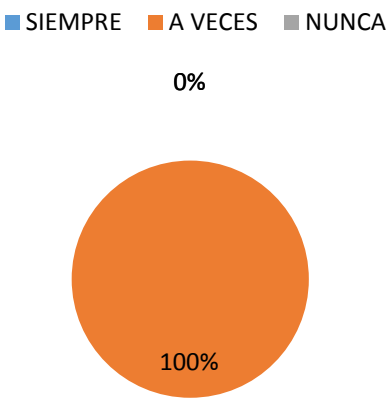
6. ¿SE SOCIALIZAN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MICROEMPRESA?

Tabla # 6 Socialización de los procesos administrativos

ALTERNATIVAS	N°	%
SIEMPRE	0	0
A VECES	99	100
NUNCA	0	0
TOTAL	**99**	**100**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 6 Socialización de los procesos Administrativos



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

El 100 % de los socios encuestados manifiestan que la socialización de los procesos solo se realiza a veces.

Interpretación

Silva (2015) plantea que la socialización dentro de una empresa es un instrumento clave de comunicación entre empresa e integrantes, de manera que se informan de todo lo que acontece en la organización.

Con los resultados obtenidos se observó que todos los socios manifestaron que la socialización de los procesos administrativos es ocasional, considerando la

teoría del autor se puede apreciar que dentro de la institución no existe buena comunicación.

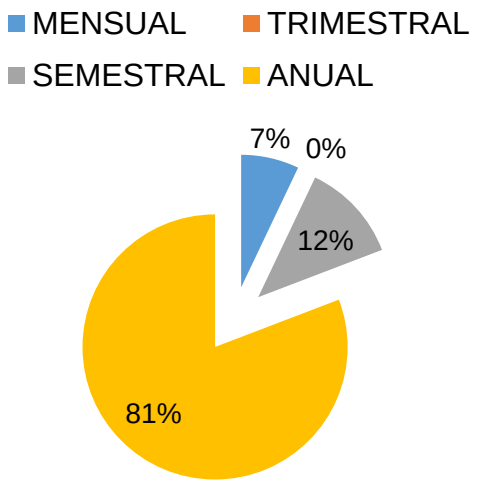
7. ¿LA PLANIFICACIÓN DENTRO DE LA MICROEMPRESA SE REALIZA DE FORMA:

Tabla # 7 Forma de planificación

ALTERNATIVAS	N°	%
MENSUAL	7	7,07
TRIMESTRAL	0	0,00
SEMESTRAL	12	12,12
ANUAL	80	80,81
TOTAL	**99**	**100**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 7 Forma de planificación



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis:

Del 100 % de la población encuestada, se apreció que el 81 % manifiesta que la planificación de la microempresa se realiza anualmente, seguida por 12 % que opinó que se planifica semestralmente, y un 7% indicó que se realiza mensualmente.

Interpretación:

Es necesario planificar dentro de una organización porque permite que la empresa se anticipe a situaciones o contrariedades y tome medidas correctivas o posibles soluciones. (Serrahima, 2011)

De los resultados obtenidos se apreció que la gran mayoría de socios opinó que la planificación de la microempresa se realiza de manera anual, es decir la institución si cumple con esta fase, pero no cuenta con los mecanismos para efectuar las demás fases.

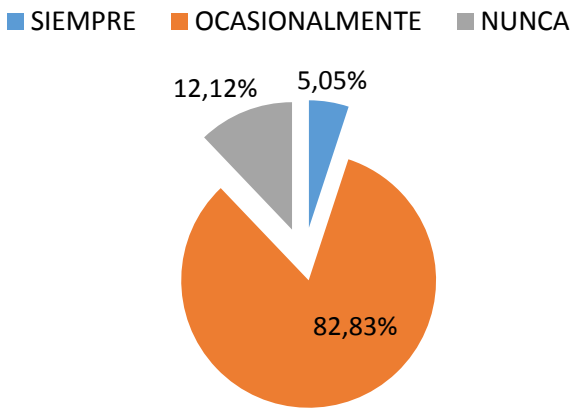
8. ¿SE UTILIZA UN PLAN DE ACCIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DENTRO DE LA MICROEMPRESA?

Tabla # 8 Plan de acción

ALTERNATIVAS	N°	%
SIEMPRE	5	5,05
OCASIONALMENTE	82	82,83
NUNCA	12	12,12
TOTAL	**99**	**100,00**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 8 Plan de acción



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Se aprecia que de toda la población encuestada, el 83 % expresó que la utilización de un plan de acción es ocasional, el 12 % manifestó que nunca se utiliza un plan de acción, y solo un 5% opinó que siempre se utiliza un plan de acción para el cumplimiento de objetivos.

Interpretación

Villacís, (2014) determina el Plan de Acción como “un modo de asegurarnos de que la visión de nuestra organización se concrete”

De los resultados derivados de la encuesta se observó que la mayor parte de los socios, manifestó que la utilización de plan de acción es esporádica, es decir

esta microempresa no cuenta permanentemente con un instrumento que facilite el logro de metas institucionales, considerando que éste ayudará a optimizar lo propuesto y a la vez determinar las responsabilidades.

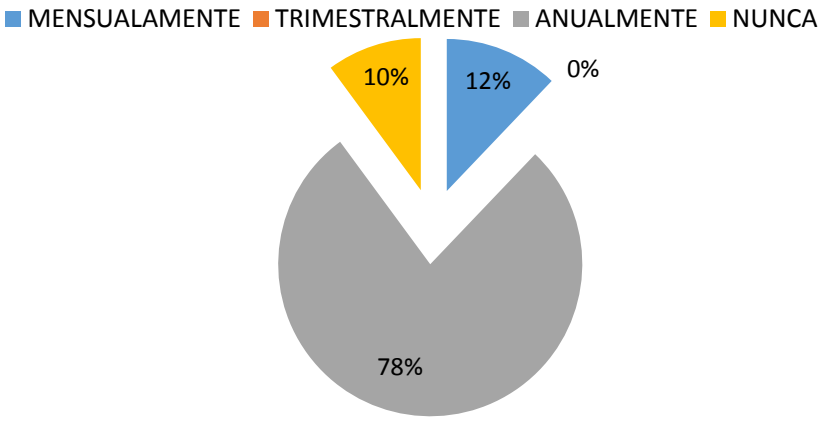
9 ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE EVALÚAN RESULTADOS EN LA MICROEMPRESA?

Tabla # 9 Evaluación de Resultados

ALTERNATIVAS	N°	%
MENSUALAMENTE	12	12,12
TRIMESTRALMENTE	0	0,00
ANUALMENTE	77	77,78
NUNCA	10	10,10
TOTAL	**99**	**100**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 9 Evaluación de resultados



Fuente: Socios de la microempresa Asoam

Análisis

El 78% de la población encuestada expuso que la frecuencia con que se evalúan resultados es anualmente, un 12% opinó que mensual y el 10% manifestó que nunca se evalúan.

Interpretación

Matos (2013) detalla que la evaluación de resultados es una herramienta clave para detectar el nivel de ejecución de metas.

De acuerdo al análisis realizado se determina que la evaluación de resultados en Asoam se realiza anualmente, en concordancia a la opinión del autor este instrumento es imprescindible para corroborar si se cumple con lo planificado o tomar las medidas necesarias para su realización.

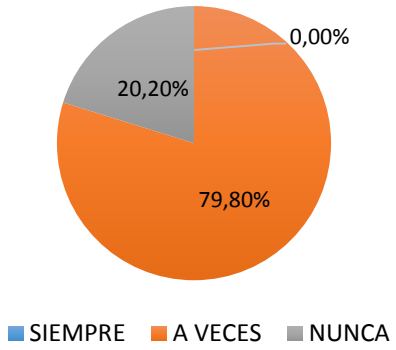
10 ¿LAS DECISIONES TOMADAS POR LOS DIRECTIVOS DE LA MICROEMPRESA SON ACATADAS SIN PROVOCAR CONFLICTOS O DESACUERDOS ENTRE LOS SOCIOS?

Tabla # 10 Decisiones sin provocar conflictos

ALTERNATIVAS	N°	%
SIEMPRE	0	0
A VECES	79	79,80
NUNCA	20	20,20
TOTAL	**99**	**100,00**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**
Elaborado por: La autora

Gráfico # 10 Decisiones sin provocar conflictos



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

Del total de encuestados, el 79 % manifiesta que, las decisiones tomadas por los directivos de la microempresa algunas veces son acatadas sin provocar conflictos o desacuerdos entre los socios, y el 20 % dijo que nunca se aceptan decisiones sin antes existir desacuerdos.

Interpretación

Vázquez, (2012) dentro de las organizaciones siempre existirán desacuerdos y la única solución es mejorar la comunicación proponiendo alternativas para la toma de decisiones y solución de los conflictos.

Los datos obtenidos del análisis anterior permitieron detectar que en la institución las decisiones tomadas por los directivos de la microempresa muchas veces provocan conflictos desacuerdos entre los socios antes de ser acatadas, lo que demuestra que dentro de la microempresa no existe buena comunicación entre sus miembros.

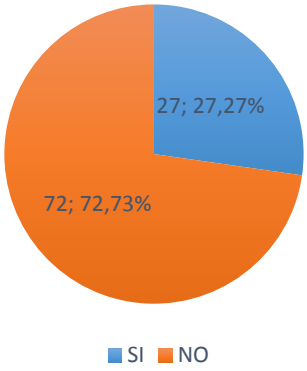
11. ¿CONSIDERA USTED QUE DENTRO DE LA MICROEMPRESA EXISTE UNA BUENA ORGANIZACIÓN?

Tabla # 11 Buena organización

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	27	27,27
NO	72	72,73
TOTAL	**99**	**100,00**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 11 Buena Organización



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

De las encuestas aplicadas a los socios de Asoam, el 72 % manifestaron que no existe una buena organización dentro de la microempresa, y un 27 % indicó que si existe una buena organización.

Interpretación

Segura, (2013) La correcta organización de una empresa depende las actividades y procedimientos realizados para lograr todas las metas propuestas

Los resultados obtenidos expresaron que la mayor parte de los socios piensan que no existe una buena organización dentro de la microempresa, considerando que para que la empresa tenga buena organización debe mejorar sus procesos.

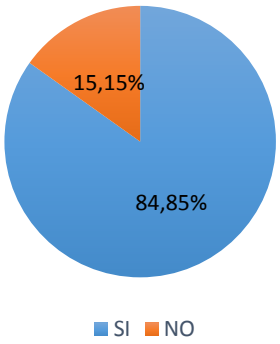
12. ¿CREE USTED QUE SI LA MICROEMPRESA CONTARA CON UNA GUÍA DE ACTIVIDADES, MEJORARÍA EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES?

Tabla # 12 Guía de actividades o manual

ALTERNATIVAS	N°	%
SI	84	84,85
NO	15	15,15
TOTAL	**99**	**100,00**

Fuente: socios de la microempresa ASOAM**.**

Gráfico # 12 Guía de actividades o manual



Fuente: Socios de la microempresa ASOAM

Análisis

El 85 % de socios encuestados piensan que si la microempresa contara con una guía de actividades, si mejoraría el desempeño de los empleados y trabajadores, y el 15 % piensan que no.

Interpretación

Laza (2012) Puntualiza que es importante que el trabajador sepa cuáles son sus tareas y responsabilidades y si éste recibe la motivación necesaria para mejorar el desempeño y la productividad

Se concluye que la mayor parte de los socios creen que si es necesario la implementación de una guía de actividades, ya que ésta mejoraría el desempeño de los empleados y trabajadores, lo que contribuiría al logro de objetivos.

5.2 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

5.2.1 Entrevista al personal de la microempresa Asoam Achiote

Nombres: Johnny Ponce, Mirian Mosquera, Jairo Veliz, Norma Cedeño, Jacinto Pincay.

P. ¿La microempresa cuenta con un organigrama funcional?

R. Todo el personal entrevistado afirmó que si existe un organigrama en Asoam, pero éste no se adecua a las verdaderas necesidades y requerimientos de la institución.

P. ¿De acuerdo a su cargo en la empresa, usted tiene conocimiento pleno de las actividades que debe realizar?

R. Los empleados en su totalidad respondieron que si tienen conocimiento de sus labores pero solo parcial, es decir no conocen plenamente todo lo que deberían desempeñar es por eso que muchas veces optan por asesorarse con expertos principalmente si es para la toma de decisiones, esto se realiza con el único fin de beneficiar a la empresa y evitar cometer errores.

P. ¿La microempresa planifica sus actividades?

R. Todo el personal de la microempresa respondió que si se planifica, y que previo a esto se realiza una reunión con todos los socios y se plantean los principales propósitos que se deberían alcanzar y de qué manera se beneficiaría la empresa.

P. ¿La planificación de la microempresa se realiza de forma: (mensual, semestral, anual).

R. A esta incógnita todos respondieron que se planifica de forma anual o semestral, pero siempre queda un espacio abierto a cualquier eventualidad que surja.

P. ¿Los objetivos planteados se cumplen a cabalidad?

R. La mayoría de empleados plantearon que muchas veces no se cumplen**,** porque no se cuenta con los medios necesarios para cumplirlos.

P. ¿Conoce usted sobre el proceso Administrativo que posee en la microempresa?

R. En respuesta a esta pregunta todos los funcionarios manifestaron que si se conoce, pero que en él se encuentran muchas anomalías.

P. ¿Se cumplen los procesos administrativos dentro de la empresa?

R. Todo el personal sostuvo que no cumplen a cabalidad todas las fases del proceso administrativo, porque surgen eventualidades que impiden y retrasan lo planificado.

P. ¿Los resultados que se obtienen en la microempresa se socializan?

R. A esta incógnita los empleados en su totalidad expresaron que las socializaciones son eventuales**.**

P. ¿Cómo ha sido la Administración de la microempresa en los últimos años?

R. Los 5 funcionarios de Asoam indicaron que la administración en los últimos años ha sido regular por que se han presentado obstáculos que han impedido la buena administración.

P. ¿Cree usted que se debería implementar un documento o guía que especifique detalladamente las funciones a realizar dentro de la microempresa? ¿Por qué?

R. En respuesta a esta pregunta todos contestaron que sí, porque sería de gran ayuda y facilitaría a cada funcionario cumplir con sus labores. Este documento contribuiría a alcanzar los objetivos planteados.

5.3 RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

Guía aplicada para observar el comportamiento de los funcionarios de dicha entidad.

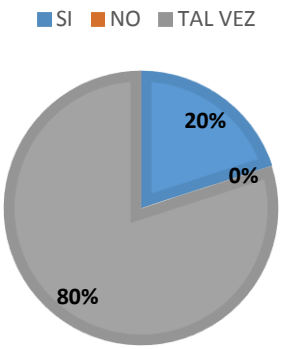
1. ¿El área donde labora es la indicada?

Tabla # 13 Área de labores.

ALTERNATIVAS	N-°	%
SI	1	20
NO	0	
TAL VEZ	4	80
TOTAL	**5**	**100**

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Grafico # 13 Áreas de labores



Análisis

Del total de funcionarios observados se puede apreciar que el 80% opina que el área donde labora puede ser o no la indicada, mientras que el 20% manifestó que si es la indicada.

No laborar en el puesto adecuado puede desencadenar sinnúmero de problemáticas, como una incorrecta ejecución de las labores, hasta conducir la organización al fracaso

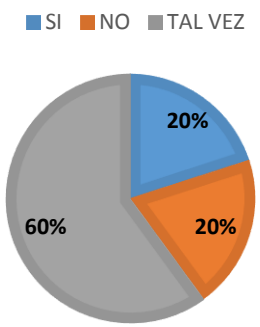
2. ¿Cumple con todas las funciones designadas?

Tabla # 14 Designación de funciones

ALTERNATIVAS	N-°	%
SI	1	20
NO	1	20
TAL VEZ	3	60
TOTAL	**5**	**100**

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Gráfico # 14 Designación de funciones



Análisis:

Del Total de funcionarios observados, el 60% tal vez no cumplan a cabalidad funciones designadas, un 20% opinó que sí y un 20% dijo que no.

Se puede apreciar claramente que la mayoría de empleados no están seguros si cumplen o no las funciones que se les designan, lo que perjudica a la institución porque no contribuye a que se alcancen sus metas.

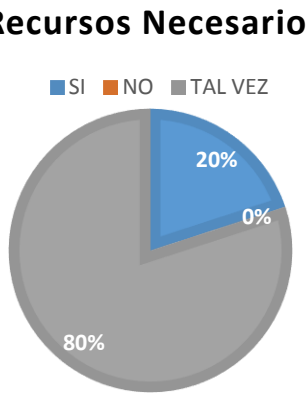
3. ¿La empresa le ofrece los materiales necesarios?

Tabla # 15 Recursos necesarios

ALTERNATIVAS	N-°	%
SI	1	**20**
NO	0	0
TAL VEZ	4	80
TOTAL	**5**	**100**

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Gráfico # 15 Recursos necesarios



Análisis:

Se puede visualizar que del total de empleados el 80% cree que tal vez si reciben los materiales necesarios para la ejecución de sus trabajos, mientras que el 20% restante están seguros de sí recibir las herramientas necesarias.

Si los empleados no reciben los instrumentos necesarios para la ejecución de sus tareas, estas se volverían difíciles o inalcanzables de cumplir.

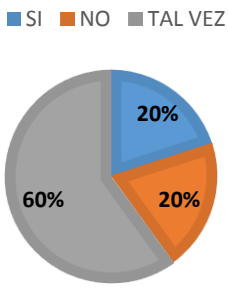
4. ¿Tiene la capacidad necesaria para ejercer el cargo dentro de la institución?

Tabla # 16 Capacidad para ejecutar el cargo

ALTERNATIVAS	N-°	%
SI	1	20
NO	1	20
TAL VEZ	3	60
TOTAL	**5**	**100**

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Gráfico # 16 Capacidad para ejecutar el cargo



Análisis:

Se aprecia que de todos los observados, el 60% no está seguro de su capacidad para sobrellevar su cargo, el 20% está completamente seguro de su capacidad y el 20% restante afirma que no.

Si no se cuenta con la capacidad necesaria para la realización de un trabajo o el manejo de un cargo, se estaría perjudicando a la institución, pues está en riesgo el futuro de la organización al no ejecutarse las funciones de manera eficiente.

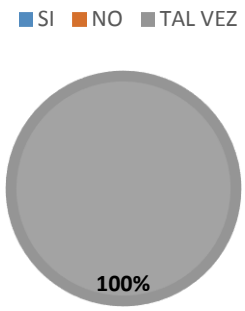
5. ¿Existe buena relación entre todo el personal de la microempresa?

Tabla # 17 Relación Laboral

ALTERNATIVAS	N-°	%
SI		
NO		
TAL VEZ	5	100
TOTAL	**5**	**100**

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Gráfico # 17 Relación Laboral



Análisis:

Se puede apreciar que de la población observada el 100% no está seguro si existe o no una buena relación laboral.

Para el buen funcionamiento de empresa, la relación de sus integrantes es fundamental porque conlleva al trabajo en equipo encaminado hacia un mismo propósito, creando un buen clima laboral.

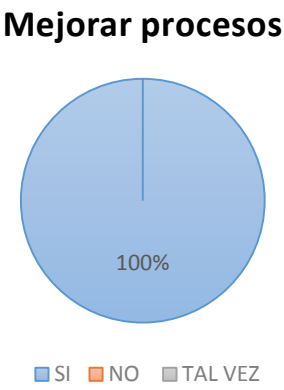
6. ¿Considera conveniente mejorar los procesos de la microempresa?

Tabla # 18 Mejorar Procesos

ALTERNATIVAS	N.°	%
SI	5	100
NO		
TAL VEZ		
TOTAL	5	100

Fuente: Funcionarios de ASOAM

Gráfico # 18 Mejorar Procesos



Análisis:

El 100% de los observados está de acuerdo con que se mejoren los procesos administrativos de la institución.

Si se mejoran los procesos, se contribuirá al alcance de objetivos organizacionales, por ende a la eficiencia y eficacia.

6. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación se concluye que:

- Actualmente la microempresa Asoam Achiote cuenta con un proceso administrativo deficiente debido a los escasos conocimientos administrativos de sus funcionarios, lo que no les permite laborar correctamente.

- Al no existir un correcto manejo de funciones administrativas no se está cumpliendo con los objetivos propuestos.

- El personal no ha logrado establecer correctamente el rol a desempeñar porque no existe una organización funcional que se adecue a las necesidades de la microempresa.

- Existe la ausencia de un manual de funciones que permita definir las funciones a ejercer de cada empleado.

7. RECOMENDACIONES

Una vez que se han realizado las conclusiones se procede a recomendar que:

- Se debe capacitar a los funcionarios de la microempresa de manera que estos apliquen correctamente los procesos administrativos.

- Se recomienda al gerente de la institución que frecuentemente se realice un control para verificar si cada función se cumple a cabalidad y al detectar falencias aplicar acciones para resolverlas.

- Mejorar o rediseñar el organigrama funcional de la microempresa para poder reforzar la estructura de la organización.

- Implementar un manual de funciones para mejorar el desempeño del personal de la microempresa.

8. BIBLIOGRAFÍA

Alcívar, C., & Cusme, L. (2012). *Manual de Funciones para el área administrativa del colegio nacional mixto 13 de octubre - calceta.* Recuperado el 14 de marzo de 2017, de: http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/136/1/C%C3%A9sar%20Vitaliano%20Alc%C3%ADvar%20%26%20Lu%C3%ADs%20Armando%20Cusme.pdf

Anzil, F. (2011). *Definición de planeación*. Recuperado el 4 de abril de 2017, de http://www.zonaeconomica.com/planeacion

Araujo, E., & Sanabia, A. (Agosto de 2005). *Proceso Administrativo en las pequeñas empresas comerciales dedicadas a la venta al por mayor en cd.* Recuperado el 17 de marzo de 2017, de: http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/198_almara_sanabia.pdf

Arellano, R., & Gamez, M. (2012). *Diseño de Manuales Administrativos.* España: Editorial Académica Española. Recuperado el 29 de mayo de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=OImrMQEACAAJ&dq=que+son+los+manuales+de+puestos+y+funciones+2012&hl=es&sa=X&redir_esc=y

Ayala, A. (Agosto de 2013). *Dirección dentro de las empresas.* Recuperado el 5 de abril de 2017, de https://www.gestiopolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/

Ayala, S. (2006). *El proceso administrativo y sus funciones básicas*. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-y-sus-funciones-basicas/

Bartle, P. (14 de abril de 2011). *Caaracterísticas de los buemos Objetivos.* Recuperado el 2 de mayo de 2017, de:

http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/pd-smas.htm

Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo.* Digital UNID. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&pg=PT41&dq=proceso+administrativo+misi%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj_g_zCprLUAhXFPiYKHaCjAToQ6AEIITAA#v=onepage&q&f=false

Bofill, J. (2005). Concepto de Jerarquía. *Revista de Filosofía*. Recuperado el 26 de abril de 2017, de www.filosofia.org/hem/dep/rdf/005p363.htm

Borja, E., & Marlon, E. (16 de septiembre de 2014) Estilos de Liderazgo. Recuperado el 14 de junio de 2017, de: https://es.slideshare.net/archilock/estilos-de-liderazgo-39130367

Cipriano, A., & González, L. (2008). *Proceso Administrativo.* Grupo Editorial Patria. Recuperado el 23 de marzo de 2017, de: https://books.google.com.ec/books?id=7c9UCwAAQBAJ&pg=PA62&dq=proceso+administrativo+definicion+de+visi%C3%B3n&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiK58fBrLLUAhUFbj4KHd_6BdEQ6AEIJjAA#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20definicion%20de%20visi%C3%B3n&f=false

Constitución de la república del Ecuador. (2008). *Elementos constitutivos del Estado.* Recuperado el 20 de junio de 2017, de: http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/Constitucion_2008.pdf

Cordero, F. (julio de 2009). *Comisión Legislativa y de Fiscalización.* Recuperado el 21 de junio de 2017, de: http://docs.ecuador.justia.com/nacionales/leyes/ley-de-empresas-publicas.pdf

Cortés, C. (mayo de 2017). *Reglamento Interno*. Recuperado el 10 de mayo de 2017, de http://www.paritarios.cl/actualidad_reglamento_interno.htm

Cruz, D. (24 de septiembre de 2015). *Los principales estilos de dirección empresarial*. Recuperado el 12 de junio de 2017, de: https://prezi.com/uxhotnvqj0c3/los-principales-estilos-de-direccion-empresarial/

Cuamacás, X. (junio de 2012). *Diseño de la estructura Administrativa, financiera y contable para la fábrica de muebles dikasa ecomuebles de la parroquia Andrade Marín.* Recuperado el 14 de marzo de 2017, de: http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1423/1/02%20ICA%20375%20TESIS%20DIKASA%20-%20ECOMUEBLES.pdf

EcuRed. (junio de 2017). *Estilos de Dirección*. Recuperado el 10 de Junio de 2017, de https://www.ecured.cu/Estilos_de_Direcci%C3%B3n

Enciclopedia. (2017). *Tipos de Organigramas*. Recuperado el 26 de abril de 2017, de http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/25-tipos-de-organigramas/

Enriquez, R. (2012). *Administración Moderna*. Recuperado el 5 de abril de 2017, de http://www.administracionmoderna.com/2012/01/organimetria-organigrama-un-organigrama_3038.html

Flores, S. (marzo de 2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega.* Recuperado el 17 de marzo de 2017, de http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf

Francés, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa.* México: Prentice Hall. Recuperado el 25 de abril de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=yAmLG-Vr8BkC&pg=PA37&dq=que+son+los+objetivos+dentro+d+euna+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiSwvf-xLLUAhUIeT4KHQCDDYcQ6AEIKTAB#v=onepage&q=que%20son%20los%20objetivos%20dentro%20d%20euna%20empresa&f=false

García, J. (15 de septiembre de 2013). *Estilos de dirección II: El participativo democrático*. Recuperado el 12 de junio de 2017, de http://garciamolina.es/estilos-de-direccion-ii-el-participativo-democratico/

Garteiz, J. (14 de marzo de 2009). *Objetivos empresariales*. Recuperado el 25 de abril de 2017, de http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresariales/

Gilli, J. (2017). *Claves de la Estructura Orgaizativa.* Bueos Aires: Granica. Recuperado el 12 de junio de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=GLlGWPzcl1cC&pg=PA182&dq=importancia+de+la+estructura+organizativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiAnN7usbzUAhVIGT4KHTXbCgcQ6AEIJTAA#v=onepage&q=importancia de la estructura organizativa&f=false

Gómez, G. (2011). Manuales de procedimientos y su uso en el control interno. Recuperado el 25 de mayo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/

González, A. (4 de septiembre de 2013). *La importancia del control interno en la empresa.* Obtenido de http://elempresario.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa

Gonzalez, L., & Cipriano, A. (2015). *Proceso Administrativo.* Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=7c9UCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso+administrativo&hl=es&sa=X&sqi=2&redir_esc=y#v=onepage&q=proceso%20administrativo&f=false

Guerra, J. (2013). *Manuales de Administración*. Recuperado el 21 de abril de 2017, de http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html

Guzman, F. (14 de septiwmbre de 2012). Recuperado el 22 de junio de 2017, de https://prezi.com/hoxd-i3dvdpm/organizacion-en-la-administracion/

Herrera, H. (20 de febrero de 2007). *Manuales Administrativos*. Recuperado el 27 de mayo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/

Hitt, Black, & Porter. (2006). *Administración.* méxico: Prentice Hall. Recuperado el 10 de abril de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=t8jx-iiaNoEC&printsec=frontcover&dq=que+es+administracion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiPuca0vLLUAhWKGz4KHZo2CGwQ6AEIJTAB#v=onepage&q=que%20es%20administracion&f=false

Hurtado, D. (2008). *Principios de la Administración* (1era ed.). Colombia: Fondo Editorial ITM. Recuperado el junio de 22 de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=1Fp55-1oXv8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Jiménez, V., & Cruz, J. (2013). *Proceso administrativo, planeción, organización, dirección y control.* Recuperado el 27 de marzo de 2017, de http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/

Kinney, L. (26 de febrero de 2014). *Proceso Administrativo: Control*. Recuperado el 25 de junio de 2017, de https://es.slideshare.net/Mars4ever/proceso-administrativo-control-31695585

LA HORA. (25 de febrero de 2003). El problema de EAPAM es Administrativo. Recuperado el 21 de junio de 2017, de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000144706/-1/home/goRegional/Loja#.WUrKGaLGuXA

Laza, M. (26 de septiembre de 2012). *Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores*. Recuperado el 3 de junio de 2017, de

http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores

Lupilon, O. (16 de abril de 2015). *Estilos de Dirección*. Recuperado el 5 de junio de 2017, de https://prezi.com/pzf2k6e8jyvm/estilos-de-direccion/

Maggs, M. (Junio de 2017). *Definición de presupuesto empresarial y modalidades.* Recuperado el 26 de abril de 2017, de

http://cincodias.elpais.com/cincodias/2014/10/14/recursos_pyme/1413276115_966011.html

Manrique, M. (agosto de 2013). *Manual de Funciones*. Recuperado el 5 de mayo de 2017, de https://prezi.com/tx6wfdyxm9va/manual-de-funciones/

Matos, F. (marzo de 2013). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Recuperado el 23 de mayo de 2017, de http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/

Molina, E. (4 de noviembre de 2014). *Importancia del Proceso Administrativo en la empresa.* Recuperado el 24 de marzo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/importancia-del-proceso-administrativo-en-las-empresas/

Muñoz, L. (octubre de 2014). *Elementos de la planeación*. Recuperado el 5 de abril de 2017, de https://prezi.com/1oyc7jlzwsyl/elementos-y-principios-de-la-planeacion/

Naranjo, M. (20 de noviembre de 2013). *El control Administrativo. Su importancia*. Recuperado el 15 de junio de 2017, de https://prezi.com/rni-8xtiu3xb/el-control-administrativo-su-importancia/

Noriega, A. (29 de diciembre de 2015). *Laissez-faire*. Recuperado el 12 de junio de 2017, de http://2-learn.net/director/estilos-de-liderazgo-laissez-faire-democratico-y-autocratico/

Ortíz, J., Rendón , M., & Atehortúa, J. (2012). *Score de Competencias.* Colombia: CC Los Consultores. Recuperado el 21 de junio de 2017, de https://books.google.com.ec/books?id=nueXaJCQJvEC&pg=PA9&dq=cumplimiento+de+objetivos+organizacionales&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cumplimiento%20de%20objetivos%20organizacionales&f=false

Osorio, I. (junio de 2014). *Proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de quetzaltenango.* Recuperado el 14 de marzo de 2017, de http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf

Pacheco, V. (2012). *Origen y evolución de la Administración*. Recuperado el 28 de abril de 2017, de http://vlpacheco.blogspot.com/2012/09/origen-y-evolucion-de-la-administracion.html

Peralta. (2017). *Qué son los objetivos SMART?* Recuperado el 16 de mayo de 2017, de http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/705-ventajas-del-liderazgo-situacional

Pérez, J., & Merino, M. (2008). *Definición de Organización*. Recuperado el 13 de abril de 2017, de http://definicion.de/organizacion/

Pérez, V. (enero de 2010). *Evaluación de los procesos Administrativos basados en un sistema de Gestión de calidad para la empresa KANNIBAL C.A.* Recuperado el 22 de junio de 2017, de http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/451/4/TG4452%20tesis%20protegida.pdf

Piqueras, C. (16 de septiembre de 2014). *La guía definitiva para la definición de objetivos*. Recuperado el 8 de mayo de 2017, de https://www.cesarpiqueras.com/guia-para-definicion-de-objetivos/

Posada, K. (noviembre de 2013). *Manuales de Funciones y Procedimientos.* Recuperado el 21 de abril de 2017, de

https://prezi.com/yq92hr7dcvnu/manual-de-funciones-y-procedimientos/

Prado, J. d. (2013). *Por qué son importantes las normas laborales en las empresas.* Recuperado el 26 de abril de 2017, de http://www.imf-formacion.com/blog/corporativo/prl/por-que-son-importantes-las-normas-laborales-en-las-empresas/

Rico, S. (5 de mayo de 2014). *Reclutamiento y selección de pesonal en el recurso humano.* Recuperado el 28 de abril de 2017, de https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/

Rodriguez, & Franz. (11 de agosto de 2014). *Elementos escenciales de la planeación y la administración por objetivos*. Recuperado el 24 de junio de 2017, de https://es.slideshare.net/fsrodrio/proceso-administrativo-tema-n-1

Ruiz, I. (13 de octubre de 2010). *Define bien tus objetivos*. Recuperado el 25 de mayo de 2017, de http://www.ganadineroytiempo.com/define-bien-tus-objetivos-las-5-caracteristicas-basicas-s-m-a-r-t/

Saint, R. (8 de abril de 2013). *La importancia de la jerarquía en el lugar de trabajo*. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de http://www.ehowenespanol.com/importancia-jerarquia-lugar-info_94332/

Salas, M. (octubre de 2010). *Manual de Organización y funciones*. Recuperado el 23 de mayo de 2017, de http://salasmacchiavello.blogspot.com/2010/10/manual-de-organizacion-y-funciones-mof.html

Santos, J. (24 de enero de 2011). *Características de los Objetivos*. Recuperado el 2 de mayo de 2017, de http://ciclog.blogspot.com/2011/01/las -caracteristicas-de-los-objetivos.html

Segura, J. (agosto de 2013). Recuperado el 24 de mayo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/organizacion-empresarial-y-su-dinami

Sepúlveda, W. (27 de mayo de 2014). *El manejo del personal*. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/27/el-manejo-del-personal/

Silva, J. (febrero de 2015). *Socializacion, induccion y desarrollo de los empleados*. Recuperado el 18 de mayo de 2017, de https://es.slideshare.net/joselyn091/organizacion-2-17043542?next_slideshow=1

Soto, B. (16 de junio de 2014). *El liderazgo paternalista*. Recuperado el 10 de junio de 2017, de https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/45869/el-liderazgo-paternalista/

Staff, F. (Diciembre de 2015). *¿Cuál es el éxito de las empresas exitosas?* Recuperado el 21 de abril de 2017, de https://www.forbes.com.mx/cual-es-el-secreto-detras-de-las-empresas-exitosas/

Superintendencia de Economía popular y solidria. (2011). *¿Qué es la economía popular y soliudaria?* Recuperado el 22 de junio de 2017, de http://www.seps.gob.ec/noticia?que-es-la-economia-popular-y-solidaria-eps-

Trulin, E. (2017). *Etapas d ela dirección*. Recuperado el 5 de mayo de 2017, de http://administracion-total.blogspot.com/2010/11/etapas-de-direccion.html

Valda, J. (marzo de 2012). *¿De qué depende una empresa exitosa?* Recuperado el 21 de marzo de 2017, de http://www.grandespymes.com.ar/2011/03/09/de-que-depende-que-una-empresa-sea-exitosa/

Vásquez, C. (diciembre de 2012). *Solución de problemas y toma de decisiones administrativas*. Recuperado el 23 de mayo de 2017, de https://www.gestiopolis.com/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones-administrativas/

Villacís, D. (16 de Octubre de 2014). Plan de Acción. Recuperado el 15 de junio de 2017, de https://prezi.com/wwd6vpgas2dr/plan-de-accion/

Villarreal, A. C. (29 de octubre de 2013). Historia, cambios y evolución de la administración. Recuperado el 20 de abril de 2017, de https://www.gestiopolis.com/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion/

Weber, M. (1998). Administración. (J. Stoner, Ed.) Prentice - Hall Hispanoamérica S.A1998. Recuperado el 29 de marzo de 2017

9. ANEXOS

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA COMERCIO EXTERIOR

Formulario de entrevista sobre el diseño de un manual de funciones que permita que la microempresa logre los objetivos planteados.

DIRIGIDO A: Los funcionarios de la microempresa Asoam Achiote

INDICACIONES: La presente entrevista se realiza con el fin de analizar la situación actual de las funciones administrativas de la microempresa Asoam y su incidencia en la optimización de resultados.

1. ¿La microempresa Asoam cuenta con organigrama funcional?
2. ¿De acuerdo a su cargo en la empresa, usted tiene conocimiento pleno de las actividades que debe realizar?
3. ¿La Microempresa planifica sus actividades?
4. ¿La planificación de la microempresa se realiza de forma: (mensual, semestral, anual)
5. ¿Los objetivos planteados se cumplen a cabalidad?
6. ¿Conoce usted el proceso administrativo que posee la microempresa?
7. ¿Se cumple el proceso Administrativo dentro de la empresa?
8. ¿Los resultados que se obtienen en la microempresa se socializan?
9. ¿Cómo ha sido la administración de la microempresa en los últimos años?
10. ¿Cree usted que se debería implementar un documento o guía que especifique detalladamente las funciones a realizar dentro de la microempresa? ¿Por qué?

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA COMERCIO EXTERIOR

Formulario de encuestas sobre el diseño de un manual de funciones que permita que la microempresa logre los objetivos planteados.

DIRIGIDO A: Todos los socios de la microempresa Asoam Achiote

INDICACIONES: La presente encuesta se realiza con el fin de analizar la situación actual de las funciones administrativas de la microempresa Asoam y su incidencia en la optimización de resultados.

1 ¿Conoce usted la estructura organizativa de la microempresa Asaoam?

SI ☐ NO ☐ TAL VEZ ☐

2. ¿Existe un reglamento interno en la microempresa?

SI ☐ NO ☐

3. ¿Conoce usted si la microempresa está organizada jerárquicamente?

SI ☐ NO ☐

4. ¿Cree usted que las funciones desarrolladas por el personal de la microempresa se llevan a cabo de manera:

EFICIENTE ☐ REGULAR ☐ DEFICIENTE ☐

5. ¿ Del siguiente proceso administrativo que fase se cumple:

Planeación ☐ Dirección ☐ Todos ☐

Organización ☐ Control ☐ Ninguno ☐

6. ¿Se socializan los procesos administrativos en la microempresa?

SIEMPRE ☐ A VECES ☐ NUNCA ☐

7. ¿La planificación dentro de la microempresa se realiza de forma:
   Mensual ☐ Trimestral ☐ Semestral ☐ Anual ☐

8. ¿Se utiliza un plan de acción para el cumplimiento de objetivos dentro de la microempresa?
   SIEMPRE ☐ REGULARMENTE ☐ NUNCA ☐

9. ¿Con qué frecuencia se evalúan resultados en la microempresa?
   Mensualmente ☐ Anualmente ☐
   Trimestralmente ☐ Nunca ☐

10. ¿Las decisiones tomadas por los directivos de la microempresa son acatadas sin provocar conflictos o desacuerdos entre los socios?
    SIEMPRE ☐ A VECES ☐ NUNCA ☐

11. ¿Considera usted que dentro de la microempresa existe una buena organización?
    SI ☐ NO ☐

12. ¿Cree usted que si la microempresa contara con una guía de actividades, mejoraría el desempeño de los empleados y trabajadores?
    SI ☐ NO ☐

GUIA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Empresa	
Nombre del observado	
Puesto o cargo	
Antigüedad del puesto	
Edad del observado	

INSTRUCCIONES: Marcar con una (x) la opción que usted estime conveniente.

OBJETIVO: Mediante la Observación evaluar la situación actual de las funciones realizadas dentro de la microempresa Asoam.

ASPECTOS	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
El área donde labora es la indicada				
Cumple con todas las funciones designadas				
La empresa le ofrece los materiales necesarios para que cumpla con su labor				
Cree usted que tiene la capacidad necesaria para ejercer su cargo dentro de la empresa				
Mantiene una buena relación con todo el personal de la microempresa				
Considera conveniente mejorar los procesos de la microempresa				

Entrevista realizada al personal de la microempresa Asoam

Encuesta realizada a los socios de Asoam

PRESUPUESTO

El presupuesto detallado a continuación es el necesario para la ejecución de este proyecto de investigación, cabe recalcar que cada uno de estos valores será cubierto por la autora del mismo.

COMPONENTES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Internet	90 horas	1,00	90,00
Transporte	7 meses	20,00	140,00
Resma de hojas	3	5,00	15,00
Carpetas	4	0,75	3,00
Empastado	1	25,00	25,00
Cd	3	1,50	4,50
Imprevistos	1	25,00	25,00
TOTAL			302,50

Cronograma de la investigación

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estructuración del proyecto																												
Datos del proyecto																												
Información del Proyecto																												
Tutorías de titulación																												
Aprendizaje práctico																												
Aprendizaje Autónomo																												
Pre – defensa del Proyecto																												
Sustentación del proyecto																												

10. PROPUESTA

10.1 TEMA DE LA PROPUESTA:

DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA ASOAM ACHIOTE DE LA PARROQUIA SIXTO DURÁN BALLÉN.

10.2 INTRODUCCIÓN

En la actualidad la mayoría de empresas estandarizan todas sus actividades para optimizar su desempeño y así poder alcanzar sus objetivos organizacionales. Uno de los mecanismos utilizados para direccionar la empresa al éxito consiste en que cada miembro de la institución tenga conocimiento pleno de las actividades que deban realizar. El actual ambiente empresarial obliga a que las organizaciones quieran mejorar constantemente, pero esto solo sería posible si su talento humano está apto o se encuentra a la vanguardia para el correcto funcionamiento de la organización.

Es muy importante saber que un manual de funciones permite comunicar a cada funcionario qué es lo que debe hacer dentro de su puesto de trabajo, este es una herramienta fundamental para todas las organizaciones ya que contribuye a alcanzar el éxito.

El presente manual está elaborado en base a las necesidades de la microempresa Asoam, con el fin de restructurar la organización y definir claramente las diferentes funciones para mejorar y facilitar el trabajo realizado por los funcionarios de la microempresa.

La descripción de cargos y responsabilidades conlleva a que el personal pueda alcanzar los objetivos propuestos de manera que se reduzcan los errores, la repetición de tareas y se evite que evadan responsabilidades.

10.3 JUSTIFICACIÓN

Un manual de funciones es imprescindible para todas las empresas, prioritariamente para las que se encuentran en crecimiento como Asoam que desean globalizarse y crecer económica e institucionalmente.

Considerando el Proyecto investigativo sobre las funciones administrativas de la microempresa Asoam y la incidencia que tiene sobre la optimización de resultados, se ha evidenciado que en la actualidad ésta microempresa presenta una seria problemática en la ejecución de sus funciones y el proceso administrativo es efectuado con inconsistencias provocando dificultad para alcanzar las metas establecidas.

A raíz de esta necesidad se propone diseñar un manual de funciones para la institución, mismo que detallará las tareas, competencias de acuerdo a cada perfil y delimitará responsabilidades.

Su ejecución contribuirá significativamente al progreso de Asoam, mejorará su proceso administrativo planificando, organizando, dirigiendo y controlando todas las funciones, para agilitar los procesos y que se alcance un mejor desempeño de parte del personal, favoreciendo directamente al logro de objetivos organizacionales.

También resaltará la importancia de la implementación de un manual en la microempresa y denotar los aspectos positivos del mismo, reflejando los posibles resultados que se obtendrían con su aplicación.

Por consiguiente, la implementación de un manual es algo novedoso para Asoam pues es el principal soporte para optimizar resultados, alcanzar la eficiencia y eficacia.

10.4 OBJETIVOS

10.4.1 Objetivo General

Diseñar un Manual de puestos y funciones para el personal la microempresa Asoam Achiote.

10.4.2 Objetivos Específicos

- Restructurar el organigrama funcional de la microempresa
- Elaborar un manual de funciones para determinar las actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo en todos los niveles de jerarquía institucional.
- Capacitar a los funcionarios de la microempresa Asoam sobre los cambios propuestos.

10.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

El proyecto se ubica en la Microempresa Asoam Achiote de la parroquia Sixto Durán Ballén.

Límites

Al norte con la parroquia Bellavista, al sur con la parroquia Lazcano, al este con la parroquia Lazcano, al oeste con Sixto Durán Ballén.

Datos Informativos

Institución:

Microempresa Asoam Achiote (Asociación de Achioteros de Manabí)

Ubicación:

San Jacinto de la Mocora grande de la Parroquia Sixto Durán Ballén

Beneficiarios:

Miembros de la Microempresa y comunidad en general

Cobertura y Localización

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Manabí

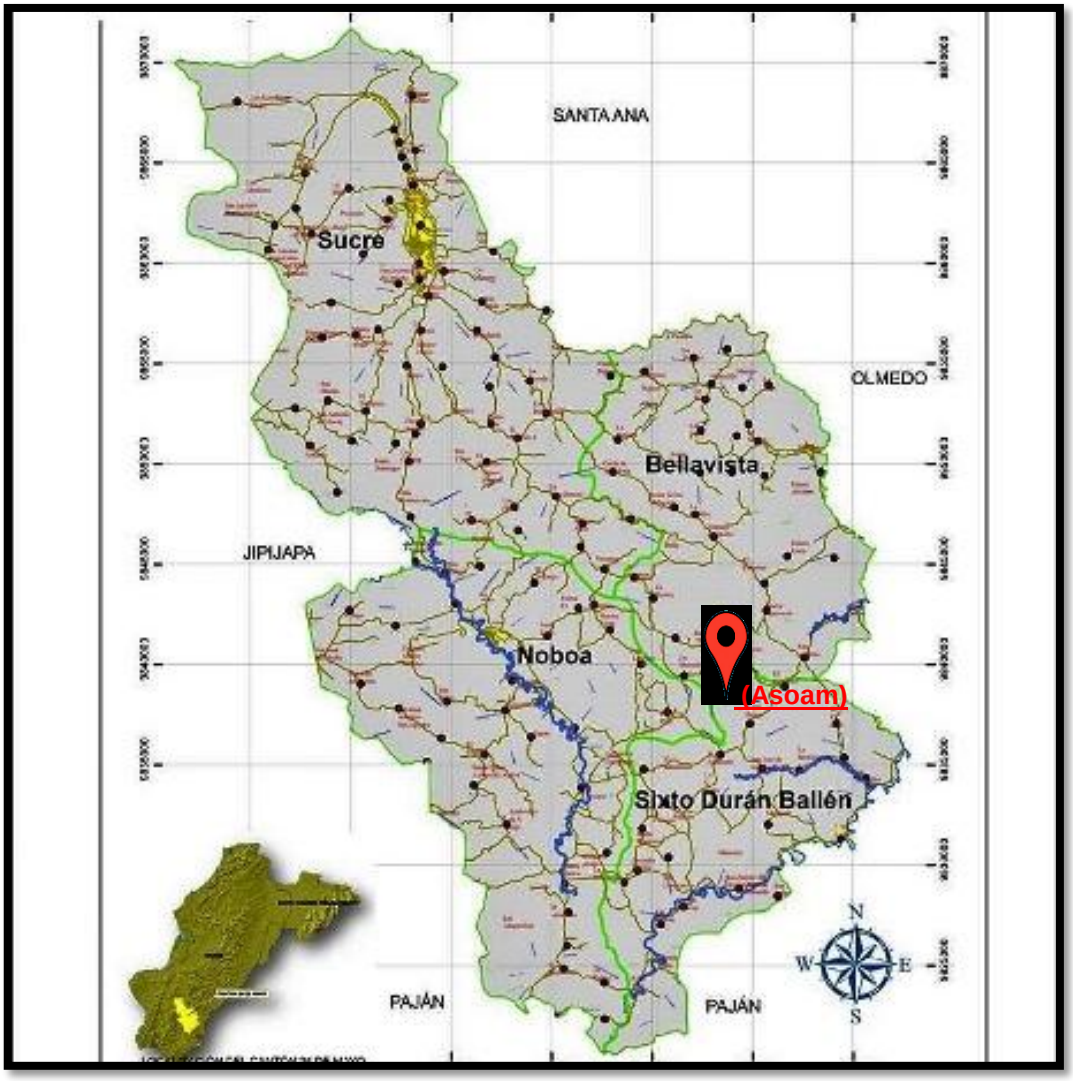
Cantón: 24 de Mayo

Parroquia: Sixto Durán Ballén

Responsables

Investigador: Gabriela Deyanira Tumbaco Ponce

Tutor: Ing. Jenny Parrales



Fuente: Instituto Especial Ecuatoriano 2013

Elaborado: PDOT2015-2025 – GAD 24 DE MAYO

10.6 ALCANCE DE LA PROPUESTA

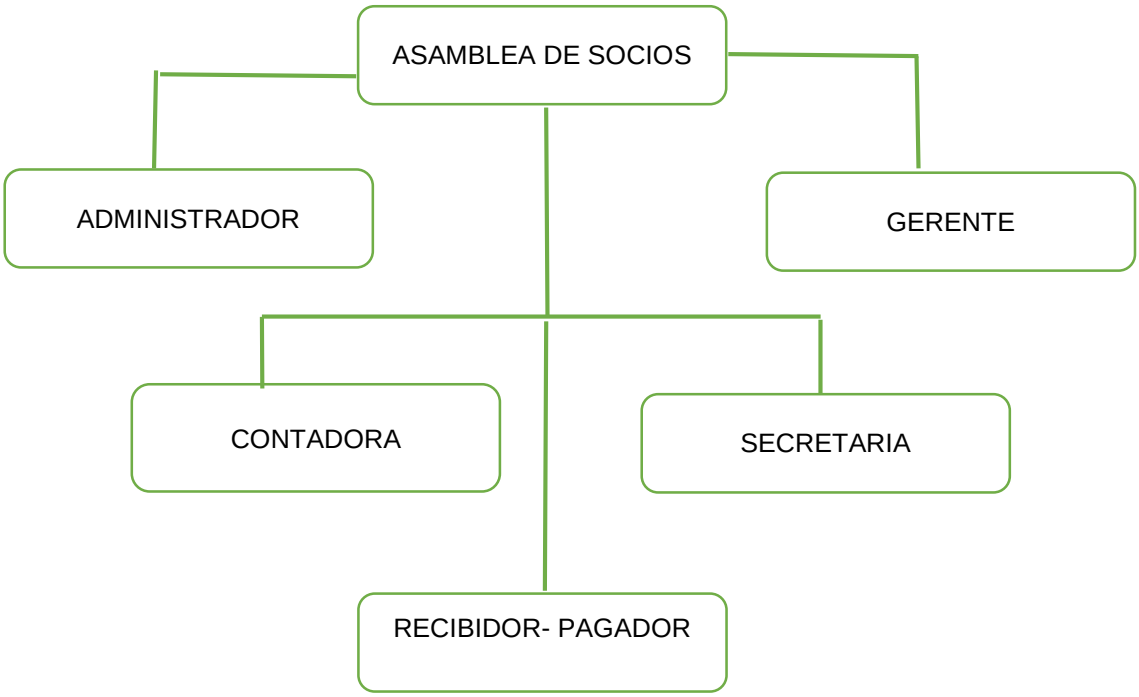
A través del presente manual se pretende designar las funciones, actividades y responsabilidades que cada funcionario obligatoriamente debe acatar, lo que fortalecería el buen desarrollo institucional donde se beneficiarían todos los miembros de la organización y la comunidad en general.

10.7 DISEÑO DE LA PROPUESTA

La presente propuesta se desarrolla mediante un diseño de un manual de funciones para la microempresa Asoam Achiote.

10.7.1 Estructura Organizacional Actual

La estructura actual de esta microempresa es de tipo lineal porque sus niveles de autoridad recaen sobre un solo órgano.



10.7.2 Estructura Organizativa (Propuesta)

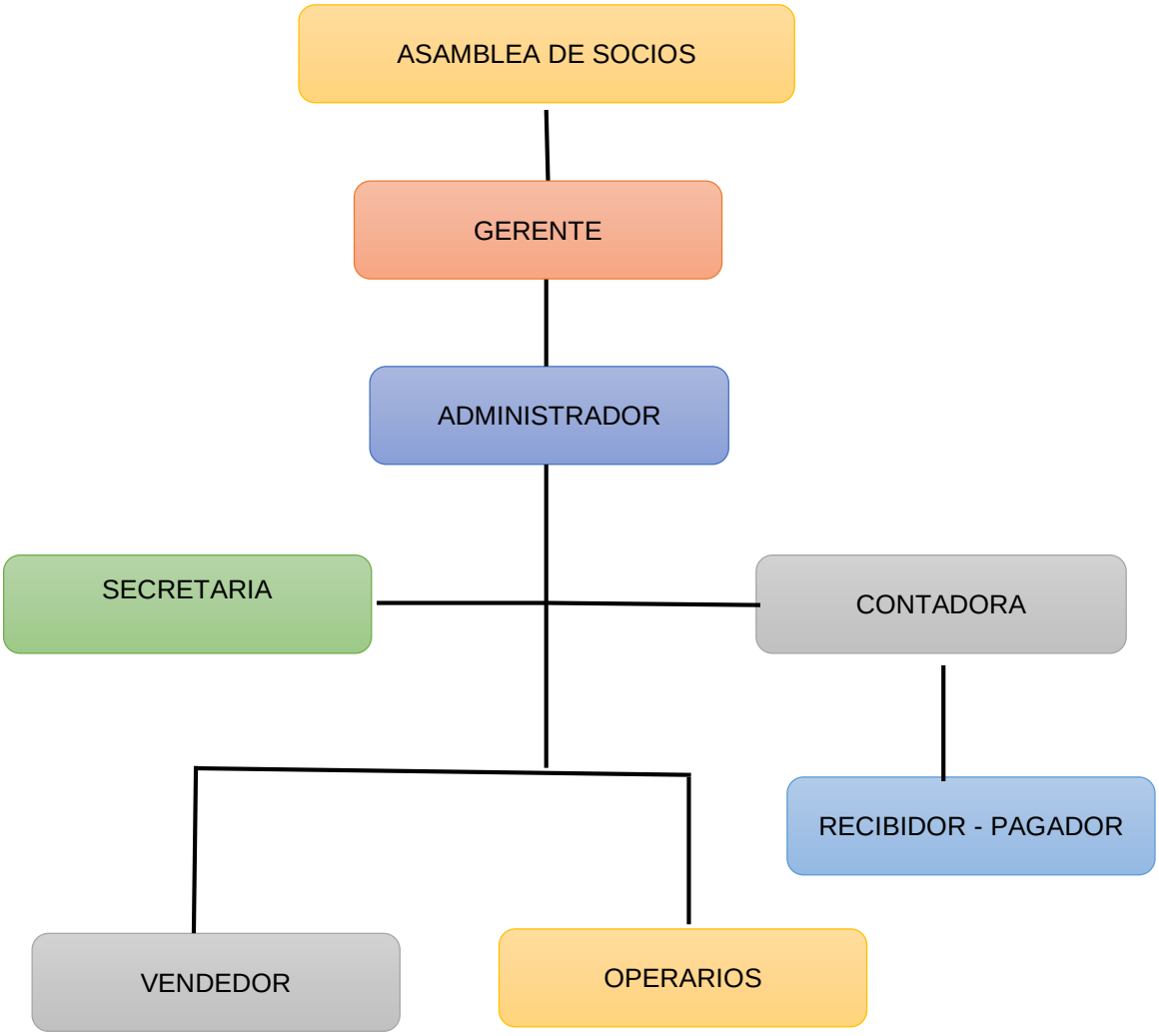


Gráfico # 18: Elaboración propia basada en los resultados de encuestas y entrevistas.

10.7.3 Descripción de las funciones y puestos de trabajo

Una vez establecido el organigrama funcional, se procede a desarrollar la determinación de puestos y funciones.

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Asamblea de socios
Número de personas en el cargo	
Objetivo	Velar y contribuir al desarrollo de la microempresa
Perfil del Cargo	Capacidad de trabajar en equipo

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	
Requisitos de Experiencia	

Funciones	Responsabilidades
• Contribuir Económicamente • Velar pos sus intereses • Aportar con sus criterios a la toma de decisiones	• Establecer políticas • Tomar decisiones • Integrar o destituir personal

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Gerente - Presidente
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Planificar, orientar y controlar todas las actividades de la empresa
Perfil del Cargo	Capacidad de Liderazgo

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Administración de empresas, Finanzas, Economía. O carreras afines
Requisitos de Experiencia	Por lo menos 3 años en puestos similares

Funciones

- Dirección de personas
- Implementar estrategias para mejorar la gestión administrativa
- Informar periódicamente de todo lo que acontece en la institución
- Aprobar acuerdos, negociaciones y tomar decisiones acertadas
- Crear un buen ambiente laboral
- Autoriza adquisición de bienes y servicios a la institución
- Resolver Conflictos
- Supervisar y evaluar las actividades de los funcionarios

Responsabilidades

- Formular políticas
- Delegar Tareas
- Organizar las actividades de la empresa.
- Entablar negociaciones
- Informar a los socios del estado actual de la empresa
- Capacitar al personal
- Evaluar el desempeño del personal

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Contador
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Registrar transacciones, elaborar informes y balances de la microempresa
Perfil del Cargo	Capacidad para resolver problemas y manejo de presupuesto.

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Contador público, buen manejo de sistema contable
Requisitos de Experiencia	1 año de experiencia

Funciones

- Elaborar formularios de obligaciones tributarias
- Elaborar reportes financieros
- Realizar el cierre contable (mensual, semestral, anual)
- Realizar roles de pagos
- Realizar arqueos de caja
- Presentar informes periódicos sobre el estado económico de la microempresa.

Responsabilidades

- Controlar los ingresos y gastos
- Realizar la declaración de impuestos
- Realizar y revisar todos los movimientos contables
- Digitalizar facturas

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Secretaria de Gerencia
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Organizar y distribuir documentos
Perfil del Cargo	Capacidad de aprendizaje

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Secretariado, carreras administrativas o contables
Requisitos de Experiencia	6 meses

Funciones

- Manejar cuentas de la gerencia
- Organizar y archivar documentos
- Atender llamadas
- Coordinar las reuniones con los socios de la microempresa
- Elaborar documentos que se requieran
- Fotocopiar documentos

Responsabilidades

- Llevar la agenda del gerente
- Atender al público
- Coordinar sesiones y eventos dentro de la empresa.
- Redactar documentos

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Administrador
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Administrar que cada proceso de la empresa se concrete
Perfil del Cargo	Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Ing. Comercial o afines
Requisitos de Experiencia	2 años de experiencia en cargos similares

Funciones

- Dirigir a sus subordinados
- Manejo de problemas.
- Controlar la asistencia del personal
- Velar por el buen funcionamiento de la microempresa

Responsabilidades

- Supervisar las tareas realizadas por los demás funcionarios
- Selección y contratación del personal
- Motivar a los subordinados

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Recibidor – Pagador
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Entregar oportunamente los pedidos
Perfil del Cargo	Buena presencia

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título de bachillerato
Requisitos de Experiencia	1 año de experiencia

Funciones

- Revisar que los pedidos se entreguen en totalidad
- Carga y descarga del producto
- Coordinar las entregas del producto
- Recaudar el dinero entregado por los clientes

Responsabilidades

- Proyectar buena imagen de la microempresa
- Buen trato a los clientes y proveedores
- Despachar y almacenar el producto

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Vendedor
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Vender o distribuir la materia prima a las grandes industrias
Perfil del Cargo	Mostrar seguridad y poder captar nuevos clientes

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	carreras administrativas o contables
Requisitos de Experiencia	6 meses

Funciones

- Buscar nuevos mercados
- Conocer todo lo referente al precio del producto Atender llamadas
- Conservar a los clientes
- Incorporar canales de distribución

Responsabilidades

- Resolver dudas sobre el producto
- Verificar el estado de la materia prima
- Utilizar técnicas de persuasión con los clientes

MANUAL DE FUNCIONES

Identificación del Cargo	
Nombre del Cargo	Operario
Número de personas en el cargo	1
Objetivo	Operar de manera eficiente la maquinaria e insumos de ASOAM
Perfil del Cargo	Capacidad de aprendizaje y solución de problemas

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Mínimo bachillerato
Requisitos de Experiencia	6 meses

Funciones

- Manejar el vehículo de la institución
- Realizar el o aseo mantenimiento de la institución
- Junto con el vendedor entregar oportunamente todos sus pedidos
-

Responsabilidades

- Mantener en buen estado los bienes de la institución
- Optimizar los cultivos de la institución

10.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA (Plan de acción)

Problema Principal: Deficiencias en el proceso Administrativo de Asoam, ocasionando retrasos, pérdidas de clientes y una incorrecta toma de decisiones.				
Fin de la Propuesta: Establecer funciones y responsabilidades		**Indicadores:** Personal Capacitado		
Propósito de la Propuesta: Diseñar un manual de funciones que facilite el desarrollo de las funciones y permita alcanzar los objetivos propuestos.		**Indicadores:** Numero de Objetivos alcanzados		
Acciones de la Propuesta				
Objetivos	**Estrategia**	**Responsables**	**Técnicas**	**Meta a alcanzar**
Restructurar el organigrama funcional de la microempresa	Análisis de los cargos y funciones de la institución	• Autora del proyecto • Directivos de la microempresa	• Observación • Encuetas • Entrevistas	Crear nuevos puestos de trabajo que contribuyan al desarrollo de la empresa
Elaborar un manual de funciones para determinar las actividades y responsabilidades de cada puesto en todos los niveles de jerarquía institucional.	Análisis minucioso del perfil de todos los funcionarios	• Autora del proyecto • Directivos de la microempresa	• Observación • Encuestas • Entrevistas	Alcanzar la eficiencia y mejor desempeño de todo el personal de la institución
Capacitar a los funcionarios de la microempresa Asoam sobre los cambios propuestos	Socialización con el personal que conforma la microempresa.	• Directivos de la microempresa • Autora del proyecto	• Talleres	Contar con personal apto y capaz que ejecute sus labores correctamente

10.8.1 ACTIVIDADES

Para la ejecución de la propuesta es necesario realizar las siguientes acciones:

Actividad # 1

1. **Restructurar el organigrama funcional de la microempresa**

- **Análisis y diagnóstico de la estructura actual de la microempresa**

Se analizaran todos los puestos determinados en el actual organigrama para conocer si está estructurados acorde a las necesidades de la entidad.

- **Establecimiento de nuevos cargos**

Se plantearán nuevos puestos de trabajo que aportarán a la ejecución de labores.

- **Rediseño del organigrama**

Se rediseñará la estructura funcional de Asoam con el propósito de que se distribuyan de mejor manera las funciones y se alcance las metas planteadas.

Actividad # 2

2. **Elaborar un manual de funciones para determinar las actividades y responsabilidades de cada puesto en todos los niveles de jerarquía institucional.**

- **Análisis del perfil de todos los funcionarios**

Este análisis se realizará con el fin de determinar si los empleados ocupan puestos conforme a su perfil profesional

- **Determinación de funciones y delimitación de responsabilidades**

Se delimitaran las responsabilidades que tienen cada funcionario y las tareas que cada empleado debe realizar para efectivizar las funciones y que contribuyan a la optimización de resultados.

- **Socialización del Manual de Funciones**

En asamblea con los socios y personal de Asoam se realizará con la finalidad de que éstos conozcan la utilidad de un manual de puestos y funciones.

Actividad # 3

3. **Capacitar a los funcionarios de la microempresa Asoam sobre los cambios propuestos**

- **Capacitación sobre la importancia de un manual funciones**

Esta enseñanza estará dirigida a todos los funcionarios de la microempresa para que conozcan de qué manera la microempresa podrá adquirir ventaja competitiva mediante la aplicación de un manual de funciones.

- **Capacitación sobre Responsabilidad y Desempeño laboral**

Se efectuará con el fin de garantizar el mejor rendimiento del personal inmerso en las actividades de la microempresa funcionarios, y de que conozcan sus obligaciones dentro de la organización.

- **Capacitación sobre Liderazgo y trabajo en equipo**

Esta capacitación estará dirigida a los socios de la microempresa, con el propósito de que instruyan para la resolución de conflictos y puedan crear un buen ambiente laboral que permita que se trabaje en conjunto hacia un mismo objetivo, aplicando estrategias para su logro.

10.9 PRESUPUESTO

El presupuesto detallado a continuación es el necesario para la realización de este proyecto investigación:

COMPONENTES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Restructurar el organigrama funcional de la microempresa	**3**	**20**	**60**
Elaborar un manual de funciones para determinar las actividades y responsabilidades de cada puesto en todos los niveles jerarquía institucional.	**3**	**50**	**150**
Capacitar a los funcionarios de la microempresa Asoam para que laboren de manera eficiente.	**3**	**100**	**300**
TOTAL			**510**

10.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA

Para la ejecución de esta propuesta se realizaran las siguientes actividades:

Actividades	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
RESTRUCTURAR EL ORGANIGRAMA FUNCIONAL DELA MICROEMPRESA				
Análisis y diagnóstico de la estructura actual de la microempresa Establecimiento de nuevos cargos Rediseño del organigrama	**x**			
ELABORAR UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CON TODOS LOS NIVELES DE JERARQUÍA INSTITUCIONAL.				
Análisis del perfil de todos los funcionarios Determinación de funciones y delimitación de responsabilidades Socialización del Manual de funciones		**x**	**X**	
CAPACITAR A LOS FUNCIONARIOS DE LA MICROEMPRESA ASOAM PARA QUE LABOREN DE MANERA EFICIENTE				
Adiestramiento sobre la importancia de un manual de funciones Capacitación sobre responsabilidad y desempeño laboral Capacitación sobre liderazgo y trabajo en equipo			**x**	**x**