



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA BIGBAMBOO EN LA
CIUDAD DE QUITO”

Disertación de grado previa la obtención del título de Ingeniera Comercial
con mención en Marketing.

Línea de investigación:

Desarrollo Organizacional aplicado a empresas e instituciones

Autora:

MARÍA JOSÉ ROBALINO HERNÁNDEZ

Director:

CARLOS RAFAEL MEJÍA MONTENEGRO, DR.

Ambato – Ecuador

Diciembre 2013

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA BIGBAMBOO EN LA
CIUDAD DE QUITO”

Línea de Investigación:

Desarrollo Organizacional aplicado a empresas e instituciones

Autora:

MARÍA JOSÉ ROBALINO HERNÁNDEZ

Carlos Rafael Mejía Montenegro, Dr. f. _____

CALIFICADOR

Walter Ramiro Jiménez Silva, Dr. f. _____

CALIFICADOR

Mariela Cristina Chango Galarza, Ing. f. _____

CALIFICADOR

Andrea del Carmen Gonzales Bucheli f. _____

DIRECTOR UNIDAD ACADÉMICA

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Ab. f. _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Diciembre 2013

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, María José Robalino Hernández portadora de la cédula de ciudadanía No. 180420575-3 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención en Marketing son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

MARÍA JOSÉ ROBALINO HERNÁNDEZ

CI. 180420575-3

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar este proyecto.

A mis padres por el apoyo brindado.

A mi Director Dr. Carlitos Mejía por guiarme y encaminarme para culminar exitosamente este proyecto.

A la Universidad por darme el apoyo y los conocimientos.

María José Robalino Hernández.

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a Dios por permitirme alcanzar mis objetivos, A mis padres Duarte y Betty, por enseñarme a luchar y esforzarme por lo que quiero conseguir en la vida. A mi esposo José Luis por apoyarme y siempre estar conmigo y a mi hijito Nicolás, lo mejor que Dios me pudo dar.

María José Robalino Hernández.

RESUMEN

Los manuales de políticas y procedimientos administrativos en la empresa BigBamboo S.A., son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados, también su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal, o proporcionar soluciones rápidas para malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

En la empresa BigBamboo S.A. dar a conocer, a todo el personal, las políticas de la empresa, así como las instrucciones a detalle de los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo, es importante para canalizar la estrategia administrativa hacia las metas de la empresa, utilizando como apoyo los diagramas de flujo y manuales para la aclaración de información.

ABSTRACT

Administrative procedures and policies manuals of BigBamboo S.A. company are written documents that establish systematically several administrative elements in order to inform and guide employees behavior; it standardizes performance criteria and actions to performed to meet the stated objectives. What is also important is that it represents a technical resource which leads the staff and provides quick solutions to misunderstandings and demonstrates how employees can achieve the objectives of the organization.

In BigBamboo S.A. company to show the company's policies within the staff as well as detailed instructions of each step to be followed during execution is important, to ensure the management strategy towards the company goals, using flow diagrams and manuals as a support in order to get clear information.

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES	Pág.
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Tabla de Contenidos.....	viii
Tabla de Gráficos	xiv
Capítulo I	1
1.1 Tema	1
1.2 Planteamiento del Problema	1
1.2.1 Contextualización	3
1.2.1.1 Macro.....	3
1.2.1.2 Meso.....	4
1.2.1.3 Micro.....	4
1.2.2 Análisis Crítico	5
1.2.2.1 Árbol de Problema	6
1.2.2 Prognosis.....	7
1.2.3 Formulación del Problema	7
1.2.4 Interrogantes.....	7
1.2.5 Delimitación del objetivo de Investigación.....	8
1.3 Objetivos.....	9
1.3.1 Objetivo General	9

1.3.2 Objetivo Especifico	9
1.4 Justificación	9
Capítulo Ii	11
2.1 Marco Teórico.....	11
2.1.1 Generalidades de la empresa	11
2.2 Objetivos de la empresa	12
2.3 Misión	13
2.4 Visión.....	13
2.5 Organigrama Posicional.....	14
2.5.1 Detalle de puestos de la empresa.....	15
2.6 Definición de la administración	16
2.6.1 Recursos básicos de administración	16
2.6.1.1 Personas.....	16
2.6.1.2 Materiales.	16
2.6.1.3 Maquinas.	17
2.6.1.4 Métodos.....	17
2.6.1.5 Dinero.	17
2.6.1.6 Mercado.....	17
2.6.2 Funciones fundamentales	18
2.6.2.1 El Proceso administrativo.....	18
2.6.2.2 Planeación	18
2.6.2.3 Pasos en la planeación	20
2.6.2.4 Organización.....	23
2.6.2.5 Ejecución	24

2.6.2.6 Control	25
2.6.3 Elementos de la organización formal	27
2.6.3.1 División del trabajo.....	27
2.6.3.2 Departamentalización	27
2.6.3.3 Unidades organizacionales básicas	28
2.6.3.4 Medios de departamentalización.....	28
2.7 Talento Humano	30
2.7.1 La administración del talento humano.....	30
2.7.2 Definición de recursos y talento humano	30
2.7.3 Importancia de la administración del talento humano.....	31
2.8 Administración de recursos humanos	32
2.8.1 Importancia de la administración de recursos humanos.....	34
2.8.2 Funciones de la administración de recursos humanos.....	35
2.8.3 Objetivo de la administración de recursos humanos	39
2.9 Manuales administrativos	40
2.9.1 Porqué utilizar los manuales administrativos.....	42
2.9.2 Ventajas y desventajas del uso de los manuales administrativos	43
2.9.2.1 Ventajas.....	43
2.9.2.2 Desventajas	44
2.9.3 Tipos de manuales.....	44
2.9.3.1 Como se prepara un manual.....	46
2.10 Manual de políticas	47
2.10.1 Definición de manual de políticas.....	47
2.10.2 Objetivo del manual de políticas:	48
2.10.3 Importancia de manual de políticas:.....	48

2.10.4 Ventajas de los manuales de políticas:	48
2.10.5 Tipos de manuales de políticas:.....	49
2.10.6 Contenido del manual de políticas:	50
2.11 Manual de procedimientos	50
2.11.1 Utilidad del manual de procedimientos.....	51
2.11.2 Conformación del manual de procedimientos	52
2.11.2.1 Identificación	52
2.11.2.2 Índice o contenido.....	53
2.11.2.3 Prologo o introducción	53
2.11.2.4 Objetivos de los procedimientos	53
2.11.2.5 Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos	54
2.11.2.6 Responsables	54
2.11.2.7 Políticas o normas de aplicación.....	54
2.11.2.8 Concepto	55
2.11.2.9 Procedimiento (descripción de las operaciones).	55
Capítulo III	57
3. Marco Metodológico	57
3.1 Metodología	57
3.2 Tipo de investigación	57
3.2.1 Investigación documental y bibliográfica	57
3.2.2 Investigación descriptiva.....	57
3.3 Método.....	58
3.3.1 Método de campo	58
3.4 Fuentes de información	59

3.4.1 Primarias	59
3.4.2 Secundarias.....	59
3.5 Técnicas de investigación	59
3.5.1 Encuestas	59
3.5.2 Entrevista.....	60
3.6 Plan de procesamiento de la información	60
Capítulo IV.....	62
4. Análisis e interpretación de resultados.....	62
4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta.....	62
4.2 Entrevista.....	73
4.2.1 análisis de respuestas de la entrevista	75
Capítulo V	76
5. Propuesta	76
5.1 Elaboración de la propuesta	76
5.2 Manual de políticas y procedimientos para la Empresa Bigbamboo S.A.	76
5.2.1 Introducción	76
5.3.2 Objetivos.....	76
5.2.3 Beneficios	77
Capítulo VI.....	109
6. Conclusiones y recomendaciones	109
6.1 Conclusiones	109

6.2 Recomendaciones	110
Bibliografía.....	112
Glosario	114
Anexos	124

TABLA DE GRÁFICOS

TABLAS	Pág.
Tabla N ^o . 2. 1 Puestos de la empresa.....	15
Tabla N ^o . 4. 1 Pregunta 1	63
Tabla N ^o . 4. 2 Pregunta 2	64
Tabla N ^o . 4. 3 Pregunta 3	65
Tabla N ^o . 4. 4 Pregunta 4	66
Tabla N ^o . 4. 5 Pregunta 5	67
Tabla N ^o . 4. 6 Pregunta 6	68
Tabla N ^o . 4. 7 Pregunta 7	69
Tabla N ^o . 4. 8 Pregunta 8	70
Tabla N ^o . 4. 9 Pregunta 9	71
Tabla N ^o . 4. 10 Pregunta 10.....	72
Tabla N ^o . 5. 1 Manual de política	78
Tabla N ^o . 5. 2 Índice	79
Tabla N ^o . 5. 3 Organigrama Funcional.....	80
Tabla N ^o . 5. 4 Gerencia General.....	81
Tabla N ^o . 5. 5 Secretaria.....	82
Tabla N ^o . 5. 6 Departamento Administrativo – Financiero.....	83
Tabla N ^o . 5. 7 Departamento Administrativo – Financiero.....	84
Tabla N ^o . 5. 8 Departamento Administrativo – Financiero.....	85
Tabla N ^o . 5. 9 Departamento Administrativo – Financiero.....	86
Tabla N ^o . 5. 10 Departamento Administrativo – Financiero.....	87
Tabla N ^o . 5. 11 Departamento Administrativo – Financiero.....	88

Tabla N°. 5. 12 Departamento Administrativo – Financiero	89
Tabla N°. 5. 13 Departamento Administrativo – Financiero	90
Tabla N°. 5. 14 Departamento Administrativo – Financiero	91
Tabla N°. 5. 15 Departamento Administrativo – Financiero	92
Tabla N°. 5. 16 Departamento Administrativo – Financiero	93
Tabla N°. 5. 17 Departamento Administrativo – Financiero	94
Tabla N°. 5. 18 Departamento de Producción	95
Tabla N°. 5. 19 Departamento de Producción	96
Tabla N°. 5. 20 Departamento de ventas	97
Tabla N°. 5. 21 Departamento de Ventas.....	98
Tabla N°. 5. 22 Manual de procedimientos	99
Tabla N°. 5. 23 Flujograma	100
Tabla N°. 5. 24 Responsable	101
Tabla N°. 5. 25 Flujograma	102
Tabla N°. 5. 26 Responsable	103
Tabla N°. 5. 27 Flujograma	104
Tabla N°. 5. 28 Responsable	105
Tabla N°. 5. 29 Flujograma	106
Tabla N°. 5. 30 Responsable	107
Tabla N°. 5. 31 Flujograma	108

GRÁFICOS

Gráfico N ^o . 1. 2 Árbol de problemas.....	6
Gráfico N ^o . 2. 1 Organigrama Posicional	14
Gráfico N ^o . 2. 2 Proceso Administrativo	18
Gráfico N ^o . 2. 3 La planeación	19
Gráfico N ^o . 2. 4 La Organización	23
Gráfico N ^o . 2. 5 La ejecución o dirección	25
Gráfico N ^o . 2. 6 El control	26
Gráfico N ^o . 2. 7 Descentralización	28
Gráfico N ^o . 2. 8 Administración de Recursos Humanos	33
Gráfico N ^o . 2. 9 Funciones principales de la Administración de Recursos Humanos	36
Gráfico N ^o . 4. 1 Pregunta 1	63
Gráfico N ^o . 4. 2 Pregunta 2	64
Gráfico N ^o . 4. 3 Pregunta 3.....	65
Gráfico N ^o . 4. 4 Pregunta 4.....	66
Gráfico N ^o . 4. 5 Pregunta 5 personal	67
Gráfico N ^o . 4. 6 Pregunta 6.....	68
Gráfico N ^o . 4. 7 Pregunta 7.....	69
Gráfico N ^o . 4. 8 Pregunta 8.....	70
Gráfico N ^o . 4. 9 Pregunta 9.....	71
Gráfico N ^o . 4. 10 Pregunta 10.....	72

CAPÍTULO I

1.1 Tema

“MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA BIGBAMBOO EN LA CIUDAD DE QUITO”

1.2 Planteamiento del Problema

La empresa BigBamboo S.A. está ubicada en la ciudad de Quito, cuenta actualmente con 24 colaboradores, fue creada el 24 de febrero del 2010 por el Ec. Jorge Eguiguren. Gerente propietario de la empresa.

Esta empresa se dedica a la elaboración de pisos de bambú, el mismo que pasa por un largo proceso de transformación hasta convertirse en un piso de alta densidad, la misma que es una propiedad que no se desgasta con el trajinar humano.

El bambú se puede considerar como un recurso renovable ya que su tiempo de crecimiento es mínimo, en 5 años alcanza una altura de 20 metros, y las ventajas en resistencia que esté presente es que es mucho mejor que la madera.

En la empresa BigBamboo S.A. se está implementando una nueva estrategia, para de esta manera mejorar el desempeño de los colaboradores, lo que implica crear procedimientos de Gestión Administrativa y del Talento Humano para cada uno de los departamentos que conforman la organización.

Y para lograr este nuevo objetivo de la empresa que es para el bienestar de sus colaboradores se ha decidido realizar un manual de políticas y procedimientos para mejorar la gestión administrativa de la empresa BigBamboo S.A. de la ciudad de Quito.

La mala organización que existe en la empresa BigBamboo S.A. es permanente, la cual debe ser ágil y dinámica. Esto ha ocasionado que los colaboradores no tengan definidas sus funciones de trabajo y deslinden responsabilidades.

De igual forma por parte de la gerencia. Los colaboradores manifiestan su poca atención que al no estar definidos sus funciones, puestos y procedimientos básicos administrativos, por lo que frecuentemente la toma de decisiones se prorroga.

Todos estos problemas ocasionan una falta de competitividad en el mercado, y en la distribución de la empresa por lo que las ventas disminuyen, y se genera que los clientes externos no reciban la atención adecuada.

Por tal motivo, este proyecto pretende desarrollar un manual de políticas y procedimientos que le permitirá a la empresa llevar de una manera correcta su funcionamiento.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Macro

Las empresas ecuatorianas hoy en día esperan cumplir las metas empresariales y las de sus colaboradores por lo que deberán preocuparse por llevar su organización de una manera adecuada y correcta, esto quiere decir aplicando reglas de manejo y funcionamiento tal como son los manuales.

La carencia de políticas y procedimientos han afectado también a la producción de la empresa en el mercado extranjero, ya que el mal manejo de los procesos administrativos afecta directamente al medio.

Esta carencia de un manual de políticas y procedimientos provoca que las personas no realicen un análisis profundo de la elaboración de piso de bambú y desconocen el valor total de lo que en realidad van a pagar por dicho bien o servicio.

Este fenómeno de políticas ha hecho que las familias sobre pasen la capacidad de compra, dando como consecuencia obligaciones adquiridas

que generan poder de decisión en las compras.

1.2.1.2 Meso

La ciudad de Quito se identifica por tener un alto nivel de crecimiento industrial, por lo que ha aumentado el número de colaboradores en las organizaciones, constando con personal capacitado a nivel a nivel organizacional, que cambia la manera de llevar las riendas de las organizaciones.

La ausencia de políticas y procedimientos administrativos en las empresas del sector maderero ha generado que los colaboradores se sientan desmotivados al no saber sus funciones específicas y poderse enfocar mejor hacia el mercado.

Se observa como a través de la publicidad infundida en periódicos e internet que son la principal herramienta para atraer a los clientes con el propósito de impulsar la compra. Este análisis no se lo realiza de manera adecuada por parte del cliente, y este endeudamiento provoca pérdidas de capital, embargos, y problemas legales

1.2.1.3 Micro

En la empresa BigBamboo S.A. actualmente no cuenta con los manuales de políticas y procedimientos según se han revisado los archivos de la misma,

por lo que la desmotivación de los colaboradores al desconocer sus funciones, obligaciones, y derechos ocasiona que el proceso de fabricación y venta de los pisos de bambú demore y su calidad no sea la esperada.

La mayoría de empleados de la empresa tienen mucha experiencia en las labores de fabricación, pero sería conveniente que dicho manual se incorpore de manera significativa rápidamente en la empresa y así conocer todos los procesos a fin de mejorar la rentabilidad y seguridad de la empresa BigBamboo S.A. de la ciudad de Quito.

1.2.2 Análisis Crítico

El ambiente de trabajo desorganizado en la empresa, ha generado varios problemas como son una inapropiada comunicación, problemas en la toma de decisiones, limitada sinergia, puestos de trabajo no definidos, inadecuada atención a los clientes lo que ha generado deterioro en las relaciones, desmotivación, bajo rendimiento, incumplimiento de obligaciones e insatisfacción y pérdida de clientes.

1.2.2.1 Árbol De Problema

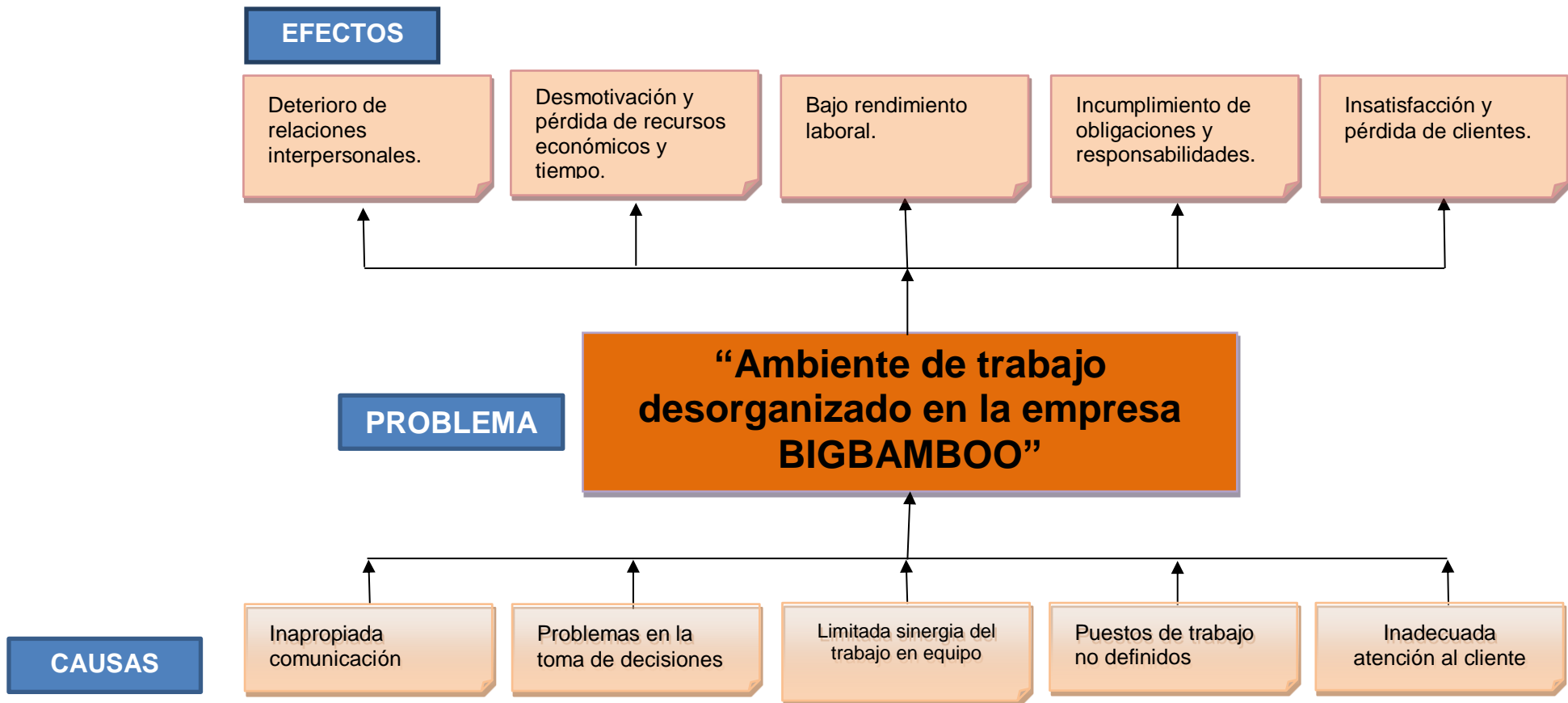


Gráfico N°. 1. 1 Árbol de problemas
 Elaborado: Investigación
 Elaborado por: Robalino Hernández María José

1.2.2 Prognosis

En la empresa BigBamboo S.A. al no desarrollarse y aplicarse el manual de políticas y procedimientos seguiría existiendo un malestar por parte de los colaboradores, y el gerente, lo que lleva a tener un mal desempeño laboral, gasto innecesario de tiempo y recursos económicos, de igual forma haciendo que los clientes pierdan la fidelidad que tienen con la empresa, y generando que el clima de trabajo sea negativo en todos los aspectos.

1.2.3 Formulación Del Problema

¿La carencia del manual de políticas y procedimientos afecta la gestión administrativa de la empresa BigBamboo S.A. en la ciudad de Quito?

1.2.4 Interrogantes

¿El diagnóstico de la empresa BigBamboo S.A ayudará a la definición de políticas y estrategias?

¿El personal se sentirá motivado al cambiar la forma de administrar al recurso humano en la empresa?

¿Si existiera un análisis adecuado, permitiría mejorar la situación actual de los procesos administrativos en el manejo del Talento Humano?

1.2.5 Delimitación del objetivo de investigación

Límite de contenido

Campo: Administración

Área: Gestión Administrativa

Aspecto: Manual de políticas y procedimientos

Límite específico

La presente investigación se desarrollara en la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito al Sur sector mercado Mayorista en las calles Guanazán y Manglar alto.

Límite temporal

Este estudio se llevara a cabo en el periodo comprendido entre octubre 2012 y mayo del 2013.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un manual de políticas y procedimientos internos para mejorar la gestión administrativa de la empresa BigBamboo S.A.

1.3.2 Objetivo Especifico

- Analizar qué políticas y procedimientos requiere la empresa para su gestión.
- Conocer la situación actual de los procesos administrativos de la empresa.
- Elaborar un manual de políticas y procedimientos que contribuya al desarrollo de la empresa.

1.4 Justificación

Se busca dar a conocer a la empresa BigBamboo S.A. la importancia de mantener un buen manejo del talento humano con el objeto de obtener una mayor eficacia y competitividad de la organización.

El correcto manejo del Talento Humano permite mantener una mejor relación con los clientes internos, ya que de esta manera se mejoran las actitudes y las habilidades de los mismos, incrementando la productividad de cada uno en su puesto de trabajo y por ende la productividad de la empresa.

En la actualidad, las organizaciones ya no están basadas en elementos tales como la tecnología y la información, sino que además ven como un punto clave la correcta gestión en las personas que se desenvuelven dentro de las organizaciones.

El enfocarse en el personal, conlleva a obtener varios beneficios para la organización, como puede ser mejorar la eficiencia, eficacia, productividad, competitividad, los procesos que se manejan, el ambiente laboral, las relaciones, entre otras; por tanto representa una inversión y no un gasto.

Con el presente trabajo de investigación se va poder poner en práctica los conocimientos aprendidos en Gestión Administrativa y Manuales de políticas y procedimientos.

CAPÍTULO II

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Generalidades de la Empresa

Bigbamboo S.A es una empresa Ecuatoriana que inició con el establecimiento de plantaciones de Bambú en el noroccidente de la Provincia de Pichincha en el año 2003. Las plantaciones de bambú de la especie *Dendrocalamus Asper*, conocida localmente como bambú gigante son manejadas desde su origen garantizando una materia prima de alta calidad.

El *Dendrocalamus Asper* se puede cultivar en zonas tropicales de alta pluviosidad y altitud no mayor a 600msnm. Esta variedad de bambú ofrece una fibra de gran resistencia y características óptimas para la fabricación de **madera solida de alta densidad.**

El bambú es la nueva madera, la madera del futuro. El planeta no puede resistir más tala indiscriminada de bosques tropicales. Las plantaciones son cultivadas, sustentables, adecuadamente manejadas, lo que garantiza la recuperación de tierras anteriormente deforestadas, que durante las próximas décadas acumulara agua pura, recuperara los suelos y captara miles de toneladas de carbono.

Una hectárea de **bambú asper**, captura hasta 12 toneladas de carbono, esto es superior a la capacidad de captura del bosque tropical amazónico.

BigBamboo S.A. es la única empresa en el Ecuador y Sudamérica que posee plantaciones propias de bambú asper y lo industrializa con la tecnología SWB (Strand Woven Bamboo) obteniendo madera sólida de alta densidad (1.100 a 1.200 Kg/M3).

La línea industrial completamente nueva, y la última tecnología desarrollada, permiten el aprovechamiento de una de las mejores variedades de bambú, para transformarlo primeramente en madera sólida de alta densidad y a partir de esta, fabricar pisos terminados de bambú de alta dureza y calidad.

Manteniendo íntegra la fibra del bambú se fabrica el bloque sólido, utilizando tecnología e insumos que cuenten con certificaciones y estándares japoneses, europeos y americanos.

2.2 Objetivos de la Empresa

- Posicionar a nuestra marca como líder del segmento de mercado maderero.
- Incorporar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos de producción.
- Desarrollar y capacitar a nuestros colaboradores en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y eficiencia.

- Respetar el medio ambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.

2.3 Misión

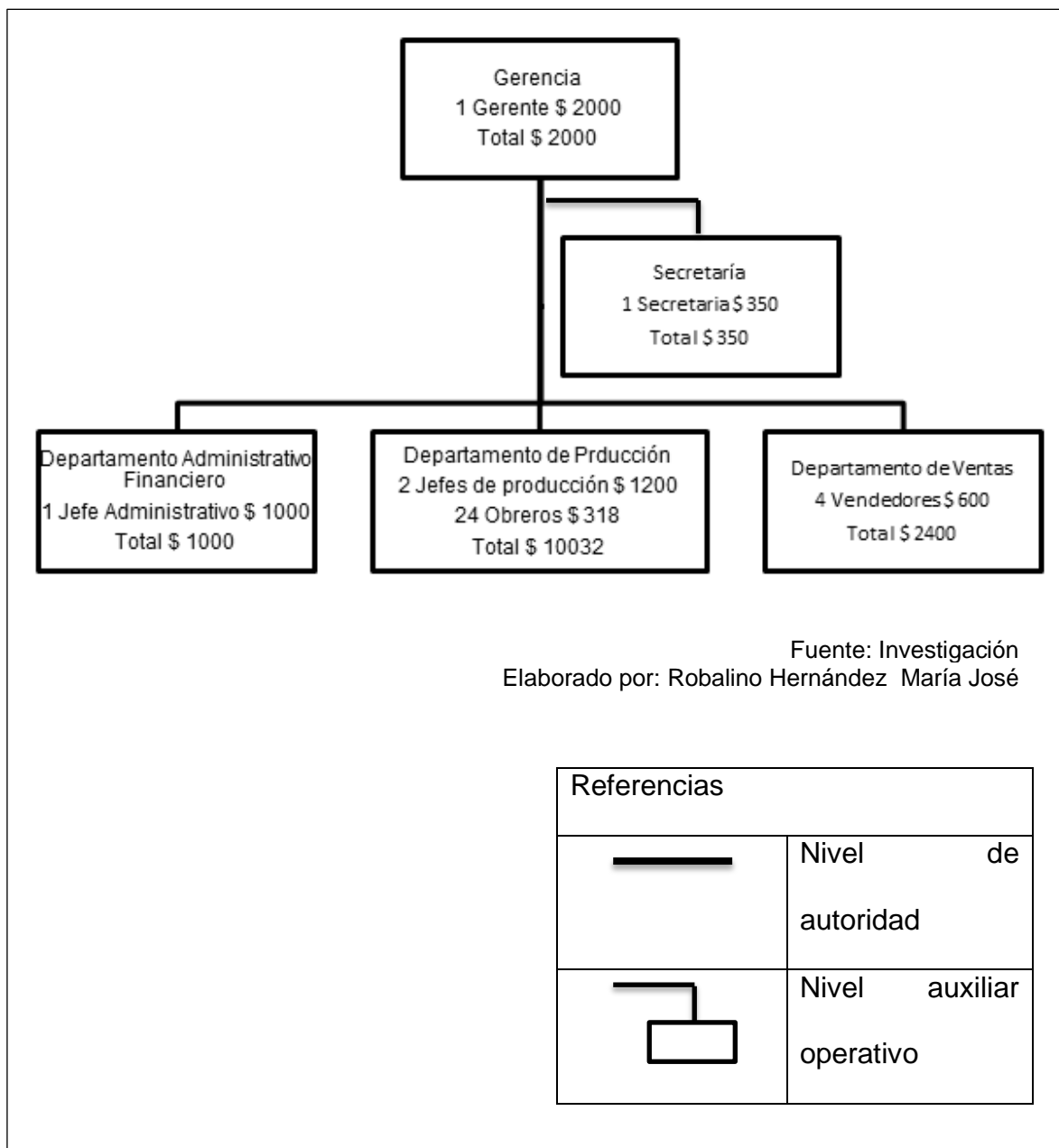
Ser la empresa líder en producción y comercialización de pisos de bambú, entregando a sus clientes, productos que satisfagan sus necesidades y cumplan con sus expectativas. Partiendo de sólidos principios, manteniendo altos estándares de calidad y eficiencia, a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización, para ser competitivos y generar un valor agregado en todos nuestros productos.

2.4 Visión

BigBamboo S.A. se proyecta como una organización líder e innovadora a nivel nacional e internacional en la producción y comercialización de pisos y muebles de bambú. Nuestra meta es conseguir satisfacción en todos nuestros clientes, con el compromiso de mejorar continuamente nuestros procesos de producción. Asegurar la confianza y calidad de vida de nuestros colaboradores, el retorno oportuno de la rentabilidad para nuestros accionistas, además de mantener índices de crecimiento de la organización, serán la mejor guía para alcanzar nuestros objetivos.

2.5 Organigrama Posicional

Gráfico Nº. 2. 1 Organigrama Posicional



2.5.1 Detalle de Puestos de la Empresa.

DEPARTAMENTO	CARGO	NUMERO DE TRABAJADORES
ADMINISTRACIÓN y FINANCIERO		
	Gerente	1
	Jefe administrativo	1
	Secretaria	1
PRODUCCIÓN		
	Gerente de producción	1
	Jefe de producción	2
	Obreros	24
VENTAS		
	Vendedores	4
TOTAL		34

Tabla Nº. 2. 1 Puestos de la empresa
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino Hernández María José

2.6 Definición de la Administración

“El conjunto de actividades propias de ciertos individuos que tienen la misión de ordenar, encaminar y facilitar los esfuerzos colectivos de un grupo de personas reunidos en una entidad, para la realización de objetivos previamente definidos”. (Tead, 1956)

“La administración es un proceso de actividades de planeación, organización, ejecución, y control, que se desempeñan para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos”. (Callejas, 1981)

2.6.1 Recursos básicos de Administración

Personas, Materiales, Maquinas, Métodos, Dinero, y Mercados.

2.6.1.1 Personas.

Las personas forman parte del objeto de las organizaciones y ayudan a alcanzarlo; el estudio de las personas es un elemento básico para comprender las organizaciones y la Administración de Recursos Humanos.

2.6.1.2 Materiales.

Son recursos físicos que ayudan en conjunto con las personas a lograr

objetivos ya sean equipos de cómputo u oficina.

2.6.1.3 Maquinas.

Son un recurso físico que sirve para realizar el proceso de producción.

2.6.1.4 Métodos.

Este término viene del griego méthodo, meta: hacia, más allá, y Odos: vía, camino, esto quiere decir que es la forma que se aplica para llegar a una meta en esto interfiere todo el proceso de la administración.

2.6.1.5 Dinero.

Es el recurso económico que nos permite gestionar, y asignar este recurso para de la misma forma y en conjunto con los demás recursos lograr objetivos.

2.6.1.6 Mercado.

Es el área donde se realiza la transacción de compra y venta de los productos terminados o de materia prima, recursos y otros.

2.6.2 Funciones Fundamentales

2.6.2.1 El Proceso Administrativo

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran que la administración es una actividad compuesta de subactividades que forman el proceso administrativo único. Este proceso es considerado como un núcleo esencial de la administración y en general se lo ve como un formato efectivo para el estudiante que se inicia en la administración. (McDaniel, 1987)



Gráfico N°. 2. 2 Proceso Administrativo
Fuete: Investigación
Elaborado por: Robalino Hernández María José

2.6.2.2 Planeación

“Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos

definidos". (Dale 1985).

"Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados" (R. Terry 1983).

En una organización es importante para el gerente y para un grupo de empleados estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. Esto origina algunas preguntas como: que trabajo necesita hacerse, cuando, y como se hará, cuáles serán los componentes necesarios del trabajo, las contribuciones de cada uno de tales componentes del trabajo y la forma de obtenerlos.



Gráfico Nº. 2. 3 La planeación
Fuente Investigación
Elaborado por: Robalino María José

“Se formula un plan o un patrón compuesto de las futuras actividades. Esto demanda de la facultad de prever, y visualizar los propósitos para lograr alcanzar las metas establecidas en la empresa. En pocas palabras, la planeación es una función fundamental de la administración.” (Arias, 1897)

2.6.2.3 Pasos en la Planeación

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

- Detección de las oportunidades aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación. Pre limita las posibles oportunidades futuras y verla con claridad y de manera compleja, saber dónde se encuentra los puntos débiles y fuertes, comprender que problema se desean resolver y porque, así como saber lo que se esperar ganar. La plantación requiere de un diagnostico realista de la determinación de oportunidades.
- Establecimiento de objetivos. El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Los objetivos especifican los

resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a que habrá de darse prioridad y que se debe lograr con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

- Desarrollo de premisas. El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir obtener consenso para utilizar premisas críticas de la planeación tales como pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existentes en la compañía. Están son suposición sobre el ambiente en el que plan a ejecutarse.
- Determinación de curso alternativo de acción. Consiste en buscar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables y con bastante frecuencia, una que no es obvia resulta ser la mejor.
- Evaluación de cursos alternativos de acción. Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles el paso siguiente es evaluarlos, ponderando a la luz de las premisas y metas previamente fijadas. Quizás un curso parezca ser el más lucrativo, pero puede ser que requiera un gran desembolso de efectivo y que sea de lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable pero quizás representa un riesgo menor; otro quizás se adapte a los objetivos de largo plazo de la compañía.

- Selección de un curso de acción. Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos revelara que dos o más de ellos son aconsejable y quizás el administrador decida seguir varios cursos en lugar del mejor.
- Formulación de planes derivados. Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación está completa por lo cual se aconseja un séptimo paso, casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

“Expresión numérica de los planes a través del presupuesto. Se debe presentar una expresión numérica convertida en presupuesto, si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación”. (Kootz, 1967).

2.6.2.4 Organización



Gráfico Nº. 2. 4 La Organización
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino María José

“Organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.”(Guerra Sotillo, 1937)

Después de que se hayan planeado, formado, y determinado las acciones futuras, el siguiente paso para cumplir con el trabajo será distribuir, señalar, e indicar las actividades en las que participara cada

miembro del grupo.

Para la distribución del trabajo se deberá considerar cosas tales como las actividades a realizar, las personas que conforman los grupos de trabajo, y la disponibilidad de las instalaciones físicas.

Estas actividades de distribución del trabajo deberán ser agrupadas y asignadas de manera tal, que se obtenga un mínimo gasto y un máximo aprovechamiento de los empleados, logrando así alcanzar los objetivos.

Si el grupo es deficiente ya sea en el número o en la calidad de los miembros administrativos, se procurará administrar tales miembros, de modo en que exista una relación buena de trabajo entre los participantes de cada grupo y de la misma forma con los otros grupos de la empresa.

Las actividades de organización por parte de la gerencia es la distribución de tareas, establecer y mantener relaciones internas y externas de trabajo.

El gerente deberá considerar como lograr que el plan creado tenga significado para cada uno de los miembros de grupo.

2.6.2.5 Ejecución

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la Organización". (Scanlan,1999)



Gráfico N°. 2. 5 La ejecución o dirección
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino María José

Para poner en marcha las actividades que resultan de la planeación y la organización, es preciso que el gerente de disposiciones para que se inicien y continúen las tareas requeridas para cada uno de los miembros del grupo. Para poner en acción a los grupos de trabajo los gerentes deberán dirigir, instruir y ayudar a desarrollar las tareas a los miembros del grupo, para que de esa forma puedan mejorar su desempeño mediante su propia creatividad, y la compensación.

2.6.2.6 Control

“El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan

conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos.”(Chiavenato, 2002)

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El gerente considera beneficioso para la organización evidenciar y vigilar las tareas que se realizan para asegurar que el trabajo está progresando de forma satisfactoria hacia el objetivo establecido. El establecer un buen plan, distribuir las actividades, y ejecutar los componentes del plan no asegura que la empresa será un éxito.



Gráfico N°. 2. 6 El control
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino María José

Pueden presentarse diferencias, obstáculos y mal interpretación entre los miembros de la organización esto deberá comunicarse rápidamente al gerente para que tome acciones correctivas.

2.6.3 Elementos de la Organización Formal

Existen tres conceptos básicos asociados con la estructura de la organización formal, estos son:

- La división del trabajo.
- La departamentalización.
- El grado o alcance del control.

2.6.3.1 División del Trabajo

Significa dividir grandes tareas, en paquetes más pequeños de trabajo que se distribuyen entre varias personas, formando así grupos de trabajo. Esta división del trabajo permite que los empleados dominen una tarea en tiempo más corto con un mínimo de habilidad. También permite que el trabajo se vuelva intercambiable, lo que contribuye a la eficiencia organizacional en la empresa.

2.6.3.2 Departamentalización

La departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización,

está compuesta por varios departamentos y puestos administrativos. A medida que crece una organización, sus departamentos también crecen y se crean más sub-unidades, lo que a su vez aumenta los niveles de la administración.

La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo especializadas para coordinar los puestos, todo esto se realiza para facilitar la rápida realización de los objetivos de la organización.

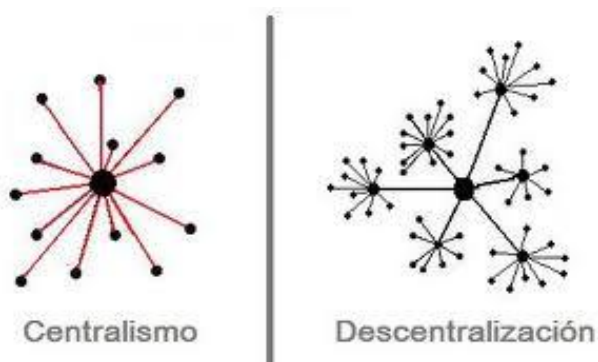


Gráfico N°. 2. 7 Descentralización
Fuente: Rincón del vago

2.6.3.3 Unidades Organizacionales Básicas

Muchas estructuras organizacionales giran alrededor de tres actividades fundamentales: producción, mercadotecnia y finanzas la terminología puede variar.

2.6.3.4 Medios de Departamentalización

La departamentalización se origina de la división del trabajo y del deseo de

obtener unidades organizacionales de tamaño manejable para el gerente y para utilizar la habilidad administrativa.

Los principales medios de departamentalización son por:

- **Por función:** este tipo de división reúne en una sola área a todos los que se dedican a una actividad o a varias actividades relacionadas entre sí.
- **Por producto:** el agrupamiento de las actividades con base en el producto o las líneas de producto. Es muy útil para aquellas empresas que ofrecen una gran variedad de productos o líneas de estos.
- **Por territorio:** la departamentalización por territorio también llamada territorial o geográfica, es bastante común que la utilicen las empresas que operan en áreas geográficas muy amplias. En estas empresas sus actividades se encuentran física o geográficamente dispersas.
- **Por cliente:** consiste en agrupar las actividades que refleja un interés principal en los clientes. Estos son la clave de la forma en que se agrupan las actividades cuando cada uno de los diferentes bienes o servicios que producen para ellos la empresa es administrada por un jefe de departamento.
- **“Combinación:** como no existe una forma ideal de departamentalización que se aplique a todas las organizaciones y a todas las situaciones, el

administrador debe determinar que es mejor, los usuarios a quienes se atiende y otros factores ambientales, internos y externos de la situación.”(<http://biblioteca.itson.mx>)

“El organizador está libre para usar cualquier medio de departamentalización al formar la estructura de la organización. ” (Rugene, y Doit, 1996)

2.7 Talento Humano

2.7.1 La Administración del Talento Humano

Para hablar de la Administración del Talento Humano es necesario saber algunos conceptos básicos así pues, como el concepto de administración general. Existen muchas definiciones, más o menos semejantes, diremos que la administración es:

El esfuerzo humano en la Administración del Talento Humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará bien; caso contrario, se detendrá. Toda la organización debe prestar primordial atención a su personal.

2.7.2 Definición de Recursos y Talento Humano

En la organización para lograr los objetivos se requiere de una serie de

recursos, que al ser administrados correctamente, permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos materiales: Están comprendidos por el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos técnicos: Esta comprendido de sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, manuales, etc.

Talento humano: Aquí consta el esfuerzo o la actividad humana, también otros factores como conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

2.7.3 Importancia de la Administración del Talento Humano

Muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con su empleo actual o con el clima organizacional en un momento determinado y esto se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en cuenta los cambios que ocurren con fuerza la de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Los gerentes deben desenvolverse como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal, para mejorar la productividad y el desempeño en las organizaciones. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de

administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una organización? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema que afronta y el personal es una parte importante de la solución. Las técnicas de la administración de personal aplicadas en los departamentos de administración de personal y por los gerentes de línea, han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

“Los activos financieros como el equipamiento y la planta son recursos necesarios para la organización, los empleados o talento humano tienen una gran importancia. El talento humano en la organización proporciona la creatividad al momento en que se realizan las tareas. El personal se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, del control de calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la empresa. Sin personal eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es intervenir en la relación que existe entre la organización y sus empleados.” (Stanton, 1987)

2.8 Administración De Recursos Humanos

Se debe tener presente que la Administración del Talento Humano es muy complicada, ya que se trata con humanos y no materiales de oficina, maquinaria u otras posesiones materiales de la organización.

La meta de toda organización es alcanzar que la Administración de Recursos Humanos, interactúe con el talento humano, de tal manera que las metas y objetivos de la organización beneficien tanto a la empresa como al colaborador, así se logra un equilibrio, tanto laboral, emocional y de pertenencia, con lo que no solo se logra tener un grupo de trabajo, sino más bien se forma un verdadero equipo de trabajo.

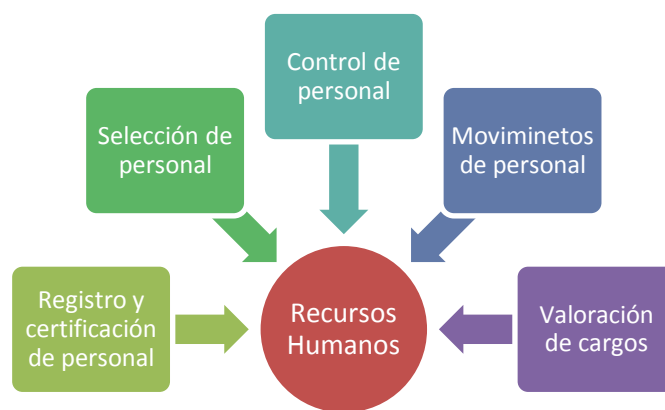


Gráfico N°. 2. 8 Administración de Recursos Humanos
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino María José

Existen muchos conceptos de Administración de Recursos Humanos, se ha considerado como los más importantes a los de los siguientes autores:

“La Administración de Recursos Humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.”

“La Administración de Recursos Humanos es la utilización de las personas como recursos, para lograr objetivos organizacionales.” (Lambin, 1997)

“Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su Organización.” (Kliner y Taylor, 1994)

“Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.” (Bonta y Fonder, 1992).

Al observar los conceptos anteriores se puede resumir a la Administración de Recursos Humanos como un proceso en el cual se pretende dar todas las herramientas y beneficios posibles al talento humano, para que desarrollen sus funciones con eficiencia y eficacia con el fin de concretar las metas de la organización.

2.8.1 Importancia de la Administración de Recursos Humanos

En la actualidad se considera la importancia de cada uno de los procesos y registros establecidos en el área de recursos humanos.

Este proceso de globalización actual requiere un manejo efectivo y eficaz de los sistemas organizacionales y de la administración de los recursos

humanos, que es el soporte fundamental de los Recursos Humanos.

La importancia de la Administración de Recursos Humanos, tiene el mismo sentido general para todas las organizaciones, ya que en todas nace la misma necesidad de consolidación laboral, y de crecimiento en general, con lo cual se da a conocer los siguientes parámetros sobre la importancia de la Administración de Recursos Humanos.

Tener a los colaboradores trabajando comprometidos y con una actitud positiva y favorable, hace que los mismos permanezca en la organización, dando lo mejor de cada uno de ellos, adoptando un sentido de pertenencia hacia la organización de tal forma que el desempeño sea productivo, eficiente y eficaz en sus puesto de trabajo y así se mantiene siempre el compromiso de compañerismo y lealtad organizacional.

La implementación de Recursos Humanos en toda organización es importante ya que se basa en la necesidad de manejar al talento humano de manera adecuada, por medio de la administración se crea técnicas que permiten dirigir y explotar las habilidades y capacidades del talento humano en favor de la organización.

2.8.2 Funciones de la Administración de Recursos Humanos

Para que una buena administración de personal se lleve a cabo, se debe analizar, valorar y formular el establecimiento de políticas, técnicas, y

proyectos, para aumentar el rendimiento de los colaboradores de la organización, y de la misma forma se deberá respetar sus derechos.

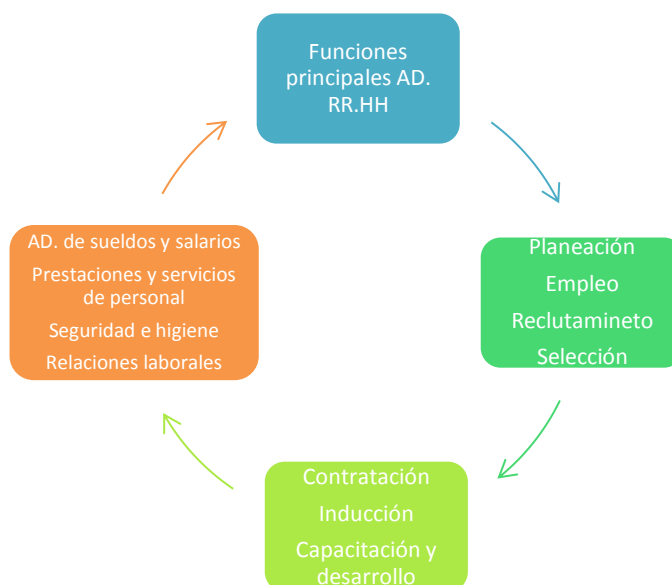


Gráfico N°. 2. 9 Funciones principales de la Administración de Recursos Humanos
Fuente: Investigación
Elaborado por: Robalino María José

Las funciones principales de la administración de recursos humanos se podrían resumir de la siguiente manera:

Planeación de personal: Esta fija las necesidades de los colaboradores en la organización, la misma establece los objetivos, políticas, procedimientos y programas de la administración de recursos humanos, también realiza estudios con proyecciones de la organización para el futuro, aquí incluyen análisis de puestos de trabajo y estudio de posibles ascensos según el desarrollo de los colaboradores para ocupar estos puestos, y si el caso requiriera se reclutara y seleccionara nuevos colaboradores, y de esta forma

se crean programas de capacitación y desarrollo para los mismos.

Empleo: Para que los puestos sean cubiertos por las personas más aptas se deberá realizar los siguientes pasos de manera correcta, reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.

Reclutamiento: esta técnica busca proporcionar de recursos humanos a la organización en el momento que se requiera, para poder así ocupar las vacantes que se presenten.

Selección: Este es un proceso en el cual se selecciona y se elimina posibles aspirantes, según sus cualidades, y habilidades con el fin de ponerlo en un puesto acorde a sus características y aptitudes, para que de esta forma el nuevo colaborador se desempeñe adecuadamente y tenga así posibilidades de ascensos futuros.

Contratación: De esta manera se formaliza el ingreso del nuevo colaborador a la organización, indicando la relación que se va crear, y de acuerdo a la ley, garantizando los deberes y derechos para ambas partes.

Inducción: Aquí fundamentalmente se lleva al nuevo colaborador a su puesto de trabajo, se lo presentará con su jefe y compañeros, para que de esta forma este se adapte al equipo y se sienta parte de él mismo, evitando así un posible bajo rendimiento y mala sinergia. También se le dará un breve

recorrido por las instalaciones de la organización.

Capacitación y desarrollo: El principal objetivo es extender y mejorar los conocimientos de los colaboradores estimulando su productividad, para que pueden crecer y desarrollarse en el ámbito profesional.

Administración de sueldos y salarios: Estudia las técnicas adecuadas para lograr pagar un salario o remuneración justo de acuerdo al cargo que ocupa, y al desempeño y eficiencia del colaborador. Busca también alcanzar una equidad entre los salarios de las demás organizaciones.

Prestaciones y servicio de personal: Proporciona a los colaboradores de la organización beneficios económicos, seguridad y bienestar satisfaciendo las necesidades de los mismos.

Seguridad e Higiene en el trabajo: Tiene como objetivo reconocer, y valorar los factores del ambiente en que se desenvuelven los colaboradores, ya que pueden contraer enfermedades, o tener accidentes de trabajo que pueden afectar su salud y desempeño. Por lo que se debe realizar mantenimientos permanentes en las instalaciones para prevenir posibles desgracias humanas y materiales.

Relaciones laborales: Se encarga de mediar la relación que existe entre la organización y los colaboradores, con los sindicatos, de esta manera puede arreglar cualquier problema que surja entre ellos.

2.8.3 Objetivo de la Administración de Recursos Humanos

Los principales objetivos de la administración de recursos humanos son:

- Colaborar con la organización para que pueda alcanzar sus objetivos.
- Tener Recursos humanos con habilidades y capacidades eficientes para el momento en que desarrollen sus actividades.
- Formar colaboradores que estén capacitados y motivados.
- Aumentar y satisfacer las necesidades de autorrealización de los colaboradores.
- Impulsar la calidad de vida laboral en los colaboradores.
- Informar a todos los colaboradores las normas de la Administración de Recursos Humanos.
- Mantener políticas de ética y una gestión de responsabilidad social.
- Administración del cambio.
- Trabajar con ciclos más rápidos, eficaces y eficientes.

La Administración de recursos humanos también se la puede clasificar en grupos:

Objetivos corporativos: Este debe contribuir principalmente al éxito de la organización, la misma que se encarga de ser una guía de dirección sobre la contratación, capacitación, inducción, gestión, y conservación, de los colaboradores que forman parte de la organización. De igual forma debe hacer que los miembros de la organización sepan desenvolverse en un

ambiente dinámico y cambiante.

Objetivos funcionales: lo primordial es conocer y estar de acuerdo en las necesidades que surjan en la organización. Y cuando esto no suceda se estarán malgastando los recursos.

Objetivos sociales: debe trabajar éticamente con la sociedad para que misma no responda negativamente con la organización.

“Objetivos personales: cada integrante de la empresa tiene objetivos y metas individuales, al ser satisfechas sus necesidades y deseos la calidad del trabajo mejora siendo como uno de los objetivos del área apoyar los ideales o aspiraciones de cada uno de las personas que integran la organización.” (<http://slideshare.net>)

El área de Recursos humanos en la organización, es una estructura de apoyo para que la misma pueda ser administrada y funcione la de forma más adecuada, logrando así que obtengan beneficios los colaboradores y la organización.

2.9 Manuales Administrativos

“Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando

los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada.”
(Herrera, 2007)

Los manuales administrativos son una de las herramientas más eficientes con que cuentan las organizaciones para facilitar el manejo y funcionamiento de todas las operaciones administrativas, y principalmente sirven como un instrumento básico de comunicación entre la organización y sus colaboradores.

En las organizaciones existen diferentes tipos de manuales, los mismos que tienen como objetivo principal satisfacer las necesidades que surjan, se puede decir que los manuales son como un cuerpo sistemático en el que constan la descripción específica de cada una de las actividades que deben ser desarrolladas por los colaboradores de la organización y los procedimientos de como cumplir esas actividades.

Las organizaciones que no utilizan los manuales como una herramienta básica, tienen problemas al momento de comunicarse o dar instrucciones ya que deben hacerlo por medio de comunicados internos. Se sabe con certeza que al transmitir la información por el medio antes mencionado no se cumple

el objetivo en su totalidad, ya que en algunas ocasiones las disposiciones no son registradas o surge un aislamiento en la comunicación.

Es por esto que toda organización que no cuente con los manuales administrativos debería considerarlos como un proyecto inmediato a realizarse, ya que permitirá que los colaboradores conozcan y se apropien de los objetivos, procedimientos, políticas, métodos, funciones y sistemas, para un desarrollo adecuado en todas las actividades de la organización.

2.9.1 Porqué utilizar los manuales administrativos

- Proporciona a los colaboradores un sistema de información común y generalizada, haciendo que cada uno de los interesados se lleve exactamente la misma información y las mismas reglas.
- La organización tendrá documentación, de tal forma que todos los colaboradores estén empapados de la información necesaria para que se desarrolle un buen funcionamiento, y además al momento de desarrollar los manuales la organización aclara y define sus políticas y simplificará complejos procedimientos.
- Se utilizan como un sistema fácil de usar, en el que se encuentran respuestas a todas las preguntas sobre el funcionamiento de la organización de una forma rápida y fácil.

Cualquier política específica en un manual es de carácter definitivo, esta tiene mucho impacto en los colaboradores ya que acatan las normas sin problemas.

- Los manuales administrativos hacen que los colaboradores actúen de acuerdo a los reglamentos establecidos.
- Los manuales administrativos sirven como un instrumento de enseñanza para los nuevos colaboradores, haciendo que los mismos conozcan sus funciones y obligaciones desde que empiezan sus actividades en la organización.
- Los manuales administrativos comprimen la información reuniéndola en un solo lugar.

2.9.2 Ventajas y Desventajas del uso de los Manuales Administrativos

2.9.2.1 Ventajas

- Consigue y conserva un plan sólido de organización.
- Se asegura de que todos los colaboradores asuman y comprendan el plan general de la organización.
- Proporciona una evaluación y estudio más fácil de los problemas de la organización.
- Se usa como guía eficaz para la gestión, clasificación y compensación

de los colaboradores de la organización.

- Establece la responsabilidad que se asume en cada puesto y la relación que tendrá con los demás miembros de la organización.
- Evita los conflictos en la repartición de funciones entre los colaboradores.
- Aclara el nivel jerárquico y de autoridad entre los miembros de la organización.
- La información sobre las funciones y puestos sirve para evaluar el desempeño en los puestos y para comprobar el progreso de cada colaborador.

2.9.2.2 Desventajas

- Las organizaciones pequeñas creen que es algo innecesario ya que consideran que todos sus colaboradores conocen las reglas que rigen.
- Consideran otras organizaciones que la elaboración de un manual es costosa, y laboriosa, y es complicado conservarlo actual a los cambios que ocurran.
- Los colaboradores de las organizaciones tienen temor de que pueda llevarlos a una estricta reglamentación y rigidez.

2.9.3 Tipos de Manuales

“**Organización:** este manual resumirá el manejo de una organización en forma general. Muestra la estructura, funciones y roles que deberán cumplir en cada área.

Departamental: este tipo de manuales, en cierta forma, disponen el modo en que en que se deberá llevar a cabo las actividades que realizaran los colaboradores. Estas normas están dirigidas a los colaboradores en forma diferencial dependiendo el departamento al que pertenezca y el rol que cumplan.

Política: no son reglas pero este manual regulara y determinara la acción y dirección de la organización.

Procedimientos: en este manual se determinaran los pasos a seguir al momento de realizar cualquier actividad de forma correcta en cada departamento.

Técnicas: estos manuales explicaran cuidadosamente como se deberán realizar tareas particulares.

Bienvenida: este manual hace una breve introducir de la historia de la organización, su origen, misión, visión, objetivos y metas hasta la actualidad.

De igual forma se adjunta el reglamento interno el que nos indica los derechos y obligaciones de los colaboradores.

Puesto: establece específicamente las características, habilidades y responsabilidades, que requiere cada puesto específicamente.

Múltiple: estos manuales indican las normas generales de la organización, también explican cómo estará organizada de forma muy clara.

Finanzas: su finalidad es verificar la administración de todos los bienes que posee la organización, la misma que será responsabilidad del departamento de contabilidad y auditoría.

Sistema: este será producido en el momento en que se vaya realizando el sistema, está formado por otro grupo de manuales.

Calidad: en este manual se explican las políticas de calidad en cuanto al sistema de la empresa, es más usado en las organizaciones dedicadas a la producción.” (Porter, 1997)

2.9.3.1 Como se Prepara un Manual

Para poder elaborar un manual se debe implantar lo que se desea lograr, el interesado se deberá hacerse la siguiente pregunta.

¿Con que objetivo la organización crea este manual?

Su intención será asegurarse de que los gerentes sigan normas y procedimientos con sus colaboradores.

¿Qué beneficios proporcionara el manual a los colaboradores de la organización?

El manual permite a los colaboradores aprender y desarrollarse en nuevo sistema con rapidez y facilidad, o de igual forma que sirva como fuente de consulta para las preguntas que surjan en la organización.

¿Qué espera mi departamento o yo conseguir con este manual?

El manual no solo ayuda a conseguir los objetivos de la organización, sino también de cada departamento, si cuenta con un manual tendrá que hacer menos preguntas y reparaciones.

El objetivo común de los manuales es obtener resultados, y garantizar que sus usuarios acaten lo que se especifica en ellos ya sean las reglas de la organización o de seguir ciertos procedimientos específicos.

2.10 Manual de Políticas

2.10.1 Definición de Manual de Políticas

El manual de políticas es un documento en el que constan los objetivos y las acciones generales de la organización.

Las políticas son la guía a seguir las mismas que dispone la administración superior. Las políticas en el manual establecen la forma en la cual los colaboradores de la organización deben obrar para realizar las actividades y alcanzar los objetivos propuestos por la dirección superior.

2.10.2 Objetivo del Manual de Políticas:

- Brindar los lineamientos para ejercer una adecuada gestión del recurso humano, estableciendo las obligaciones y derechos de los funcionarios y empleados, así como las obligaciones de la organización en materia de recurso humano.
- Definir las reglas que regirán el actuar de los colaboradores de la organización.
- Elevar la productividad de los colaboradores, a través de los diferentes procesos de la gestión del recurso humano, para promover la eficiencia y eficacia de las actividades.

2.10.3 Importancia de Manual de Políticas:

Es importante ya que constituye un recurso técnico para ayudar y orientar a los colaboradores, o facilitar soluciones rápidas para cualquier problema o mal entendido que surja, también consigue hacer que el colaborador logre alcanzar los objetivos de la organización.

Ayuda a los administradores a no repetir la información o instrucciones.

2.10.4 Ventajas de los manuales de Políticas:

- Las políticas escritas gestionan actividades en varias circunstancias.
- Consta de información general sobre la organización, lo que facilita la

toma de decisiones para muchos asuntos, con eso asuntos de poca frecuencia demandarán de la atención de altos directivos.

- Facilita el trabajo y las tareas del administrador para que pueda encargarse por sí solo de los posibles acontecimientos.
- Las políticas escritas hacen que los colaboradores tengan un trato equitativo.
- Las políticas escritas crean un ambiente de seguridad interna y comunicación entre todos los niveles de la organización.
- El manual de políticas sirve para hacer una breve inducción a los nuevos colaboradores.

2.10.5 Tipos de Manuales de Políticas:

- Manuales Generales de Políticas:

Contienen todo el cuerpo social de la organización, el que abarca todas las disposiciones o reglas generales, las mismas que han sido establecidas por cada departamento de acuerdo a sus necesidades.

- Manuales específicos de Políticas:

Se ocupan específicamente de cada uno de los departamentos y secciones de la organización.

2.10.6 Contenido del Manual de Políticas:

Un manual debe contener estrictamente las disposiciones o reglas necesarias para alcanzar los objetivos del manual que se realice.

Índice

1. Objetivos del Manual

Alcance

Como usar el manual

Revisiones y recomendaciones

2. Introducción

3. Declaraciones de Políticas

2.11 Manual de Procedimientos

“Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.”(Gary, 1999)

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia,

la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

2.11.1 Utilidad del Manual de Procedimientos

Permite conocer el funcionamiento interno de la organización, en el constan descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

De igual forma son una guía en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal ya que en estos se describen en forma detallada los puestos y actividades de cada colaborador.

Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

Interviene en la consulta de todo el personal.

Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.

Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.11.2 Conformación Del Manual de procedimientos

2.11.2.1 Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la

forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

2.11.2.2 Índice o contenido

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

2.11.2.3 Prologo o introducción

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

2.11.2.4 Objetivos de los Procedimientos

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoria; facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando

adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

2.11.2.5 Áreas de aplicación y alcance de los procedimientos

Las esferas de acción que cubren los procedimientos son dentro de todo procedimiento administrativo.

2.11.2.6 Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

2.11.2.7 Políticas o normas de Aplicación

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el

marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.

- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

2.11.2.8 Concepto

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

2.11.2.9 Procedimiento (descripción de las operaciones).

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación.

Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación.

Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Metodología

En el presente proyecto de investigación se emplearán las siguientes modalidades de Investigación.

3.2 Tipo de Investigación

3.2.1 Investigación documental y Bibliográfica

El desarrollo investigativo de este proyecto se sustentará en el enfoque teórico en base a los temas de estudio en la investigación.

3.2.2 Investigación Descriptiva.

Se realizará una investigación descriptiva, ya que se hará una descripción de la situación actual en la que se encuentra la empresa, de lo que se va a desarrollar, y de los resultados.

3.3 Método

El método a utilizarse será el inductivo – deductivo, tomando en cuenta como base principal el análisis y la síntesis que nos permitirá reflejar de una forma clara, precisa, y concreta los resultados que arroja este estudio.

Método inductivo es un proceso analítico, sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general.

Método deductivo es un proceso sintético, analítico, es decir contrario al anterior, aquí se presentan conceptos, principios, definiciones o consecuencias en las cuales se aplican o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales.

3.3.1 Método de Campo

Es un procedimiento técnico y analítico de la situación en la que se encuentra la empresa revisando documentos, e identificando los factores de riesgo en que se encuentran los colaboradores de la organización, con la información obtenida se pondrá en marcha la elaboración de la propuesta la misma que ayudara en la mejora de la eficiencia y desempeño de los colaboradores.

3.4 Fuentes de Información

3.4.1 Primarias

La información de fuentes primarias, se obtendrán de documentos existentes en la empresa, y de la información que recolectaremos a través de las encuestas que se aplicaran al personal que labora en la empresa.

3.4.2 Secundarias

Se conseguirá para el presente trabajo de investigación, información de libros, páginas web, del servicio al cliente, estabilidad del clima laboral de la empresa y demás términos afines con el tema de estudio en la presente investigación.

3.5 Técnicas de Investigación

La técnica que se utilizara para la aplicación de la encuesta como un instrumento de investigación es la del total del universo, ya que esta nos permitirá analizar de manera adecuado a los colaboradores.

3.5.1 Encuestas

Para desarrollar el trabajo de campo, se tiene la necesidad de realizar la encuesta que es una técnica de recolección de información para lo cual los

colaboradores un total de 34 trabajadores que son el universo total de la empresa responderán por escrito a preguntas formuladas para poder obtener la siguiente información:

- Son tomadas en cuenta las peticiones que hacen los colaboradores a sus jefes.
- Niveles de satisfacción con el ambiente de trabajo.
- Nivel de aceptación de las opiniones de los colaboradores.
- Nivel de riesgo que tienen los empleados al no contar con equipo seguridad de trabajo.

3.5.2 Entrevista

La entrevista es un dialogo que se realiza con la finalidad de obtener información sobre un tema de interés la misma que puede ser grabada o filmada y en este se la realizo al jefe administrativo financiero de la empresa BigBamboo S.A el economista Alberto Larrea.

3.6 Plan de procesamiento de la información

La información fue procesada bajo las siguientes consideraciones:

- Revisión crítica de la información recogida.
- Tabulación de los datos obtenidos de la encuesta y la entrevista.

- Configuración de tablas estadísticas en una hoja electrónica informática.
- Elaboración de gráficos detallados de cada una de las preguntas con sus respectivas alternativas.
- Análisis a nivel porcentual de la información recolectada.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta

En el presente capítulo se detalla el análisis y la interpretación de resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de BigBamboo S.A., obteniendo los siguientes resultados.

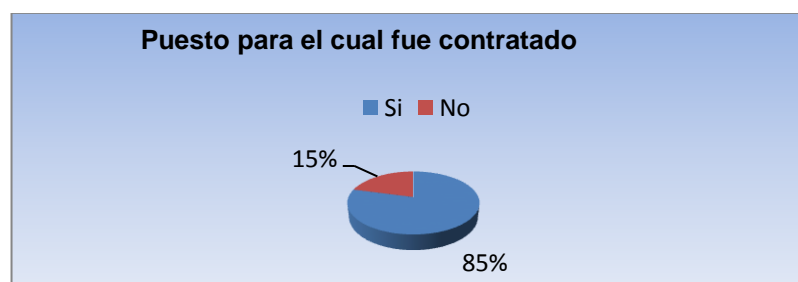
1. ¿Ocupa usted el puesto para el cual fue contratado en la empresa?

Tabla N°. 4. 1 Pregunta 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	85%
No	5	15%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María Joséé
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 1 Pregunta 1



Elaborado por: Robalino Hernández María Joséé
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

Como se puede observar en el gráfico el 85% de los colaboradores ocupan el puesto para el cual fueron contratados, y un 15% manifiestan que sus funciones son rotativas, como se ve en la gráfica la mayor parte de los empleados si ocupan el puesto para el cual fueron contratados.

2. ¿Sus funciones son establecidas de acuerdo a?

Tabla N°. 4. 2 Pregunta 2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Su capacidad	10	29%
Su experiencia	23	68%
Su contrato de trabajo	1	3%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 2 Pregunta 2



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

En la organización al momento de establecer las funciones de los colaboradores un 68% realiza sus actividades de acuerdo a su experiencia, un 29% de acuerdo a su capacidad, y solo un 3% de acuerdo al contrato que firmaron cuando iniciaron sus actividades de trabajo, lo que se puede observar es que los colaboradores realizan sus actividades de acuerdo a sus capacidades adquiridas anteriormente y solo una persona dice que las realiza de acuerdo a su contrato.

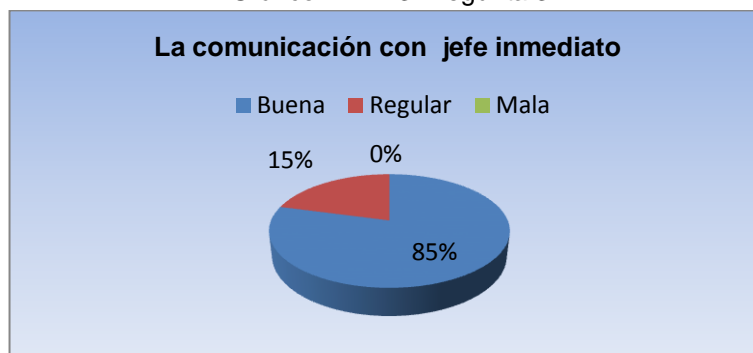
3. ¿La comunicación que usted tiene con su jefe inmediato es?

Tabla N°. 4. 3 Pregunta 3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Buena	29	85%
Regular	5	15%
Mala	0	0%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 3 Pregunta 3



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

La comunicación que existe entre los colaboradores y su jefe inmediato es buena ya que se ratifican el 85%, del personal y un 15% piensan que la misma es regular, en la empresa los colaboradores opinan que si son escuchados por sus jefes por lo que creen que la relación es buena porque de igual forma el respeto es un valor muy positivo que resalta mucho a los colaboradores.

4. ¿Cuándo usted hace una sugerencia a su jefe esta es tomada en cuenta?

Tabla N°. 4. 4 Pregunta 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	97%
No	1	3%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 4 Pregunta 4



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

En BigBamboo S.A se aceptan las sugerencias dadas por los colaboradores a sus jefes ya que esta pregunta tuvo un 97% de aceptación y solo un 3% dice que sus sugerencias no son tomadas en cuenta, los jefes en la organización son personas aptas y capacitadas para el puesto que desempeñan por lo que cuando hay dudas y sugerencias estas son tomadas en cuenta y resueltas.

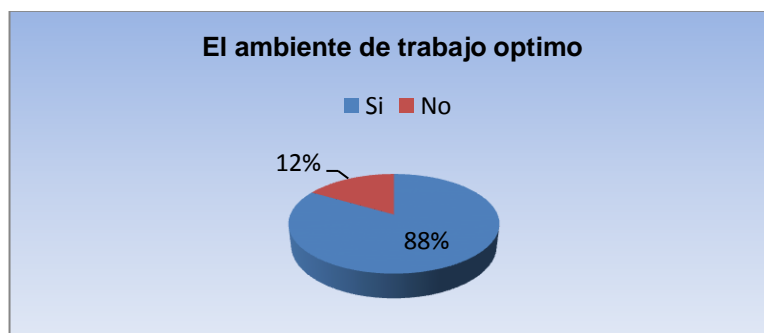
5. ¿El ambiente de trabajo es el más óptimo para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla N°. 4. 5 Pregunta 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	88%
No	4	12%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 5 Pregunta 5 personal



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

Un 88% de los colaboradores argumenta que el ambiente de trabajo es óptimo, donde el valor principal que se mantiene en este ambiente es el respeto y la colaboración grupal, y el 12% se opone dado por que existe una falta de insumos y materiales de trabajo y seguridad.

6. ¿Le gustaría que la empresa le proporcione ropa de trabajo y los respectivos equipos de seguridad?

Tabla N°. 4. 6 Pregunta 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	97%
No	1	3%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 6 Pregunta 6



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

En la organización un 97% de los colaboradores sienten la necesidad de artículos de seguridad industrial y ropa de trabajo y solo un 3% cree que no es necesario, los colaboradores creen que la ropa y equipos adecuados pueden hacer que ellos hagan de mejor forma el trabajo y se podrían evitar accidentes.

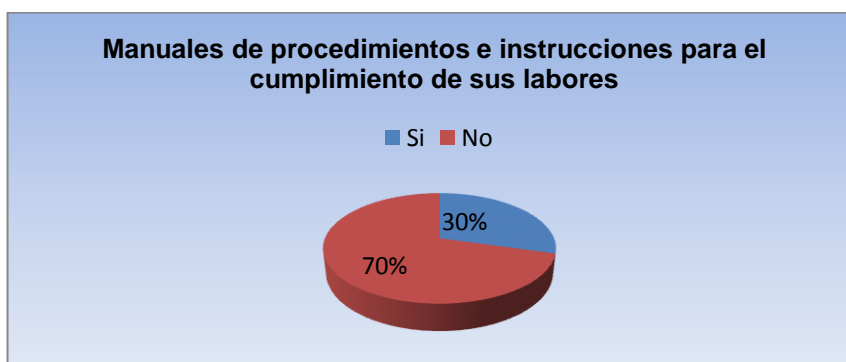
7. ¿La empresa dispone de manuales de procedimientos e instrucciones para el cumplimiento de sus labores?

Tabla N°. 4. 7 Pregunta 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	30%
No	24	70%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 7 Pregunta 7



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

Los colaboradores de BigBamboo S.A. no están informados sobre la existencia de dichos manuales dado que un 70% asegura que la organización no cuenta con estos instrumentos técnicos y un 30% dicen que cuenta con los mismos, por esta misma razón sienten falta de información al momento en que realizan sus actividades cotidianas.

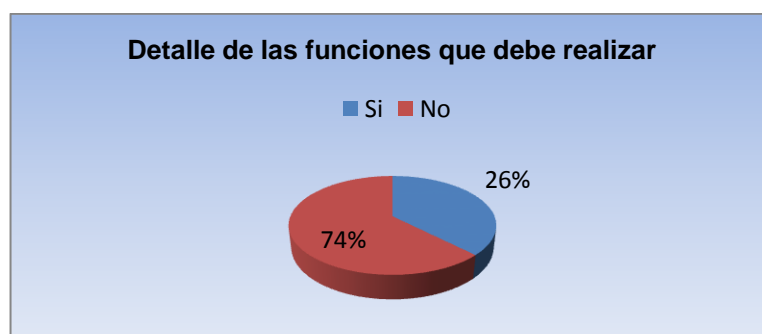
8. ¿Le han dado por escrito el detalle de las funciones que debe realizar?

Tabla N°. 4. 8 Pregunta 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	26%
No	25	74%
Total	24	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 8 Pregunta 8



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

Haciendo referencia a la primera pregunta de la encuesta las actividades que realizan son rotativas por lo tanto un 74% indica que no se han detallado las funciones que debe realizar en la organización y un 26% dicen que si les detallaron las actividades que van a realizar, los colaboradores sienten que al momento en que les rotan de puesto baja un poca la productividad por que ellos ya estaban adiestrados para la tarea que realizaban anteriormente.

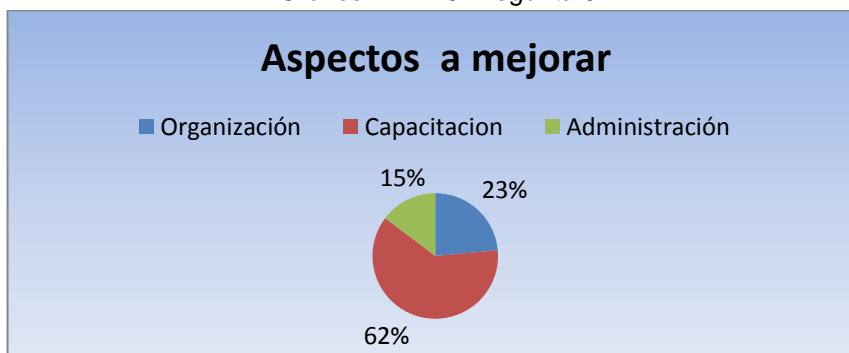
9. ¿Qué aspectos cree usted deben ser mejorados en la empresa?

Tabla N°. 4. 9 Pregunta 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Organización	8	23%
Capacitación	21	62%
Administración	5	15%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 9 Pregunta 9



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

Los aspectos que los empleados creen que hay que mejorar son en la empresa son capacitación en un 62% ya que cuando inician su trabajo en la empresa desconocen el funcionamiento de las maquinarias, la organización en un 23% porque varias veces el jefe inmediato no resuelve dudas dando paso las mismas a la gerencia y la administración en un 15% porque solo cuentan con un jefe administrativo financiero este departamento y tardan mucho los tramites.

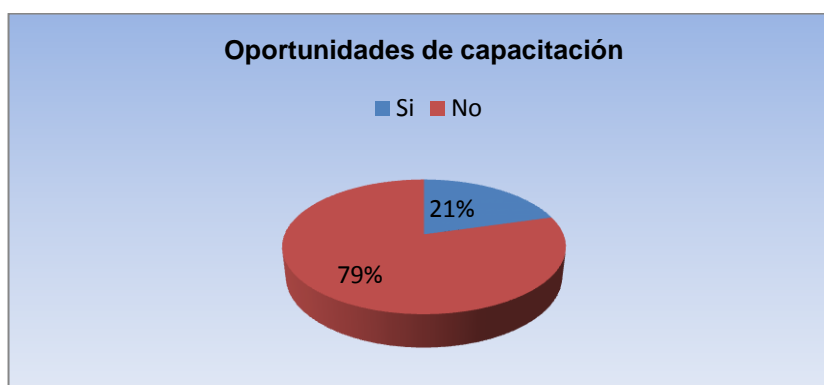
10. ¿La empresa le ofrece oportunidades de capacitación?

Tabla N°. 4. 10 Pregunta 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	21%
No	27	79%
Total	34	100%

Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Gráfico N°. 4. 10 Pregunta 10



Elaborado por: Robalino Hernández María José
Fuente: Trabajo de campo

Análisis e interpretación de resultados:

El 79% de los colaboradores de BigBamboo S.A. indica que no se brinda una capacitación para el desempeño de funciones asignadas y un 21% consideran que si han recibido capacitaciones, por lo que los colaboradores creen que sería de gran valor realizar capacitaciones temporalmente con el fin de que ellos se especialicen más en las actividades que realizan.

4.2 Entrevista

La presente entrevista fue realizada al economista Alberto Larrea jefe administrativo financiero de la empresa en la mismo se aplican seis preguntas obteniendo la siguiente información.

1. ¿Cuál es su apreciación de la empresa ahora que no utilizan manuales?

Básicamente el problema es que se nota desorganización en algunos procesos, estos hay que organizarlos bien y esto se lo logra mediante los manuales.

2. ¿En qué cree usted que ayudan los manuales administrativos?

Mejorar la organización administrativa, tener una trazabilidad de los procesos, lograr que las personas no sean indispensables, de tal forma que cualquier persona que ingresa puede familiarizarse con los procesos administrativos de la empresa.

3. ¿Qué reglas cree usted que serían importantes implementar en los manuales?

En los manuales debe estar toda la información administrativa de la empresa, manejo de recursos humanos, manejo de ingresos, manejo de

egresos, emisión de cheques, niveles de autorización, control interno.

4. ¿Cree que la empresa mejorara su organización al implementar los manuales de políticas y procedimientos?

Necesariamente si, toda empresa con manuales de políticas y procedimientos mejora la organización, mejora la eficiencia y se vuelve mucho más fácil en manejo administrativo.

5. ¿Cómo van a dar a conocer las nuevas políticas a los empleados de la empresa?

A los empleados directamente vinculados con los procesos se les hará participes de reuniones, capacitación, y al resto de empleados mediante reuniones informativas.

6. ¿Cómo cree que influirá en los empleados la aplicación de los manuales?

Pienso que bien ya que van a estar más claro sobre sus funciones a quien tienen que responder en las situaciones que les toque afrontar , tener claro la función específica de manejos administrativos.

4.2.1 Análisis de respuestas de la entrevista

Como se puede observar en las respuestas dadas por el economista la empresa está creciendo y parte de este crecimiento es la aplicación de los manuales de políticas y procedimientos lo que se aplicara como una guía básica para los colaboradores lo que mejora la administración y manejo de funciones y actividades de la empresa.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1 Elaboración de la propuesta

5.2 Manual de políticas y procedimientos para la empresa Bigbamboo S.A.

5.2.1 Introducción

El presente manual de políticas y procedimientos va a servir para mejorar la gestión administrativa de la empresa BigBamboo S.A. y como ente para administrar el recurso humano de forma efectiva; vinculando a la organización personas competentes y comprometidas con los objetivos institucionales; brindando al personal bienestar, capacitación, asesoría y un ambiente e infraestructura adecuados para su desarrollo profesional.

5.3.2 Objetivos

- Establecer acciones para el mejoramiento continuo de la organización y del talento humano, dando énfasis en su capacitación y desarrollo profesional.

- Brindar las políticas para ejercer una adecuada administración y producción de la empresa.
- Elevar la productividad de los colaboradores para promover la eficiencia y eficacia de las actividades.

5.2.3 Beneficios

- Agilizar los procesos en la toma de decisiones.
- Descentralización en la realización de actividades.
- Supervisar y revisar de una mejor manera las tareas.
- Establecer la responsabilidad de cada puesto y actividad.

Tabla

	Políticas Administrativas Portada
 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVAS PARA LA EMPRESA BIGBAMBOO S.A	
	Pág. 1

Tabla N°. 5. 1 Manual de política

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

	Políticas Administrativas
	Índice
<ul style="list-style-type: none">• Organigrama• Políticas para la Gerencia General• Políticas para Secretaria• Políticas para el Departamento Administrativo – Financiero• Políticas para el Departamento Producción• Políticas para el Departamento Ventas	
	Pág. 2

Tabla N°. 5. 2 Índice

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

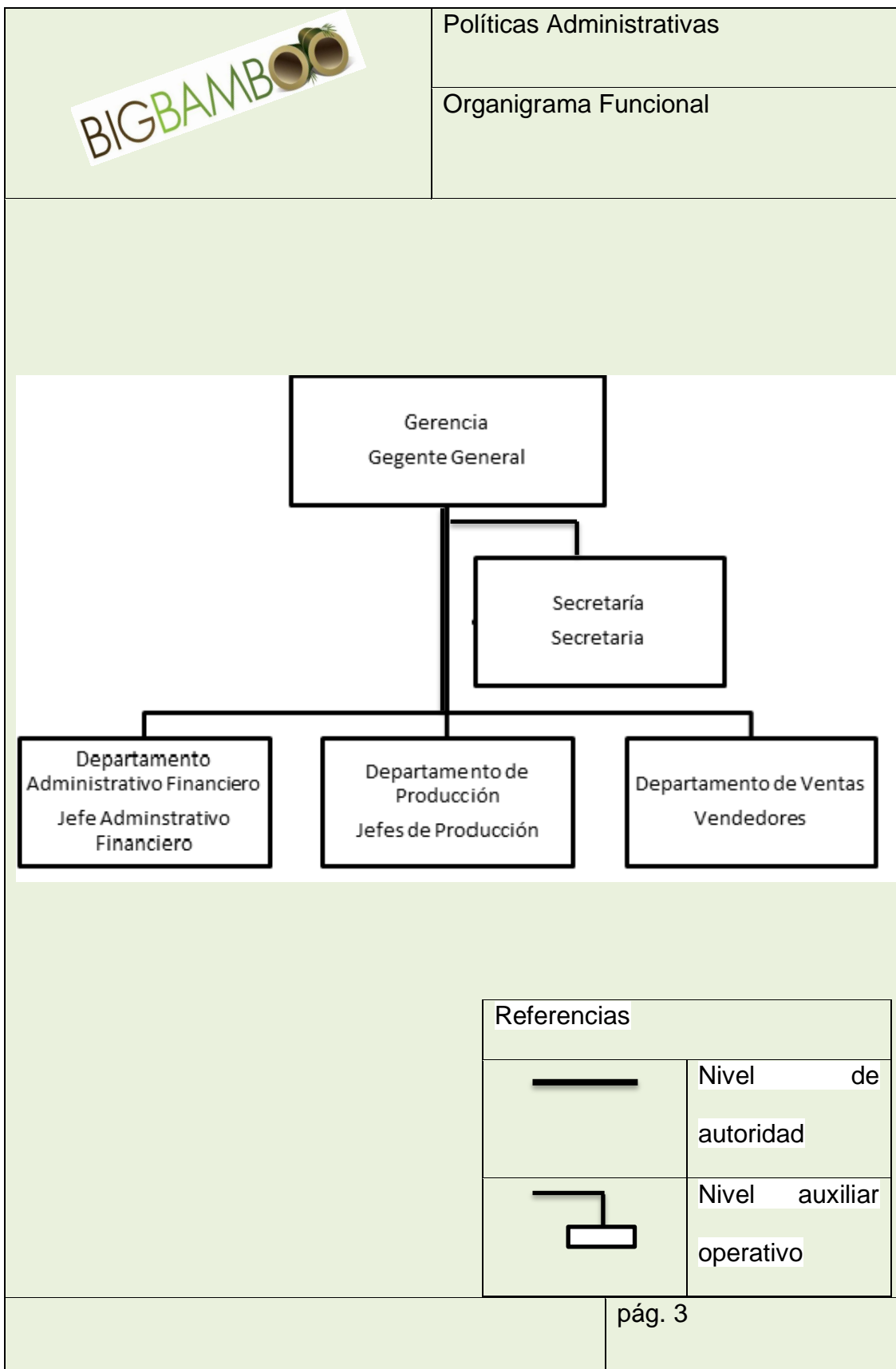


Tabla Nº. 5. 3 Organigrama Funcional
 FUENTE: BigBambo S.A.
 ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Gerencia General
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer lineamientos y parámetros para que los colaboradores de la organización cumplan las políticas estipuladas en el manual. • Intervenir cuando la organización se encuentre en problemas ya sean estos internos y externos. • Autenticar con su rúbrica balances, cheques, y documentos de importancia para la organización. • Hacer que el manejo económico y financiero de BigBamboo S.A. sea correcto, mediante la elaboración de un POA (plan operativo anual) anual. • Supervisar que la administración de la empresa sea adecuada. • Autorizar inversiones y gastos de todos los aspectos económicos y administrativos de que la empresa va a desarrollar en el año. 	
	Pág. 4

Tabla Nº. 5. 4 Gerencia General

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Secretaria
<ul style="list-style-type: none">• Mantener la confidencialidad de la información interna de la organización.• Hacer uso adecuado de equipos de cómputo y materiales de oficina.• Ordenar archivos periódicamente y de forma adecuada.	
	Pág. 5

Tabla N°. 5. 5 Secretaria

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Reclutamiento de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • se realizara una publicación por interno para que los empleados interesados al nuevo cargo se presenten a la entrevista. • Se deberá publicar hasta por dos ocasiones cada ocho días, en uno de los periódicos de mayor circulación de la ciudad el perfil del cargo vacante. <p>Selección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se verificara los datos de las hojas de vida, realizando un cruce de información con las empresas donde hayan trabajado los posibles candidatos. • Se procederá a entrevistar a los candidatos preseleccionados, para identificar sus aptitudes, habilidades, y con pruebas para conocer su capacidad para el puesto que van a desempeñar. 		
		Pág. 6

Tabla Nº. 5. 6 Departamento Administrativo – Financiero
FUENTE: BigBambo S.A.
ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Departamento Administrativo – Financiero
<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá evaluar las diferentes etapas de la entrevista para tomar la decisión en base a los mayores puntajes. <p>Contratación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza el contrato de trabajo entre el nuevo empleado y BigBamboo S.A. • Todo contrato pasara por un periodo de prueba de 90 días. • Si el nuevo empleado pasa el periodo de prueba se realizara una renovación del contrato. • Se legalizara el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales, con las firmas y afiliaciones respectivas. • El nuevo empleado deberá ser adiestrado para que desempeñe sus nuevas funciones. 	
	Pág. 7

Tabla N°. 5. 7 Departamento Administrativo – Financiero

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José





	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> • BigBambo S.A. previamente diagnosticara las necesidades de capacitación que requieran los empleados, financiara la capacitación continua mediante la implementación y desarrollo de programas. • La capacitación efectuada a favor del empleado, en el que la empresa hubiere invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple de la capacitación. • La empresa está en la obligación de conceder los permisos correspondientes en el caso de que el curso o seminario taller se lo realice en horarios laborables previa presentación al Departamento Administrativo del documento donde señale los días y horas que tomará tal capacitación. 		
		Pág. 8

Tabla N°. 5. 8 Departamento Administrativo – Financiero
FUENTE: BigBambo S.A.
ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

	Políticas Administrativas
	Departamento Administrativo – Financiero
<p>Control de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los empleados de BigBamboo S.A., están obligados a laborar cumpliendo de manera estricta el horario establecido, considerando que las horas fijadas para el inicio y término de la jornada las 7:30 a 16:00 con media hora para el lunch. • Los empleados que ingresen con más de 10 minutos de retraso al cumplimiento de sus funciones y deberes, deberán justificar el atraso con su jefe inmediato. • Los empleados, quienes por motivos de trabajo, no puedan asistir en la mañana a registrar su asistencia o a la tarde al finalizar la jornada, deberán comunicar a su jefe inmediato con la debida antelación, para que éste reporte sea registrado. • Los empleados de BigBamboo S.A., que faltaren a su jornada de trabajo sin justificación alguna, serán sancionados de acuerdo a lo que establece el Reglamento Interno de Trabajo. 	
	Pág. 9

	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Licencias con goce de remuneración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por enfermedad (se justificará con la presentación del certificado médico con el tiempo de reposo; cuando el reposo médico es por más de un día deberá estar sellado por el IESS). • Por gravidez: embarazo-maternidad (se justificará con la presentación del certificado médico sellado o extendido por el IESS). • Por fallecimiento del cónyuge, padres, hijos y hermanos (se justificará con la presentación de la copia del certificado de defunción). • Por citación expresa: judicial y policial. (se justificará con la presentación de la copia de la citación). 		
		Pág:10

	Políticas Administrativas
	Departamento Administrativo – Financiero
<p>Permisos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para la aprobación de un permiso se debe hacer una petición por escrito, el mismo que debe ser firmado por el empleado y por el Jefe Inmediato o Gerente de ser el caso, para luego ser entregado al Departamento Administrativo para su registro y control. • El empleado que tiene descanso médico debe informar por cualquier medio a su Jefe Inmediato sobre este particular y el Jefe pondrá al tanto al Departamento Administrativo para solicitar el certificado de respaldo. 	
	Pág. 11


	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Vacaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se deberá otorgar al personal vacaciones por adelantado, salvo excepciones por acuerdo de las partes; sino posterior al cumplimiento del año de trabajo. • De ser necesario, se debe instruir a otro empleado, o distribuir las responsabilidades a otros empleados hasta el regreso del empleado que está en goce de sus vacaciones. • Los empleados que no llegaren a prestar servicios por un año completo y que por lo mismo no hicieran uso de las vacaciones anuales tendrán derecho al pago del valor de las mismas. 		
		Pág. 12

Tabla N°. 5. 12 Departamento Administrativo – Financiero
FUENTE: BigBambo S.A.
ELABORADO POR: Robalino Hernández María José




	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Remuneraciones, anticipos y prestamos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las fechas de entrega de los Roles de pago al personal será de máximo cinco días posterior al pago o acreditación en la cuenta bancaria del empleado. • El empleado deberá solicitar un anticipo del sueldo hasta el 12 de cada mes el mismo que será por el valor de hasta el 10% del sueldo. • La empresa determinará si el anticipo para el empleado se lo entrega en efectivo, con cheque o acreditación en la cuenta bancaria del empleado. • La empresa concederá préstamos al empleado que haya superado el período de prueba. • Se otorgará préstamos a los empleados por un valor de hasta dos veces el sueldo y con un límite de \$3000.00 (Tres mil 00/100 dólares). • Las cuotas de pago de un préstamo aprobado por la empresa se descontará en un plazo máximo de tres meses. 		
		Pág. 13


Tabla N°. 5. 13 Departamento Administrativo – Financiero

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Uniformes</p> <ul style="list-style-type: none"> • BigBamboo S.A., entregará la dotación de uniformes a todos los empleados de la empresa, una vez que hayan superado el período de prueba. • El uso del uniforme es obligatorio para todo el personal y deberá ser portado conforme al calendario que se dé a conocer. • El empleado que se separe de la empresa y haya utilizado el uniforme por un tiempo de hasta seis meses, se descontará un porcentaje del valor real del uniforme, en la liquidación. 		
		Pág. 14

	Políticas Administrativas
	Departamento Administrativo – Financiero
<p>Desvinculación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda solicitud de renuncia debe estar dirigida al gerente general economista Jorge Eguiguren. • El empleado que mantenga un contrato a plazo fijo o indefinido deberá dar aviso de su renuncia con 15 días de anticipación de su desvinculación de la empresa. 	
	Pág. 15

	Políticas Administrativas	
	Departamento	Administrativo – Financiero
<p>Parte Financiera</p> <p>Compras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda compra deberá ser autorizada por la gerencia. • Las facturas de compra deberán estar a nombre de BigBamboo S.A. con el RUC respectivo. <p>Control de inventario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deberá registrar en las fichas de control todo ingreso y salida de mercadería. • Se presentara un detalle mensual de existencias en bodega. 		
		Pág. 16


	Políticas Administrativas	
	Departamento Financiero	Administrativo –
<p>Manejo de efectivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo dinero ingresado se deberá depositar diariamente en la cuenta de la empresa. • Los egresos de efectivo se realizar con solicitud escrita y previa verificación de existencia de fondos. <p>Cancelación de nómina</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los pagos se realizaran de forma mensual por medio de transferencia bancaria la a las respectivas cuentas de cada empleado. <p>Proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los pagos a proveedores se realizarán únicamente con cheque. • Se deberá realizar las retenciones respectivas y las mismas deben ser retiradas en un plazo no mayor a 5 días hábiles a partir de la fecha de facturación. • Las compras efectuadas en el transcurso de la semana hasta el día jueves se emitirán los cheques los mismos que podrán ser retirados el día viernes a partir de las 14:00. 		
		Pág. 17

Tabla Nº. 5. 17 Departamento Administrativo – Financiero

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Departamento de Producción
<ul style="list-style-type: none"> • Las herramientas entregadas a los obreros se realizaran con previa firma de recepción de las mismas. • Las herramientas deberán ser devueltas al final de la jornada de trabajo. • De existir una pérdida de herramientas el valor de las mismas serán descontadas de la remuneración mensual. • Mantener todas las áreas de trabajo limpias. • La maquinaria deberá ser limpiada luego de utilizarla. 	
	Pág. 18

Tabla N°. 5. 18 Departamento de Producción

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Departamento de Producción
<ul style="list-style-type: none"> • La maquinaria debe ser utilizada únicamente por las personas que fueron capacitadas para hacerlo. • De existir algún daño en la maquinaria deberá este ser reportado a su jefe inmediato. • Si se comprueba que el daño ha sido ocasionado por mala utilización el costo de la reparación se descontara a todos los obreros que hayan estado operando la máquina. • Al finalizar el proceso de producción el piso terminado debe ser empacado y almacenado en bodega. • Las existencias en bodega de piso terminado deberán ser registradas en los respectivos inventarios. • Deberán conservar confidencialidad absoluta de todos los procesos de producción. 	
	Pág. 19

Tabla N°. 5. 19 Departamento de Producción

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Departamento de Ventas
<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de producción hará llegar todos los días lunes el stock existente y la proyección semanal de producción. • Los vendedores recibirán capacitación del producto, sus bondades, e instalación. • Se deberá tratar de manera adecuada y amable a los clientes. • Dar la información completa de lo que el cliente requiera a cerca de los pisos. • Resolver cualquier problema que surja con el cliente. 	
	Pág. 20

Tabla Nº. 5. 20 Departamento de ventas

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


	Políticas Administrativas
	Departamento de Ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Una vez cerrada la venta el vendedor realizara una nota de pedido en la que conste cantidad, costo, descuentos, tiempo de entrega y forma de pago la cual deberá estar firmada por el cliente y el representante de ventas. • Las formas de pago serán únicamente en efectivo, cheque personal o tarjeta de crédito. • Junto con la mercadería se deberá entregar obligatoriamente la respectiva factura la misma que deberá estar firmada por el cliente con su respectivo número de cedula o RUC. • Los valores recaudados (efectivo, o cheque) de las ventas serán entregados diariamente en el Departamento Administrativo – Financiero de BigBamboo S.A. 	
	Pág. 21

Tabla N°. 5. 21 Departamento de Ventas

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


 PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Archivo de documentos	
Responsable	Pasos	Acciones
Secretaria	1	Recepción de documentos de todos los Departamentos de la empresa.
Secretaria	2	Crearé archivos numéricos secuenciales de cada tipo de documentos.
Secretaria	3	Realizara un informe mensual de los documentos recibidos con sus respectivos valores, el mismo que será remitido al Gerente General.
Gerente General	4	Verifica y aprueba en reunión mensual(jefe de producción y jefe de ventas) los informes recibidos
		Pág. 22

Tabla N°. 5. 22 Manual de procedimientos

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


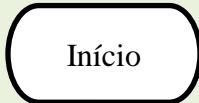
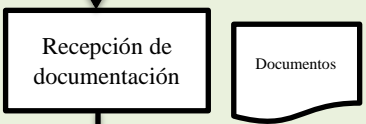
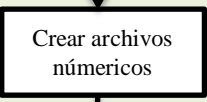
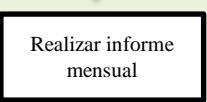
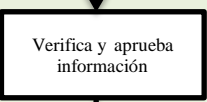
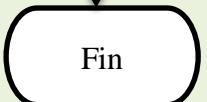
		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Archivo de documentos	
Flujograma	Acción	Responsable
		
	Recepción de documentos de todos los Departamentos de la empresa.	Secretaria
	Crearé archivos numéricos secuenciales de cada tipo de documentos.	Secretaria
	Realizara un informe mensual de los documentos recibidos con sus respectivos valores, el mismo que será remitido al Gerente General.	Secretaria
	Verifica y aprueba en reunión mensual(jefe de producción y jefe de ventas) los informes recibidos	Gerente General
		
		Pág. 23

Tabla N°. 5. 23 Flujograma

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José



		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Selección de personal	
Responsable	Pasos	Acciones
D. Administrativo – Financiero	1	Publicar hasta por dos ocasiones cada ocho días, en uno de los periódicos de mayor circulación de la ciudad el perfil del cargo vacante.
Secretaria	2	Recibe las carpetas.
D. Administrativo – Financiero	3	Verifica los datos de las hojas de vida. Llama a entrevista a los preseleccionados.
D. Administrativo – Financiero	4	Entrevista a los candidatos. Evalúa a y emite informe al Gerente General.
Gerente General	5	Revisa informe. Toma decisión de contratación. Comunica decisión.
D. Administrativo – Financiero	6	Comunica decisión al seleccionado. Realiza contrato.
		Pág. 24

Tabla N°. 5. 24 Responsable

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José



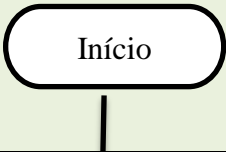

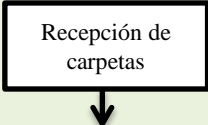
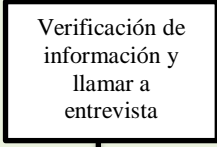
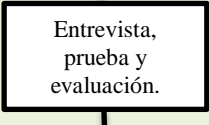
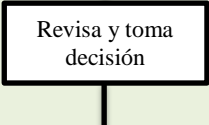
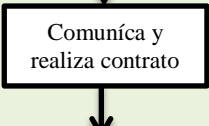
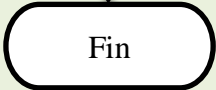
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Selección de personal	
Flujograma	Acción	Responsable
		
	Publicar hasta por dos ocasiones cada ocho días, en uno de los periódicos de mayor circulación de la ciudad el perfil del cargo vacante.	D. Administrativo – Financiero
	Recibe las carpetas.	Secretaria
	Verifica los datos de las hojas de vida. Llama a entrevista a los preseleccionados.	D. Administrativo – Financiero
	Entrevista a los candidatos. Evalúa a y emite informe al Gerente General.	D. Administrativo – Financiero
	Revisa informe. Toma decisión de contratación. Comunica decisión.	Gerente General
	Comunica decisión al seleccionado. Realiza contrato.	D. Administrativo – Financiero
		
		Pág. 25

Tabla N°. 5. 25 Flujograma

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Compras	
Responsable	Pasos	Acciones
Jefe de producción	1	Verifica las necesidades de materia prima y materiales.
Jefe de producción	2	Emite un informe al Departamento Administrativo – Financiero.
Departamento Administrativo – Financiero	3	Solicita cotizaciones.
Departamento Administrativo – Financiero y Jefe de producción	4	Analizan y eligen la mejor opción.
Gerente General	5	Autoriza la compra y forma de pago.
		Pág: 26

Tabla Nº. 5. 26 Responsable

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Compras	
Flujograma	Acción	Responsable
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Verifica[Verifica necesidades] Verifica --> Realiza[Realiza informe] Realiza --> Solicita[Solicita cotizaciones] Solicita --> Analiza[Analiza y elige mejor opción] Analiza --> Autoriza[Autoriza compra y forma de pago] Autoriza --> Fin([Fin]) </pre>		
	Verifica las necesidades de materia prima y materiales.	Jefe de producción
	Emite un informe al Departamento Administrativo – Financiero.	Jefe de producción
	Solicita cotizaciones.	Departamento Administrativo – Financiero
	Analizan y eligen la mejor opción.	Departamento Administrativo – Financiero y Jefe de producción
	Autoriza la compra y forma de pago.	Gerente General
		Pág. 27

Tabla N°. 5. 27 Flujograma

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Producción	
Responsable	Pasos	Acciones
Jefe de producción u obrero	1	Recepción de materia prima
Jefe de producción (obreros)	2	Cepillado del bambú
Jefe de producción (obreros)	3	Proceso térmico (secado de materia prima)
Jefe de producción (obreros)	4	Maquinado de bloques de bambú
Jefe de producción (obreros)	5	Lacado de piso obtenido a partir del bambú
Obreros	6	Empacado
		Pág. 28

Tabla N°. 5. 28 Responsable

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José



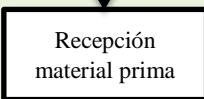
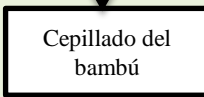

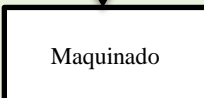
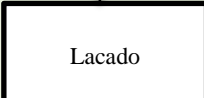


		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Producción	
Flujograma	Acción	Responsable
		
	Recepción de materia prima	Jefe de producción u obrero
	Cepillado del bambú	Jefe de producción (obreros)
	Proceso térmico (secado de materia prima)	Jefe de producción (obreros)
	Maquinado de bloques de bambú	Jefe de producción (obreros)
	Lacado de piso obtenido a partir del bambú	Jefe de producción (obreros)
	Empacado	Obreros
		
		Pág. 29

Tabla N°. 5. 29 Flujograma

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José


		
PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Ventas	
Responsable	Pasos	Acciones
Vendedor	1	Recibe al cliente en showroom y da información sobre el producto.
Cliente	2	Muestra interés y consulta precios, beneficios, y formas de pago.
Vendedor	3	Efectúa el cierre de la venta, llena nota de pedido y remite a jefe de producción.
Jefe de producción	4	Despacha y una nota de salida de mercadería.
Vendedor	5	Factura y entrega el producto.
		Pág. 30

Tabla N°. 5. 30 Responsable

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR Robalino Hernández: María José



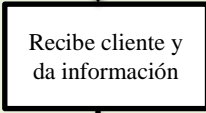
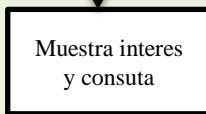
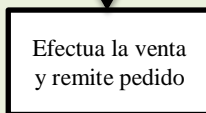
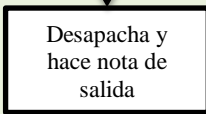
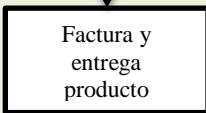

 PROCEDIMIENTO		
Proceso:	Ventas	
Flujograma	Acción	Responsable
		
	Recibe al cliente en showroom y da información sobre el producto.	Vendedor
	Muestra interés y consulta precios, beneficios, y formas de pago.	Cliente
	Efectúa el cierre de la venta, llena nota de pedido y remite a jefe de producción.	Vendedor
	Despacha y una nota de salida de mercadería.	Jefe de producción
	Factura y entrega el producto.	Vendedor
		
		Pág. 31

Tabla N°. 5. 31 Flujograma

FUENTE: BigBambo S.A.

ELABORADO POR: Robalino Hernández María José

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Mediante la presente investigación se concluye que la organización no cuenta con los sistemas de control interno como son los manuales administrativos, sirven para mejorar el sistema administrativo, la calidad y el manejo de efectivo y bienes.
- BigBamboo S.A. no cuenta con programas de capacitación los mismos que servirán como una guía de adiestramiento para los colaboradores.
- La falta de conocimiento que tienen los colaboradores de la organización hace que haya desperdicios de tiempo y materia prima lo que generaba perdida.
- En BigBamboo S.A. se nota la falencia de los manuales administrativos ya que por esta razón no se logra llegar a un consenso y uniformidad en el manejo de los recursos de la organización.

- Por último se dice que la mejor guía para una organización son los manuales de políticas y procedimientos los mismos que fueron elaborados con el previo análisis del estudio de las falencias y debilidades encontradas en las investigaciones de campo realizadas las mismas que fueron la encuesta y la entrevista.

6.2 Recomendaciones

- Proveer una copia completa de los manuales y que esté a disposición de cada unidad, gerencia, departamento y sección, para que sea fuente de consulta y sirva para mejorar los procesos en la organización.
- Revisar periódicamente cada uno de los manuales, para asegurar su aplicación continua y sobre todo receptar las sugerencias de los miembros de la organización y que muestren una mejora positiva.
- Se recomienda crear programas de capacitación, entrenamiento, integración, y la remuneración adecuada para crear en los colaboradores una cultura organizacional y empresarial.
- Que se cree una base de datos de todos los documentos que servirá como un sistema de información importante para la toma de decisiones.

- Es necesario adoctrinar a los colaboradores sobre la Misión, Visión, Objetivos, y Políticas, para con ello fortalecer la pertenencia con BigBamboo S.A.
- Que se aplique en el menor tiempo posible los manuales de la presente propuesta ya que mejorará significativamente las funciones administrativas y productivas de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- *Departmentalizacion*. (5 de octubre de 2012). Obtenido de Departmentalizacion:
http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa15/organizacion_de_la_naturaleza_del_proyecto/flash_deptos.swf
- *Espiritu Empresarial*. (15 de agosto de 2012). Obtenido de Espiritu Empresarial: www.slideshare.net/expovirtual/administracion-de-recursos-humanos
- *Monografias*. (19 de marzo de 2013). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>
- *Slideshare*. (28 de enero de 2013). Obtenido de Slideshare: www.slideshare.net/expovirtual/administracion-de-recursos-humanos
- Chiavenato, I. (2002). *Administracion en los nuevos tiempos*. MacGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano El nuevo papel de los Recursos en la Organizacion*. MacGraw-Hill Interamericana.
- Dolan, S., Schuller, R., & Valle, R. (2003). *La Gestion de los Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. España: MacGraw-Hill.
- Espasa. (2005). *Diccionario de la lengua española*. Espasa-Calpe.
- Hamilton, A. (1998). *Guia Practica para elaborar manuales de politicas y procedimientos*.

- Klotler, P. (2007). *Dirección de Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
- *Monografías*. (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>
- Morueco, R. (2009). *Manual práctico de Administración*. Ra-Ma.
- Raia, A. (2008). *Administración por Objetivos*. Trillas.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración*. Pearson Education.
- Terry, G., & Stephen, F. (2010). *Principios de Administración*. Patria.

Glosario

ACTIVIDAD: Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

ACCIÓN DE CONTROL: Se denomina acción de control a la que desarrolla el personal de los órganos del Sistema o contratados por éste y/o de las sociedades de auditoría independientes designadas y contratadas para tal fin, para dar cumplimiento mediante la aplicación de un conjunto de procedimientos y métodos de trabajo a las atribuciones que le confiere la presente ley.

ANÁLISIS: Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

CONTROL: Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

CONTROL DE CALIDAD: El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

CONTROLAR: Acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

COORDINAR: Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

DEPARTAMENTALIZACIÓN: Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR: Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

EFICACIA: Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA: Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

ESTRATEGIA: En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

EVALUAR: Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

FINES: Son los efectos que se obtienen con el logro de los objetivos.

FORMULARIO: Documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

FUNCIÓN: Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

GERENCIA: Función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

INSTRUIR: Comunicar conocimientos, habilidades, ideas o experiencias a una persona que no las tiene con la intención de que las aprenda.

MANUAL: Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

MANUAL DE FUNCIONES: Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos

MANUAL DE ORGANIZACIÓN: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de

una organización. Su contenido son organigramas y descripción departamental, de funciones y de productos.

MANUAL DE POLÍTICAS: Documento que contiene información válida y clasificada sobre las políticas, normas e instrucciones que rigen el quehacer de corto, mediano y largo plazo de los funcionarios de una organización. Su contenido son políticas, normas e instrucciones.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, flujograma).

MANUAL DE PUESTOS: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la naturaleza y funciones de cada puesto o cargo de trabajo, con sus respectivos requisitos de ingreso y valoración, de una determinada organización. Su contenido son los puestos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, valoración, la descripción de sus funciones y el perfil de los productos de salida.

MANUAL TÉCNICO: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura y modo de operar un aparato. Su contenido destina un porcentaje menor a la descripción y uno mayor a la gráfica.

Ejemplos Manuales de TV y vehículos, etc.

META: Es la cuantificación del objetivo específico.

MÉTODO: Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

MODELO: Conjunto de variables relacionadas entre sí e interactuantes, que en bloque dinámico conducen a obtener un resultado predeterminado o a solucionar un problema.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Es la especificación de una parte del objetivo general. El conjunto de objetivos específicos logran el objetivo general.

OBJETIVO GENERAL: Se define como "un deseo a lograr".

ORGANIZAR: Acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

ORGANIGRAMA: Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

PLAN: Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y

conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

PLANIFICACIÓN: Proceso racional y sistémico de preveer, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA: Proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos de las organizaciones, para que alcancen resultados en un tiempo y espacio dados.

POLÍTICA: Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Es un marco general de actuación.

PRESUPUESTO: Plan financiero de ingresos y egresos de corto plazo conformado por programas, proyectos y actividades a realizar por una organización, presentándose en determinadas clasificaciones.

PROBLEMA: Situación anormal respecto a las conductas o hechos considerados "normales" en un momento histórico determinado y un lugar dado.

PROCEDIMIENTO: Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el

tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio.

PRODUCTO: Es el resultado parcial o total (bienes y servicios), tangible o intangible, a que conduce una actividad realizada.

PROGRAMA: Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "servicios".

PROYECTO: Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "bienes de capital".

PUESTO: Conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

RECURSOS: Son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

REINGENIERÍA: Trata de la reingeniería de procesos administrativos o de producción. Implica ingeniar con apoyo de las ciencias y la tecnología. Aplicada a las organizaciones significa rediseñar sus estructuras, procesos, métodos, formas, planta y equipos, para hacerla más eficiente y eficaz y

acorde con las exigencias futuras de los mercados. Su primer principio es ignorar los modos actuales de hacer las cosas y empezar de nuevo, ingeniando nuevas alternativas. El segundo es lograr resultados con menos operaciones, en menor tiempo, menor costo, mayor calidad y obtener mayor satisfacción del cliente.

RESPONSABLES: Son los funcionarios que reciben órdenes de sus superiores o las tienen en virtud del puesto que ocupan, sobre actividades a su cargo. Pueden ser de dos clases: unidades organizativas o funcionarios.

SALUD OCUPACIONAL: Ciencia encargada del estudio interdisciplinario de los accidentes y enfermedades del trabajo. El estudio se divide en tres áreas: Higiene Industrial, Seguridad Industrial y Medicina del Trabajo.

SISTEMA: Proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos para satisfacer demandas de su ambiente. Consta de insumos-proceso-productos-ambiente. Los hay abiertos y cerrados.

SUPERVISAR: Acto de vigilar que los hechos de un trabajo sucedan conforme a las normas preestablecidas y en el tiempo y lugar determinados.

TÁCTICA: Sistema especial que se emplea para disimular y hábilmente para conseguir un fin.

TRABAJO: Acción humana, individual o colectiva, que conduce a la obtención de un producto o a la prestación de un servicio en un tiempo y espacio determinado y con el apoyo de otros recursos.

VALORAR: Reconocimiento del valor, del mérito o de las cualidades de una persona o cosa.

ANEXOS

ANEXO 1: FOTOGRAFÍAS

Fotografía N° 1. Logotipo de la empresa



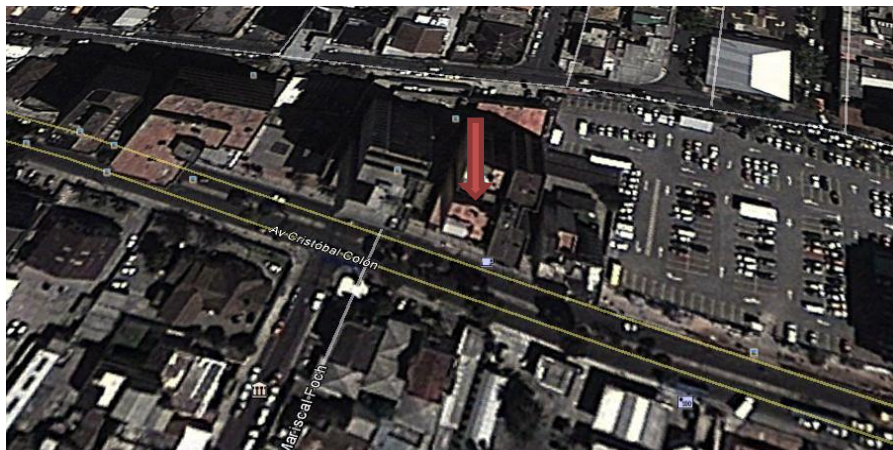
Fotografía N° 2. Ubicación de la planta de producción



Fuente: Google

Elaborado por: Robalino Hernández María José

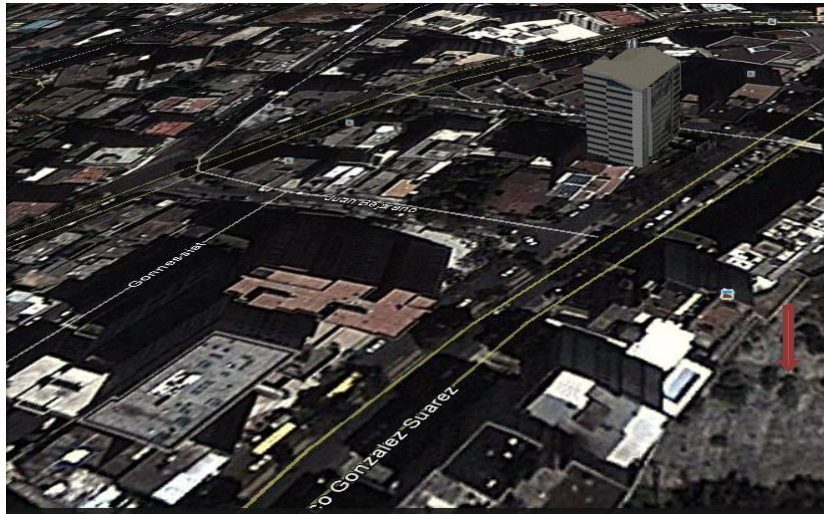
Fotografía N° 3. Ubicación de las oficinas de gerencia



Fuente: Google

Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 4. Ubicación de la sala de ventas



Fuente: Google
Elaborado por: Robalino Hernández María José

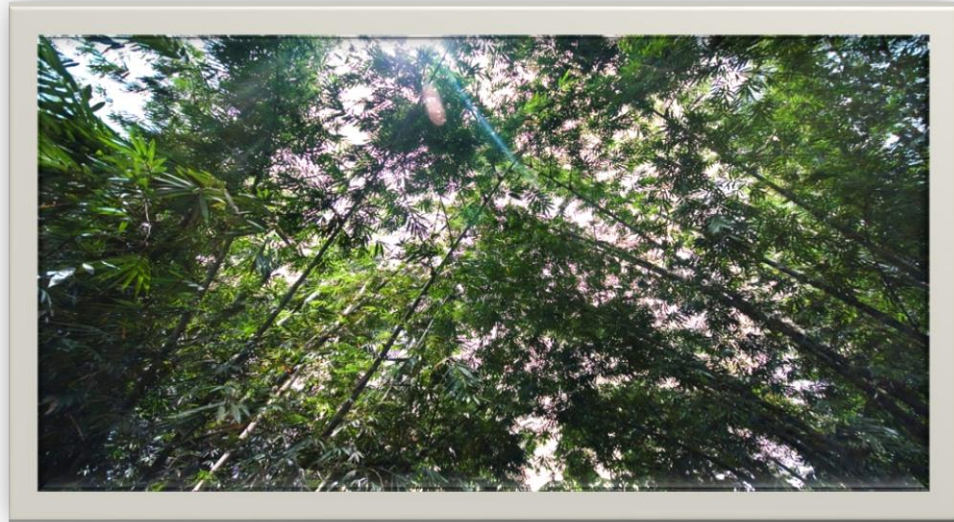
Fotografía N° 5. Adorno de bambú



Fuente: BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 6. Plantaciones Bambú (Dendrocalamus Asper)

Bigbamboo S.A



Fuente: Plantaciones BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 7. Trabajadores de la plantación de bambú



Fuente: Plantaciones BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 8. Culmo de Bamboo Dendrocalamus Asper con 60cm de perímetro y 32 metros de alto.



Fuente: Plantaciones BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 9. Extrayendo agua pura y fresca de bambú



Fuente: Plantaciones BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 10. Bloque solido de bambú



Fuente: BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 11. Piso terminado



Fuente: BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 12. Láminas de bambú de 3 y 5 milímetros de espesor



Fuente: BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 13. Muebles de cocina y de baño de bambú expuestos en nuestro showroom.



Fuente: Showroom BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 14. Angulo del Mueble de cocina de bambú expuesto en nuestro showroom.



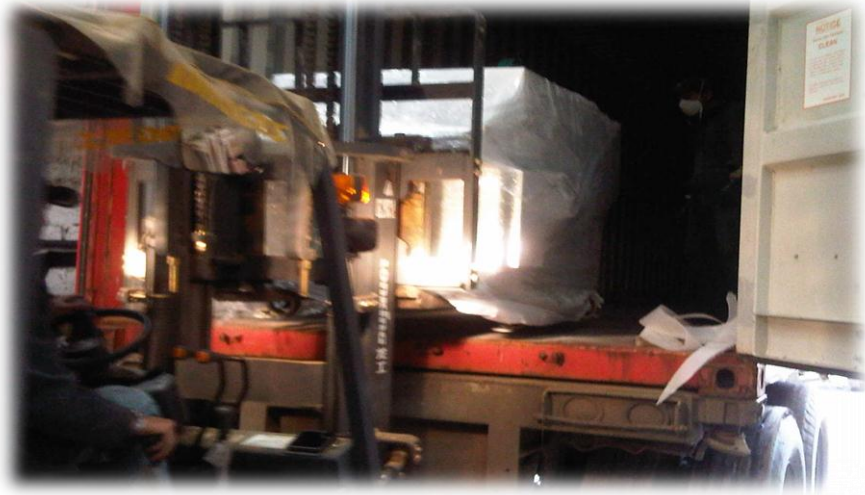
Fuente: Showroom BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 15. Counter y puerta de bambú expuestas en nuestro showroom.



Fuente: Showroom BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 16. Descarga de pisos terminado y empaçado.



Fuente: Planta de Producción BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 17. Bambú antes del proceso de fabricación.



Fuente: Planta de Producción BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 18. Maquinaria



Fuente: Planta de Producción BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía N° 19. Proceso de fabricación.



Fuente: Planta de Producción BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Fotografía 20. Proceso térmico



Fuente: Planta de Producción BigBamboo S.A.
Elaborado por: Robalino Hernández María José

Anexo 2: Entrevista

- 1. ¿Cuál es su apreciación de la empresa ahora que no utilizan manuales?**

- 2. ¿En qué cree usted que ayudan los manuales administrativos?**

- 3. ¿Qué reglas cree usted que serían importantes implementar en los manuales?**

- 4. ¿Cree que la empresa mejorara su organización al implementar los manuales de políticas y procedimientos?**

- 5. ¿Cómo van a dar a conocer las nuevas políticas a los empleados de la empresa?**

- 6. ¿Cómo cree que influirá en los empleados la aplicación de los manuales?**

Anexo 3: Encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ENCUESTA DIRIGIDA A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA
BIGBAMBOO S.A DE LA CIUDAD DE QUITO.

Objetivo: **Conocer varios aspectos relacionados al ambiente de trabajo en la empresa.**

Por favor marque una "X" la respuesta que según su criterio corresponda:

1. ¿Ocupa usted el puesto para el cual fue contratado en la empresa?
Si NO

2. ¿Sus funciones son establecidas de acuerdo a?
Su capacidad
Su experiencia
Al contrato de trabajo

3. ¿La comunicación que usted tiene con su jefe inmediato es?
Buena Regular Mala

4. ¿Cuándo usted hace una sugerencia a su jefe esta es tomada en cuenta?
SI NO

5. ¿El ambiente de trabajo es el más óptimo para el cumplimiento de

sus funciones?

SI NO

Porque.....

6. ¿Le gustaría que la empresa le proporcione ropa de trabajo y los respectivos equipos de seguridad?

SI NO

7. La empresa dispone de manuales de procedimientos e instrucciones para el cumplimiento de sus labores

SI NO

8. Le han dado por escrito el detalle de las funciones que debe realizar

SI NO

9. Qué aspectos cree usted deben ser mejorados en la empresa

.....
.....

10. La empresa le ofrece oportunidades de capacitación

SI NO

Gracias su gentil colaboración