

**UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES**  
**“UNIANDES”**



**FACULTAD DE DIRECCION DE EMPRESAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE  
INGENIERA EN EMPRESAS Y ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**TEMA:**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL PARA LA  
EMPRESA SAN RIVER DEL CANTÓN PELILEO**

**AUTORA: SÀNCHEZ RIVERA DASY ESTEFANIA**

**TUTORA: DR. ÀLVAREZ GAVILANES JUAN EDMUNDO, Ph.D**

**AMBATO-ECUADOR**

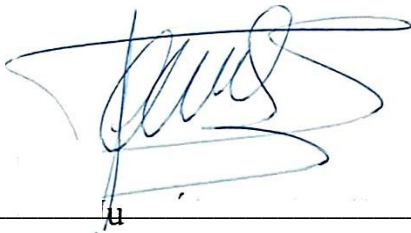
**2020**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICACIÓN:**

Quien suscribe, legalmente CERTIFICÓ QUE: El presente Trabajo de Titulación realizado por la señorita Sánchez Rivera Dasy Estefanía estudiante del Carrera De Administración De Empresas y Negocios, Facultad de Dirección de Empresas, con el tema MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL PARA LA EMPRESA SANRIVER DEL CANTÓN PELILEO, ha sido prolijamente revisado, y cumple con todos los requisitos establecidos en la normativa pertinente de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes -UNIANDES-, por lo que apruebo su presentación.

Ambato, Julio del 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Edmundo', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat abstract.


Dr. Álvarez Gavilanes Juan Edmundo, Ph.D

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Sánchez Rivera Dasy Estefanía estudiante del Carrera De Administración De Empresas Y Negocios Facultad de Dirección de Empresas, declaro que todos los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniero(A) en Empresas Y Administración De Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas, por lo que son de mi exclusiva responsabilidad.

Ambato, Julio del 2020



---

Sánchez Rivera Dasy Estefanía

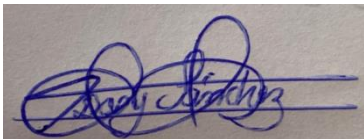
Ci: 1805367305

**AUTORA**

## **DERECHOS DE LA AUTORA**

Yo, Sánchez Rivera Dasy Estefanía, declaro que conozco y acepto la disposición constante en el literal d) del Art. 85 del Estatuto de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, que en su parte pertinente textualmente dice: El Patrimonio de la UNIANDES, está constituido por: La propiedad intelectual sobre las Investigaciones, trabajos científicos o técnicos, proyectos profesionales y consultaría que se realicen en la Universidad o por cuenta de ella;

Ambato, julio del 2020



---

Sánchez Rivera Dasy Estefanía

Ci 1805367305

**AUTORA**

## **CERTIFICACIÓN DEL LECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Ing. Jimena Montes De Oca, MBA, en calidad de Lectora del Proyecto de Titulación.

### **CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de titulación realizado por la estudiante Sánchez Rivera Dasy Estefanía sobre el tema: Manual de organización y desempeño laboral para la empresa San River del Cantón Pelileo, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Ambato, Julio de 2020



---

**LECTORA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo le dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos mas deseados. A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Finalmente quiero dedicar esta tesis a mi Esposo, hijo y hermanos por apóyame cuando más los necesito y extender su mano en los momentos más difíciles.

**Dasy Estefanía Sánchez Rivera**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecir mi vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Gracias a mis padres Jorge y Martha por ser los principales promotores de mis sueños por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado, a mi esposo Bryan e hijo José Martín por su amor y paciencia durante este proyecto de estudio, a mis hermanos Edison y Gabriel que con sus palabras me hacían sentir orgullosa de lo que soy y de lo que les puedo enseñar.

Agradezco a mis docentes de la Universidad Autónoma de los Andes Uniandes, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi preparación.

## **RESUMEN**

En un mundo empresarial tan competitivo como el que se vive en la actualidad es importante que las empresas dispongan de personal altamente capacitado y con un nivel de desempeño efectivo en el desarrollo de sus actividades. Lamentablemente, en la empresa “San River del Cantón Pelileo el clima de trabajo se ha visto afectado debido a que sus empleados presentan un rendimiento bajo en el cumplimiento de sus tareas, esto debido a la carencia de elementos del direccionamiento estratégico, delimitación de jerarquías, líneas de comunicación, contratación por referencia y la no socialización adecuada de las responsabilidades correspondientes. Dicha situación problemática fue planteada con base en la descripción de causas y efectos que dieron origen al desarrollo de este estudio; las variables de investigación se fundamentaron con bases científicas y bibliográficas que permitieron la identificación de la estructura de un manual de organización. El problema además fue corroborado mediante la aplicación necesaria de tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se dirigieron al gerente de la empresa y a sus colaboradores, donde se pudo sustentar los inconvenientes mencionados al inicio de este párrafo. Por último, la propuesta contempla un contenido fácil de comprender que inicia con la exposición de la misión, visión y valores empresariales, seguido del diseño de la estructura orgánica, la elaboración del manual de organización, actividades de socialización y se describe un método para evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa San River del Cantón Pelileo.



## **ABSTRACT**

In a business world as competitive as the one we live nowadays, it is important for companies to have highly trained personnel with a high level of effective performance in the development of their activities. Unfortunately, in the company *San River* of Pelileo canton the work environment has been affected due to that their employees are underperforming in the performance of their duties, this due to the lack of strategic addressing elements, delimitation of hierarchies, lines of communication, hiring by reference and non-socialization appropriate to the responsibilities involved. This problem situation was based on the description of the causes and effects that gave rise to the development of this study; the research variables were based on scientific and the bibliographic references that allowed the identification of the structure of an organization. The problem was furthermore corroborated by the necessary application of types, methods, techniques and instruments of research that were addressed to the manager of the company and its collaborators, where it was possible to sustain the above-mentioned at the beginning of this paragraph. Finally, the proposal provides an understandable content that it begins with the exposure of the mission, vision and business values, followed by the design of the organizational structure, the elaboration of the organizational manual, socialization activities and describes a method for evaluating the performance of workers of the *San River* Company in Pelileo canton.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

DERECHOS DE LA AUTORA

CERTIFICACIÓN DEL LECTOR

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE FIGURAS

a) Problema de investigación. ....	1
b) Formulacion del problema .....	4
c) Justificacion de la necesidad, actualidad e importancia.....	4
d) Objetivos de investigación.....	6
e) Fundamentación teórica conceptual.....	7
1.- Administración.....	7
1.1.- Procesos administrativos.....	7
1.2.- Gestión de Talento humano .....	8
1.2.1.- Importancia de la Gestiòn del talento humano .....	8
1.2.2.- Objetivos de la Gestiòn del talento humano .....	9
1.3.- Desempeño laboral .....	9

1.3.1.- Importancia del desempeño laboral .....	9
1.3.2.- Características del desempeño laboral .....	10
1.3.3.- Factores que influyen en el desempeño laboral .....	10
1.3.4.- Objetivos del desempeño laboral .....	10
1.5.- Evaluación del desempeño.....	11
1.5.1.- Objetivos de la evaluación del desempeño laboral.....	11
1.5.2.- Beneficios de la evaluación del desempeño .....	11
1.5.3.- Métodos de evaluación del desempeño .....	12
1.6.- Manuales administrativos .....	12
1.6.1.- Tipos de manuales .....	13
1.6.2.- Manual de organización.....	13
1.6.3.- Importancia de los manuales de organización .....	13
1.6.4.- Modelos del manual de organización .....	13
1.6.5.- Diseño del manual de organización .....	14
1.6.6.- Contenido del manual de organización.....	14
f) Metodología.....	15
2.1.- Enfoque de investigación.....	15
2.2.- Población y muestra.....	15
2.3.- Métodos empleados para la búsqueda de información y procedimiento de los datos .....	15
2.4.- Técnicas de investigación .....	16
2.5.- Población y Muestra .....	16
2.6.- Análisis e interpretación de los resultados.....	17
2.7.- Resumen de la encuesta .....	22
2.8.- Resumen de la evaluación de desempeño laboral.....	22
g) Propuesta.....	23
3.1.- Tema de la propuesta .....	23

3.2.- Objetivo de la propuesta .....	23
3.3.- Desarrollo de la propuesta.....	23
3.4.- Esquema de la propuesta.....	24
CONCLUSIONES .....	54
RECOMENDACIONES .....	54
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población .....	16
Tabla 2 Evaluación de desempeño.....	21

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Estructura organizacional .....	17
Gráfico 2 Tareas y responsabilidades .....	18
Gráfico 3 Materiales de insumo.....	18
Gráfico 4 Evaluación del desempeño .....	19
Gráfico 5 Importante la evaluación de desempeño.....	19
Gráfico 6 Información necesaria.....	20
Gráfico 7 Realizar una evaluación de desempeño .....	20

### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Factores de influencia en el desempeño laboral.....	10
--	----

### **a) Problema de investigación.**

Enrique (2009), manifiesta que los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Siguiendo la misma línea en la clasificación de los manuales administrativos, se encuentra los de organización que es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizacional, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructuras.

En criterio de la autora el manual de organización, es un instrumento importante dentro de una organización, porque en el se detalla principalmente la estructura organizacional haciendo hincapié en las responsabilidades, que debe cumplir el colaborador, reflejando una alta productividad puesto que no será necesario de la presencia del jefe inmediato para el desarrollo de las funciones encaminadas a su persona, fomentando un trabajo en equipo para un buen desempeño laboral.

En el Ecuador la industria textil y confección es un sector fundamental para el desarrollo social, productivo y económico del país. Su importancia radica en la generación de empleo directo e indirecto (Díaz, 2016), sin embargo en el tercer trimestre de 2015 tiene un decrecimiento de un 2.64% debido a que en su rama de productividad que es el cantón Pelileo, carece de procesos productivos que permita competir a nivel internacional.

En Pelileo conocida como la “ciudad azul” por su extensa variedad de fabricas de confección y comercialización que dispone en todo su territorio, a pesar de que exista otras actividades economicas como la de agricultura y ganaderia, han resaltado la actividad textil porque un 60% de sus habitantes aproximadamente se dedican a la confeccion de prendas en tela jeans, desafortunadamente ellos han adquirido su conocimiento de manera empirica, dando lugar a que no exista una mejora en sus

procesos lo cual ha provocando que su desempeño laboral no sea el adecuado por no contar con lineamientos de control.

La empresa San River esta ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Pelileo en el barrio Tambo Central en las calles Juan de Velasco vía a Olmedo, inicio con sus actividades en el año de 1991, que se dedica a la producción y comercialización de prendas de vestir en tela jean, extiende sus productos en la ciudad de Ambato y en diferentes ciudades del Ecuador, sus ventas son tanto al por mayor como al por menor.

Actualmente la empresa cuenta con 14 colaboradores distribuidos en distintas áreas, entre sus principales problemas tenemos que el personal no tiene claro las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo, aspecto que provoca conflictos y un bajo nivel de desempeño laboral dentro de la empresa San river; la problemática se identifico mediante una observación en los procesos productivos de la fabrica en la que se pudo verificar que la comunicación entre el nivel directivo y operativo era ineficiente porque presentaba inconformidades al momento de confeccionar y terminado a las prendas jeans, como nos manifesto el gerente en la entrevista que se le realizo.

Consecuentemente a lo expresado con anterioridad se ve la factibilidad de la realización de este proyecto ya que al implementar un manual organizacional permitira alcanzar los objetivos y metas productivas para el desarrollo de la empresa.

La ausencia de trabajo en equipo producto de la unificación en las labores provocó que los operarios no logren conseguir sus los objetivos individuales de venta así como tampoco las metas organizacionales, esto causa inestabilidad e incomodidad en el desempeño y trae como efecto la inseguridad laboral en la empresa Saniver.

Por otro lado, la inexperiencia de los operarios hacia las actividades de producción afecta a los tiempos y movimientos de los procesos que junto con la creación de duplicidad en tareas, desencadenan en la insatisfacción de los clientes por tardanza en entrega de pedidos.

Dentro del ámbito internacional, el artículo “Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado”, elaborado por Cubillos, Velásquez y Reyes (2014, pág. 72) , manifiesta que “se identifica que el desempeño laboral está condicionado por factores que se complementan entre sí, y la empresa sobre todo tiene que fijarse en la habilidad a la

hora de realizar la selección del personal, por lo que se hace necesario evaluar periódicamente el desempeño laboral de los empleados para mantener el equilibrio entre habilidades y motivación. [...]El desempeño laboral se puede ver afectado por el clima organizacional; es importante, pues, que las organizaciones mantengan un clima organizacional adecuado para lograr contar con empleados comprometidos que ayuden a obtener mejores resultados en la productividad y en la consecución de los objetivos organizacionales. Esto debe ir de la mano con las oportunidades que la organización brinde a sus empleados para que sientan que ellos contribuyen al éxito de esta. Si, por el contrario, la organización no cuenta con un buen clima organizacional, se presentan inconvenientes tales como altos niveles de ausentismo, altas tasas de rotación y renuncias constantes, así como baja productividad y que los empleados trabajen solo para lograr lo mínimo requerido (Gadow, 2010).”

Dentro de la investigación “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal de la Empresa “Vigilantes Asociados” de la costa oriental del lago” realizada por (Quintero, Africano, & Faria, 2008, pág. 48), concluyen que “para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz se necesita motivación. De manera especial se necesita crear ambientes de trabajo con participación activa que motiven y mantengan al personal motivado. Esto permite que los colaboradores se identifiquen con la organización y su valor se verá reflejado en su participación en cada proceso empresarial.”.

Crisón (2018) en su investigación “Evaluación del Desempeño del Talento Humano y los Procesos Administrativos en Instituciones de Educación Superior”, manifiesta que “En ocasiones, las organizaciones se ven enfrentadas a la difícil y paradójica situación, donde la evaluación del desempeño va teniendo cambios significativos y relativamente preocupantes para el desarrollo de las actividades, y posiblemente esto se vea relacionado a los niveles de stress que por diversas situaciones, diferentes a las laborales, afecten el desempeño en todo cargo, tanto en el sector público como en el privado (Cárdenas Rodríguez, Méndez Hinojosa, & González Ramírez, 2014). Como parte de los procesos de carácter administrativo, las empresas deben tener un alto grado de control y supervisión de modo que sea posible evidenciar mediante indicadores el progreso positivo o negativo de la empresa en función del desempeño de las actividades de cada cargo.”

Con respecto al Manual Organizacional Oñate (2017) recalca que “Una correcta aplicación de estructuras organizacionales ayudara a identificar a la organización el correcto talento humano que será añadido, y de esta manera asegurar que haya suficientes recursos humanos para lograr las metas establecidas en el plan anual de la organización. También es importante tener bien definidas las responsabilidades en cada área de la organización y un buen flujo de información y comunicación, es por esto que la estructura organizacional debe estar perfectamente diseñada para asegurar que el personal y los departamentos que la conforman tengan coordinación y estén integrados. Las organizaciones que crecen rápidamente son las que hacen el mejor uso de sus recursos, una estructura organizacional bien definida garantiza que la organización cuente con el personal idóneo en los puestos adecuados, a medida que esta crece a su vez la estructura debe evolucionar.”

#### **b) Formulacion del problema**

¿Cómo mejorar el desempeño laboral de la empresa SAN RIVER del cantón Pelileo?

El Objeto de estudio corresponde a la Gestión del Talento Humano, su campo de acción es el desempeño laboral de los empleados de la empresa San River, la línea de investigación se identifica como **modelos de análisis y desarrollo del capital humano**.

#### **c) Justificacion de la necesidad, actualidad e importancia**

La demanda de prendas en tela jeans y APT, ha crecido de manera significativa, por las exigencias del mercado por cambios de tela y tendencias, provocando que la mayoría de la poblacion seleccione prendas de esta tela por la diversidad de tonos y porque poder ser usados en diferentes ocasiones que en la sociedad exige, conllevando a que las empresas mejoren su calidad de produccion en modelos y diseños,

Es importante señalar que la fabricación de textiles y prendas de vestir forman parte de la industria Manufacturera, del País. En los últimos 11 años este sector ha tenido una participación promedio del 1% y 2% del PIB total, de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador. Dentro de la Industria Manufacturera su participación es del alrededor del 15,87% del PIB (IECE-Ecuador en cifras, 2012).

La provincia de Tungurahua cuenta con más 397 talleres de textiles y tejidos autóctonos, representando el 5.15% de la producción nacional localizados



principalmente en Ambato, Mocha, Pelileo, Quero. Se dedican a la elaboración de tapices hechos en telares de pedal, shigras de lana de borrego, ponchos y sombreros de paño. Existen otras provincias donde la producción textil artesanal es de alta calidad, el porcentaje de talleres oscila entre el 1.36% al 0.14%, como la provincia de Bolívar (Instituto de Promoción de Exportaciones en Inversiones, 2012)

El comercio que genera una empresa de confección en el cantón de Pelileo, es de alto impacto, porque el 75% de la población se dedica a dicha actividad, generando de la misma manera la economía, por lo cual esta investigación se encuentra dirigida hacia la implementación de manuales de administración dentro de las empresas de confección textil para mejorar la competitividad ya que es necesario dirigir y coordinar de mejor manera el recurso humano, para ir incrementando el desempeño laboral del personal en sus funciones y obligaciones establecidas de acuerdo a su perfil de cada área designada.

La importancia de diseñar un Manual de Organización radica en que la empresa pueda establecer de forma clara las actividades de cada área, a fin de optimizar tiempo para ejecutarlas en conjunto para bienestar a la empresa. Además, se debe tomar en cuenta para tener éxito en el mercado, la empresa debe tener un comportamiento ordenado en las diferentes áreas de igual manera con el personal para lograr una administración estable que le permita alcanzar las metas y objetivos deseados.

Además es necesario acotar que de manera conjunta con el manual de organización, se requiere aplicar una evaluación del desempeño, que permita a la empresa tomar decisiones para perfeccionar los procesos tanto productivos como administrativos, dentro de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2016) en nuestro país se tiene los siguientes objetivos:

- a) Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales;
- b) Tomar los resultados de la evaluación del desempeño para establecer y apoyar, ascensos y promociones, traslados, traspasos, cambios administrativos, estímulos y menciones honoríficas, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento, cesación de funciones, destituciones, entre otros;

- c) Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización;
- d) Generar una cultura organizacional de rendición de cuentas que permita el desarrollo institucional, sustentado en la evaluación del rendimiento individual, con el propósito de equilibrar las competencias disponibles del funcionario o servidor con las exigibles del puesto de trabajo; y,
- e) Cohesionar el sistema de gestión de desarrollo institucional y de recursos humanos bajo el concepto de ciudadano usuario. El subsistema de evaluación del desempeño se transforma en mecanismo de retroalimentación para los demás subsistemas de administración de recursos humanos.

Una vez establecidas estas medidas dentro de la empresa, ésta se convierte en la beneficiaria directa, ya que por una parte el personal administrativo tiene indicadores que le facilitan la toma de decisiones y, por otra parte los colaboradores tienen claras especificaciones sobre sus actividades laborales en cada puesto de trabajo; todo esto en conjunto se verá reflejado en una mejor organización empresarial y financiera.

Es necesario indicar que los resultados de esta investigación se basaron en las necesidades propias de la empresa “San River”, sin embargo, se puede adaptar a las empresas que pertenecen al sector textil con la finalidad de mejorar su desarrollo dentro del mediano y largo plazo.

#### **d) Objetivos de investigación**

##### **Objetivo General**

Elaborar un manual de organización para mejorar el desempeño laboral de la empresa San River del canton Pelileo.

##### **Objetivo Especifico**

- Fundamentar teóricamente la gestión de talento humano, estructura organizacional, y desempeño laboral
- Determinar la situación actual del desempeño laboral de la empresa San River

- Diseñar un manual de organización, identificando las funciones, responsabilidades y alcance de cada uno de los cargos laborales que comprone la empresa San River del canto Pelileo.

## **e) Fundamentación teórica conceptual**

### **1.- Administración**

La administración es una ciencia que esta compuesta de tecnicas, practicas, principios y procedimientos, lo cual permite alcanzar los objetivos planteados dentro de una organización (Fred, 2003).

Según Chiavenato (2018), manifiesta que dentro de la administracion se debe ejecutar cuatro funciones principales: planeación, organización, dirección y control. Para poder cumplir las metas propuestas dentro de la empresa

En criterio de la autora, en la presente investigacion se define a la administración como proceso que permite planificar, organizar, dirigir y controlar a los recursos financieros y talento humano con la finalidad de cumplir los objetivos y metas organizacionales. Porque tanto la parte administrativa como la operativa tiene bien definido los lineamientos que debe seguir, proyectando así una excelente administración y como resultado tener una producción sin fallos.

#### **1.1.- Procesos administrativos**

El proceso administrativo es una serie de acciones principales con relaciones entres si: el proceso esta conformado por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización dirección y control. Se deben fijar objetivos dentro de la empresa y asi coordinar actividades para poder cumplir con lo dispuesto. Funciones que permiten el beneficio apropiado de los materiales, recursos humanos y financieros (Alfredo, 2015).

#### **Planificación**

Destacando lo de Stoner (1996) la planificación es un proceso que permite establecer parametros con el fin de obtener un beneficio al momento de elaborar de las prendas porque sera evidente que existe un equilibrio entre la administracion y talento humano provocando un mejor desempeño.

#### **Organización**

La organización tiene que ver con la coordinación e integración de distintos recursos: financieros, materiales y humanos creando una armonía entre ellos para cumplir con las metas y objetivos que están establecidas dentro de la empresa.

### **Dirección**

La dirección hace referencia al recurso humano de la organización lo cual es un proceso de influir en actividades de los colaboradores para poder cumplir con las metas y objetivos que tienen planteados dentro de la empresa.

### **Control**

El control promueve la identificación y análisis de los resultados empresariales de tal forma que se planteen medidas de seguimiento y corrección a las acciones realizadas, para así poder garantizar que los objetivos, metas y planes se cumplan. Por un seguimiento continuo. (Munch, 2009, pág. 57)

## **1.2.- Gestión de Talento humano**

Talento humano es un factor característico de todas las empresas que promueve la satisfacción dentro de las organizaciones lo cual resalta la gestión del personal, las estrategias, la planificación y el liderazgo que maneja dentro de la misma (Santos, 2010).

Gestión de talento humano reconoce a los colaboradores y trabajadores de una institución como talento humano. Ellos se vuelven quienes aporten habilidades, características y destrezas para la realización de las actividades del giro del negocio. (Torres y Jaramillo, 2014).

En criterio de la autora la gestión de talento humano tiene que ver con las habilidades físicas e intelectuales de los colaboradores de la empresa.

### **1.2.1.- Importancia de la Gestión del talento humano**

La importancia de la gestión de talento humano se centra en los siguientes pilares fundamentales, la mejora continua y la recepción al cambio y velocidad respecto a las respuestas en flexibilidad, liderazgo en equipos y organizaciones virtuales. Es la palanca

en diferenciación importante que puede tener la organización para desarrollar las estrategias (Alvarado y Barba, 2016).

### **1.2.2.- Objetivos de la Gestión del talento humano**

El objetivo del talento humano se base en tres primicias:

- a) Gestión en cuanto a lo relacionado al desempeño
- b) El desarrollo del técnica y herramientas de liderazgo
- c) La planificación específicamente en cuanto se refiere al recurso humano

Los objetivos están en función de parámetros; el potencial de los colaboradores de la empresa y el rendimiento (Jericó, 2008).

### **1.3.- Desempeño laboral**

Factor importante dentro de la gestión de talento humano tiene que ver con el desempeño laboral que tiene relación con el comportamiento personal de cada colaborador de la empresa. Este desempeño está sujeta a evaluaciones para poder medir la relación existente entre los objetivos planteados, el tiempo de los mismos y el proceso de su desarrollo. (Sanabria, 2015).

Según Jericó (2008), manifiesta acerca del desempeño laboral el comportamiento y la conducta de los colaboradores, tanto en el orden técnico como en el profesional, tanto en las relaciones interpersonales.

#### **1.3.1.- Importancia del desempeño laboral**

Según Alfredo C. Luna Gonzalez (2015) manifiesta que la importancia del desempeño laboral promueve la eficacia y efectividad de los procesos desarrollados en la empresa. De esta manera la institución se va acercando más al éxito. El enfoque que persigue es el de promover prácticas adecuadas mediante la capacitación constante para mejorar así cada actividad empresarial.

La importancia del desempeño laboral se centra en el lograr un equilibrio entre lo realizado por los colaboradores, sus aptitudes y actitudes con los objetivos proyectados para el alcance. Dichos objetivos deben alinearse a la filosofía empresarial de la institución, teniendo en cuenta las normas, políticas y misión, visión de la misma (Jericó, 2008).

### 1.3.2.- Características del desempeño laboral

Según Pasquel y Lara (2014) manifiesta que las características del desempeño laboral tiene relación con el riesgo, incertidumbre, trabajo en equipo, conflicto, certeza, diseño de trabajos, comunicación, estándares de trabajo. Las características que han sido descritas impulsan al desempeño laboral de tal forma que se convierta en una fortaleza empresarial para poder expandir mejoras en la institución.

### 1.3.3.- Factores que influyen en el desempeño laboral

Factores que intervienen en el desempeño laboral de acuerdo al criterio de Romero, (2012) se describe en la figura No 1

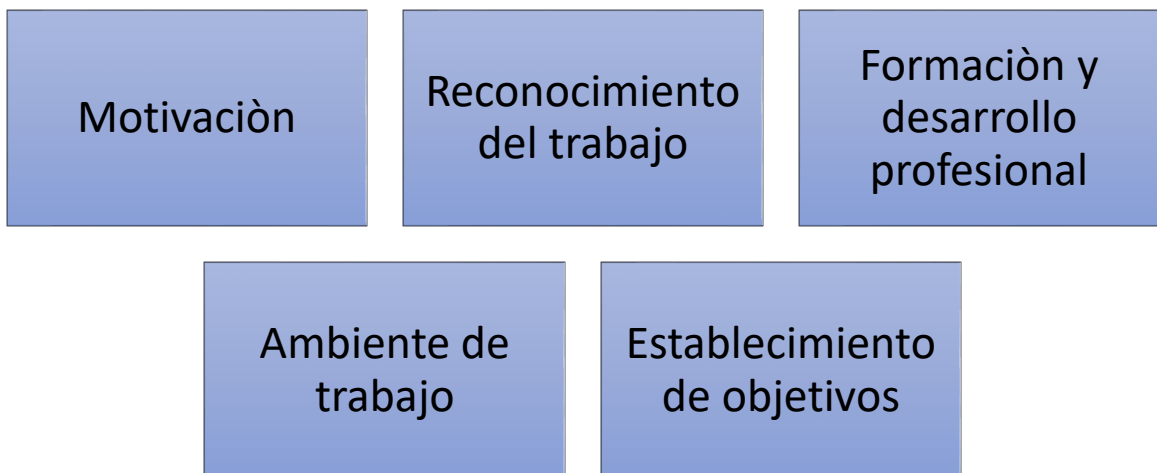


Figura 1 Factores de influencia en el desempeño laboral.

Fuente: (Romero A, 2012, pág. 52)

### 1.3.4.- Objetivos del desempeño laboral

Los objetivos del desempeño laboral están relacionados con la motivación, pues este impulso puede lograr efectos a largo plazo en la empresa. Además de la motivación, la reversibilidad permite detectar la velocidad con la que la motivación genera cambios. De tal forma, ambos objetivos se encuentran interrelacionados. (Chiavenato, 2018).

Objetivos del desempeño laboral están involucrados: con la calidad y el impacto. La primera es la aplicación de los aspectos legales, los principios básicos de la conducta, los valores éticos, entre otros y el segundo tiene que ver con la medida en la que se ven afectados distintas áreas y actividades cada objetivo deben estar funcionando bajo el concepto de periodicidad (Snell y Bohlander, 2017).

### **1.5.- Evaluación del desempeño**

Según Chiavenato (2018), manifiesta que la evaluación del desempeño laboral es la sistematización de lo realizado por los colaboradores, teniendo en cuenta aspectos como su desempeño, su cargo y el desarrollo del mismo. Es por esto que, la evaluación del desempeño se ha convertido en una técnica vital en la administración de empresas.

Además de lo mencionado anteriormente, esta herramienta administrativa genera un registro o inventario del potencial humano. Esto permite analizar e identificar aspectos positivos y negativos del equipo de trabajo para poder realizar toma de decisiones oportunas. (Porret, 2010).

#### **1.5.1.- Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Los objetivos de la evaluación del desempeño desea conseguir distintos objetivos dentro de una empresa lo cual facilita la medición del potencial humano para tener como resultado el estado actual del mismo (Chiavenato, 2018).

- Calidad
- Reversibilidad
- Periodicidad
- Impacto
- Efectos futuros

Estos son los objetivos con los que se debe contar para realizar una evaluación del desempeño laboral y los resultados sean para el beneficio de la empresa.

#### **1.5.2.- Beneficios de la evaluación del desempeño**

Según Paspuel (2014) los beneficios de realizar una constante evaluación de desempeño concierne a la administración eficiente y eficaz. Pues, a partir de los resultados de la misma se puede medir el trabajo, actitudes y aptitudes del personal. Además esto

permite relacionarlos con la consecución de metas organizacionales y proyecciones realizadas.

La evaluación del desempeño debe ser apropiada, continua y específica lo que esta trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los importantes beneficios son: el gerente, el individuo, la comunidad y por ende la organización (Bogdanski, 2014).

### **1.5.3.- Métodos de evaluación del desempeño**

Según Chiavenato (2018) establece tres importantes métodos el primero que tiene que ver con con el método de elección forzosa, segundo con la evaluación mediante escalas gráficas y por ultimo con las investigaciones de campo.

Para evaluar el desempeño laboral existe distintos metodos (Espinoza, 2017).

- Lista de verificación
- Verificación de campo
- Escala de puntuación
- Escalas graficas
- Incidentes críticos
- Elección forzosa
- Comparación de pares

### **1.6.- Manuales administrativos**

Según (Franklin, 2014) manifiesta que los manuales de administración son tipos especiales de documentos que se utiliza como herramienta que permite la coordinación y planificación de actividades y procesos a llevarse a cabo en la empresa. Estos documentos permiten estipular y socializar la información empresarial de una manera sistemática y puntual. La información abarca la historia, referencias, marco legal, políticas, procesos, metas, sistemas de calidad, entre otros.

Manual de organización es considerado como un conjunto de documentos lo cual partiendo de las metas y objetivos fijados y políticas que se plantean para así poder lograr una secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades que constituye una guía para los colaboradores que se llevarn a cabo (Gómez, 1994).



### **1.6.1.- Tipos de manuales**

Según Franklin (2009) considera que los manuales deben ser clasificados por su contenido, naturaleza o área de aplicación y por su ámbito. Existe otra clasificación de los manuales administrativos en función de las políticas, metas y objetivos, manual del empleado también conocida como manual de organización.

### **1.6.2.- Manual de organización**

Los manuales de organización son documentos que determinan de una manera escrita y formal la organización. Lo que permite hacer un seguimiento y verificación a las responsabilidades de todos quienes conforman la misma, de los interesados y de los que componen la empresa (Guillermo, 1994).

Según Aguilar (2010) manifiesta que un manual de organización se compone por documentos relacionados al contexto, jerarquías, valores, misión, visión. Estos puntos permiten estipular detalladamente las funciones y responsabilidades de cada puesto laboral.

### **1.6.3.- Importancia de los manuales de organización**

La importancia de los manuales de organización radica en el efecto de socialización que presentan. Pues permiten difundir datos sobre la filosofía empresarial, sus políticas, metas, departamentos, cargos y funciones de los mismos. (Aguilar, 2010).

### **1.6.4.- Modelos del manual de organización**

El manual de organización contiene información detallada sobre la legislación, antecedentes, estructura orgánica, misión cuando se corresponde en una área específica comprende la descripción de puestos de manera opcional (Benjamin, 2014).

Para la procreación del manual de organización se puede tomar en cuenta los criterios de diferentes escritorios .

- Portada
- Presentación
- Índice
- Antecedentes

- Marco normativo
- Objetivos de la empresa
- Marco normativo (Franklin B. E., 2009, pág. 244)

#### **1.6.5.- Diseño del manual de organización**

Según Aguilar (2010) el diseño establecido en el documento de las especificaciones el diseño del manual deben ser:

- a) Logo tipo de empresa
- b) Denominación y extensión del manual
- c) Lugar y fecha de la elaboración
- d) Número de páginas
- e) Sustitución de páginas (actualización de información)
- f) Unidades responsables de elaboración
- g) Revisión y autorización
- h) Claves de formulario.

#### **1.6.6.- Contenido del manual de organización**

- Índice de contenidos
- Prólogo, introducción
- Antecedentes históricos
- Legislación
- Atribuciones
- Estructura orgánica
- Organigrama
- Misión
- Funciones
- Descripción de puestos
- Directorio

Según Aguilar (2010) y Benjamin (2014) manifiesta que todo manual de organización debe contener todo lo que se a mencionado.

## **f) Metodología**

### **2.1.- Enfoque de investigación**

La presente investigación tiene un enfoque mixto, por un lado es cuantitativo porque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamientos y probar teorías y por otro lado el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Adicionalmente tendrá dos tipos de investigación la primera será descriptiva que Según Hernández, Fernández y Baptista (2010;80), manifiestan que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, y por otro lado es exploratoria Hernández, Fernández, y Baptista (2010; 79), en la que se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado. como es el caso de la elaboración de un manual de organización y desempeño laboral para la empresa San River del cantón Pelileo.

### **2.2.- Población y muestra**

#### **Población**

Hernández, Fernández y Baptista (2010;174) indica que es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, la el estudio ha realizar contaremos con una población de 15 personas objeto de estudio

#### **Muestra**

Hace referencia a subgrupos de la población del cual se recolectan los datos y debe ser respectivo de esta, según Hernández, Fernández y Baptista (2010;173), por contar con una población pequeña, a la vez será la muestra de estudio.

### **2.3.- Métodos empleados para la búsqueda de información y procedimiento de los datos**

**Inductivo – Deductivo.** Mediante este método se logró establecer los objetivos, a continuación el análisis minucioso de los conceptos y el levantamiento de información

en el momento en el que se aplica las encuestas a los colaboradores de la empresa San River.

**Analítico – sistético.** método que se manejo al realizar la tabulación de los resultados que se logró obtener resultados claros para despues realizar la interpretación lo cual permitiran planear conclusiones respecto al tema de investigación.

**Histórico – lógico.** Método que permitió un analisis cientifico a los acontecimientos de invetigación, de tal manera que la solucion cubra las expectativas de la organización.

#### 2.4.- Técnicas de investigación

**Encuesta:** Mediante la infotmación detallada y escrita nos permitió conseguir la opinión de los empleados de la empresa San River, generando una valoración numerica obteniendo en tabulación y análisis de los resultados para así conocer expectativas y soluciones para la mejora continua y tener una mejora productiva.

**Entrevista:** Se aplicara al Sr. Jorge Gustavo Sánchez Machado Gerente Propietario de la Empresa San River del Cantón Pelileo con el objetivo de tener un conocimiento claro del desempeño laboral de la organización.

#### 2.5.- Población y Muestra

**Población:** La población esta constituida por 15 colaboradores de la empresa San River del cantón Pelileo.

Tabla 1 Población

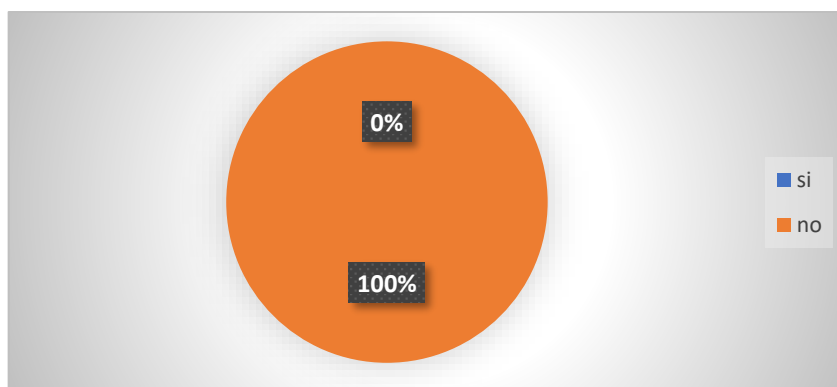
<b>CARGO</b>	<b>N. DE COLABORADORES</b>
<b>Operativos</b>	14
<b>Administrativos</b>	1
<b>Total:</b>	15

**Muestra:** La población del presente estudio es pequeña, por eso no se aplica fórmula para el cálculo de la muestra, por lo tanto, se aplicará la encuesta y se realizará los perfiles de todos los puestos de trabajo de la empresa San River del Cantón Pelileo.

## 2.6.- Análisis e interpretación de los resultados

1. ¿Cree usted que la empresa San River dispone de una estructura organizacional?

Gráfico 1 Estructura organizacional



**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River  
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

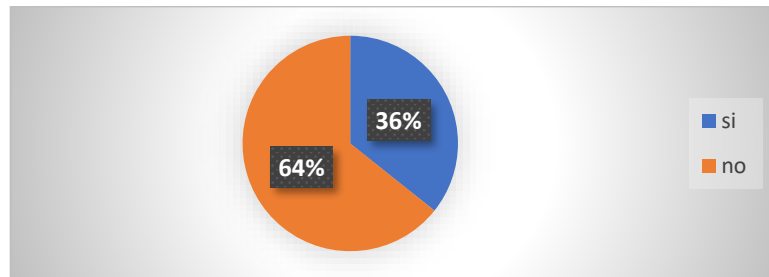
### Interpretación

Los 14 encuestados consideran que la empresa San River no dispone de una estructura organizacional, porque al momento de solicitar ayuda o realizar una consulta, lo hacen a

sus compañeros o al dueño en ocasiones, es decir que no tienen definido cuál es su jefe inmediato y la línea de mando.

**2. ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?**

Gráfico 2 Tareas y responsabilidades



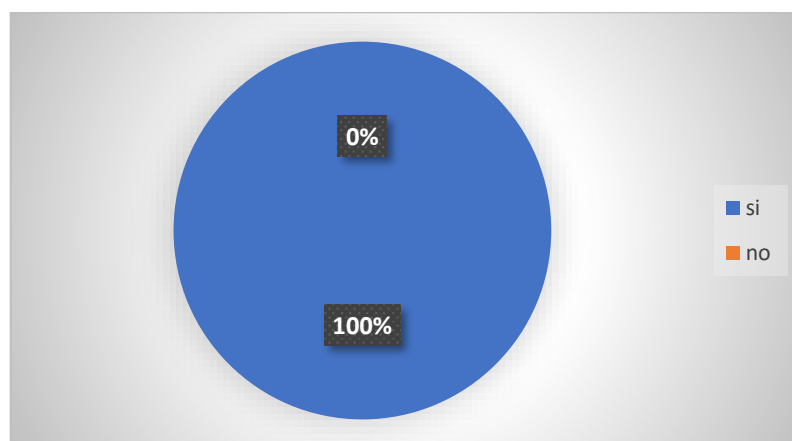
**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River  
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

**Interpretación**

La mayoría de los encuestados manifiestan que las tareas y las responsabilidades están direccionadas a su perfil de trabajo, mientras que los demás colaboradores de la empresa describen que no se encuentran direccionadas a su perfil.

**3. ¿Los materiales de insumo que provee la empresa San River le ayuda a realizar sus funciones?**

Gráfico 3 Materiales de insumo



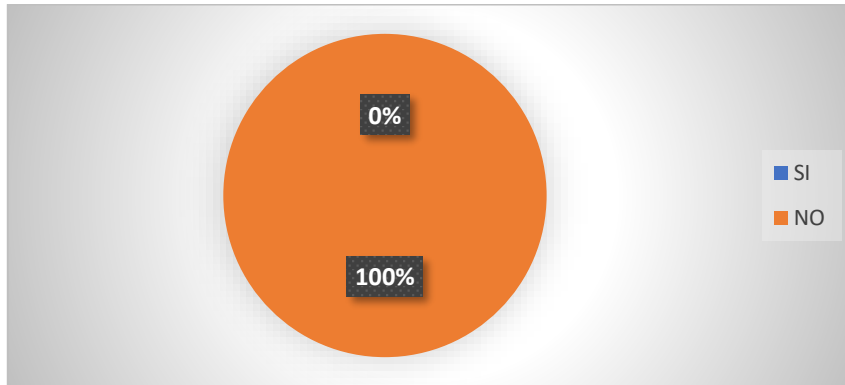
**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River  
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

**Interpretación**

Las estadísticas de esta pregunta se puede observar que el personal de la empresa San River cuenta con todos los materiales de insumo para cumplir con su trabajo.

#### 4. ¿La empresa San River cuenta con evaluación del desempeño?

Gráfico 4 Evaluación del desempeño



**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River

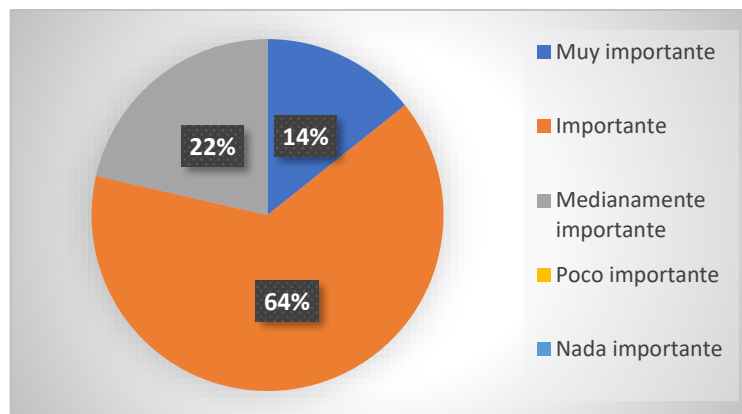
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

#### Interpretación

El total de las personas encuestadas manifiestan que la empresa San River no cuenta con una evaluación del desempeño laboral.

#### 5. ¿Cuán importante considera usted, el tener una evaluación de desempeño dentro de la empresa?

Gráfico 5 Importante la evaluación de desempeño



**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River

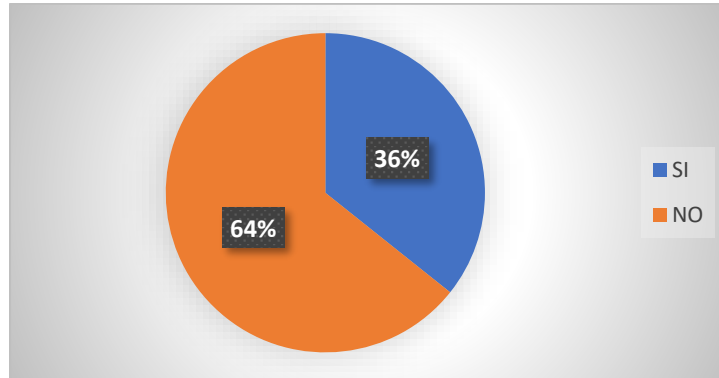
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

#### Interpretación

La mayoría de los 14 colaboradores de la empresa manifiestan que es importante hacerles una evaluación de desempeño, mientras que el resto de los empleados dicen que es importante y medianamente importante realizarles la evaluación de desempeño.

**6. Ha recibido usted la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo**

Gráfico 6 Información necesaria



**Fuente:** Colaboradores de la empresa San River

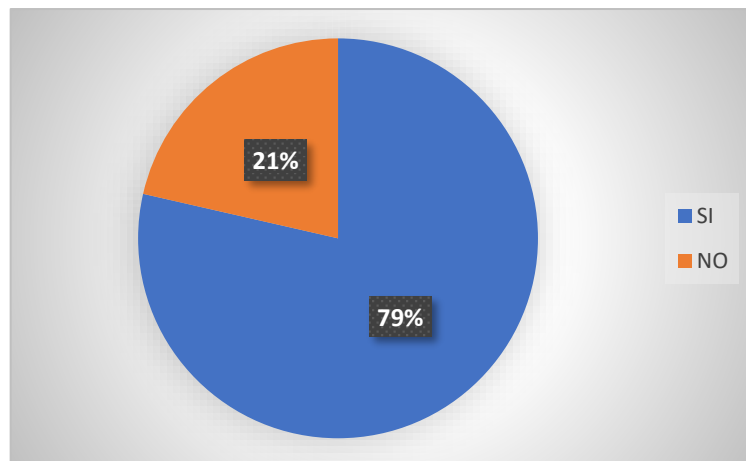
**Elaborado por:** Dasy Sánchez

**Interpretación**

la mayoría de los colaboradores manifiestan que no han recibido la información necesaria para poder desempeñarse adecuadamente en el trabajo, mientras que poco de los colaboradores comentan que si han recibido información respecto al trabajo en el que se deben desarrollar.

**7. ¿Considera usted que realizar una evaluación de desempeño dentro de la empresa San River le permite mejor su trabajo?**

Gráfico 7 Realizar una evaluación de desempeño



**Fuentes:** Colaboradores de la empresa San River

**Elaborado por:** Dasy Sánchez

**Interpretación**




La mayoría de los encuestados han manifestado que al relizar una evaluacion de desempeño dentro de la empresa San River les permitira mejorar su trabajo.

Tabla 2 Evaluación de desempeño

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL**  
**EMPRESA SAN RIVER**

**Empleado:**  
**Puesto:**  
**Evaluador:**  
**Fecha:**



**Instrucciones**

1. Marque con una X el número que manifieste su opinión.
2. Escala utilizada por el evaluador

Calificación	Escala	Porcentaje %
Excelente	A	100%
Bueno	B	80%
Regular	C	60%
Malo	D	40%

**Cuestionario de evaluación**

Factor	Excelente	Bueno	Regular	Malo
	A	B	C	D
Solución a problemas				
Trabajo en equipo				
Cumple las Reglas				
Actitud				
Toma de decisiones				
Cumplimiento de reglas				
Cooperación				

**OBSERVACIONES**

.....

.....

\_\_\_\_\_

**Encuestado**

\_\_\_\_\_

**Evaluador**

**Fuente:** colaboradores de la empresa San River

**Elaborado por:** Dasy Sanchez

En la empresa San River cuenta con 14 colaboradores sin embargo no se han establecido medidas de control, seguimiento y evaluación para el trabajo desarrollado por los mismos. Esto afecta a la productividad de la empresa pues por ejemplo la puntualidad se ha visto afectada negativamente. Además, las funciones que deben cumplir no están definidas y durante este tiempo han estado elaborando de manera empírica.

### **2.7.- Resumen de la encuesta**

Se observo que en la empresa San River no cuenta con una estructura organizacional lo que a dificulta en conocer los puestos y las funciones dentro de la misma, por otra parte la mayoría de los colaboradores de la empresa no conoce respecto a las funciones que deben cumplir en sus puestos de trabajo, lo que ha afectado de manera directa al no conocer o tener un documento que lo especifique. Al trabajar con las herramientas detalladas hemos tenido como resultado que es suma importancia elaborar un manual de organización para así poder designar de manera formar las funciones que deben cumplir los colaboradores.

El personal no cumple con las funciones tomando en cuenta que es por distintos factores como es el desconocimiento de las actividades y tareas que se deben realizar dentro de los puestos de trabajo.

### **2.8.- Resumen de la evaluación de desempeño laboral**

La evaluación de desempeño laboral realizada al personal de la empresa San River mostró las falencias dentro de los procesos. Las normas y políticas no son cumplidas pues la delimitación y determinación de actividades y responsabilidades no son hechas de manera oportuna, , la inexistencia del trabajo en equipo en los procesos de producción, lo cual se a determinado que si se persigue mejorar el desempeño de los colaboradores se debe establecer un manual claro y preciso para su seguimiento.

## **g) Propuesta**

### **3.1.- Tema de la propuesta**

Manual de organización de la empresa SAN RIVER

### **3.2.- Objetivo de la propuesta**

#### **Objetivo General**

Diseñar un manual de organización en la empresa San River del Cantón Pelileo, de manera que sea posible mejorar sus procesos administrativos, operativos y comerciales en el corto plazo.

#### **Objetivo Especifico**

- Elaborar el organigrama de la empresa San River.
- Levantar la información necesaria de cada dependencia de la empresa San River.
- Establecer la información dentro de un formato específico para su presentación con la Gerencia para su aprobación.

### **3.3.- Desarrollo de la propuesta**

Un manual de organización contiene información específica sobre varios aspectos de la empresa como por ejemplo sus antecedentes, legislación, responsabilidades, estructura organizacional, misión, visión y funciones (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 246).


El manual de organización se convierte en un documento de soporte para la modernización e innovación organizacional siendo un medio valioso para la comunicación, el registro y la transmisión de la información es decir que se manejara la empresa **San River**, de manera ordenada y sistemática, la información y/o las



Estos indicadores de gestión deberán ser aplicados cada año al cierre del año para tener un panorama real del funcionamiento de la empresa SAN RIVER de manera que facilite la toma de decisiones en busca de mejorar la productividad de la empresa y su permanencia en el largo plazo.

**PLAN DE ACCIÓN**

<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Que deseamos alcanzar</b>	<b>Indicador</b>
Implementar el 100% del manual de funciones mediante capacitaciones al personal para mejorar en un 90% el desempeño del personal de la Empresa San River	Capacitar el contenido del manual de organización al 100% del personal de la empresa San River en los primeros tres meses del año.	Que los colaboradores conozcan sus funciones y sus puestos de trabajo.	$\frac{\text{Total de manuales implementados}}{\text{Total de manuales diseñados}}$
	Evaluar el cumplimiento del manual de funciones mediante un cuestionario de preguntas al término del primer semestre.	Eliminar la duplicidad de funciones.	$\frac{\text{Total de capacitaciones realizadas}}{\text{Total de capacitaciones planificadas}}$
	Retroalimentar al personal en base a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el tercer trimestre del año.	Lograr efectividad del personal que labora en la empresa San River.	$\frac{\text{Total de personal capacitado}}{\text{Total de personal en la empresa}}$
	Evaluar el cumplimiento del 100% del manual de organización al término del año.	Implementar en la empresa un reglamento que ayude a regular las funciones de los diferentes puestos de trabajo.	$\frac{\% \text{ desempeño año 2020}}{\% \text{ desempeño año 2019}}$

	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	1	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>	Página		De
		Fecha:		

# EMPRESA SANRIVER

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN




**Responsable de su elaboración:** Dasy Estefanía Sánchez Rivera


**Fecha:** 19 de febrero del 2020


<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca	<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
---------------------------------------	---	---

**CLAVE:** ESR.2020


	<b>Empresa SanRiver</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	2	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>Índice</b></p> <p><b>Contenido</b></p> <p><b>Introducción..... 7</b></p> <p><b>Prologo ..... 7</b></p> <p><b>Estructura Orgánica ..... 8</b></p> <p><b>Base legal..... 9</b></p> <p><b>Organigrama Estructural..... 11</b></p> <p><b>Políticas ..... 12</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES ..... 13</b></p> <p><b>Directorio..... 24</b></p>				
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>
Dasy Sánchez		Ximena Monte de Oca		Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				





	<b>Empresa SanRiver</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020		
	Página	3	De	22	
	Sustituye:				
	<b>Manual de Organización</b>		Página		De
		Fecha:			
<p><b>Identificación</b></p> <p><b>Misión</b></p> <p>Somos una empresa dedicada a la confección y comercialización de prendas jeans, creada con el fin de satisfacer las exigencias de una generación audaz que expresa su estilo a través de sus prendas de vestir, contando con el personal capacitado para brindar soluciones integrales que generen que generan bienestar, trabajo en equipo y el mejor servicio al cliente.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>“ Ser una empresa socialmente responsable e influyente, a la vanguardia en la innovación, gestión, comercialización, eficacia y rapidez en la entrega de nuestros productos”</p> <p><b>Valores</b></p> <p><b>Ética profesional:</b> garantizar calidad y transparencia en cada uno de los procesos productivos.</p> <p><b>Compromiso:</b> actuar siempre protegido los intereses de la empresa, los clientes y el capital humano.</p> <p><b>Confianza:</b> promover la confianza mediante la calidad.</p> <p><b>Creatividad:</b> garantizar la innovación de los productos.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> cumplir con todas las obligaciones como personas jurídicas dedicadas al comercio.</p> <p><b>Honradez:</b> garantizar la transparencia en todas las acciones empresariales.</p>					
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>	
Dasy Sánchez		Ximena Monte de Oca		Jorge Sánchez	
<b>CLAVE: ESR.2020</b>					

	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	4	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>1. Introducción</b></p> <p>El actual manual surge por motivo de las complicaciones en el funcionamiento de la organización y la necesidad de transmitir de manera mas eficiente y practica los métodos de trabajo, funciones y responsabilidades de cada cargo dentro de la empresa San River tomando en cuenta que es una organización no gubernamental y con fines de lucro. El mismo que fue realizado con el objetivo principal de reglamentar por escrito las funciones que lleva a cabo en la empresa ``San River``, para que no se omita ninguna y de esta manera se logre un óptimo funcionamiento organizativo.</p> <p>Es claro indicar que el manual de organización es un documento a través del cual detalla la información referente a los antecedentes, atribuciones, legislación, estructura orgánica, funciones, así también los niveles jerárquicos.</p> <p><b>1.1.Prologo</b></p> <p>El presente manual tiene como finalidad brindar con el apoyo y acompañamiento para el correcto funcionamiento de la empresa San River del Cantón Pelileo, a su vez este documento permite mejorar el proceso de control y desarrollo empresarial de San River de manera que tenga un orden establecido para el desarrollo de las actividades económicas y de producción de la empresa.</p>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				



	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	5	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>2. Estructura Orgánica</b></p> <p>La empresa San River cuenta con una estructura organizacional funcional donde su objetivo es cubrir las necesidades de distintos niveles jerárquicos, al frente de cada uno de los cuales esta un especialista o jefe de sección.</p> <p>Dentro de este sistema de empresa, prima la especialización y el trabajo enfocado a objetivos concretos. Es decir, combate la multiplicidad de funciones.</p>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				

	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020		
			Página	6	De
	<b>Manual de Organización</b>		Sustituye:		
			Página		De
Fecha:					
<b>3. Base legal</b>					
<b>Requisitos para el permiso de funcionamiento</b>					
<p>5.1.1. Obtención de la calificación artesanal por la entidad reguladora Junta Nacional del Artesano.</p> <p>5.1.2. Aprobar el curso en la rama artesanal de Sastrería de la Junta Nacional del Artesano.</p> <p>5.1.3. Copia del título artesanal.</p> <p>5.1.4. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.2.1. Obtención del RUC entidad reguladora SRI</p> <p>5.2.2. Copia y original de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.2.3. Copia de un servicio básico.</p> <p>5.3.1. Obtención de clave patronal en la entidad reguladora IEES.</p> <p>5.3.2. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.3.3. Obtención de la patente en la entidad reguladora en el G.A.D Municipal del Cantón Pelileo.</p> <p>5.3.4. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p>					
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez	
<b>CLAVE: ESR.2020</b>					

	<b>Empresa San River</b>	Fecha: 19 de Febrero del 2020			
		Página	7	De	22
		Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>	Página		De	
		Fecha:			
<p>5.3.5. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.3.6. Copia del RUC.</p> <p>5.4.1. Formulario de inicio de actividades expendido por la entidad reguladora.</p> <p>5.4.2. Obtención del permiso de funcionamiento en la entidad reguladora empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Pelileo.</p> <p>5.4.3. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.4.4. Copia del RUC.</p> <p>5.4.5. Certificado emitido por un ingeniero eléctrico del funcionamiento de la empresa.</p> <p>5.4.6. Copia del pago del predio.</p> <p>5.5.1. Calificación ambiental</p> <p>5.5.2. Análisis ambiental de la actividad económica por un profesional calificado.</p> <p>5.5.3. Copia y original de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral.</p> <p>5.5.4. Copia del RUC.</p> <p>5.5.5. Copia del predio.</p> <p>5.5.6. Detalle de maquinaria de la empresa</p> <p>5.5.7. Detalle de trabajadores.</p>					
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>	
Dasy Sánchez		Ximena Monte de Oca		Jorge Sánchez	
<b>CLAVE: ESR.2020</b>					



Empresa San River

Fecha: 19 de Febrero del 2020

Página 8 De 22

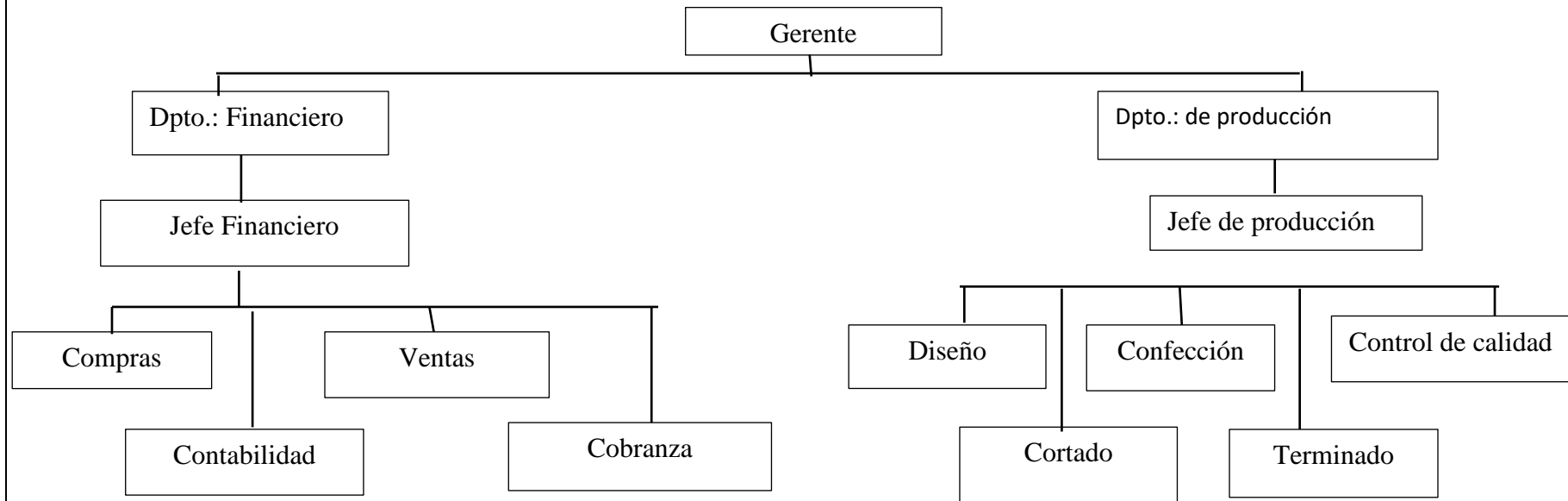
Sustituye:

Manual de Organización

Página De

Fecha:

## 6. Organigrama Estructural



**Elaborado por:**

Dasy Sánchez


**Revisado por:**

Ximena Monte de Oca


**Autorizado por:**

Jorge Sánchez


**CLAVE: ESR.2020**


	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020		
	Página	9	De	22	
	Sustituye:				
	<b>Manual de Organización</b>		Página		De
		Fecha:			
<p><b>7. Políticas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las necesidades y expectativas de los clientes de modo que sean transformadas en requisitos y, mediante su cumplimiento, satisfacerlas.</li> <li>• Sensibilizar a todo el personal de la empresa San River sobre la importancia de cumplir los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios.</li> <li>• Establecer periódicamente objetivos de calidad en la empresa.</li> <li>• Definir los indicadores necesarios para la medición y seguimiento de los objetivos empresariales.</li> <li>• Asignar los recursos y medios técnicos necesarios, para implantarlos oportunamente de modo que se pueda mejorar los procesos para la consecución de los objetivos.</li> <li>• Atender con máxima prioridad las ‘‘No conformidades’’ formuladas por los clientes y realizar un seguimiento de su resolución.</li> </ul>					
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez	
<b>CLAVE: ESR.2020</b>					




	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	10	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>8. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p> <p><b>1. Gerencia</b></p> <p><b>FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.</li> <li>• Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas.</li> <li>• Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas y objetivos.</li> <li>• Coordinar la prestación de actividades.</li> <li>• Pagar los prestamos otorgados por instituciones financieras.</li> <li>• Pagar al personal de acuerdo a lo que produjo.</li> <li>• Pagar los impuestos, cuotas, todos los gastos que obtenga la empresa.</li> <li>• Seleccionar el personal idóneo, de acuerdo al requerimiento de la temporada.</li> </ul> <p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p> <p><b>Integración del puesto</b></p> <p>Gerente</p> <p><b>Puesto subordinado.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de contabilidad</li> <li>• Encargado de tramites administrativas.</li> <li>• Encargada de producción</li> </ul> <p><b>Relaciones internas</b></p> <p>Relaciones constantes con todas las áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones externas</li> <li>• Proveedores, clientes, acreedores diversos.</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				





	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	11	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p> <p><b>2. Jefe financiero</b></p> <p><b>FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los pagos y cobros para que haya liquidez dentro de la empresa.</li> <li>• Controlar los costos.</li> <li>• Intervenir en las compras.</li> <li>• Lograr una gran financiación con proveedores, clientes e identidades financieras.</li> <li>• Coordinar tareas financieras, contables y administrativas.</li> </ul> <p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p> <p><b>Relaciones internas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de producción</li> </ul> <p><b>Integración del puesto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Ventas</li> <li>• Cobranza</li> <li>• Compras</li> </ul> <p><b>Jefe inmediato</b></p> <p>Gerencia</p>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				

	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	12	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>3. Compras</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener proveedores más eficientes en cuestión de precios.</li> <li>• Supervisar la calidad de los productos adquiridos de los proveedores.</li> <li>• Ahorrar los costos de la empresa</li> <li>• Conocer sobre el stock de la materia prima.</li> <li>• Cotizaciones.</li> <li>• Definir los procesos para la compra de la materia prima de la empresa.</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Ventas</li> <li>• Cobranzas</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe financiero</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				


	<b>Empresa San River</b>	Fecha: 19 de Febrero del 2020			
		Página	13	De	22
		Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>	Página		De	
		Fecha:			
<p><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p> <p><b>4. Contador</b></p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y procedimientos contables de la empresa.</li> <li>• Hacer la depreciación de la maquinaria y equipos con que se cuenta.</li> <li>• Preparar y ordenar la información financiera y estadística para la toma de decisiones de las autoridades superiores</li> <li>• Indicar y analizar los ingresos, egresos y gastos de operación de la empresa e informar periódicamente al director general</li> </ul> <p><b>Descripción del puesto</b></p> <p><b>Relaciones internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Cobranzas</li> <li>• Compras</li> </ul> <p><b>Relaciones externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bancos</li> <li>• S.R.I</li> <li>• IEES</li> </ul> <p><b>Jefe inmediato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe financiero</li> <li>• Gerencia</li> </ul>					
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez	
<b>CLAVE: ESR.2020</b>					




	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	14	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<p><b>5. Ventas</b></p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios continuos de mercado.</li> <li>• Monitorear métodos y canales adecuados de comercialización de los servicios.</li> <li>• Coordinar con el cliente la cantidad y clase de producto a producir.</li> <li>• Informar del acuerdo con el cliente a gerencia.</li> <li>• Manejar el control de cartera de los clientes, que establezcan las normas que exigen.</li> <li>• Funciones que le asigne el jefe inmediato.</li> </ul> <p><b>Descripción del puesto</b></p> <p><b>Relaciones internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Producción</li> <li>• Cobranzas</li> <li>• Compras</li> </ul> <p><b>Relaciones externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> </ul> <p><b>Jefe inmediato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe financiero</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				


	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	15	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>6. Cobranza</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los programas anuales de trabajo y vigilar que se cumpla las metas y objetivos.</li> <li>• Elaborar el presupuesto anual de cobranza, con base en el presupuesto de ingresos y de acuerdo con las políticas de plazo de la empresa.</li> <li>• Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por la dirección</li> <li>• Establecer las políticas de cobranza, de acuerdo con gerencia.</li> <li>• Diseñar formularios y reportes</li> <li>• Supervisar los procedimientos de cobro.</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Compras</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe financiero</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				




	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	16	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	
		Fecha:		
<p><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p> <p><b>7. Jefe de producción</b></p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar los procesos de la producción.</li> <li>• Cumplir las actividades de la producción de los productos con índices de moda y calidad.</li> <li>• Producir y ejecutar cada proceso de producción de las prendas jeans desde la obtención de la materia prima hasta su venta.</li> <li>• Supervisar toda la transformación de la materia prima hasta el producto terminado.</li> <li>• Coordinar el trabajo del personal.</li> <li>• Correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.</li> </ul> <p><b>Descripción del puesto</b></p> <p><b>Relaciones internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Cortado</li> <li>• Confeccionado</li> <li>• Terminado</li> <li>• Control de calidad.</li> </ul> <p><b>Relaciones externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul> <p><b>Jefe inmediato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				


	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	17	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>8. Diseño</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir órdenes para empezar con el diseño.</li> <li>• Diseñar los modelos adecuados con lo que se a pedido.</li> <li>• Realizar prototipos de las distintas tallas.</li> <li>• Buscar información de modelos y colores de diseños adecuados para plasmar las características en el modelo establecido.</li> <li>• Reportar al encargado de producción los materiales necesarios para el producto.</li> <li>• Realizar y hacer llegar a los operarios las formas mas adecuadas y optimas las diferentes operaciones a realizar sobre el producto.</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortador</li> <li>• Terminado</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Confeccionado</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moda</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia</li> <li>• Jefe de producción</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				




	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	18	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<p><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p> <p><b>9. Cortado</b></p> <p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar ordenes de producción</li> <li>• Entregar ordenes de producción al jefe inmediato para su revisión</li> <li>• Sacar de bodega la tela de acuerdo con el modelo.</li> <li>• Tendemos la tela sobre la mesa para proceder con el corte.</li> <li>• Las piezas proceden a un stand para la ordenación de cada modelo</li> </ul> <p><b>Descripción del puesto</b></p> <p><b>Relaciones internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Terminado</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Confección</li> </ul> <p><b>Relaciones externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul> <p><b>Jefe inmediato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de producción</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				


	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	19	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>10. Confeccionado</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conteo de las piezas.</li> <li>• Verificación de las piezas de acuerdo con el modelo a producir.</li> <li>• En la overlock se encandila o cose los bordes para que no se deshile la tela.</li> <li>• Confección de posteriores</li> <li>• Diseño de bolsillos</li> <li>• Planchado del bolsillo</li> <li>• Pegado y colocación del bolsillo.</li> <li>• Confección de las pretinas</li> <li>• Traques</li> <li>• Ojales</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Terminado</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Cortado</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de producción</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				



	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	20	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>11. Terminado</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir las prendas lavadas</li> <li>• Tender la prenda en la mesa de planchado</li> <li>• Pulir las prendas</li> <li>• Colocación de botones, remaches y cueros.</li> <li>• Colocar el adhesivo de seguridad y etiqueta en cada prenda</li> <li>• Empacar la prenda</li> <li>• Entregar el producto terminado a la persona encargada de verificar la calidad de la prenda.</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Cortado</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Confección</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de producción</li> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				

	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020	
	Página	21	De	22
	Sustituye:			
	<b>Manual de Organización</b>		Página	De
		Fecha:		
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>12. Control de calidad</b>				
<b>Funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las funciones optimas del producto.</li> <li>• Velar por que se cumplan los estándares.</li> <li>• Reportar al área de producción el numero de errores por lote.</li> <li>• En colaboración con el área de producción encontrar en donde esta ocurriendo las fallas técnicas.</li> <li>• Ver que el producto sea empacada de forma adecuada y correcta.</li> </ul>				
<b>Descripción del puesto</b>				
<b>Relaciones internas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño</li> <li>• Cortado</li> <li>• terminado</li> <li>• Confección</li> </ul>				
<b>Relaciones externas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes.</li> </ul>				
<b>Jefe inmediato</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia</li> </ul>				
<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez		<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca		<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
<b>CLAVE: ESR.2020</b>				



	<b>Empresa San River</b>		Fecha: 19 de Febrero del 2020		
	Página	22	De	22	
	Sustituye:				
	<b>Manual de Organización</b>		Página		De
Fecha:					

## 9. Directorio

N.	Nombre	Cargo	Teléfonos	Correo electrónico
1	Jorge Sánchez	Gerente	0993402169	Pelileotungurahua-26@ouklook.com
2	Mónica Galarza	Contadora	0995875240	Monicag09@gmail.com
3	Cecilia de la Cruz	Diseñadora	0996347852	Cekliachis91@gmail.com
4	Jorge Moreta	Cortador	0958785200	Jmoreta10@gmail.com
5	Walter Palate	Operario	0994151566	W_palate13@outlook.es
6	Alvaro Machado	Control de calidad	032845756	Avlma36_@hotmail.com
7	Nicole Acosta	Terminado	0953245645	Nicolea3_@hotmail.com
8	Evelina Caisabanda	Operarios	0963254125	Evlina15@yahoo.com
9	Martha Rivera	Jefe financiero	0994151566	Marthag22@hotmail.com
10	Edison Sánchez	Jefe de producción	0987607405	mausanchez@hotmail.com
11	Rosa Rodríguez	Operaria	0962236545	Rodriguez75@gmail.com
12	María Palate	Operaria	0985722631	Mpalate5@hotmail.com
13	Beatriz Balladares	Operaria	0958785236	
14	Patricia Torres	Operaria	0968244522	

<b>Elaborado por:</b> Dasy Sánchez	<b>Revisado por:</b> Ximena Monte de Oca	<b>Autorizado por:</b> Jorge Sánchez
---------------------------------------	---	---

**CLAVE: ESR.2020**

## **CONCLUSIONES**

- La empresa San River al no poseer un Manual organizacional, tiene como resultado fallas en el desempeño de sus colaboradores. De allí nace la necesidad de la elaboración de esta herramienta administrativa importante.
- La Fundamentación teórica amprada en el capítulo uno de este proyecto, brinda el direccionamiento científico para efectuar de manera técnica el proyecto de investigación, lo cual la parte teórica y metodológica se convierte en un pilar fundamental para la elaboración de la propuesta
- El Manual Organizacional, para la empresa San River, establece de manera clara y concisa cada una de las funciones, sus competencias organizacionales y específicas de cada puesto, con la finalidad de mejorar el clima laboral y así cumplir con los objetivos planteados.

## **RECOMENDACIONES**

- La empresa San River deberá ejecutar el manual organizacional, ya que los costos recurridos en la implementación representaran una inversión a corto plazo, tomando en cuenta que los resultados permiten mejorar el desempeño laboral
- Es recomendable crear dentro de la empresa un área para el desarrollo del talento humano para que los procesos no sean aislados de las necesidades reales, como pasa actualmente que el proceso es realizado en otras cooperativas.
- Implementar estrategias relacionados al manejo del estrés, ya que es uno de los principales problemas, que ha causado un bajo desempeño laboral desfavorable dentro de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. (2010). *Estructura de un manual de organización y ejemplo de una cédula de descripción de puesto* (Primera ed.). México: Asociación Oaxaqueña de psicología A..
- Andrea, Z. (06 de Mayo de 2011). *luismiguelmanene.com*. Obtenido de luismiguelmanene.com: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>
- Bohlander, G. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico D.F.: Cengage Learning .
- Brandolin, A. (2008). *Comunicación Interna* (Primera ed.). Buenos Aires: DIRCOM.
- Benjamin, F. (2014). *Organización de empresas* (cuarta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Bogdanski, T. (2014). *procesos administrativos*. México: Unid.
- Chiavenato, I. (2018). *Parte I introducción a la teoría general de la administración* (septima ed.). Mexico D F : Mc Graw Hill.
- Crison, P. (2018). *Evaluación del Desempeño del Talento Humano y los Procesos Administrativos en Instituciones de Educación Superior*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez: Prentice Hall.
- Ekos. (1 de Noviembre de 2014). <https://www.ekosnegocios.com>. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com>: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/gestion-del-talento-humano-en-ecuador>
- Entrepreneur. (9 de julio de 2009). <https://www.entrepreneur.com/>. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/>: <https://www.entrepreneur.com/article/262549>
- Espinoza, G. (2017). *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. lima: universidad nacional mayor de san marcos.
- Franklin Fincowsky, E. (2009). *Organización de Empresas*. México D.F.: McGrawHill.
- Franklin, B. (2014). *Organización de empresas* (cuarta ed.). Mexico: mc graw hill.

- Gómez, G. (1994). *Planeación y organización de empresas* (octava ed.). México: McGraw - hill.
- Guillermo, G. (1994). *Planeación y organización de empresas* . México: Octava.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento*. Prentice Hall .
- Oñate, V. (2017). *Implementación de un modelo de estructuras organizacionales en el sector ferretero de la ciudad de Ambato. Caso de estudio: Empresa FREVIUNO Cía. Ltda.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008). Clima Organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa "Vigilantes Asociados" de la costa oriental del lago. *NEGOTIUM*, 33-51.
- Santos, A. C. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (primera ed.). Bogotá: Ecoe ediciones .
- Sierra, M. (2011). *ESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RETENCIÓN*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Varela, J. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Education.
- Villa, E. (2016). *Tendencias Globales en Capital Humano*. Madrid: Deloitte .
- Werther, W. (2008). *Administración de recursos humanos* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw- Hill.

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES**  
**‘UNIANDES’**  
**FACULTAD DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**  
**ENCUESTA**



Dirigida al personal que labora en la empresa San River

### OBJETIVO

Diagnosticar el impacto de los manuales de organización en el desempeño laboral en las diferentes dependencias de la empresa San River de la ciudad de Pelileo.

### INTRUCCIONES:

- Lea cada pregunta antes de contestar
- Marque con una X en una de las respuestas que crea conveniente
- La encuesta tiene fines investigativos, la cual necesitamos de su completa colaboración al contestar las preguntas, contamos con la veracidad en las respuestas.

### CUESTIONARIO

1. ¿Cree usted que la empresa San River dispone de una estructura organizacional?  
Si ( )  
No ( )
2. ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?  
Si ( )  
No ( )
3. ¿los materiales de insumo que provee la empresa San River le ayuda a realizar sus funciones?  
Si ( )  
No ( )
4. ¿ la empresa San River cuenta con evaluación del desempeño?  
Si ( )  
No ( )
5. Cuan importante considera usted, el tener una evaluación de desempeño dentro de la empresa  
Muy importante ( )

Importante ( )

Medianamente importante ( )

Poco importante ( )

Nada importante ( )

6. Ha recibido usted la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo

Si ( )

No ( )

7. Considera usted que realizar una evaluación de desempeño dentro de la empresa San River le permite mejor su trabajo

Si ( )

No ( )



**UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES**  
**“UNIANDES”**  
**FACULTAD DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**  
**ENTREVISTA**



Dirigida al gerente de la empresa San River

**OBJETIVO**

Diagnosticar el impacto de los manuales de organización en el desempeño laboral en las diferentes dependencias de la empresa San River de ciudad de Pelileo.

**Entrevista**

1. ¿Considera usted que la administración de la empresa San River es eficiente?
2. Los operarios de la empresa San River conocen las actividades o funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo
3. Cree usted que los colaboradores de la empresa se encuentran capacitados para el desarrollo de sus actividades
4. ¿los colaboradores de la empresa se encuentran motivados
5. Existen en la empresa algún método que permita evaluar el desempeño laboral
6. Considera que la evaluación de desempeño representa una ventaja o desventaja para la empresa
7. De que manera considera usted que la implementación de un manual de organización mejoraría el desempeño del personal de la empresa

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

EMPRESA SAN RIVER



Empleado:

Puesto:

Evaluador:

Fecha:

### Instrucciones

1. Marque con una X el número que manifieste su opinión.
2. Escala utilizada por el evaluador

Calificación	Escala	Porcentaje %
Excelente	A	100%
Bueno	B	80%
Regular	C	60%
Malo	D	40%

### Cuestionario de evaluación

Factor	Excelente	Bueno	Regular	Malo
	A	B	C	D
Solución a problemas				
Trabajo en equipo				
Cumple las Reglas				
Actitud				
Toma de decisiones				
Cumplimiento de reglas				
Cooperación				

### OBSERVACIONES

.....  
.....

\_\_\_\_\_  
Encuestado

\_\_\_\_\_  
Evaluador