

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA
LA EMPRESA CHONG WHA, TRUJILLO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Bach. Santos Esther Orbegoso Quispe

Bach. Liz Lin Xie Chau

Asesor:

Mg. Henry Ventura Aguilar

Trujillo - Perú

2019



APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres: **Orbegoso Quispe Santos Esther** y **Xie Chau Liz Lin**:

**“DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
CHONG WHA, TRUJILLO 2019”**

Mg. Henry Ventura Aguilar
ASESOR

Lic. Carmen D’Angelo Panizo
**JURADO
PRESIDENTE**

Dr. Carlos Pastor Casas
JURADO

Dr. Higinio Wong Aitken
JURADO

DEDICATORIA

A mis padres por apoyarme en mi formación profesional y estar constantemente a mi lado durante mi proceso de estudios.

A todas mis amistades por brindarme su cariño y apoyo incondicional en mis proyectos.

Santos Esther Orbegoso Quispe.

A mis padres y a mis seres queridos que me apoyaron para que pueda cumplir con uno de mis objetivos la cual es poder llegar hasta donde estoy ahora.

A mis amigos que siempre me apoyaron y creyeron en mí.

Liz Lin Xie Chau.

AGRADECIMIENTO

A Dios principalmente por bendecirme y guiarme a lo largo de toda mi formación profesional.

A mis padres por permitirme hacer realidad mi sueño de ser profesional.

A los profesores por inculcarnos valores empresariales y enseñarnos a partir de sus experiencias las habilidades y capacidades que se necesita para ser un profesional competitivo.

A Dios, por las cosas buenas que me ha brindado durante el tiempo de estudios y en mi vida personal.

Y agradezco a mis padres y a mi tío, quienes me apoyaron y me dieron la oportunidad de poder estudiar y las fuerzas para seguir adelante.

Liz Lin Xie Chau.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	31
CAPÍTULO III. RESULTADOS	35
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS	119
ANEXOS	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	32
Tabla N° 2	38
Tabla N° 3	42
Tabla N° 4	47
Tabla N° 5	51
Tabla N° 6	55
Tabla N° 7	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Departamentalización funcional.....	17
Figura 2. Departamentalización geográfica	17
Figura 3. Departamentalización por productos o servicios	18
Figura 4. Departamentalización por procesos	18
Figura 5. Departamentalización por clientes	18
Figura 6. Organización mecanicista	20
Figura 7. Organización orgánica.....	20
Figura 8. Estructura simple	21
Figura 9. Estructura funcional	22
Figura 10. Estructura de equipos.	23
Figura 11. Estructura matricial	23
Figura 12. Estructura de proyectos.....	24
Figura 13. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 3.	35
Figura 14. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 4.....	36
Figura 15. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 5.	37
Figura 16. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 6.	39
Figura 17. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 7.	40
Figura 18. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 8.	41
Figura 19. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 9.	43
Figura 20. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 10....	44
Figura 21. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 11....	45
Figura 22. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 12....	46
Figura 23. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 15....	48
Figura 24. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 16....	49
Figura 25. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 17....	50
Figura 26. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 18...52	52
Figura 27. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 19....53	53
Figura 28. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 20....54	54
Figura 29. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.....	62
Figura 30. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.....	74
Figura 31. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.....	84

RESUMEN

El presente estudio de investigación se realiza con el objetivo principal de proponer un diseño de estructura organizacional para la empresa Chong Wha, en ella se desarrolla una investigación de tipo descriptiva empleando un diseño no experimental transversal, donde las técnicas utilizadas para describir la estructura que posee la empresa se realizó mediante el uso de la guía de observación, encuesta, y entrevista; de las cuales se empleó a cuestionar a los colaboradores de todos los puestos de la empresa, la cual está conformada por un total de 22 trabajadores, mientras que la entrevista fue aplicada al administrador de la organización.

Los resultados obtenidos a través de la recopilación de datos, se determinó que la empresa posee una departamentalización funcional, asimismo, los colaboradores tienen en claro las funciones que deben de desempeñar por lo que sí existe una especialización de trabajo, sin embargo esta se da de manera informal. Por otro lado, se identificó que el objeto de estudio tiene una jerarquía centralizada, la cadena de mando y el tramo de control no están bien establecidas; y por último, se determinó que la organización no cuenta con manuales que guíen o rijan el comportamiento de sus trabajadores, por lo que tampoco se da una formalización correcta dentro de la entidad.

A partir de las carencias y problemas que posee la organización es que se realiza la propuesta de un diseño de estructura organizacional para la empresa de estudio a fin de ejecutar de manera más eficiente y efectiva los procesos que se desarrollan dentro de ella, así como también contribuir de forma eficaz el logro de los objetivos de la empresa.

Palabras clave: Departamentalización, especialización de trabajo, centralización, estructura organizacional.

ABSTRACT

The present research study is carried out with the main objective of proposing an organizational structure design for the company Chong Wha in which a descriptive research is developed using a non-experimental transversal design, where the techniques used to describe the structure that the company possesses were elaborated through the use of the observation guide, survey, and interview; of which was used to question the employees of all the positions in the company, which is made up of a total of 22 workers, while the interview was applied to the administrator of the organization.

The results obtained through the collection of data, it was determined that the company has a functional departmentalization, also, the collaborators are clear about the functions they should perform so there is a specialization of work, however this is given in an informal way. On the other hand, it was identified that the object of study has a centralized hierarchy, the chain of command and the control section are not well established; and finally, it was determined that the organization does not have manuals that guide or govern the behavior of its workers, so that there is no correct formalization within the entity.

From the shortcomings and problems that the organization has, a design of organizational structure is proposed for the study company in order to execute more efficiently and effectively the processes that take place within it, as well to contribute effective ways to achieve the company's objectives.

Keywords: Departmentalization, work specialization, centralization, organizational structure.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

En el actual mercado empresarial, cada organización, independientemente del rubro al cual pertenezca, ha podido notar la alta competitividad que existe entre las industrias y que para lograr un puesto sobresaliente se concibe como necesario lograr una efectividad completa en la organización que permita un mayor crecimiento y mejora constante, además de la trata inmediata de las deficiencias y una máxima eficiencia.

Es por ello que, para lograr la tan anhelada competitividad, será de vital importancia trabajar en los factores inherentes a la organización como lo son la organización, jerarquización y la delegación de tareas, factores que la conllevarán a una optimización inmediata y total para lograr la máxima eficiencia.

Es así como se concibe como un factor no sólo importante, sino determinante para formar la base de la empresa, la “Estructura Organizacional” por ser aquel elemento sustancial que incentivará y fortalecerá el cimiento y posterior crecimiento de la empresa, de manera que permita a las organizaciones definir de forma más específica las capacidades y aptitudes de los Stakeholders internos en función a los puestos laborales, la delegación de las actividades, generación de una división del trabajo e incluso manuales, permitiendo todo ello un efectivo control dentro de la organización para lograr su optimización.

Asimismo, “La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda organización sea grande o pequeña necesita tener una estructura que permita diferenciarse de su competencia,

para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación.
(Bastidas Espinosa, 2018)”

Un primer acercamiento a esta realidad problemática nos lo demuestra (Orozco Bautista, 2016), quien en su trabajo de investigación menciona que el objeto de estudio es una empresa familiar, de la cual pretende determinar si el diseño que aplica la empresa es la idónea para la especialización de sus colaboradores; al culminar el estudio pudo concluir que la empresa posee una estructura funcional informal, generando de esta manera que no se dé una especialización de trabajo.

Otro caso similar es el de (Salcedo Valiente, 2016), el cual presenta una propuesta de estructura organizacional para la empresa de estudio en la que concluye que debido a que es una empresa familiar, existe una carencia en la parte organizacional como lo es la estructura organizacional que determina las funciones y responsabilidades que cada personal debe conocer, por esta misma falta de conocimiento es que no se da de forma eficiente el desarrollo de las actividades dentro de los puestos de trabajo.

En su investigación de (Andersson & Zbirenko, 2014), quienes realizaron una previa entrevista con el administrador de la empresa Laboratoriemedicin VLL sobre la parte organizacional para poder determinar sus defectos, y a partir de ello, tener un conocimiento de lo que van a realizar. Es así que determinó dentro de su trabajo, la parte de la estructura organizacional, liderazgo y comunicación puede afectar tanto en la productividad como la eficiencia de la empresa; de la cual, concluyeron que la estructura actual que se venía trabajando en la organización era centralizada.

En relación con el trabajo de (Carrera Cadena, Martínez Asencio, & Pérez Urresto, 2013), quienes buscan diseñar una estructura organizacional que ayude a su posicionamiento dentro del mercado laboral; para el logro de ello se analizó la situación actual que lleva la empresa para su posterior diseño. Por ello, en sus resultados se pudo apreciar que la estructura organizacional es deficiente puesto que no están claras las normas, funciones de su puesto, así como la falta de algunos departamentos que no permiten poder realizar las actividades de la empresa de manera eficiente.

Por tanto, la estructura organizacional cumple un papel importante dentro las empresas, pues permite mejorar la eficiencia operativa brindando claridad a los empleados de todos los niveles de la organización; la investigación a realizar con miras de mejoramiento es la empresa Chong Wha, una empresa familiar, dedicada al rubro de restaurantes en específico en comida cantonesa, quienes llevan 20 años laborando en la ciudad de Trujillo. Sin embargo, en el rápido crecimiento dentro del mercado y el manejo de sus restaurantes no han previsto la parte organizacional, siendo esta su deficiencia. Por ello, se pudo observar que dentro de la empresa las normas u obligaciones se dan de manera verbal, generando confusión en los colaboradores al momento de realizar sus labores, como también se da la existencia de duplicidad de funciones, y tampoco tienen claro a quién deben reportar sobre sus actividades. En base a lo mencionado, se identificó que la entidad presenta carencias tales como la falta de difusión del organigrama, ya que define las líneas de autoridad e indica los puestos de la empresa; así como la ausencia de instrumentos administrativos que

regulan el comportamiento de los colaboradores y de las funciones de cada puesto. Asimismo, la información obtenida por parte del administrador se identificó que existe un porcentaje mínimo de los colaboradores que tienen conocimiento acerca de la misión, visión de la empresa, y de la misma manera con respecto a las funciones que deben de desempeñar dentro de ella.

De acuerdo a los problemas presentados en la organización y teniendo en cuenta la importancia de la estructura organizacional dentro de ella, en el presente trabajo de investigación se diseñará un modelo de una estructura organizacional que se ajuste de acuerdo a las necesidades de la empresa de estudio, a fin de contribuir al mejoramiento y eficiencia de las actividades de la misma.

I.2. Formulación del problema

¿Cómo mejorar la estructura organizacional de la empresa Chong Wha, Trujillo 2019?

I.3. Objetivos

I.3.1. Objetivo general

Proponer un diseño de estructura organizacional para la empresa Chong Wha en la ciudad de Trujillo.

I.3.2. Objetivos específicos

- Determinar si existe especialización de trabajo en la empresa Chong Wha.
- Conocer el tipo de departamentalización que tiene la empresa Chong Wha.
- Identificar la cadena de mando y el tramo de control de la empresa Chong Wha.

- Establecer la centralización o descentralización de la empresa Chong Wha.
- Definir la formalización de la empresa Chong Wha.

I.4. Antecedentes

Es esencial que las empresas cuenten con una estructura organizacional, pues esta define las funciones de cada puesto laboral como también dispone de un gráfico en la cual se pueda visualizar la jerarquía de la empresa por medio de un organigrama, debido a que determina la estructura de la misma así como los puestos de trabajo.

Para un mejor desarrollo del presente trabajo de investigación se realizaron revisiones de antecedentes relacionadas a nuestra variable de estudio tales como el trabajo de (Orozco Bautista, 2016), quien determina el diseño de estructura organizacional de la empresa Pollo Dorado, utilizando una investigación descriptiva y aplicando boletas de opinión a 55 colaboradores para la recopilación de datos, en ella pudo concluir que la empresa posee una estructura funcional informal debido a que no cuenta con un organigrama definido y conocido por el personal, como tampoco se da la especialización de trabajo y existe una centralización debido a que la autoridad está en la cima de la jerarquía de la empresa.

Cabe destacar que la estructura organizacional no solo brinda una orientación sobre cómo esta jerárquicamente la empresa sino que mejora la eficiencia de los colaboradores con respecto al tiempo de cada proceso, la definición de cada tarea, la autoridad de quien está a cargo, entre otros.

De modo que, conforme al estudio de (Canabal Marrugo & Reed Barragán, 2011) con el propósito de mejoras del objeto de estudio realizan un diseño de estructura organizacional de la misma, para el logro de ello emplearon los instrumentos de la observación directa, encuestas y entrevistas al personal para conocer la situación actual de la empresa donde concluyeron que no existe formalidad en ninguna de sus áreas y que la implementación de una estructura por procesos contribuye significativamente en la eficiencia de la empresa.

Para la selección de una estructura adecuada para las organizaciones, es necesario comprender que cada empresa es diferente y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades.

Un claro ejemplo de lo mencionado nos lo demuestra (Cabrera Quintero & Poveda Rebollo, 2010) quienes ejecutan una reestructuración administrativa del restaurante SOPA & TIZÓN con objeto de mejorar las condiciones actuales en la que proporcione una ventaja competitiva que permita incrementar su rentabilidad y poseer una crecimiento sostenible, utilizando una investigación de tipo descriptiva pudieron concluir que la empresa no posee una estructura clara y definida en la que se muestra las líneas de autoridad y jerarquía, ello se pudo determinar a través de la información recopilada de las encuestas, entrevistas y el análisis de la información existente de la empresa.

El autor (Amorin Rodríguez, 2013), quien en su investigación realiza una propuesta de una estructura organizacional a partir del previo diagnóstico realizado a la

empresa, para el logro de ello, dentro de su metodología realizó encuestas al personal de Q’Omaneel, y a su vez se elaboró una entrevista para la administradora; por otro lado, también se utilizó la observación a fin de describir la situación actual de la empresa. Tras el análisis de los datos recopilados, se determinó que la empresa no poseía una estructura organizacional así como un manual de operaciones y funciones, el cual generaba dentro de los colaboradores confusión con respecto a la labor y función que debían de desempeñar.

Por esta razón, la importancia de la estructura organizacional es primordial dentro de una empresa debido a que asegura que los colaboradores tengan conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y el puesto de trabajo que ocupa.

En lo que respecta a (Huaco Pastor, 2011), en su objeto de estudio detalla los problemas que tiene el modelo organizacional evidenciando las inconveniencias y causas que trae consigo en su organización. Por lo que en su investigación fue de tipo descriptiva y explicativa, donde empleó la metodología de la operacionalización de variables, encuestas a los colaboradores y al personal administrativo. De modo que, se dispuso a investigar los manuales y organigrama que poseían la organización concluyendo que dentro del objeto de estudio se cuenta con restricciones tanto en la estructura organizacional como los instrumentos normativos de gestión ocasionando que no se cumplan con los objetivos propuestos.

I.5. Bases teóricas

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.1. Concepto

La estructura organizacional se desarrolla en un ambiente en base a las operaciones de la empresa, las cuales son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de objetivos de la misma. Se puede afirmar ello en base a la definición de los autores (Robbins & Coulter, 2010), quienes explican que la estructura organizacional “es la distribución formal de los puestos de una organización”.

Asimismo, (Daft, 2010) afirma que la estructura organizacional “incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos”.

Por otro lado, (Mintzberg, 1984) sustenta que la estructura organizacional “es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas”.

1.2. Importancia

Existe una gran importancia para que las empresas cuenten con una buena estructura organizacional tal y como lo sustentan (Koontz &

Weihrich, 2004), quienes sostienen que su propósito es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano. Se trata entonces de un instrumento administrativo, no de un fin en sí mismo

1.3. Dimensiones Estructurales

De acuerdo a los autores (Robbins & Coulter, 2010) proponen los siguientes elementos estructurales:

- **Especialización del Trabajo:** Consiste en dividir las actividades laborales en tareas separadas. Cada empleado se especializa en hacer una parte de una actividad en lugar de hacerla toda, para aumentar los resultados.
- **Departamentalización:** Es la forma en que se agrupan los puestos. Según (Chiavenato, 2009) existen cinco formas comunes de departamentalización :
 - **Funcional:** Consiste en crear departamentos por funciones, es decir, agrupar los especialistas en actividades similares.

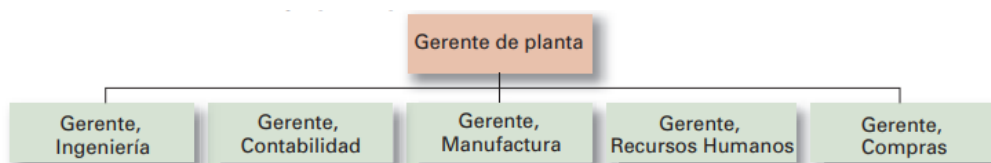


Figura 1. Departamentalización funcional; adaptada del libro “Administración” por Coulter, R., pag. 186. (2010) Editora Pearson.

- **Geográfica:** Consiste en agrupar personas y tareas con base en el área o territorio atendido por la organización.



Figura 2. Departamentalización geográfica; adaptada del libro “Administración” por Coulter, R., pag. 186. (2010) Editora Pearson.

- **Por Productos o servicios:** Consiste en agrupar a todos los profesionales y tareas relacionados con cada producto o ser vicio y en hacer responsables a cada unidad por su desempeño.

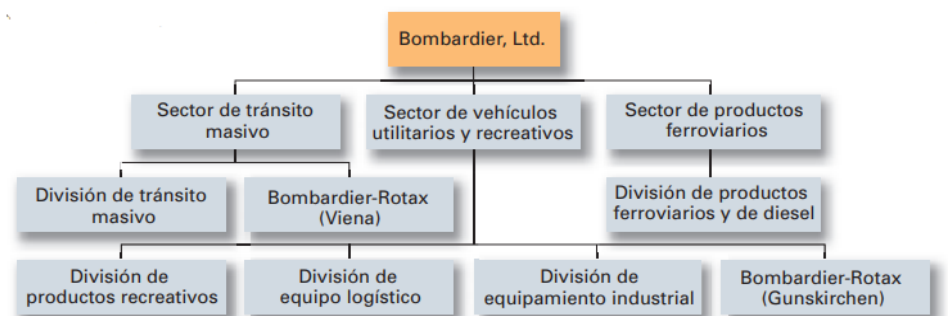
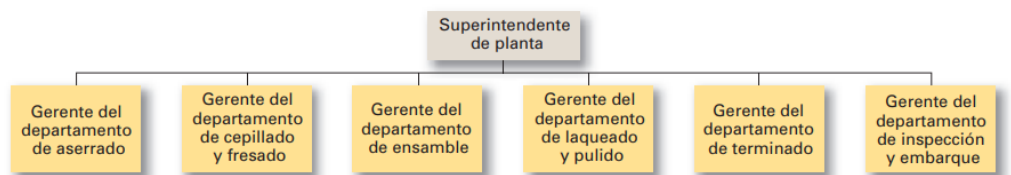


Figura 3. Departamentalización por productos o servicios; adaptada del libro “Administración” por Coulter, R., pag. 186. (2010) Editora Pearson.

- **Por Procesos:** Consiste en agrupar personas y tareas a lo



largo del proceso productivo.

Figura 4. Departamentalización por procesos; adaptada del libro “Administración” por Coulter, R., pag. 186. (2010) Editora Pearson.

- **Por clientes:** Consiste en agrupar las personas y tareas con base en los tipos específicos de clientes o consumidores de la organización.

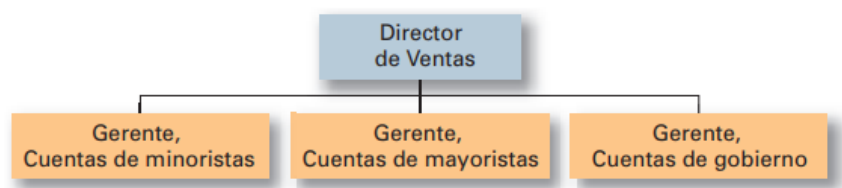


Figura 5. Departamentalización por clientes; adaptada del libro “Administración” por Coulter, R., pag. 186. (2010) Editora Pearson.

- **Cadena de mando:** Es la línea de autoridad que se extiende de los niveles más altos de la organización hacia los más bajos, lo cual especifica quién le reporta a quién.
- **Tramo de Control:** Este determina el número de niveles y gerentes de una organización; una consideración importante sobre qué tan eficiente será una empresa. Mientras todo lo demás permanezca igual, cuanto mayor sea el tramo, más eficiente resulta.
- **Centralización y Descentralización:** La centralización es el grado en que la toma de decisiones se da en los niveles superiores de la organización. Mientras que la descentralización se da cuando los empleados de niveles inferiores proporcionen más información o tomen decisiones.
- **Formalización:** Se refiere a qué tan estandarizados están los trabajos de una organización y hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados.

1.4. Modelos de diseño organizacional

- **Organización mecanicista:** Estructura rígida y muy controlada, que se caracteriza por una gran especialización, departamentalización rígida, limitado tramo de control, alta formalización, una red de información limitada (en su mayor

parte comunicación hacia abajo), y poca participación de los empleados de niveles inferiores en la toma de decisiones.

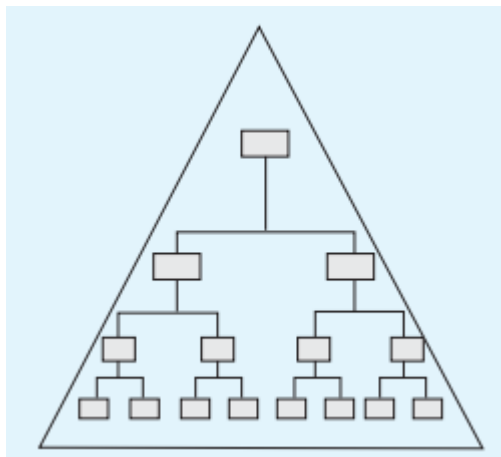


Figura 6. Organización mecanicista; adaptada del libro “Comportamiento organizacional” por Chiavenato, I., pag. 102. (2009) Editora McGRAW-HILL.

- **Organización orgánica:** Es una estructura muy adaptable y flexible. Las organizaciones orgánicas pueden tener trabajos especializados, pero dichos trabajos no están estandarizados y pueden cambiar según se necesite.

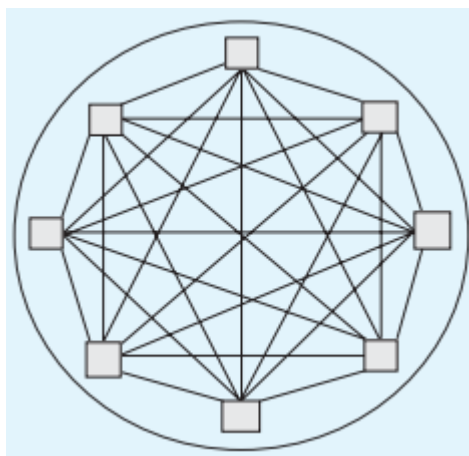


Figura 7. Organización orgánica; adaptada del libro “Comportamiento organizacional” por Chiavenato, I., pag. 102. (2009) Editora McGRAW-HILL.

1.5. Diseño organizacional

– Tradicionales

- a) **Estructura Simple:** Es un diseño organizacional con una departamentalización baja, amplios tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización.

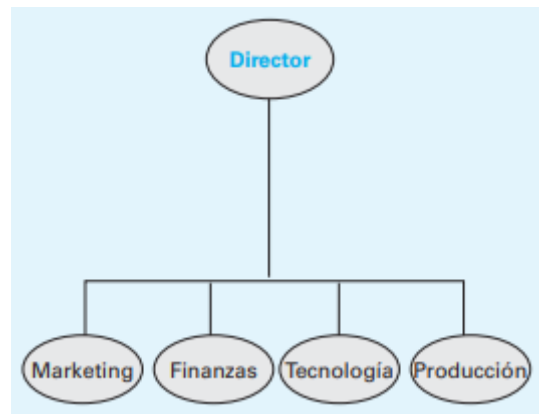


Figura 8. Estructura simple; adaptada del libro “Comportamiento organizacional” por Chiavenato, I., pag. 108. (2009) Editora McGRAW-HILL.

- b) **Estructura Funcional:** Es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas.

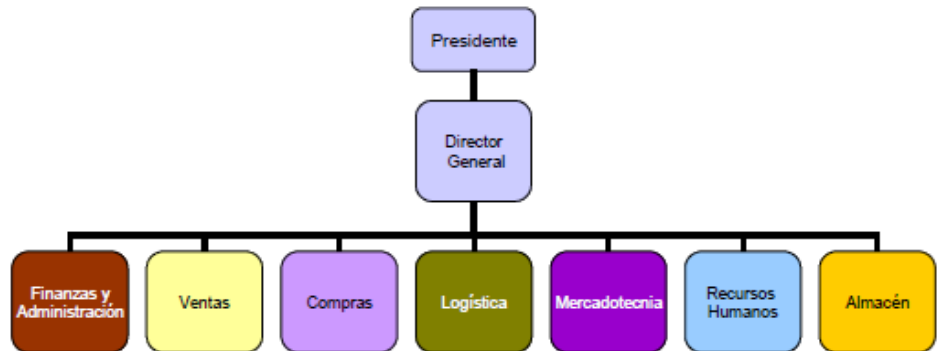


Figura 9. Estructura funcional; adaptado de Arguelles, O. (2007) Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional (Tesis de Maestría). UNAM, México.

c) **Estructura divisional:** Es una estructura organizacional formada por unidades o divisiones de negocios separadas.

– **Contemporáneos**

a) **Estructura de equipos:** Aquella en la que toda la organización está formada por equipos de trabajo que hacen el trabajo de la empresa.

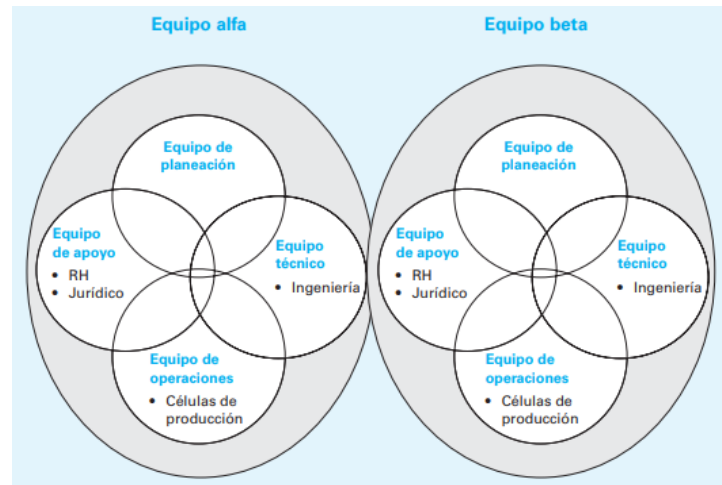


Figura 10. Estructura de equipos; adaptada del libro “Comportamiento organizacional” por Chiavenato, I., pag. 110. (2009) Editora McGRAW-HILL.

b) Estructura matricial y de proyectos:

- **Matricial:** Estructura organizacional que asigna especialistas de distintos departamentos funcionales a uno o más proyectos.

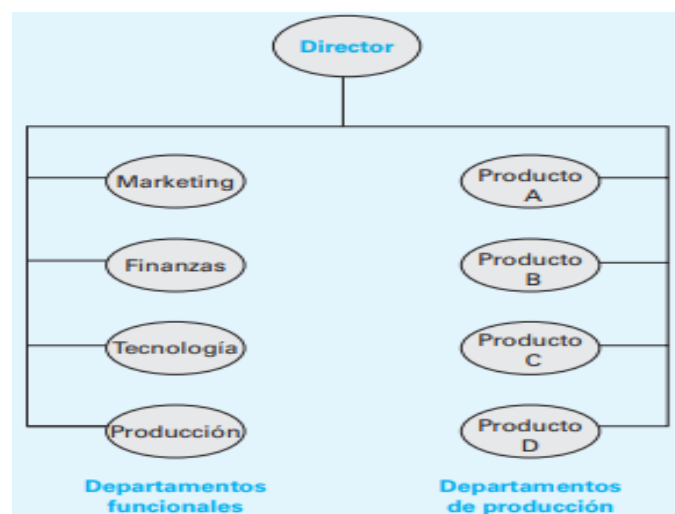


Figura 11. Estructura matricial; adaptada del libro “Comportamiento organizacional” por Chiavenato, I., pag. 108. (2009) Editora McGRAW-HILL.

- **De Proyectos:** Estructura organizacional en la que los empleados trabajan continuamente en proyectos.

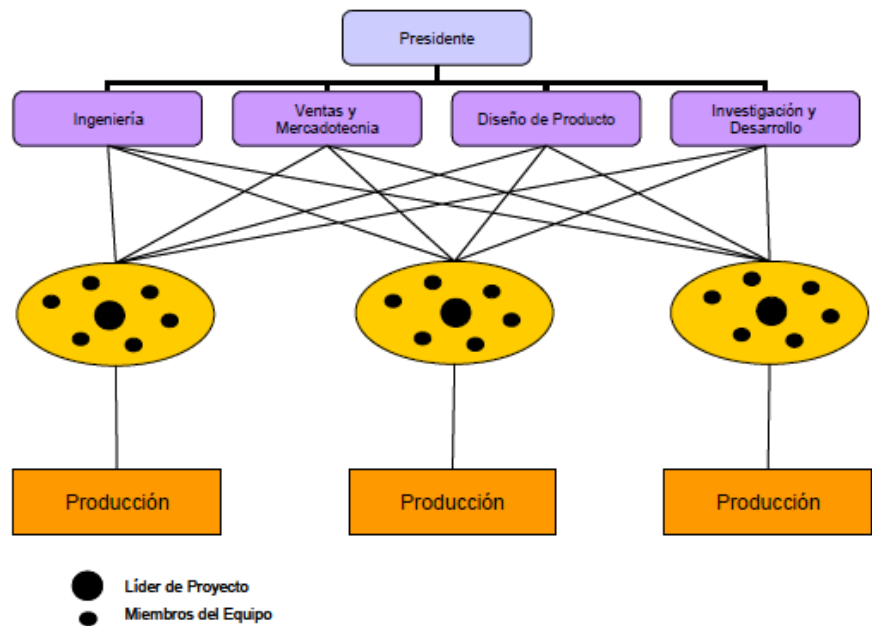


Figura 12. Estructura de proyectos; adaptado de Arguelles, O. (2007) Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional (Tesis de Maestría). UNAM, México.

- c) **Estructura sin límites:** Representa a una organización cuyo diseño no está definido o restringido por límites horizontales, verticales o externos, impuestos por una estructura predefinida.

1.6. Herramientas administrativas

- a. **Organigrama:** De acuerdo al autor (Franklin Fincowsky, 2009), quien define que un organigrama “es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.

De acuerdo con (Reyes Ponce, 1994) los tipos de organigrama son:

- **Organigrama clásico**

Es un organigrama compuesto por rectángulos, los cuales representan los cargos y órganos unidos entre sí, por líneas que trazan las relaciones de comunicación entre ellos. Cuando estas líneas son horizontales representan relaciones laterales de comunicación. Y cuando son verticales, representan relaciones de autoridad y responsabilidad tanto del superior al subordinado, y del subordinado al superior, respectivamente. En el organigrama clásico los cargos del mismo nivel jerárquico deben ser colocados paralelamente, utilizando la misma nomenclatura para designarlos.

– **Organigrama radial**

También se le llama organigrama sectorial, y se elabora por medio de círculos concéntricos, los cuales representan un nivel jerárquico, donde la autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama. Este organigrama permite representar de forma compacta la estructura organizacional. Sin embargo, tiene la desventaja de que en este no se pueden representar organismos auxiliares muy variados.

– **Organigrama circular**

Este organigrama es representado por medio de círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos trazados en líneas de puntos o cortadas. En donde las líneas gruesas indican los canales de comunicación existentes entre los órganos o cargos. Al igual que el organigrama radial, la autoridad máxima se localiza en el centro.

– **Organigrama escalar**

Consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes, para mayor claridad pueden usarse distintos tipos de letra. Estos organigramas son poco usados, y aunque resultan muy sencillos, carecen de la fuerza

objetiva de aquellos que encierran cada nombre dentro de un cuadro para destacarlo adecuadamente.

b. Manuales Administrativos: Según (Franklin Fincowsky, 2009)

“son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”. Asimismo, propone la siguiente clasificación:

– *Por su naturaleza o área de aplicación*

- Microadministrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- Macroadministrativos: Son los documentos que contienen información de más de una organización.
- Mesoadministrativos: Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

– *Por su contenido*

- De organización: Contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura

orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.

- De procedimientos: Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.
- De gestión de calidad: Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad
- De historia de la organización: Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.
- De políticas: Estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- De contenido múltiple: Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.
- De puestos: Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

- De técnicas: Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.
- De ventas: Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:
- De producción: Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases.
- De finanzas: Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control.
- De personal: Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo.
- De operación: Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- De sistemas: Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc., de una organización.

– *Por su ámbito*

- Generales: Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal.
- Específicos: Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de puestos.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El diseño de la investigación del presente trabajo pertenece a una investigación aplicada, pues se pretende dar solución a un problema práctico como lo es la estructura organizacional. Asimismo, posee un enfoque cuantitativo, ya que según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. Según su alcance es descriptiva, puesto que se busca especificar propiedades y características importantes de la variable de estudio. Asimismo, la investigación posee un diseño no experimental-transversal, debido a que no se manipula la variable a estudiar; de modo que se realizó la observación pertinente la cual permitió a las autoras describir la situación actual de la empresa, detallando las falencias y carencias que posee como también se señala la importancia de contar con una buena estructura organizacional.

2.2. Población y muestra

La población para el presente estudio de trabajo estuvo constituida por el talento humano de la empresa Chong Wha que está conformado por los colaboradores de todas las áreas de la organización equivalente a un total de 22 trabajadores. Debido a que la empresa de estudio no presenta un gran número de personal, se abarcó la totalidad de la población para la muestra.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

En base a que el trabajo posee un diseño de investigación de tipo descriptiva es que se utilizaron las técnicas de la observación directa, encuestas y entrevista; con el fin de aplicar un análisis e interpretación de los mismos y recomendar las mejoras necesarias en la organización.

Asimismo, para llevar a cabo una óptima recolección de datos se hicieron uso de los siguientes instrumentos tales como:

- Guía de observación: La cual permitió reconocer la situación actual de la empresa. (Anexo 2)
- El cuestionario: Que fue aplicada al total de los colaboradores de la empresa de estudio. (Anexo 4)

Tabla 1
Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,738	15

Nota: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla 1 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019, de 0,738 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

- Guía de entrevista: Utilizado para conocer la opinión y conocimiento de la estructura de la empresa por parte del administrador. (Anexo 5)

2.4. Procedimiento

Para realizar la investigación, en primera instancia se utilizó la hoja de observación mediante la cual se procedió a estudiar la situación actual de la empresa. Primero, se observó en el área administrativa en donde se pudo apreciar que solo cuenta con un organigrama en la cual solo detalla el área de gerencia, área de administración, área de cocina y área de atención al cliente. Segundo, no se encontraron manuales de funciones o algún documento que detalle las actividades que se deben realizar en cada puesto, de la cual se puede inferir que las instrucciones se realizan de forma verbal a cada colaborador. Tercero, procedió a observar las áreas de cocina, atención al cliente y de almacén; en donde se observó que dentro del área de cocina, el cocinero y los ayudantes de cocina ya tienen una función establecida tales como: el dispensador de insumos, el freidor, el chafero y el cocinero; sin embargo, no hay un orden con respecto a la priorización en la preparación de su cocina, puesto que algunos ayudantes hacen la función de almacenero; además, se pudo observar que la cajera a veces desempeña dos funciones como cajera y azafata de igual modo pasa con los mozos que en ocasiones hacen la función de bartender.

Por otro lado, se pudo percibir que para la solución de un problema, los colaboradores en muchas ocasiones suelen consultar al propietario en vez de su encargado de área o al administrador.

A partir de ello, se procedió a realizar una serie de preguntas mediante una encuesta, en la cual se empleó la escala de Likert a fin de poder medir las dimensiones, este instrumento estuvo dirigido a los colaboradores con la finalidad de obtener información más precisa sobre la entidad de estudio.

Asimismo, para llevar a cabo la aplicación de la encuesta primero se tuvo que determinar la fiabilidad del instrumento, para ello se utilizó la técnica estadística “índice de consistencia interna Alfa de Cronbach”. Posteriormente, para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue de 0.738 dentro del rango de muy aceptable para su uso.

Por consiguiente, la encuesta se llegó a realizar durante la hora de entrada de los colaboradores en el turno de la mañana, debido a que horas más tarde estarían ocupados con sus labores. Sin embargo, el instrumento se tuvo que aplicar en una segunda oportunidad, puesto que faltaba encuestar al personal que estuvo ausente en el primer día.

Después de realizar la encuesta y traspasar la información en una base de datos, mediante el uso del Microsoft Office Excel y de la función estadística complementaria Megastat, se procedió obtener los resultados por medio del análisis estadístico que permitió detallar de forma ordenada la información mediante gráficos y resultados arrojados por la función estadística.

Asimismo, para corroborar con los resultados de los colaboradores se hizo una entrevista al administrador con la finalidad de comparar la información de la encuesta con las respuestas del administrador.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

1. Determinar si existe especialización de trabajo en la empresa Chong Wha.

Se consideró necesario medir el nivel de conocimiento de los colaboradores sobre sus funciones laborales, como el nivel de existencia de duplicidad de funciones; a fin de determinar la existencia de la especialización de trabajo dentro de la empresa de estudio. A continuación se presenta los resultados en base a la encuesta realizada a los trabajadores.

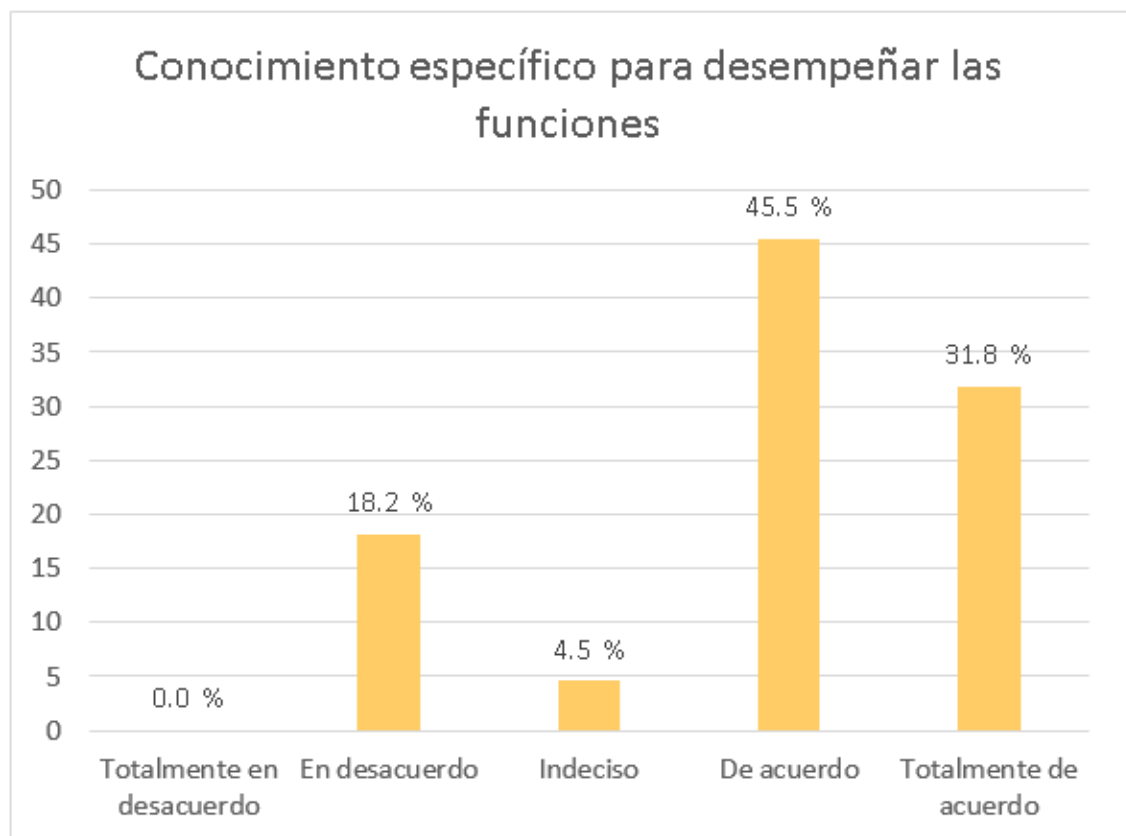


Figura 13. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 3.

De acuerdo a los resultados se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores están de acuerdo que para la realización de sus funciones necesitan de algún conocimiento en específico, esto se ve reflejado por un 45.5% del total de los encuestados, mientras que el 18.2% manifiestan estar en desacuerdo con tal afirmación.

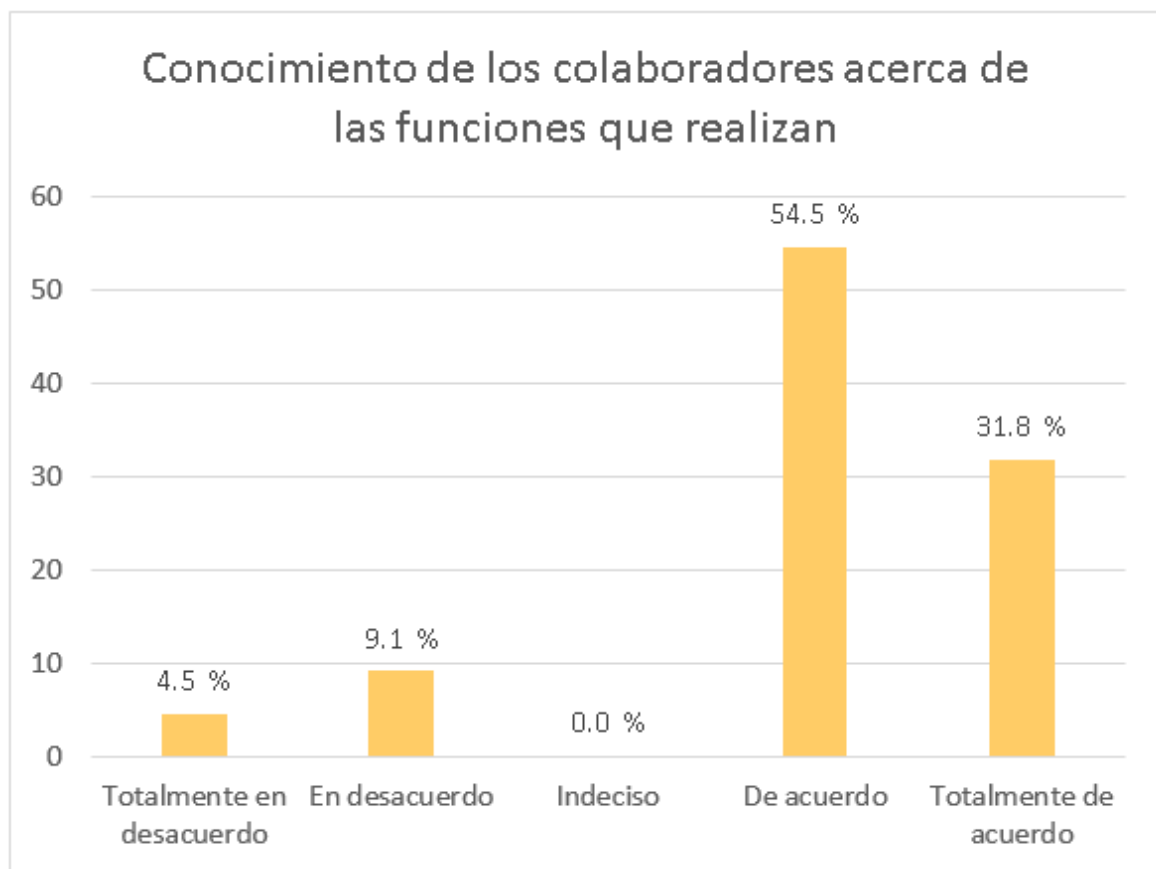


Figura 14. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 4.

Se puede inferir que la empresa posee una buena organización en cuanto a las labores de sus trabajadores, debido a que la mayoría de los encuestados están “de acuerdo” en que conocen las funciones que deben desempeñar en su área, ello se ve reflejado en la figura con un 54.5%, asimismo, existe un 9.1% de colaboradores que aún no tienen en claro las tareas que deben ejecutar.

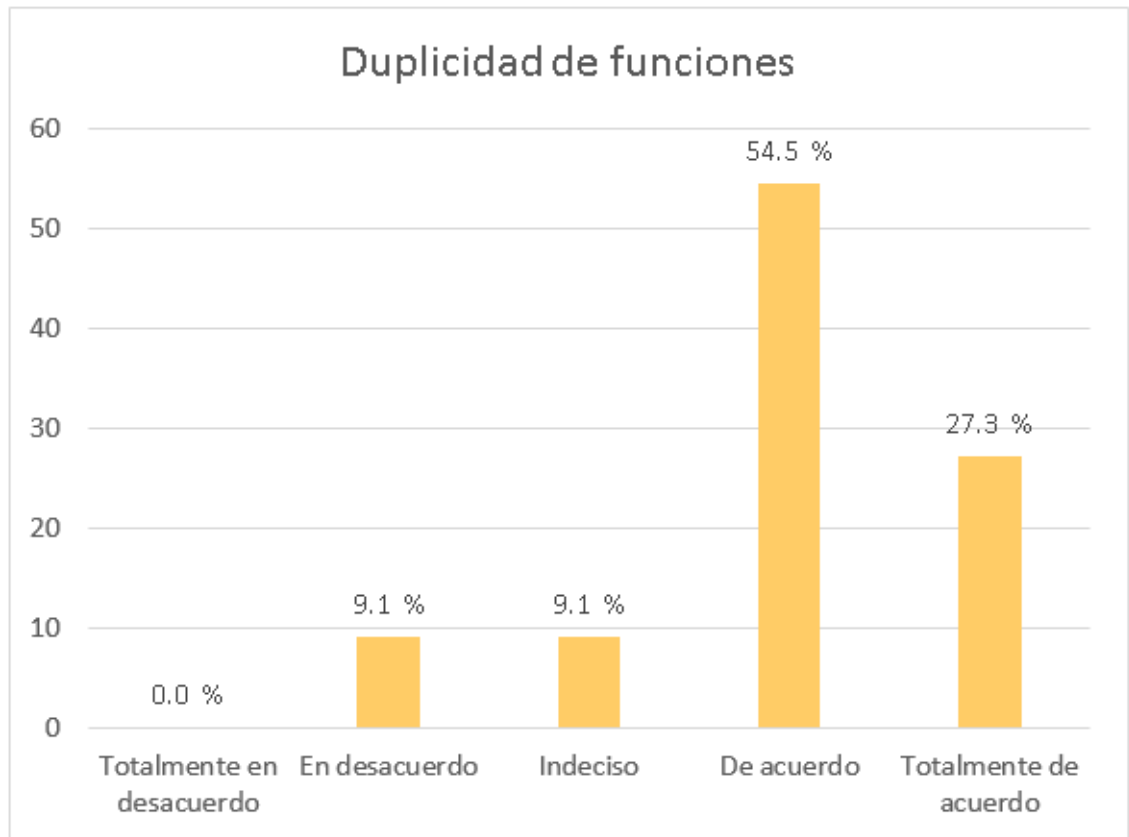


Figura 15. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 5.

La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que si les delegan otras responsabilidades extras, ello se ve representado por un 54.5%, mientras que un 9.1% del total de los encuetados se manifestaron indecisos ante esta afirmación. Asimismo, se puede interpretar que la empresa en ocasiones suele sobrecargar a sus trabajadores con tareas extras, generando en ellos una desmotivación en la realización de sus funciones o en el ambiente en el que laboran.

Tabla 2

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

DIMENSION	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Especialización de trabajo	1. ¿Considera que las funciones que realiza dentro de la empresa necesita de algún conocimiento en específico?	Sí, porque cada puesto demanda funciones y destrezas diferentes así como habilidades que se requiere para poder llevar a cabo su actividad.
	2. ¿En algunas ocasiones le delega otras responsabilidades o tareas extras a los trabajadores?	Sí, porque los equipos de trabajo son fundamentales para el desarrollo y progreso de una empresa, porque las labores en grupo son más fructíferas que los esfuerzos individuales. Los trabajos extras se dan en ocasiones por la carencia de personal.

Nota: Extraído del cuadro de resumen. (Anexo 7)

Al constatar las respuestas del administrador con los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores, se puede observar que se da una adecuada especialización de trabajo; sin embargo, dentro de la empresa también existe la duplicidad de funciones, ello se da en ocasiones por la falta del personal tal y como lo afirma el administrador en la Tabla 2.

2. Conocer el tipo de departamentalización que tiene la empresa Chong Wha.

Para esta dimensión se procedió a evaluar los indicadores de nivel de conocimiento de las áreas existentes en la empresa, así como también el porcentaje de conocimiento de la existencia de un organigrama, de los cuales los resultados obtenidos se muestran en las siguientes figuras.

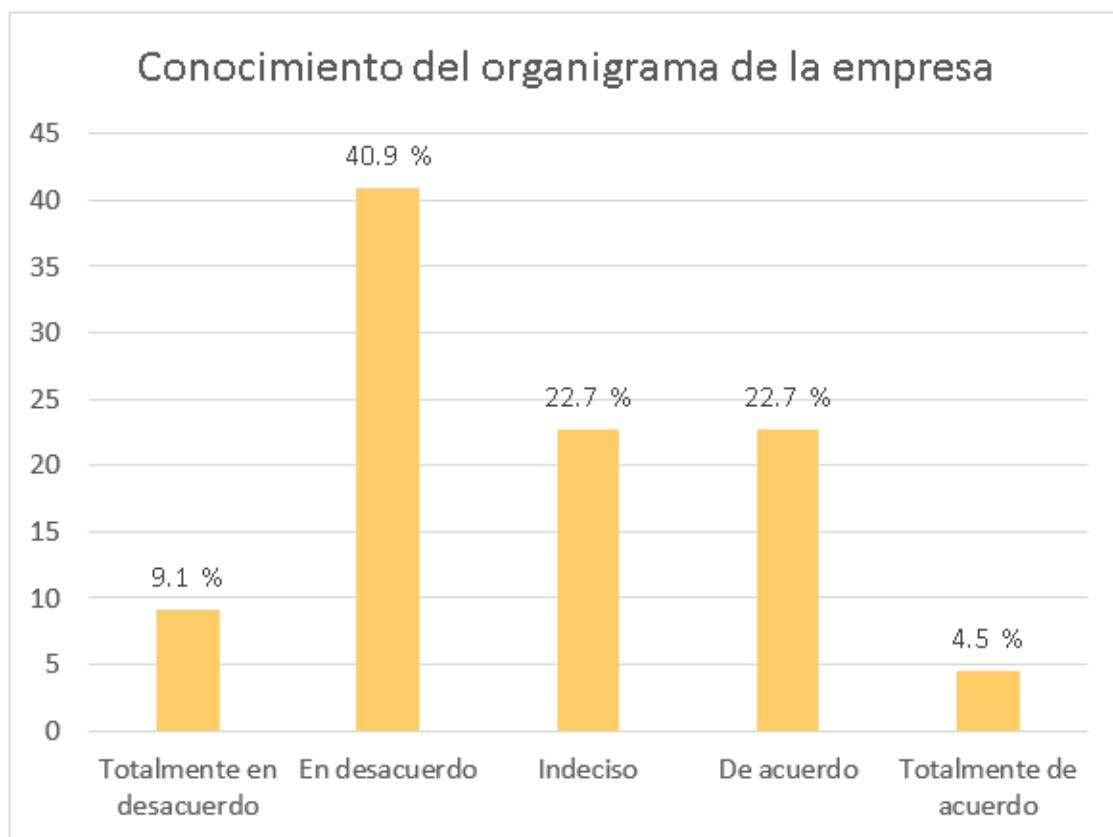


Figura 16. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 6.

Basándonos en el segundo indicador mencionado, la figura demuestra que la mayoría de los colaboradores encuestados equivalente a un 40.9% expresan estar “en desacuerdo” con respecto al conocimiento de la existencia de un organigrama en la empresa de estudio. Por otro lado un 22.7% expresaron estar indecisos en saber si la entidad poseía tal herramienta, mientras que otros colaboradores si tenían claro cuál era el organigrama de la empresa, representado también por un 22.7%.

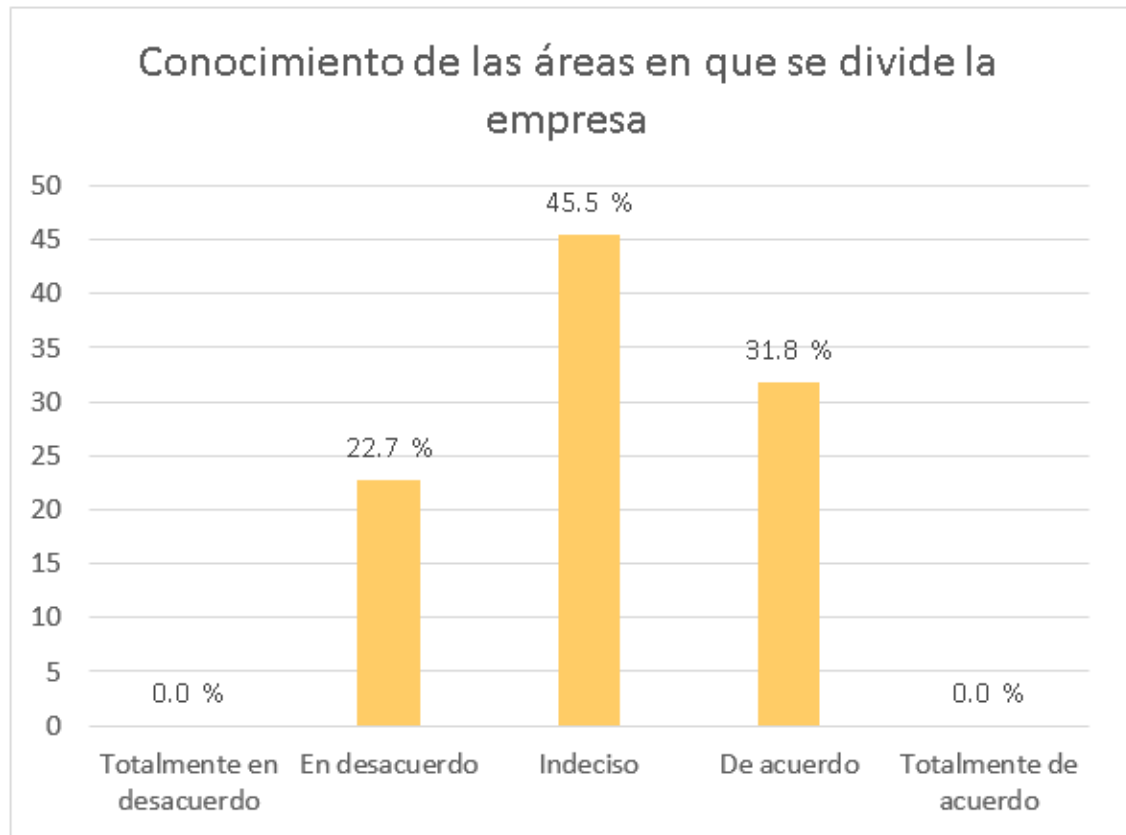


Figura 17. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 7.

Se puede determinar que la empresa no da a conocer muy bien a sus trabajadores acerca de la estructura que posee, se puede observar que un 45.5% no están seguros sobre el conocimiento de las áreas en que se divide la empresa. Sin embargo, el 31.8% del total de los encuestados manifiestan que si logran identificar las áreas dentro de la organización.

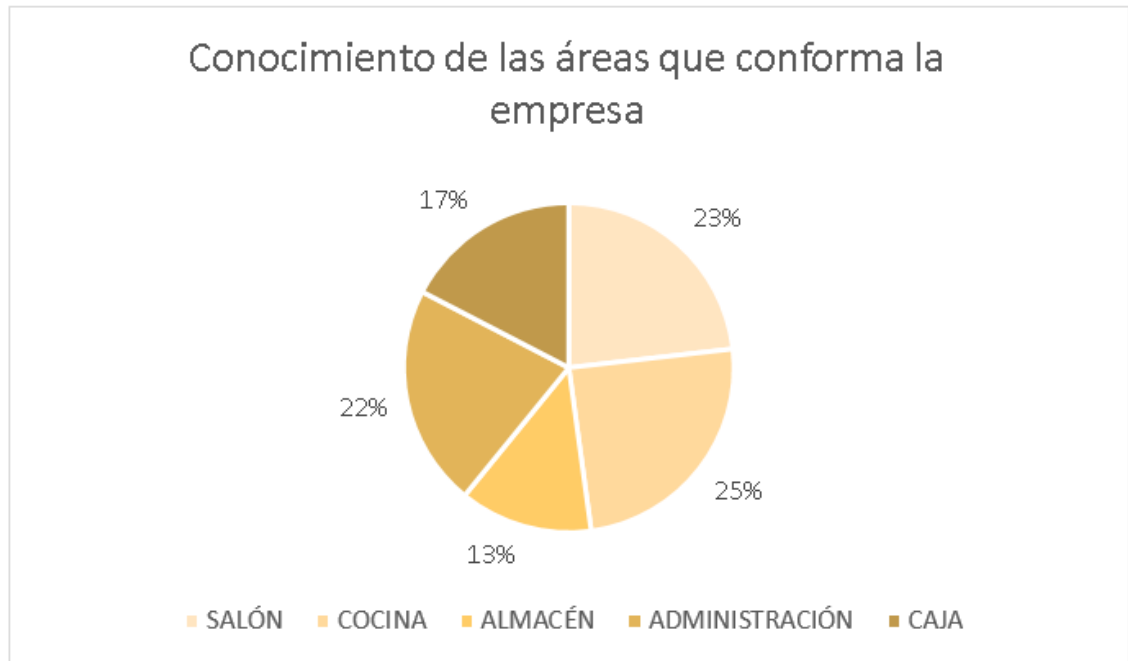


Figura 18. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 8.

En base a la figura se observa que los colaboradores pueden reconocer que existen dos áreas bien establecidas dentro de la empresa, las cuales son las áreas de salón y de cocina; ambas representadas por un 23% y 25% consecutivamente. Asimismo, precisaron que en la organización también se encuentran las áreas de administración y caja representado por un 22% y 17% consecutivamente. De los porcentajes obtenidos se demuestra que no hay mucha presencia del área del almacén en la mente de los colaboradores.

Tabla 3

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Departamentalización	3. ¿La organización cuenta con un organigrama?	Sí.
	4. ¿El organigrama se encuentra plasmado en algún manual o algún lugar visible?	Si, en la oficina administrativa.
	5. ¿A los trabajadores se les da a conocer la estructura del organigrama de la empresa?	No, pero los que tienen más años conocen de la estructura del organigrama.
	6. ¿La empresa está dividida por áreas?	Sí.
	7. ¿Cuáles son las áreas que existen dentro de la organización?	Área de cocina, área de atención al cliente, área de almacén, área de administración, área de gerencia y área de contabilidad.

Nota: Extraído del cuadro de resumen. (Anexo 7)

Como se observa en la Tabla 3, en las respuestas del administrador comenta que la empresa si cuenta con un organigrama pero solo esta visible en la oficina administrativa, es por ello que los colaboradores desconocen del organigrama y de las áreas existentes que posee la empresa. Por lo que se puede determinar que la empresa no fomenta a todos su personal la forma en que está estructurada la entidad.

3. Identificar la cadena de mando y el tramo de control de la empresa Chong Wha.

En esta sección se evaluaron los indicadores como el nivel de jerarquía en los reportes de las funciones y el nivel de supervisión que requieren lo colaboradores; la aplicación de estos indicadores fue útil para la identificación de la cadena de mando y tramo de control que posee la empresa, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados.

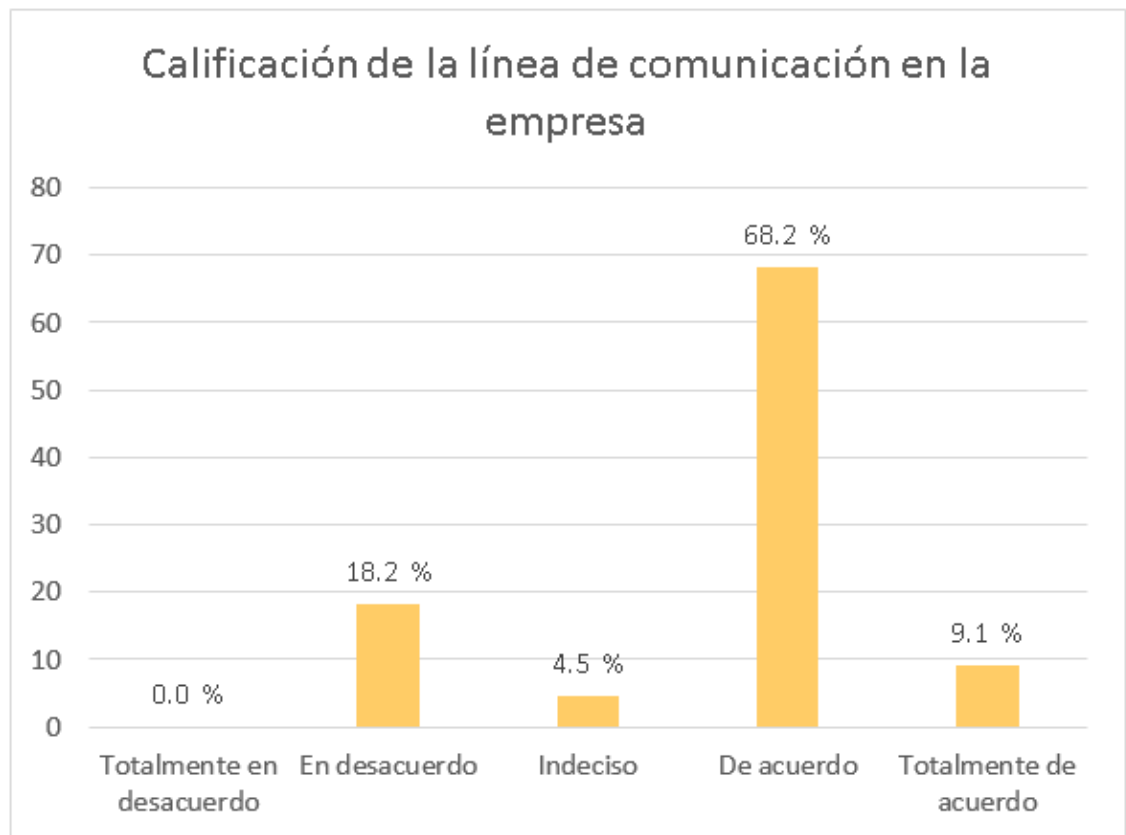


Figura 19. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 9.

A partir de la figura se puede inferir que los jefes tienen un contacto cercano con sus colaboradores, debido a que la mayoría de los encuestados está de acuerdo que la línea de comunicación que existe entre jefes y empleados es buena, ello se ve reflejado en un 68.2%, mientras que solo un 18.2% están en desacuerdo con lo mencionado.

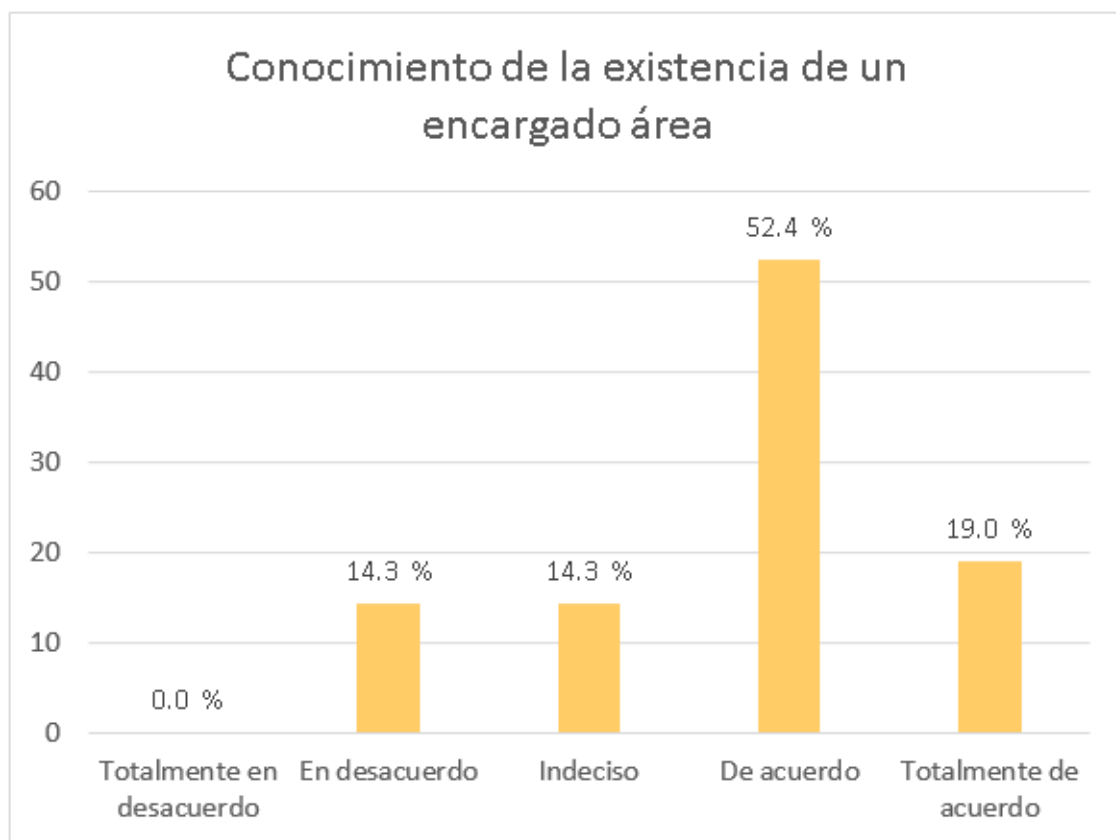


Figura 20. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 10.

De acuerdo a los resultados obtenidos demuestran que existen muy pocos trabajadores que no están al tanto de quienes son los responsables de su área, ello puede generar que haya una confusión sobre a quién se le debe reportar de sus quehaceres; pues, se encuestaron a todos los colaboradores sobre el conocimiento de la existencia de un encargado de área, los cuales el 52.4% respondieron estar de acuerdo en que si existe un encargado, mientras que el 14.3% se mostraron indecisos y otro 14.3% se manifestaron en desacuerdo con tal afirmación.

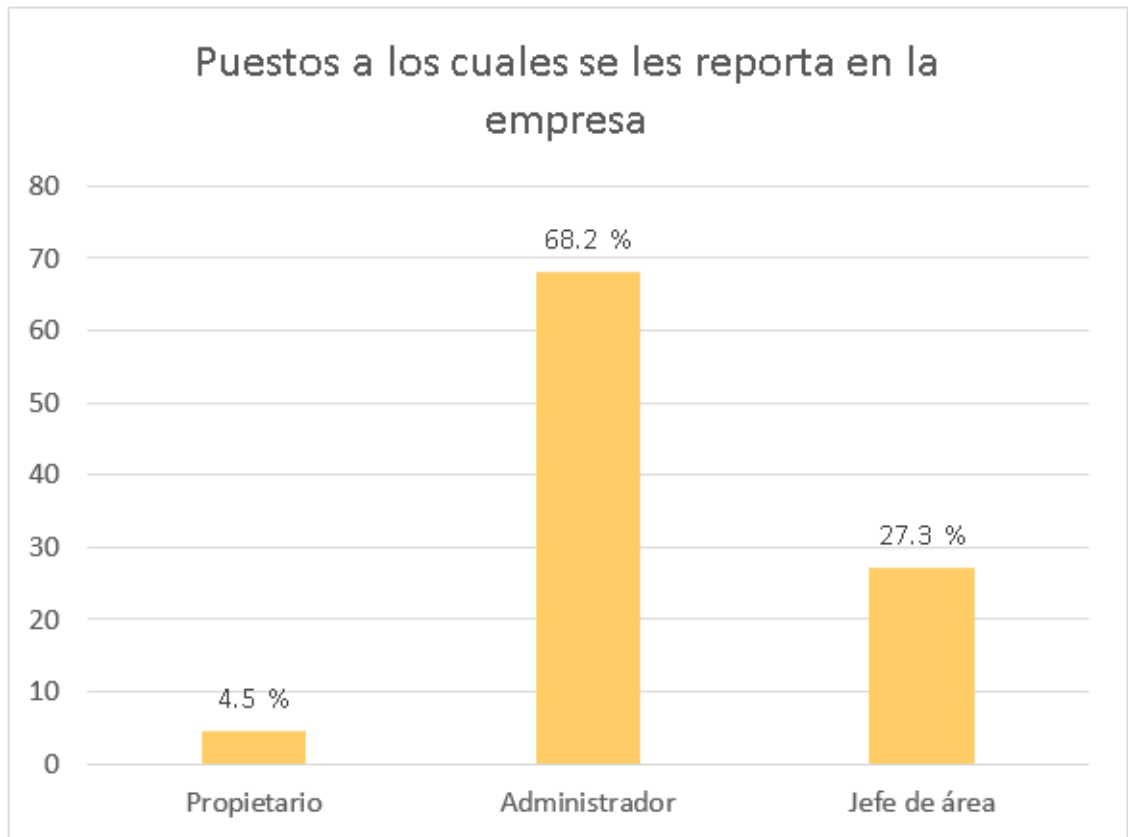


Figura 21. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 11.

En la figura se observa los porcentajes de los puestos a los cuales se reportan por la labor que se realiza dentro de la empresa, de la cual se identificó que a pesar de que existe un encargado en cada área, la mayoría de los colaboradores reportan sobre sus funciones al administrador, ello es equivalente a un 68.2%, y solo el 27.3% reportan a su jefe de área.

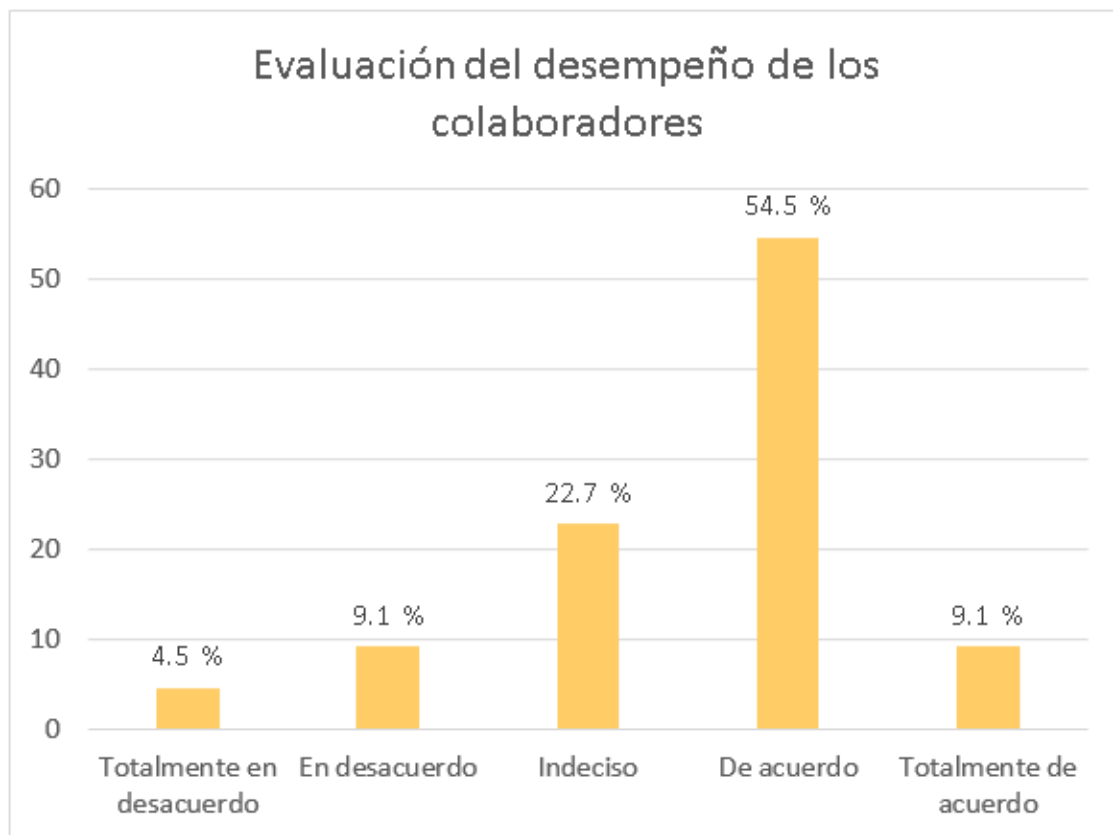


Figura 22. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 12.

Ante el enunciado sobre si constantemente evalúan el desempeño de los colaboradores, la figura muestra que el 54.5% está de acuerdo ante tal afirmación, mientras que el 22.7% se muestran indecisos y solo un 9.1% manifestaron estar en desacuerdo en que los jefes evalúan su desempeño.

Tabla 4

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Cadena de mando	8. ¿Tiene una buena comunicación con sus colaboradores?	Sí, porque la comunicación es esencial en cualquier tipo de actividad organizada, siendo una de los factores imprescindibles para que la empresa funcione y se desarrolle de forma adecuada; ahora con la era digital y con la aparición de las redes sociales, la comunicación y la interacción es mucho más rápida.
	9. ¿Existe un encargado de cada área?	Sí.
	10. ¿Qué personas le responden a usted por el trabajo que realiza?	Los encargados de cada área y algunos colaboradores.
Tramo de control	11. ¿Realiza evaluaciones en las áreas de la organización para medir el desempeño de los trabajadores?	No, porque el negocio se maneja en un entorno familiar.
	12. ¿Quién es la persona encargada de dividir o repartir el trabajo?	Los encargados de cada área.

Nota: Extraído del cuadro de resumen. (Anexo 7)

A partir de la entrevista al administrador y los resultados de la encuesta, se puede resaltar que existe una comunicación cercana con los colaboradores. Por otro lado, a pesar de que existe un encargado de área, la mayoría de los colaboradores reportan sus funciones al administrador en vez del encargado de área, es por ello que se puede determinar que la unidad de mando no se da de manera correcta. Asimismo, el administrador señala que él no evalúa el desempeño del personal, mientras que los encuestados mencionan que si se les evalúa el desempeño de sus funciones, por lo que se puede inferir que quienes realizan esas evaluaciones es el propietario.

4. Establecer la centralización o descentralización de la empresa Chong Wha.

Para evaluar esta parte de la estructura organizacional, se consideró necesario medir el nivel de capacidad de los colaboradores en la toma de decisiones dentro de la empresa, los resultados obtenidos se muestran a continuación de acuerdo a la encuestada generada.

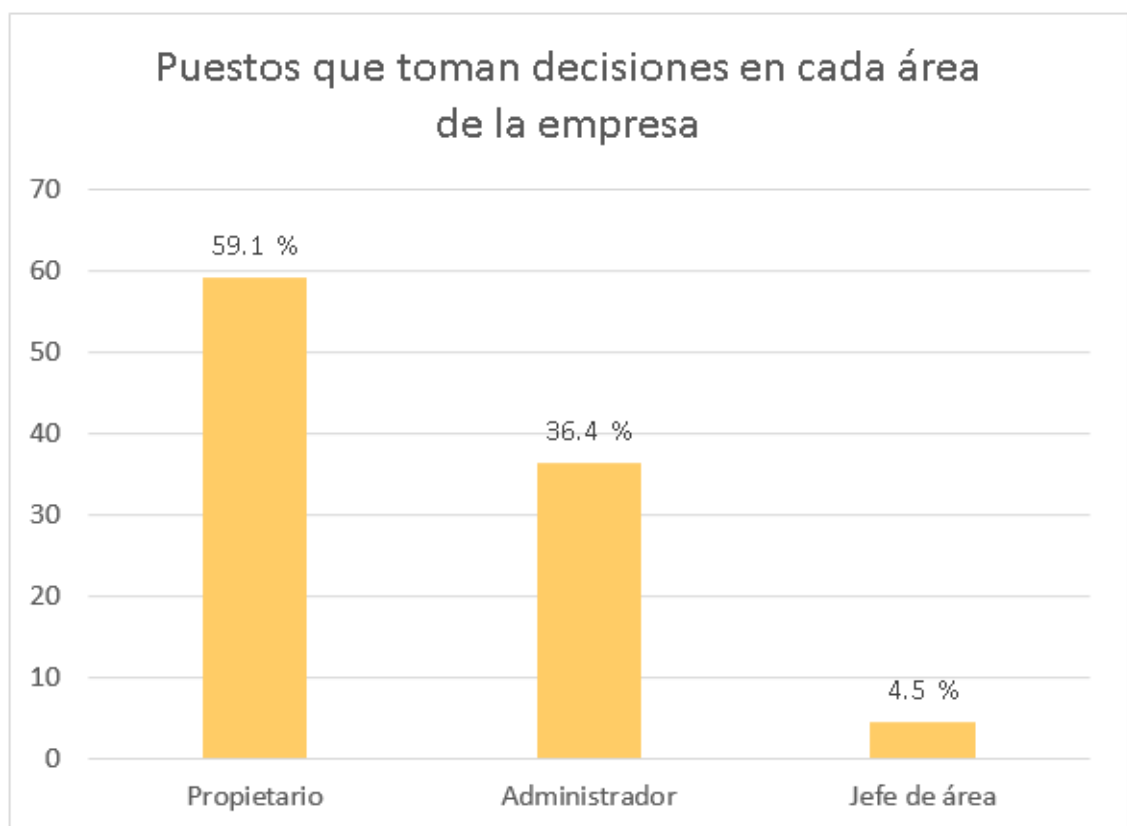


Figura 23. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 15.

Se puede decir que a nivel general los propietarios mayormente son los únicos que toman las decisiones en todas las actividades que realizan en la empresa, ello se ve reflejado en la figura con un 59.1% del total de los encuestados, un 36.4% expresaron que el administrador en algunas ocasiones también es partícipe en la toma de decisiones.

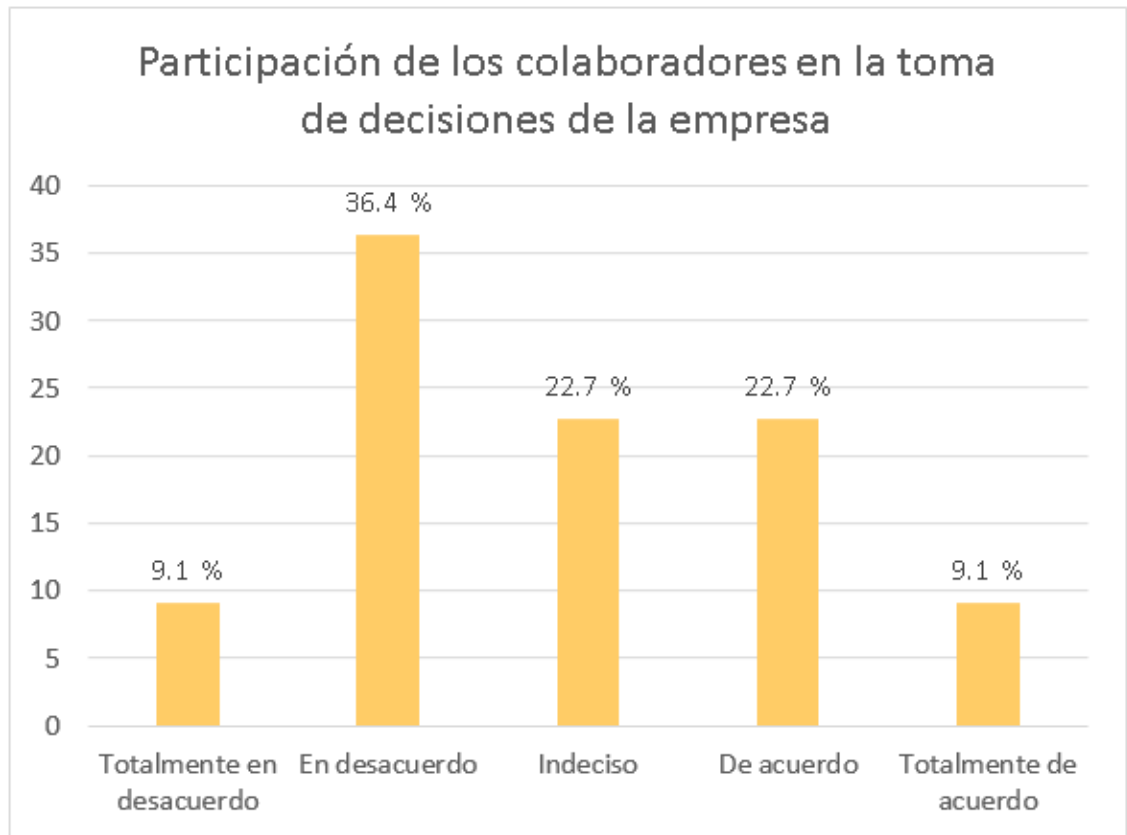


Figura 24. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 16.

Ante el enunciado sobre la participación de los colaboradores en la toma de decisiones dentro de su área en que labora, la figura señala que los colaboradores no son partícipe de las decisiones en las empresa, pues el 36.4% está en desacuerdo formulación dada en la encuesta, el 22.7% se muestra indeciso y el otro 22.7% manifiestan estar de acuerdo con lo mencionado.

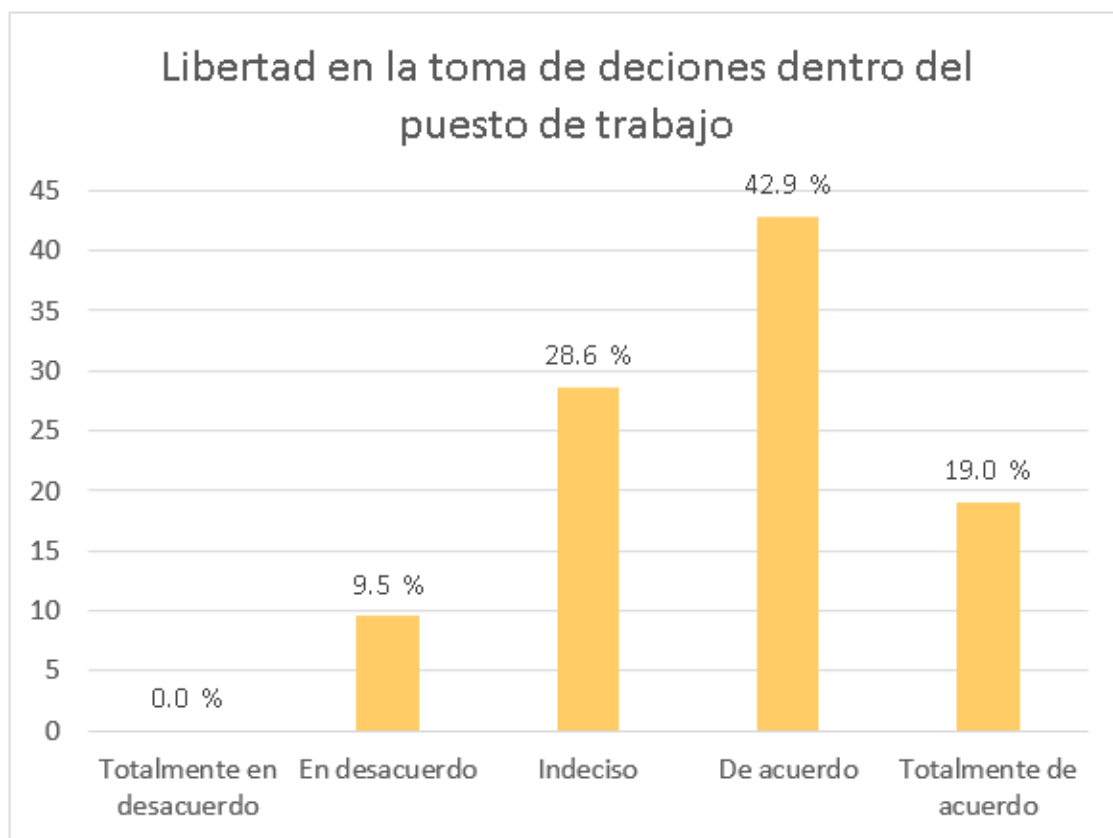


Figura 25. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 17.

En la figura, se demuestra que muchos de los colaboradores no gozan de una libertad en la toma de decisiones, pues la mayoría de los encuestados señalan que suelen consultar con anterioridad a su superior sobre las decisiones que se deben tomar dentro del área en que laboran, ello se ve representado por un 42.9%; sin embargo, un 28.6% de los colaboradores se muestran indecisos; y solo un 9.5% señalan que no están de acuerdo. A partir de los resultados se puede inferir que la empresa es muy centralizada.

Tabla 5

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Centralización o descentralización	13. ¿Quiénes tienen voz y voto en la toma de decisiones?	Administrador, jefe de área y el propietario.
	14. ¿Quién toma las decisiones en cada área?	Encargado de área.
	15. ¿Permite que los trabajadores participen en la toma de decisiones?	Pocas veces.

Nota: Extraído del cuadro de resumen. (Anexo 7)

Al contrastar los resultados de la encuesta con la entrevista, se logró encontrar similitud en las respuestas, pues en la Tabla 5 el administrador señala que pocas veces permite la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, ello se ve corroborado en los resultados de la encuesta, la cual muestra que la mayoría de los trabajadores manifiestan que no son partícipes en la toma de decisiones.

5. Definir la formalización de la empresa Chong Wha.

En esta parte de la estructura se determina el grado en que la empresa rige el comportamiento de sus trabajadores mediante el uso de normas o reglamentos oficiales, es por ello que en esta sección se mide el porcentaje de conocimiento de las políticas y/o reglamentos de la empresa.

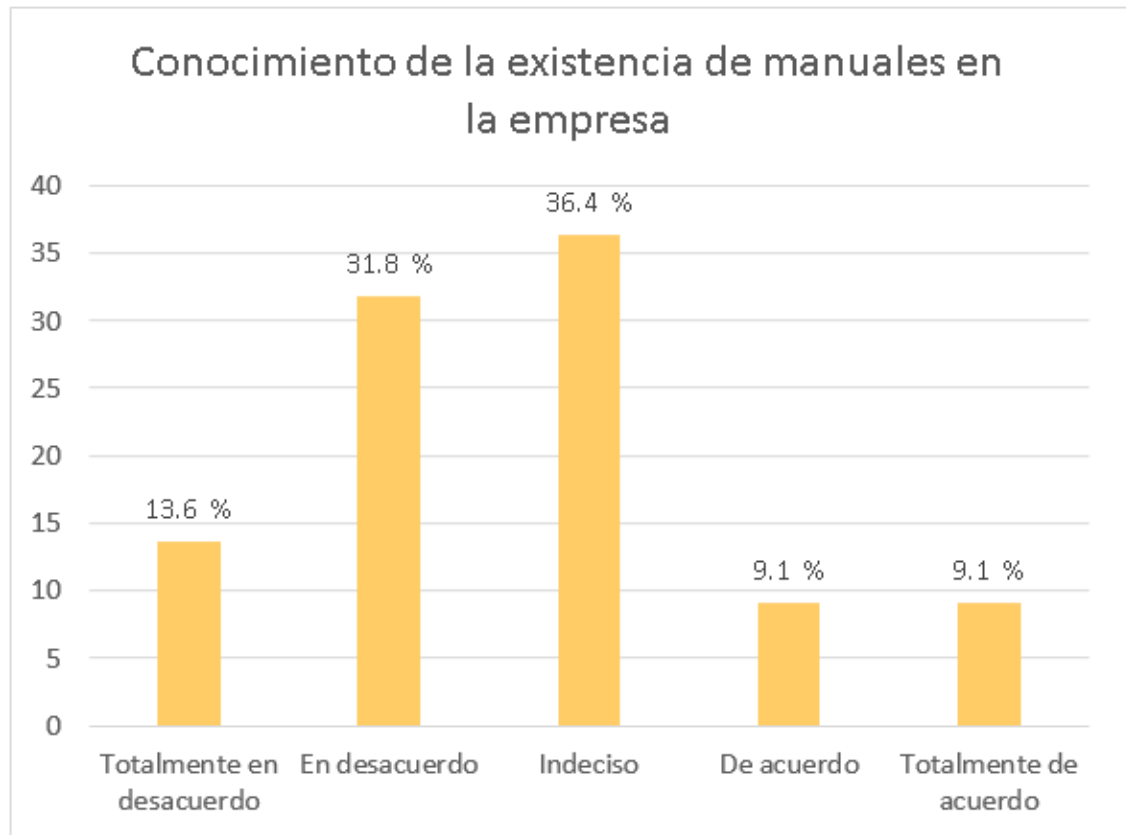


Figura 26. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 18.

En la figura se puede apreciar que la empresa no posee documentos en los que den a conocer a los colaboradores sobre las funciones que debe realizar. Pues el 36.4% del total de los encuestados está indecisos si existe un manual que describa las funciones que deben realizar y un 31.8% están en desacuerdo en conocer dicho manual.

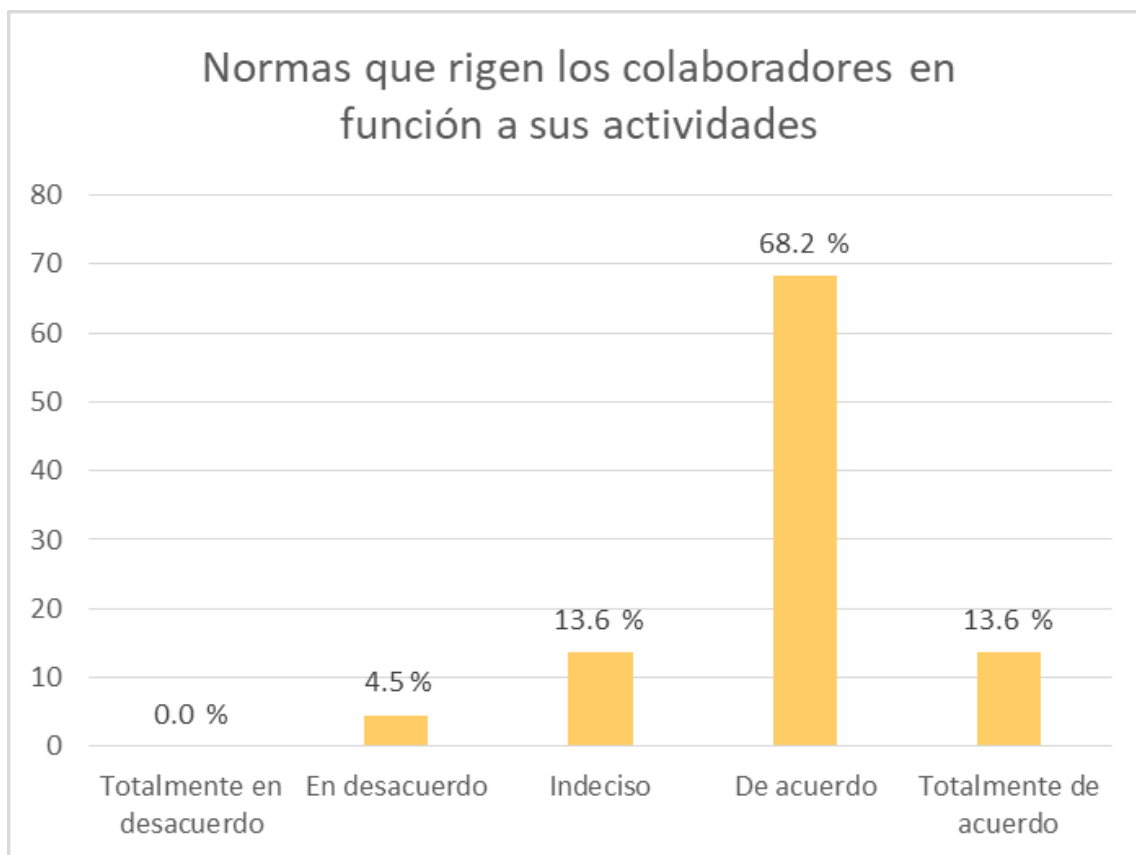


Figura 27. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 19.

Se observa en la figura que una mayoría significativa de colaboradores se rige a los lineamientos establecidos para la realización de tareas, de la cual se puede inferir que son normas que se han establecido de forma verbal, ello se ve reflejado por un 68.2% del total de los encuestados, mientras que un 13.6% se manifiestan indecisos ante el enunciado.

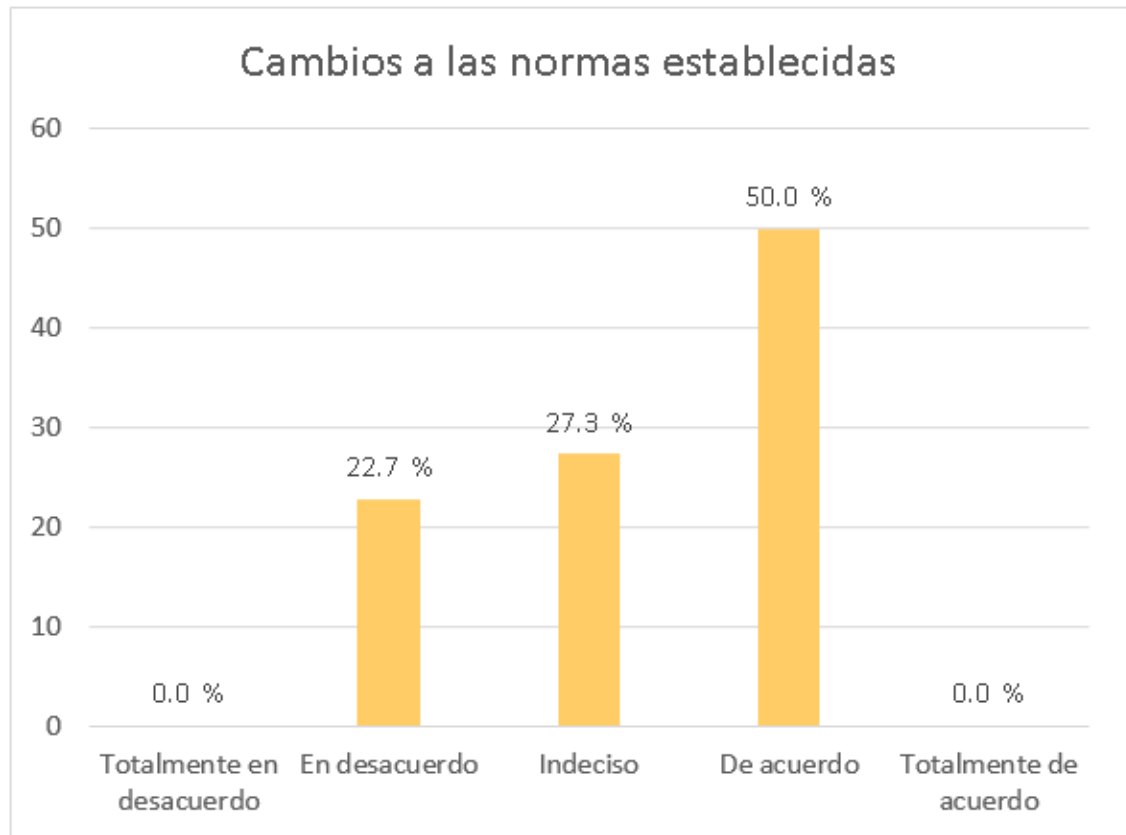


Figura 28. Cuestionario aplicado a los colaboradores. Nota: Datos obtenidos de la pregunta 20.

La figura muestra que el 50% de los colaboradores están de acuerdo en que se deben hacer algunos cambios en las normas para poder cumplir con sus funciones de manera eficiente, mientras que un 27.3% se muestran indecisos y solo un 22.7% señalan que no hace falta cambios en las normas de la empresa, debido a que se muestran en desacuerdo con el enunciado.

Tabla 6

ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Formalización	16. ¿Dentro de la organización existen manuales que describen las funciones para cada puesto de trabajo?	No.
	17. ¿Considera que para cumplir de forma eficiente con las tareas asignadas, usted debe que realizar cambios en las normas establecidas por la empresa?	Sí, porque los cambios permiten una transformación, para reorientar la organización al logro de los objetivos y metas, a la vez permiten maximizar el desempeño y asegurar el mejoramiento de la empresa. Pero para que este cambio ocurra de forma eficiente, es necesario que todos estemos comprometidos con él y con una estandarización formal dentro de la empresa.

Nota: Extraído del cuadro de resumen. (Anexo 7)

Se puede determinar que la organización no posee una estructura formalizada, pues de acuerdo a los resultados de la encuesta, el 31.8% de los colaboradores desconocen de la existencia de manuales que describan sus funciones; asimismo, en la Tabla 6 el administrador también afirma que no existen estos manuales debido que la empresa se maneja en un entorno familiar.

Finalmente, era preciso tomar en cuenta la opinión del personal operativo con respecto a cómo se manifestaba la estructura organizacional dentro la empresa de estudio con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa y corroborar la información brindada por el administrador; de acuerdo a la encuesta generada los colaboradores lo calificaron de la siguiente manera:

Tabla 7

Percepción de los colaboradores

	ESPECIALIZACIÓN DE TRABAJO		DEPARTAMENTALIZACIÓN		CADENA DE MANDO		TRAMO DE CONTROL		CENTRAL. Y DESCENTRA.		FORMALIZACIÓN		TOTAL	
	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>%</i>		
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%	9	9%	3	3%	9	9%	4	4%	4	4%	1	1%
INDECISO	10	10%	9	9%	5	5%	6	6%	12	12%	14	14%	13	13%
DE ACUERDO	10	10%	4	4%	13	13%	6	6%	5	5%	4	4%	8	8%
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	2%	0	0%	1	1%	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%
TOTAL	22	22%	22	22%	22	22%	22	22%	22	22%	22	22%	22	22%
PROMEDIO	11.91	Bueno	5.82	Regular	7.41	Bueno	6.05	Regular	6.59	Regular	9.86	Regular	47.64	Regular

Fuente: Base de datos.

Nota: Elaborado por las autoras.

En la Tabla 7 se puede observar que no todas las dimensiones de la estructura organizacional se cumplen de manera adecuada, pues en base a la encuesta realizada al personal quienes califican como “regular” las dimensiones de departamentalización, tramo de control, centralización y formalización. Sin embargo, califican como “bueno” la especialización de trabajo y cadena de mando.

✓ **Propuesta de un diseño de estructura organizacional para la empresa Chong
Wha**

Tomando en consideración las fallas y carencias que tiene la empresa de estudio es que realizó un diseño de estructura organizacional, la cual contiene la planeación estratégica de la empresa, las políticas, el reglamento interno de trabajo y los manuales administrativos tales como el Reglamento de Organización y Funciones y el Manual de Organización y Funciones.

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN

La siguiente propuesta fue diseñada para la empresa Chong Wha, la cual se dedica al rubro de servicios de restaurante dentro de la ciudad de Trujillo. La propuesta tiene la finalidad de brindar una herramienta de apoyo a la organización que le permita una mejor organización dentro de su estructura y una buena comunicación con sus colaboradores.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CHONG WHA

1. Aspectos generales de la empresa

1.1. Misión

Brindar a nuestros clientes la mejor calidad en gastronomía de comida cantonesa en un ambiente familiar y tranquilo, capaz de deleitar a los paladares más exigentes y amantes de la comida oriental.

1.2. Visión

Ser reconocido como el mejor restaurante de comida cantonesa en el Perú, al mejorar continuamente en nuestro servicio al cliente.

1.3. Valores

- Respeto: Entre el personal deberá existir una relación de cortesía de modo que se transmita hacia el cliente.
- Puntualidad: Cumplir con los horarios de trabajo establecidos por la empresa.
- Amabilidad: Ser cordiales con nuestros clientes, quienes nos brindan el privilegio de preferirnos.
- Educación y Respeto: Mantener siempre y en todo momento dentro del restaurante un comportamiento educado y respetuoso hacia sí mismo, con los compañeros de trabajo y nuestros clientes.

- Actitud: Mantener una actitud positiva y de compañerismo durante el servicio.
- Trabajo en equipo: Todo el personal forma un equipo integrado para responder a las necesidades de la empresa conjuntamente.

1.4. Objetivos

- Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de forma atenta y confiable.
- Dar la importancia debida a cada uno de nuestros clientes, pues de ellos depende nuestro éxito.
- Elaborar los mejores platos cantoneses para el paladar de nuestros clientes.
- Brindar los mejores precios en nuestros platos.

2. Estructura Orgánica

2.1. ORGANO DE DIRECCION

- Gerencia

2.2. ORGANO DE EJECUCION

- Área administrativa

2.3. ORGANO DE APOYO

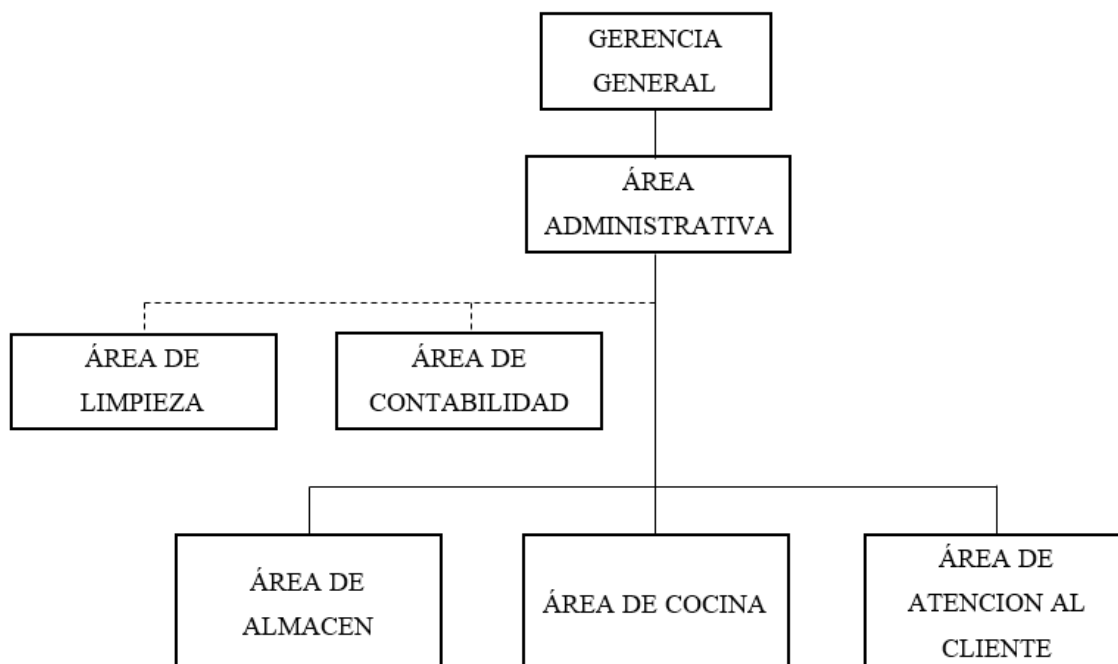
- Área de contabilidad

2.4. ORGANO DE LINEA

- Área de almacén
- Área de cocina
- Área de atención al cliente
- Área de limpieza

3. Organigrama

ORGANIGRAMA DE CHONG WHA



Vigencia: 31/12/19

Figura 29. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.

4. Políticas

POLITICAS DE LA EMPRESA CHONG WHA

El restaurante Chong Wha tiene como principal objetivo el servicio de atención y de preparación de los platos cantoneses con los únicos sabores traídos desde el país asiático para el disfrute del sabor para nuestros clientes.

Es por ello, que se ha establecido una serie de normas que guiarán y organizarán en nuestra empresa con respecto a la mejora continua del servicio de atención.

A. Área de gerencia

- Organizar y planificar las estrategias de corto, mediano y largo plazo de la empresa.

B. Área administrativa

- Cumplir los requisitos legales notificados por entidades públicas del Estado.
- Asegurar el manejo eficiente de los recursos que cuenta la organización.
- Realizar las capacitaciones del personal para el buen cumplimiento de sus funciones.
- Verificar el cumplimiento de todos los procesos de la empresa.

C. Área de almacén

- Verificar que los productos e insumos que requieren de conservación especial estén adecuadamente almacenados.
- Realizar el control físico del inventario semanalmente.
- Tener listo el registro de compras de productos e insumos que se necesite semanalmente.

- Mantener limpio su área de trabajo.

D. Área de cocina

- Lograr que los procesos de preparación de los platos se desarrollen de manera eficaz y segura.
- Trabajar de forma ética y en equipo.
- Mantener siempre limpia el área de trabajo como el buen mantenimiento de las instalaciones y equipos proveídos por la empresa.

E. Área de atención al cliente

- Tener una personal presentable y con motivación.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos, acatando los procedimientos establecidos.
- Trabajar de forma ética y en equipo.
- Compromiso con la empresa.

F. Área de limpieza

- Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas del local, muebles, equipos de trabajo y alimentos.

5. Reglamento Interno de Trabajo

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

El reglamento interno de trabajo se ha elaborado con la finalidad de regir la conducta de los colaboradores y de establecer normas que conlleven a una relación laboral estable entre el empleador y el colaborador así como el respeto entre los colaboradores.

I. ASPECTOS GENERALES

a) Objetivo

Identificar las normas que se deben regir los colaboradores con respecto a sus derechos, prestación de servicios y obligaciones.

b) Finalidad

Promover el orden y respeto entre los colaboradores, estableciendo la cadena de mando, integración, responsabilidad, comunicación y compromiso con el trabajo.

c) Alcance

Todos los colaboradores que trabajan en la empresa.

d) Cumplimiento

- Todos los colaboradores deben que cumplir con el reglamento.
- Cada infracción se le dará un memorándum o ir a la oficina.

II. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa está constituido por la gerencia, el área administrativa, área de contabilidad, área de almacén, área de cocina, área de atención al cliente y área limpieza.

III. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

a) Derechos:

El empleador tiene la función de dirigir, supervisar, organizar, administrar y evaluar los desempeños de cada colaborador.

- Establecer cronograma de descansos de cada colaborador, horario de entrada y salida, horas extras entre otros.
- Indicar las funciones que debe realizar cada colaborador.
- Determina las remuneraciones de cada colaborador.
- Designar a cada colaborador su puesto de trabajo.
- Actualización y formulación de normas y reglamentos para el mejoramiento del desempeño y conducta de los colaboradores.
- Pago de su remuneración y beneficios.

b) Obligaciones:

- Hacer cumplir con las normas establecidos en el reglamento interno de trabajo.
- Tomar acciones correctivas sobre casos discriminatorios, acoso sexual entre otros.

- Mantener las relaciones laborales de forma equitativa y justa.
- Seleccionar personal cualificada.
- Remunerar a aquellos que han realizado un excelente trabajo.
- Reconocer a los colaboradores quienes han tenido buena conducta.
- Registrar sus asistencias en el parte diario de asistencia.

IV. DERECHOS, OBLIGACIONES Y FALTAS DEL COLABORADOR

a) Derechos:

- Respeto.
- Manifiesta sus quejas o reclamos con respecto a sus derechos.
- Pago de su remuneración y beneficios.
- Solicitar apoyo en situaciones que tiene dificultades en su área.
- Derecho de un día de descanso.

b) Obligaciones:

- Conocer y cumplir sus funciones dadas.
- Saber comportarse dentro de la empresa.
- Ser responsable de los instrumentos y equipos proveídos por la empresa.
- Informar al área administrativa si faltará al centro de trabajo.
- Notificar siempre al jefe de su área sobre los problemas de máquinas, utensilios o de las fallas técnicas.

- Atender al cliente de forma motivadora y con una sonrisa.
- Realizar sus funciones de forma rápida y eficiente.
- Registrar sus asistencias en el parte diario de asistencia.
- Asistir al centro de trabajo puntualmente.

c) Faltas:

- Distracción con el celular.
- Faltas injustificadas.
- Responder de forma ruda a los clientes.
- Ingresar a personas que no trabajan dentro de la empresa en las áreas de cocina, almacén o limpieza.
- Registrar la asistencia de otro compañero y haber faltado.
- Apropiarse de cosas ajenas de sus compañeros.

V. RELACIONES LABORALES Y LA CONVIVENCIA EN EL TRABAJO

a) Fomento de la armonía en el centro laboral:

- Trato justo y con respeto a todos los que laboran en la empresa.
- Trabajo en equipo.
- Tolerancia en sus opiniones y pensamientos de cada colaborador.
- Reconocerse que son el factor más importante dentro de la empresa.

b) Seguridad e higiene personal y ocupacional

- Mantener siempre limpios las áreas de trabajo.
- Al finalizar el horario de atención, revisar que todas las máquinas, el gas, la iluminación y los caños estén cerrados.
- Están obligados los colaboradores a utilizar las indumentarias proveídos por la empresa para la manipulación de alimentos.
- Cuidar las instalaciones de los servicios higiénicos y hacer uso correcto de estas.

c) Prohibición sobre el acoso sexual:

- No incordiar a los colaboradores con temas de ese tipo.
- No hostigar a la persona con mensajes de contenido sexual.
- Halagos con contenido sexual.
- Proposición para citas con quien ha rechazado varias veces.
- Invasión sobre su espacio personal sin que la persona le permita.
- Amenazas que va contra la dignidad de la persona.

6. Manuales Administrativos

6.1. Reglamento de Organización y Funciones

6.2. Manual de Organización y Funciones

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

VERSION 01

FECHA DE
VIGENCIA 01/12/2019

Página 1 de 11

EMPRESA CHONG WHA

Elaborado por:	Aprobado por:	Validado por:
Orbegoso Quispe, Santos Esther Xie Chau, Liz Lin	Administrador Rengifo Paredes, Edwin	Gerente: Xie Shi Jin

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 2 de 11	

TITULO I

ASPECTOS GENERALES

Artículo 1°.- DE LA NATURALEZA

La empresa Chong Wha es una entidad jurídica de derecho privado, cuya actividad principal es la elaboración de comida china. Inició sus funciones el 30 de Enero de 1996 en la ciudad de Trujillo.

Artículo 2°.- BASE LEGAL

Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y su Reglamento del Decreto Supremo N° 009-2003-TR

Artículo 2°.- DEL OBJETO

El propósito de la empresa Chong Wha, es la preparación de platos y venta de comida china.

Artículo 3°.- DE LA VISIÓN

“Ser reconocido como el mejor restaurante de comida cantonesa en el Perú, al mejorar continuamente en nuestro servicio al cliente.”

Artículo 4°.- DE LA MISION

“Brindar a nuestros clientes la mejor calidad en gastronomía de comida cantonesa en un ambiente familiar y tranquilo, capaz de deleitar a los paladares más exigentes y amantes de la comida oriental.”

Artículo 5°.- DE LOS VALORES

	<p align="center">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 3 de 11	

- **Respeto:** Entre el personal deberá existir una relación de cortesía de modo que se transmita hacia el cliente.
- **Puntualidad:** Cumplir con los horarios de trabajo establecidos por la empresa.
- **Amabilidad:** Ser cordiales con nuestros clientes, quienes nos brindan el privilegio de preferirnos.
- **Educación y Respeto:** Mantener siempre y en todo momento dentro del restaurante un comportamiento educado y respetuoso hacia sí mismo, con los compañeros de trabajo y nuestros clientes.
- **Actitud:** Mantener una actitud positiva y de compañerismo durante el servicio.
- **Trabajo en equipo:** Todo el personal forma un equipo integrado para responder a las necesidades de la empresa conjuntamente.

Artículo 6°.- DE LOS OBJETIVOS

Son objetivos de Chong Wha:

- Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de forma atenta y confiable.
- Dar la importancia debida a cada uno de nuestros clientes, pues de ellos depende nuestro éxito.
- Elaborar los mejores platos cantoneses para el paladar de nuestros clientes.
- Brindar los mejores precios en nuestros platos.

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 4 de 11	

TITULO II

ORGANIZACION

CAPITULO I: DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Artículo 7°.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

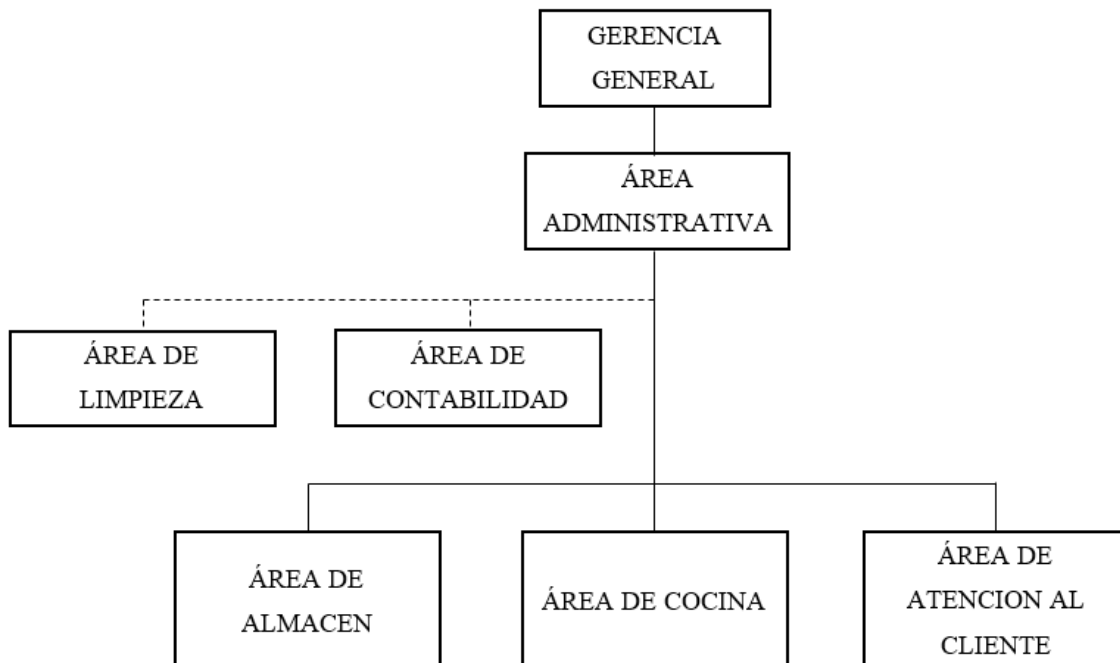
Para el cumplimiento de sus objetivos, la empresa Chong Wha cuenta con la siguiente estructura organizacional:

- a. ORGANO DE DIRECCION
 - Gerencia
- b. ORGANO DE EJECUCION
 - Área administrativa
- c. ORGANO DE APOYO
 - Área de contabilidad
- d. ORGANO DE LINEA
 - Área de almacén
 - Área de cocina
 - Área de atención al cliente
 - Área de limpieza

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 5 de 11	

Artículo 8°.- ORGANIGRAMA GENERAL

ORGANIGRAMA DE CHONG WHA



Vigencia: 31/12/19

Figura 30. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.

CAPITULO II: ORGANO DE DIRECCION

GERENCIA

Artículo 9°.- DE LA GERENCIA

Dentro de este órgano, la gerencia se encarga de tomar las decisiones a nivel de conducción general de la empresa, organizar la estructura, trazar los objetivos y la supervisión de cada uno de los niveles a su cargo.

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 6 de 11	

Artículo 10°.- FUNCIONES

La gerencia tiene la facultad para:

- a. Ejercer la representación de la empresa ante las autoridades, organismos públicos o privados.
- b. Designar o destituir al administrador si no cumple con las aptitudes para dirigir la empresa.
- c. Conceder poderes.
- d. Adquirir o vender bienes.
- e. Establecer sucursales.
- f. Asignar las remuneraciones del administrador y de los trabajadores.
- g. Aprobar las escalas de remuneraciones de los trabajadores.

CAPITULO III: ORGANO DE EJECUCION

ADMINISTRACIÓN

Artículo 11°.- DEL ÁREA DE ADMINISTRACION

El área administrativa, se ejecuta las decisiones y acuerdos de la gerencia. Asimismo, se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa.

El área administrativa depende de la Gerencia.

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 7 de 11	

Artículo 12°.- FUNCIONES

El área administrativa tiene la facultad de:

- a. Ejecutar las decisiones de la gerencia.
- b. Supervisar las actividades de los trabajadores.
- c. Dirigir que los objetivos de la empresa se cumplan con lo establecido.
- d. Reportar a la gerencia de los acontecimientos sucedidos.
- e. Implementar y ejecutar las falencias que se puede encontrar en las actividades diarias de los trabajadores.
- f. Evaluar el rendimiento de los trabajadores.
- g. Proponer aumentos de remuneración a los trabajadores acorde a su desempeño.
- h. Asegurar que se cumplan las normas establecidas por la empresa.
- i. Proteger los intereses de la empresa en situaciones administrativas, tributarias, legales entre otros.
- j. Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales.
- k. Proponer ideas que beneficien a la empresa.
- l. Coordinar con el área de contabilidad el presupuesto para fines de la empresa.

CAPITULO IV: ORGANO DE APOYO

CONTABILIDAD

Artículo 13°.- DEL ÁREA DE CONTABILIDAD

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 8 de 11	

El área contable se encarga de controlar y registrar las cuentas, presupuestos, finanzas y patrimonio de la empresa, brindando la información relevante y oportuna de la contabilidad a fin de apoyar en la toma de decisiones.

Artículo 14°.- FUNCIONES

Las funciones del área de contabilidad son:

- a. Elaborar y entregar los estados financieros.
- b. Revisar las cuentas a pagar a los proveedores.
- c. Calcular los impuestos de la empresa.
- d. Comprobar los arqueos de caja.
- e. Revisar las boletas y facturas de venta.
- f. Supervisar los inventarios físicos y de la depreciación de cada producto.

CAPITULO V: ORGANO DE LINEA

ÁREA DE ALMACÉN

Artículo 15°.- DEL AREA DE ALMACEN

La empresa cuenta con el área de almacén, la cual se encarga de asegurar el abastecimiento continuo y oportuno de la mercadería y de los productos procesados.

El encargado de almacén reporta al administrador.

Artículo 16°.- FUNCIONES

Las funciones de esta área son:

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 9 de 11	

- a. Informar el pedido de mercadería a los proveedores asimismo al administrador.
- b. Recibir los pedidos de insumos del área de cocina.
- c. Mantener el control del inventario.
- d. Recepcionar la mercadería.
- e. Controlar los ingresos y salidas de insumos.
- f. Reportar las actividades y funcionamiento.
- g. Controlar la calidad entrante.
- h. Reportar los ingresos al administrador.

AREA DE COCINA

Artículo 17°.- DEL AREA DE COCINA

La empresa cuenta con el área de cocina, la cual se encarga de la preparación y cocción de los platos y especialidades del restaurante.

El jefe de cocina reporta al administrador.

Artículo 18°.- FUNCIONES

El área de cocina tiene la facultad de:

- a. Planificar el trabajo del personal de su área.
- b. Evaluar el desempeño de su personal.
- c. Reportar algún inconveniente al administrador.

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 10 de 11	

- d. Elaboración de los platos.
- a. Supervisar la limpieza.
- b. Organizar los insumos en la cocina.
- c. Controlar la calidad de cada proceso.
- d. Capacitar a su personal a cargo.

AREA DE ATENCION AL CLIENTE

Artículo 17°.- DEL AREA DE ATENCION AL CLIENTE

La empresa cuenta con el área de atención al cliente, la cual está conformada por los mozos, el bartender y la cajera. Esta área se encarga de atender a los comensales de manera cálida y familiar, brindando una buena impresión de la empresa.

El encargado de la atención al cliente reporta al administrador.

Artículo 18°.- FUNCIONES

Esta área tiene la facultad de:

- a. Supervisar la llegada y el trabajo del resto de personal.
- b. Capacitar a su personal.
- c. Supervisar la atención del cliente.
- d. Supervisar la limpieza.
- e. Evaluar el desempeño del personal.

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	VERSION	01
		FECHA DE VIGENCIA	01/12/2019
		Página 11 de 11	

- f. Comunicación constante con el personal.
- a. Atender y solucionar las quejas de los clientes.
- b. Garantizar la calidad de los servicios del restaurante.

AREA DE LIMPIEZA

Artículo 21°.- DEL AREA DE LIMPIEZA

La empresa cuenta con el área de limpieza, la cual se encarga de mantener limpio y ordenado todas las instalaciones del restaurante.

El encargado de limpieza reporta al administrador.

Artículo 22°.- FUNCIONES

Las funciones del área de limpieza son:

- a. Mantener limpios los salones de atención.
- b. Vaciado de desperdicios.
- c. Limpieza de los servicios.
- d. Limpieza y mantenimiento del mobiliario de la empresa.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

CÓDIGO

MOF-CW

VERSIÓN

01

Página 1 de 32

EMPRESA CHONG WHA

Elaborado por: Orbegoso Quispe, Santos Esther Xie Chau, Liz Lin	Aprobado por: Administrador Rengifo Paredes, Edwin	Validado por: Gerente: Xie Shi Jin
--	--	--

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 2 de 32	

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

PRESENTACIÓN

La Empresa Chong Wha, es una empresa dedicada a la venta de comida cantonesa con 20 años de presencia en el mercado, posicionándose como una de los mejores restaurantes en comida oriental en la ciudad de Trujillo. En ese sentido, para alcanzar los fines y objetivos, es necesario diseñar una estructura organizacional y funcional que con precisión y claridad exponga las responsabilidades, obligaciones, niveles de autoridad y de coordinación que deben guardar todos los que integran la Empresa, con la finalidad que su colaboración, esfuerzo y compromiso en el trabajo coadyuven a lograr esos propósitos y metas.

El resultado de esta labor, es el presente documento denominado Manual de Organización y Funciones (MOF) instrumento técnico normativo de gestión que permitirá que los esfuerzos realizado sean eficientes.

El MOF es fruto de un constante y permanente estudio y evaluación de la visión y misión de la Empresa, teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades que demanda el mundo profesional y laboral cada vez más exigente. El MOF ha sido elaborado con la colaboración de todo el personal de la empresa, a ellos nuestro reconocimiento y gratitud por su colaboración, sugerencias y estímulos en la elaboración del presente documento.

Trujillo, Junio del 2019

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 3 de 32	

TITULO I

ASPECTOS GENERALES

A. FINALIDAD DEL MANUAL

El presente Manual de Organización y Funciones de la empresa Chong Wha, es un documento normativo que tiene por finalidad:

- Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen la empresa determinando las funciones de cada uno de ellas.
- Definir claramente su organización y funciones.
- Brindar información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa. Para ello se distribuirán copias del presente Manual de Organización y Funciones.

Todo el personal está en la obligación de cumplir con lo establecido en el presente Manual de Organización y Funciones. Las estructuras o actividades no consideradas en el presente documento deberán desarrollarse de acuerdo a una lógica y práctica interpretación del espíritu del Manual.

B. BASE LEGAL

1. Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y su Reglamento del Decreto Supremo N° 009-2003-TR

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 4 de 32	

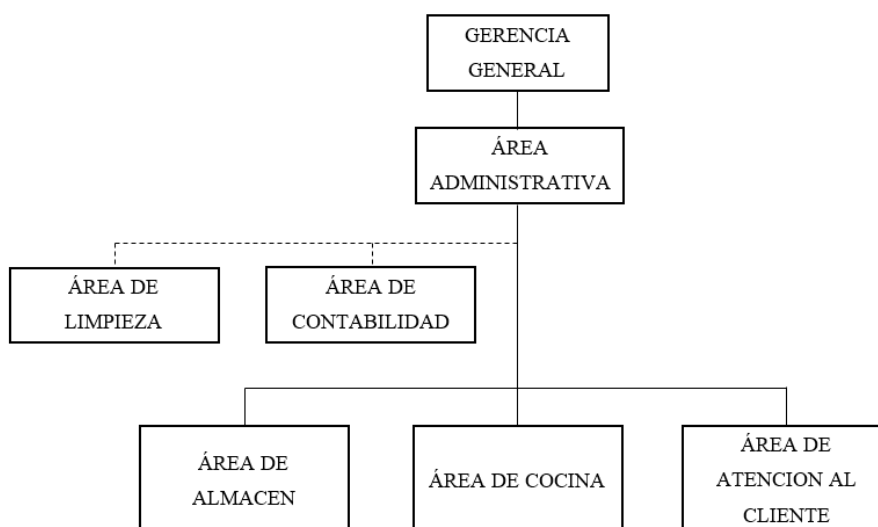
C. ALCANCE

El presente Manual de Organización y Funciones, cubre la organización estructural funcional de la empresa Chong Wha, siendo su ámbito de aplicación todo el personal que labora en las distintas áreas de la empresa, desde la gerencia hasta el personal que labora en los distintos niveles.

D. APROBACIÓN

El Manual de Organización y Funciones de la empresa Chong Wha, será aprobado por el gerente y administrador de la empresa.

TITULO II ESTRUCTURA ORGÁNICA ORGANIGRAMA DE CHONG WHA



Vigencia: 31/12/19

Figura 31. Propuesta de organigrama. Nota: Elaborado por las autoras.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 5 de 32	

TITULO II DEFINICIÓN ESTRUCTURAL

Gerencia: Tiene la responsabilidad principal de establecer mecanismos políticas y manuales de procedimiento, para ofrecer a los clientes el mejor servicio, además debe asignar autoridad y responsabilidad a todos y cada uno de los empleados como también dirigir las funciones de cada uno de ellos.

Área de Administración: Se encarga del funcionamiento de la empresa, desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores, el control de los inventarios de insumos y de producción y por último de la gestión del negocio, pues es parte de esta área.

Área de Contabilidad: Responsable de manejar de manera eficiente las operaciones financieras que ocurren dentro de la empresa. Así como mantener la contabilidad, reportar los estados financieros y proporcionar los análisis financieros del restaurante.

Área de Almacén: Su función es verificar que los insumos que se reciben de los proveedores, cumplan con la cantidad y calidad de acuerdo a los requerimientos solicitados.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 6 de 32	

Área de Cocina:

- **Cocinero:** Encargado de preparar los platos requeridos por el cliente y servirlos a tiempo, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos por la empresa.
- **Ayudante de cocina:** Encargado de ayudar al cocinero en tareas rutinarias como limpieza, pelar y cortar verduras, disponer los ingredientes de acuerdo al pedido, picar carne, entre otras funciones.

Área de Atención al Cliente:

- **Mozo:** Es el responsable principal de atender al cliente durante su estancia dentro del restaurante, pues se encarga de tomar la orden de los clientes y comandar la orden en la área de cocina para su preparación, como también coloca todos los elementos necesarios para que los clientes puedan comer los alimentos requeridos.
- **Bartender:** Preparar y servir los tragos y/o cocteles solicitados por el mozo. Asimismo debe encargarse de mantener limpio y organizado su área de trabajo.
- **Cajera:** Se encarga de controlar el dinero de las ventas de los platos, así también se ocupa de llevar la cuenta de lo que se consume en cada mesa, como elaborar la cuenta correspondiente que se brinda a los comensales.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 7 de 32	

Área de Limpieza: Mantener las instalaciones y ambientes del restaurante limpios e higiénicos, cumpliendo con las funciones de barrer y trapear los pisos como también la limpieza constante de los servicios higiénicos.

TITULO III

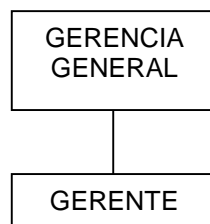
DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y PERFILES DE PUESTO

GERENCIA GENERAL

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: Órgano de Dirección

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Gerencia

Nº DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Gerente	OD-G



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 8 de 32	

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Gerente
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OD-G01
4. Ubicación (física y administrativa) :	Oficina administrativa
5. Ámbito de operación:	Oficina

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Ninguno
2. Subordinados directos:	Si
3. Dependencia funcional:	Ninguno

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Planificar, organizar, dirigir y controlar las metas propuestas y de las estrategias para llegar al consumidor.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Planificar lo que se hará durante el año tales como los objetivos y metas, organizar la estructura de la empresa así como dirigir las funciones que tendrá que realizar el administrador, y por último, supervisar que todo se esté cumpliendo con lo dicho.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
Página 9 de 32			

3.2 Funciones específicas

- Controlar las compras y los inventarios.
- Planificar las siguientes estrategias.
- Analizar los estados financieros.
- Asegurar que se cumplan las normas, políticas y reglamentos.
- Buscar el mejoramiento organizacional.
- Planificar el crecimiento de la empresa.

4. RESPONSABILIDAD

Responsable de la representación legal de la empresa.

5. FORMACIÓN PROFESIONAL

Licenciado en Administración de Empresas o afines.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

2 a 3 años

7. PERFIL PROFESIONAL

- Liderazgo.
- Capacidad de negociación.
- Habilidades de comunicación.
- Visión en los negocios.
- Capacidad de tomar decisiones.

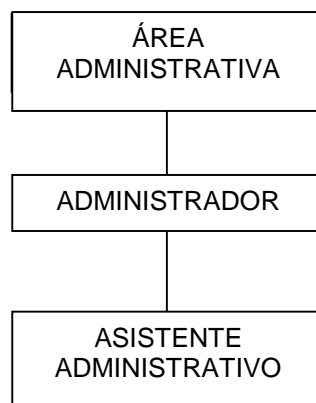
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 10 de 32	

ÁREA ADMINISTRATIVA

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: Órgano de Ejecución

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Área Administrativa

N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Administrador	OE-A01
2	Asistente Administrativo	OE-AA02



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 11 de 32	

ADMINISTRADOR

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Administrador
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OE-A01
4. Ubicación (física y administrativa):	Oficina administrativa
5. Ámbito de operación:	Oficina

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Gerente
2. Subordinados directos:	Si
3. Dependencia funcional:	Gerente

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Supervisar si se están cumpliendo las políticas y reglamentos dados por la empresa, estar al tanto de los costos de producción así como asegurar que la atención al cliente sea la óptima.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones general

Asegurar que el servicio que se brinda al cliente sea la mejor, de la cual se comprobará el trabajo que realicen los colaboradores y que estén cumpliendo las reglas establecidas dentro de la empresa.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 12 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Confirmar que se estén siguiendo los procesos de cada operación.
- Supervisar la calidad de los productos que estén dentro de los estándares establecidos.
- Cumplir con las normas y reglamentos.
- Establecer objetivos y metas.
- Asegurar que las instalaciones y los equipos estén en buen estado.

4. RESPONSABILIDAD

Supervisar las áreas de trabajo y que se estén cumpliendo las normas.

5. FORMACION PROFESIONAL

Licenciado en Administración de Empresas o afines.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

1 a 2 años, de preferencia en rubros de servicios.

7. AÑOS DE EXPERIENCIA

- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Habilidades de comunicación.
- Responsable.
- Motivación en el trabajo.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 13 de 32	

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Asistente Administrativo
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OE-AA02
4. Ubicación (física y administrativa):	Oficina administrativa
5. Ámbito de operación:	Oficina

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	No
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Apoyo en la gestión del correcto funcionamiento de la oficina administrativa.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Cooperar con las funciones administrativas y de gestión junto con el administrador.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 14 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos y la correspondencia.
- Redactar, archivar y revisar los documentos solicitados por el administrador.
- Organizar los documentos.
- Procesar y registrar información mediante la actualización de la base de datos.
- Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.

4. RESPONSABILIDAD

Asegurar el buen funcionamiento de la oficina realizando las labores administrativas en coordinación con el administrador.

5. FORMACION PROFESIONAL

Egresado o bachiller en Administración de Empresas o afines.

6. PERFIL PROFESIONAL

Mínimo 6 meses en pre-prácticas profesionales en similares rubros.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Trabajo en equipo.
- Iniciativa y proactividad.
- Orientación al servicio.
- Responsable.
- Ordenada.
- Puntual.

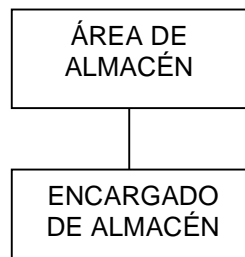
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 15 de 32	

ÁREA DE ALMACÉN

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: Órgano de Línea

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Área de Almacén

N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Encargado de almacén	OL-A01



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 16 de 32	

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Encargado de almacén
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-EA01
4. Ubicación (física y administrativa):	Almacén
5. Ámbito de operación:	Almacén

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	Ninguno
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Asegurar la correcta recepción, almacenamiento y dispensación de todos los productos e insumos, así como también el registro y control de todo ello.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Recepcionar y llevar un registro de la entrada y salida de los productos e insumos del almacén.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 17 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Procesar carnes y verduras.
- Control del inventario.
- Verificar que los productos se encuentren en óptimas condiciones para su uso.
- Mantener limpio y organizado su área de trabajo.
- Preparar la lista de productos que hace falta comprar.

4. RESPONSABILIDAD

Responsable de la organización de los productos e insumos, manteniendo una correcta optimización del espacio.

5. FORMACION PROFESIONAL

Estudios técnicos o estudiantes de últimos ciclos de las carreras de Ingeniería Industrial o Administración.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

Mínimo 6 meses en servicios de restaurantes.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Organizado.
- Trabajo en equipo.
- Responsable.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Orden

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 18 de 32	

ÁREA DE COCINA

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: Órgano de Línea

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Área de Cocina

N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Cocinero	OL-C01
2	Ayudante de Cocina	OL-AC02



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 19 de 32	

COCINERO

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Cocinero
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-C01
4. Ubicación (física y administrativa):	Cocina
5. Ámbito de operación:	Cocina

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	Si
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Supervisar la preparación de los insumos, la cocción de cada alimento y cocinar los pedidos de los clientes.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Cocinar los alimentos pedidos por el cliente y comprobar que los ayudantes de cocina realicen sus tareas correctamente.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 20 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Distribuir las tareas a los ayudantes de cocina.
- Cocinar y supervisar las preparaciones.
- Tomar en cuenta el tiempo de cocción de cada plato.
- Condimentar las carnes para el horneado.

4. RESPONSABILIDAD

Supervisar las áreas de trabajo y que se estén cumpliendo las normas de higiene.

5. FORMACION PROFESIONAL

Estudios técnicos en gastronomía.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

2 a 3 años en el mismo rubro de restaurantes chinos.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Habilidades de comunicación.
- Responsable.
- Motivación en el trabajo.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 21 de 32	

AYUDANTE DE COCINA

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Ayudante de Cocina
2. Número de plazas:	3
3. Clave:	OL-AC02
4. Ubicación (física y administrativa):	Cocina
5. Ámbito de operación:	Cocina

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Jefe de cocina (cocinero)
2. Subordinados directos:	No
3. Dependencia funcional:	Ninguno

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Ayudar en los labores de preparación de los alimentos, de la cual sus principales funciones predominan el mantenimiento de la higiene, el orden de la cocina y de los utensilios.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Colaborar en todo momento los requerimientos que requiera el cocinero principal.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 22 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Trozar carne.
- Desplumar pichón.
- Desescamar langostino y pescado.
- Lavar platos y los utensilios.
- Mantener limpia la cocina.
- Limpiar, pelar y cortar las verduras.
- Freír carne.
- Alistar los ingredientes que se va a cocinar.
- Preparar y cocinar el arroz.

4. RESPONSABILIDAD

Mantener orden y limpieza.

5. FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios secundarios o estudios técnicos en gastronomía.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

Mínimo 3 meses en el mismo rubro de restaurantes chinos.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Capacidad de trabajar en equipo.
- Ser rápido y eficiente.
- Ser resistente al cargar objetos pesados.
- Interesado por la cocina.
- Conocimiento sobre los alimentos y de seguridad en la cocina

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 23 de 32	

ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO:

Órgano de Línea

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA:

Área de Atención al Cliente

N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Cajera	OL-CA01
2	Mozo y/o Azafata	OL-M02
3	Bartender	OL-B03



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 24 de 32	

CAJERA

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Cajera
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-CA01
4. Ubicación (física y administrativa):	Caja
5. Ámbito de operación:	Caja

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	Ninguno
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Cobrar las cuentas de los clientes, arqueo de caja, tomar pedidos para deliverys, entregar sus pedidos a los clientes que pidieron deliverys y saber escuchar y responder de buena manera a los clientes sobre problemas presentados en su comida.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Realizar el cobro de las cuentas de los clientes, saber controlar y dar solución ante cualquier inconveniente.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 25 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Cobrar las cuentas de los comensales.
- Arqueo de caja.
- Mantener su área de trabajo de forma organizada y limpia.

4. RESPONSABILIDAD

Llevar el control de las notas de consumo y el ingreso del dinero a caja, así como también el saber elaborar facturas y boletas para los clientes que lo requieran.

5. FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios técnicos.

6. ANOS DE EXPERIENCIA

6 meses

7. PERFIL PROFESIONAL

- Responsabilidad.
- Orientación al cliente.
- Organización.
- Buena comunicación.
- Resistencia a la monotonía.
- Honestidad.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 26 de 32	

MOZO Y/O AZAFATA

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Mozo y/o Azafata
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-M02
4. Ubicación (física y administrativa):	Salón
5. Ámbito de operación:	Salón de atención

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Jefe de Mozos
2. Subordinados directos:	Ninguno
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Tomar pedidos de los comensales, servir los alimentos y bebidas así como limpiar las mesas.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Atender al comensal con educación, recibir los pedidos y de poner los platos tales como los platos, utensilios, servilletas y vasos.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 27 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Tratar bien al cliente.
- Despachar los pedidos de los comensales y/o deliverys.
- Limpiar el salón de atención.
- Montar los platos y cubiertos en la mesa.
- Secar los platos y vasos.
- Preparar la salsa.
- Servir bebidas.

4. RESPONSABILIDAD

Mantener el orden y limpieza.

5. FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios secundarios o estudiantes universitarios.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

Mínimo 3 meses en el mismo rubro de restaurantes chinos.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Capacidad de trabajar en equipo.
- Ser rápido y eficiente.
- Buenos modales.
- Responsabilidad.
- Carismático.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 28 de 32	

BARTENDER

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Bartender
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-B03
4. Ubicación (física y administrativa):	Salón
5. Ámbito de operación:	Salón

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	Ninguno
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Atender los pedidos de los clientes de manera eficiente, manteniendo el orden de las comandas que son entregadas por los mozos.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Preparar correctamente todo tipo de cocteles y bebidas.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 29 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Preparar y organizar las bebidas adecuadamente.
- Conocer muy bien la preparación de las bebidas.
- Limpieza de los vasos.
- Mantener la barra limpia.
- Llevar el inventario del bar y comunicar al administrador las órdenes de suministro a realizar.

4. RESPONSABILIDAD

Mantener organizado la barra y la estantería de licores.

5. PERFIL PROFESIONAL

Estudios técnicos en bartender.

6. PERFIL PROFESIONAL

Mínimo 6 meses

7. PERFIL PROFESIONAL

- Responsable.
- Creativo/a.
- Orientación al cliente.
- Organización.
- Buena memoria.

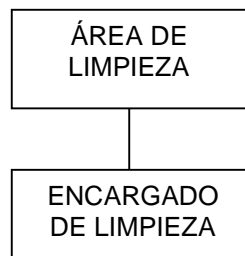
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 30 de 32	

ÁREA DE LIMPIEZA

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: Órgano de Línea

DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Área de Limpieza

N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO
1	Encargado de limpieza	OL-AL01



	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 31 de 32	

LIMPIEZA

1. IDENTIFICACIÓN Y RELACIONES

1.1 Identificación

1. Nombre del puesto:	Encargado de limpieza
2. Número de plazas:	1
3. Clave:	OL-L01
4. Ubicación (física y administrativa):	Salón
5. Ámbito de operación:	Salón

1.2 Relaciones de autoridad

1. Jefe inmediato:	Administrador
2. Subordinados directos:	Ninguno
3. Dependencia funcional:	Administrador

2. PROPÓSITO DEL PUESTO

Efectuar la limpieza en los salones de atención, servicios higiénicos y adornos.

3. FUNCIONES

3.1 Funciones generales

Mantener limpio los ambientes del restaurante tales como la entrada del establecimiento, los pisos, servicios higiénicos, riego de plantas, entre otros.

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	CÓDIGO	MOF-CW
		VERSIÓN	01
		Página 32 de 32	

3.2 Funciones específicas

- Limpiar los pisos.
- Quitar el polvo de los muebles.
- Limpiar las ventanas.
- Riego de plantas.
- Barrer la entrada del restaurante.
- Vaciar la basura.

4. RESPONSABILIDAD

Mantener limpio las instalaciones del restaurante.

5. FORMACIÓN PROFESIONAL

Estudios secundarios o estudiantes universitarios.

6. AÑOS DE EXPERIENCIA

Sin experiencia.

7. PERFIL PROFESIONAL

- Detallista.
- Activo.
- Conocimiento de los materiales y equipos de limpieza.
- Organizado.
- Rapidez.
- Capacidad de seguir instrucciones.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

De acuerdo a la información recopilada a partir de los instrumentos aplicados, se puede determinar que la estructura organizacional que posee Chong Wha en su conjunto se manifiesta de manera informal, ello se ve reflejado en base a la entrevista generada al administrador (Anexo 7) quién manifiesta las carencias que posee la empresa y la forma en cómo se da la estructura organizacional dentro de ella; esto también se ve evidenciado en la encuesta aplicada a los colaboradores, pues de acuerdo a su percepción calificaron la estructura organizacional de la empresa como “regular” con un promedio de 47.64% (Tabla 7)

Asimismo, mediante la ficha de observación se logró identificar que dentro del área de cocina cada colaborador desempeña una función en específico, como dispensador de insumos, chofero, freidor y cocinero; por lo que se establece que en esta área la especialización de trabajo se da de manera adecuada. No obstante, la empresa no dispone de manuales en donde se detallen las tareas que deben realizar sus trabajadores o guíen el comportamiento de ellos tal y como lo indicó el administrador en la entrevista generada. (Anexo 7)

Por otro lado, los resultados demuestran que la departamentalización se da de manera informal, pues de acuerdo a la entrevista al administrador, quien afirma que la entidad cuenta con un organigrama que está situada en la oficina administrativa, debido a ello, es que la gran mayoría de los trabajadores equivalente a un 40.9% (Figura 16) desconocen de su existencia a excepción de los más antiguos; además, tampoco saben reconocer si la empresa se divide en departamentos, pues el 45.5% se muestran

indecisos ante la cuestión formulada en la pregunta 7 (Figura 17), sin embargo, pueden identificar áreas como el de cocina, salón, almacén y administración.

En lo que respecta a la cadena de mando, muchos de los colaboradores reportan al administrador sobre sus funciones a pesar de que existe un jefe de área, ellos en cierta forma no respetan la jerarquía que existe; en cuando al tramo de control tampoco se desarrolla de manera correcta, pues en base de la opinión del propio administrador, dice que no evalúa el desempeño de los trabajadores, debido a que la empresa se maneja en un entorno familiar (Anexo 7). Asimismo, existe centralización dentro de la empresa, puesto que las decisiones son tomadas por el propietario y administrador quienes se encuentran en el más alto nivel jerárquico.

A partir de los resultados se puede desarrollar una contrastación con estudios anteriores realizados por otros tesisistas con respecto a la variable de estudio, tales como el estudio de investigación de (Orozco Bautista, 2016) quienes detallan que al emplear una encuesta a los colaboradores de la empresa logran identificar que dentro de ella no se da una adecuada especialización de trabajo en los puestos de caja y mozo, caso similar se presenta en los resultados de nuestro estudio, pues existe ocasiones en que la cajera suele realizar las funciones de azafata.

Asimismo, en el trabajo presentado por (Medina Morvely, 2016) precisa en sus resultados en base a la encuesta generada a los colaboradores, que dentro de la Oficina Regional de Administración del Gobierno Regional de Cusco existe centralización puesto que las decisiones son tomadas por los altos directivos, y al no otorgar facultad de poder en la toma de decisiones ocasiona en cierta forma que se ralentice los procesos de gestión de los clientes, dicho estudio se muestra de manera similar en la presente investigación, pues de acuerdo a la entrevista que se le hizo al

administrador (Anexo 7) afirmó que los colaboradores no participan de las decisiones de la empresa sino es el propio propietario quien se encarga de ello.

Por otro lado, de acuerdo al estudio de (Rengifo Reyes , 2018) explica que la carencia de una estructura orgánica en el Centro de Atención Psicológica genera que exista confusión y malos entendidos entre el personal, puesto que no tienen claro las funciones que deben desempeñar por lo que constantemente necesitan recibir indicaciones, dicha investigación concuerda con los resultados obtenidos de la empresa Chong Wha, debido a la poca difusión del organigrama y la falta de manuales administrativos ocasiona que exista una inapropiada formalización dentro de ella.

4.2 Conclusiones

1. Se logró realizar la propuesta de un diseño de estructura organizacional que le permita a la empresa desarrollar dentro de ella una buena planeación estratégica, a fin de conocer el horizonte de la empresa; también se generó una estructura funcional formal en la que tanto el personal como el gerente conozcan la jerarquía que existe en la empresa. Asimismo, se diseñaron políticas y los manuales administrativos necesarios para el óptimo funcionamiento de la entidad.
2. Se determinó que la empresa no cuenta con una especialización de trabajo en el área de salón, debido a que existe una duplicidad de funciones, ello se ve evidenciado en la Figura 15 y en la entrevista que se le realizó al administrador (Tabla 2), la cual genera retrasos en el proceso de atención; mientras que, en el área de cocina se identificó que si existe una especialización de trabajo de forma eficiente como se puede apreciar en la hoja de observación descrita en la metodología.
3. Se reconoció que el tipo de departamentalización que posee la empresa en base a su organigrama es una estructura funcional, ya que agrupa los puestos de trabajo de acuerdo a sus funciones; no obstante, este organigrama se encuentra fuera de la vista de los demás colaboradores tal como lo afirma el administrador (Tabla 3), quienes en su mayoría desconocen de las áreas existentes y los niveles jerárquicos que existen dentro de la entidad.

4. Se llegó a identificar que la entidad de estudio no tiene definidas claramente las líneas de autoridad, por lo que muchas de las veces los propios colaboradores reportan sus tareas al administrador en vez de su encargado de área tal como lo muestra la Figura 21. En cuanto al tramo de control, se da mayor tramo puesto que el administrador tiene a cargo de todo el personal operativo de la empresa.
5. Se estableció que las operaciones de la empresa se dan de forma centralizada, pues las decisiones son tomadas en el más alto nivel jerárquico, ello se ve corroborado en la Figura 23, que está conformada por el propietario y el administrador. Además, de que no otorgan la libertad a los colaboradores el poder de tomar decisiones dentro de sus áreas en que se desempeñan.
6. Finalmente, se llegó a la conclusión que la organización no tienen manuales que guíen el comportamiento de sus colaboradores y especifiquen las funciones de cada puesto de trabajo, pues así lo afirmó el administrador en la entrevista (Tabla 6), es por ello que tampoco se llega a dar una formalización en la entidad.

4.3 Recomendaciones

1. Se sugiere al equipo de alta dirección elaborar un plan estratégico con la finalidad de ayudar a direccionar la empresa y orientar a los colaboradores hacia los mismos objetivos empresariales a fin de llegar a ser más competitivo dentro del mercado empresarial.
2. Se recomienda que el equipo directivo de la empresa Chong Wha elabore un plan de mejora a partir del presente estudio de investigación, a efectos de mejorar su gestión en todas las áreas que se encuentra dentro de su estructura orgánica.
3. Se sugiere que el gerente y/o administrador facilite a los colaboradores el diseño de la estructura organizacional, con el objetivo de que puedan conocer la estructura interna de la organización y las funciones que deben cumplir de acuerdo al área que pertenecen. Del mismo modo, realizar una capacitación constante de los procesos que tiene la empresa.
4. Se recomienda la implementación de la propuesta del diseño de estructura organizacional, a fin de que la empresa pueda tener una mejor eficiencia y eficacia en su administración, pues contribuye en la mejora de toma de decisiones de la gerencia, generando así el buen funcionamiento de la entidad.

REFERENCIAS

- Amorin Rodríguez, A. (2013). *Diagnóstico y propuesta de mejora en la organización de la Asociación Q'Omaneel*. Guatemala de la Asunción.
- Andersson, J., & Zbirenko, A. (2014). *Effect of organizational structure, leadership and communication on efficiency and productivity*. Sweden.
- Barrera Hinojosa, S. M., & Valverde Cabrera, E. L. (2014). *Modelo de diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa prestadora de servicios eléctricos Oshiro & Valverde Ingenieros S.A. de Trujillo en el año 2013*. Trujillo.
- Bastidas Espinosa, V. G. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. Quito.
- Cabrera Quintero, D. M., & Poveda Rebollo, C. E. (2010). *Reestructuración administrativa del restaurante SOPA & TIZÓN*. Bogotá.
- Canabal Marrugo, V. M., & Reed Barragán, G. C. (2011). *Diseño de la estructura organizacional de la empresa Ventura Foods S.A. en Cartagena*. Cartagena.
- Carrera Cadena, S. E., Martínez Asencio, T. L., & Pérez Urresto, A. L. (2013). *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. LTDA*. Guayaquil.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2010). *Teoría y diseño organizacional* (Undécima ed.). México: Cengage Learning.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGrall-Hill.
- Guerrero Castro, D. M., & Perico Quimbaya, A. (2008). *Diseño de la estructura organizacional para la empresa Salitre Maramao's Club S.A*. Bogotá.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Huaco Pastor, E. (2011). *El diseño organizacional de la municipalidad distrital y la propuesta de un modelo alternativo con producción de servicios con estándares de productividad satisfactorios (Caso: Municipalidad Distrital de Pueblo Libre)*. Lima.

- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: ISBN 970-10-3949-1.
- López Díaz, A. S. (2015). *Diseño y estructura organizacional en empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango.
- Medina Morvely, M. A. (2016). *Percepción de la estructura organizacional por los trabajadores de la oficina regional del Gobierno Regional, Cusco 2016*. Cusco.
- Mintzberg, H. (1984). *La Estructurazción de las Organizaciones*. Ariel. Obtenido de <http://www.jvazquezyasociados.com.ar/files/estructuradelasorgs.pdf>
- Orozco Bautista, B. E. (2016). *Diseño y estructura organizacional de la empresa pollo dorado, del municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos*. Quetzaltenango.
- Rengifo Reyes , K. C. (2018). *Propuesta de implementación de organigrama y manual de organización y funicones, para mejorar el control administrativo del Centro de Atención Psicológica en el distrito de Miraflores 2018*. Lima.
- Reyes Ponce, A. (1994). *Administración Moderna*. LIMUSA.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Salcedo Valiente, S. E. (2016). *Propuesta de estructura organizacional para la empresa Camaronera Jemaredli S.A.* Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Estructura organizacional	La estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. (Mintzberg, 1984).	Especialización del trabajo	1.1 Porcentaje de conocimiento de los colaboradores sobre sus funciones laborales. 1.2 Porcentaje de conocimiento de los procesos que tiene la empresa. 1.3 Nivel de existencia de duplicidad de funciones.
		Departamentalización	1.4 Nivel de conocimiento de las áreas existentes en la empresa. 1.5 Porcentaje de conocimiento de la existencia de un organigrama.
		Cadena de mando	1.6 Nivel de jerarquía en los reportes de las funciones de los colaboradores.
		Tramo de control	1.7 Nivel de supervisión que requieren los colaboradores. 1.8 Porcentaje de complejidad en las funciones que realizan.
		Centralización y Descentralización	1.9 Nivel de capacidad de los colaboradores en la toma de decisiones.
		Formalización	1.10 Nivel de participación en la elaboración de los manuales. 1.11 Porcentaje de conocimiento de las políticas y/o reglamentos de la empresa.

ANEXO 2. FICHA DE OBSERVACION

HOJA DE OBSERVACIÓN	
DESCRIPTORES	DETALLE
Lugar de observación	
Día de observación	

Registro de lo observado:

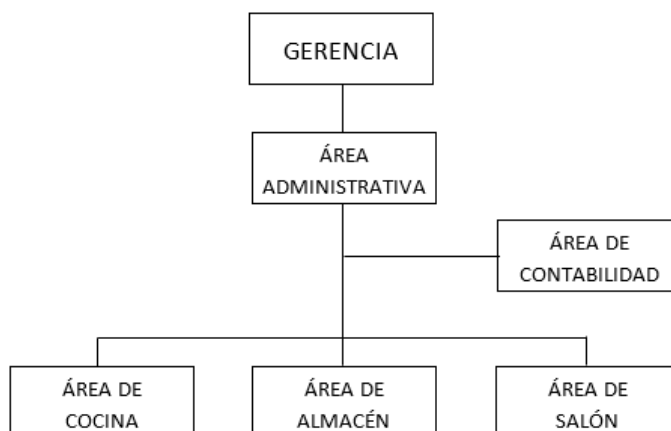
ANEXO 3. PERFIL DE LA EMPRESA Y ORGANIGRAMA ACTUAL

A. PERFIL DE LA EMPRESA



- Tipo de sociedad comercial: Sociedad Anónima Cerrada
- Rubro: Servicios, restaurante
- Cantidad de colaboradores: 22
- Cantidad de locales: 3
- Domicilio principal: Av. Larco Mz. B lote 3. Urb. San Andrés V Etapa.

B. ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA



ANEXO 4. ENCUESTA

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recopilar la información necesaria para determinar la situación actual de la empresa. Es así que el presente cuestionario se realizará de forma confidencial.

INSTRUCCION: Se presentará una serie de afirmaciones y preguntas de las cuales se pedirá que respondan con sinceridad.

Información General

Puesto: _____

Edad: _____

Género: F / M

1. Grado de Escolaridad

- a. Primaria b. Secundaria c. Estudios técnicos d. Universitario

2. ¿Tiempo que lleva trabajando en la empresa?

- a. 0-6 meses b. 7-12 meses c. 2-3 años d. Más de 4 años

3. Considero que el trabajo que realizo dentro de la empresa necesita de algún conocimiento en específico.

- a. Totalmente de acuerdo
b. De acuerdo
c. Indeciso
d. En desacuerdo
e. Totalmente en desacuerdo

4. Tengo claro las tareas que debo realizar dentro de mi área.

- a. Totalmente de acuerdo
b. De acuerdo
c. Indeciso
d. En desacuerdo

e. Totalmente en desacuerdo

5. Además de mis funciones de mi puesto de trabajo, a veces me delegan otras responsabilidades o tareas extras.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

6. La empresa tienen un organigrama.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

7. La empresa se divide en departamentos organizacionales.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cuáles son los departamentos que conforman la organización?

9. La comunicación entre jefe y colaborador es buena.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

10. Durante mi estadía siempre ha habido un encargado de cada área.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo

- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

11. ¿A quién le reporta usted por la labor o actividad que realiza dentro de la empresa?

- a. Propietario
- b. Administrador
- c. Jefe de área

12. Constantemente evalúan mi desempeño.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

13. ¿Quiénes lo evalúan en relación a las actividades que realiza dentro de la empresa?

- a. Propietario
- b. Administrador
- c. Jefe de área

14. Siempre tengo personal a mi cargo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

15. ¿Quiénes toman las decisiones en cada uno de los departamentos de la empresa?

- a. Propietario
- b. Administrador
- c. Jefe de área

16. Normalmente participo en la toma de decisiones dentro de la empresa.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

17. Suelo consultar con anterioridad las decisiones que tomo dentro del área que laboro.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

18. En la organización existen manuales que describan las funciones para cada puesto de trabajo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

19. Realizo mis tareas en base a las normas o lineamientos establecidos por la empresa.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

20. Pienso que para cumplir de forma eficiente con las tareas asignadas, debo realizar cambios a las normas establecidas por la empresa.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Indeciso
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Gracias por su colaboración.

ANEXO 5. GUIA DE ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR

GUIA DE ENTREVISTA

La siguiente guía de entrevista tiene como finalidad recopilar la información necesaria para determinar la situación actual de la empresa. Es así que el presente cuestionario se realizará de forma confidencial.

INSTRUCCION: Se presentará una serie de preguntas de las cuales se pedirá que respondan con sinceridad.

Información General

Puesto: _____

Género: F / M

Edad: _____

1. Grado de Escolaridad

- a. Primaria b. Secundaria c. Estudios técnicos d. Universitario

2. ¿Tiempo que lleva trabajando en la empresa?

- a. 0-6 meses b. 7-12 meses c. 2-3 años d. Más de 4 años

3. ¿Considera que las funciones que realiza dentro de la empresa necesita de algún conocimiento en específico?

- a. Sí b. No

¿Porque?

4. ¿En algunas ocasiones le delega otras responsabilidades o tareas extras a los trabajadores?

- a. Sí b. No

ANEXO 6. CONFIABILIDAD ESTADISTICA

Título de la investigación: Diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019

El instrumento de medición pertenece a la variable: Recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 15 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir Recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0, 641 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0, 641

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,738

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.

Reporte de salida.

Tabla 1

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,738	15

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019, de 0,738 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla 2

Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Tengo claro las tareas que debo realizar dentro de mi área.	43,7273	22,113	,394	,672

Además de mis funciones de mi puesto de trabajo, a veces me delegan otras responsabilidades o tareas extras.	43,6364	24,242	,172	,726
La empresa tiene un organigrama.	43,6364	27,861	-,155	,683
La empresa se divide en departamentos organizacionales.	44,9091	24,372	,156	,730
¿Cuáles son los departamentos que conforman la organización?	44,5455	24,450	,294	,705
La comunicación entre jefe y colaborador es buena.	43,9545	24,141	,257	,708
Durante mi estadía siempre ha habido un encargado de cada área.	43,9091	21,991	,494	,656
Constantemente evalúan mi desempeño.	44,0909	26,563	,030	,666
Siempre tengo personal a mi cargo.	45,1364	23,171	,186	,626

Normalmente participo en la toma de decisiones dentro de la empresa.	44,7727	21,803	,370	,674
Suelo consultar con anterioridad las decisiones que tomo dentro del área que laboro.	43,9091	25,229	,134	,632
En la organización existen manuales que describan las funciones para cada puesto de trabajo.	44,9545	22,141	,356	,679
Realizo mis tareas en base a las normas o lineamientos establecidos por la empresa.	43,7273	23,827	,435	,685
Pienso que para cumplir de forma eficiente con las tareas asignadas, debo realizar cambios a las normas establecidas por la empresa.	44,3636	28,052	,176	,684

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla 2 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los Ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,738 de la tabla N°01, pero en

ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus Ítems.

Tabla 3

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0,573
		N de elementos	7 ^a
	Parte 2	Valor	0,538
		N de elementos	8
	N total de elementos		15
Correlación entre formularios			0,472
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0,641
	Longitud desigual		0,641
Coeficiente de dos mitades de Guttman			0,641

a. Los elementos son: Tengo claro las tareas que debo realizar dentro de mi área. Además de mis funciones de mi puesto de trabajo, a veces me delegan otras responsabilidades o tareas extras., La empresa tienen un organigrama., La empresa se divide en departamentos organizacionales., ¿Cuáles son los departamentos que conforman la organización? , La comunicación entre jefe y colaborador es buena., Durante mi estadía siempre ha habido un encargado de cada área.

b. Los elementos son: Constantemente evalúan mi desempeño. , Siempre tengo personal a mi cargo., Normalmente participo en la toma de decisiones dentro de la empresa. , Suelo consultar con anterioridad las decisiones que tomo dentro del área que laboro. , En la organización existen manuales que describan las funciones para cada puesto de trabajo., Realizo mis tareas en base a las normas o lineamientos establecidos por la empresa., Pienso que para cumplir de forma eficiente con las tareas asignadas, debo realizar cambios a las normas establecidas por la empresa.

En la Tabla 3 se observa la prueba de mitades de la encuesta para Recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019 mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,689 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,689 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para Recopilar la información necesaria para determinar el diseño de una estructura organizacional para la empresa Chong, Trujillo 2019 instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

ANEXO 7. CUADRO DE RESUMEN DE RESPUESTAS DEL ADMINISTRADOR

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
	1. Grado de escolaridad	Universitario
	2. Tiempo en la empresa	2 a 3 años
Especialización de trabajo	3. ¿Considera que las funciones que realiza dentro de la empresa necesita de algún conocimiento en específico?	Sí, porque cada puesto demanda funciones y destrezas diferentes así como habilidades que se requiere para poder llevar a cabo su actividad.
	4. ¿En algunas ocasiones le delega otras responsabilidades o tareas extras a los trabajadores?	Sí, porque los equipos de trabajo son fundamentales para el desarrollo y progreso de una empresa, porque las labores en grupo son más fructíferas que los esfuerzos individuales. Los trabajos extras se dan en ocasiones por la carencia de personal.
Departmentalización	5. ¿La organización cuenta con un organigrama?	Sí.
	6. ¿El organigrama se encuentra plasmado en algún manual o algún lugar visible?	Si, en la oficina administrativa.
	7. ¿A los trabajadores se les da a conocer la estructura del organigrama de la empresa?	No, pero los que tienen más años conocen de la estructura del organigrama.
	8. ¿La empresa está dividida por áreas?	Sí.
	9. ¿Cuáles son las áreas que existen dentro de la organización?	Área de cocina, área de atención al cliente, área de almacén, área de administración, área de gerencia y área de contabilidad.
Cadena de mando	10. ¿Tiene una buena comunicación con sus colaboradores?	Sí, porque la comunicación es esencial en cualquier tipo de actividad organizada, siendo una de los factores imprescindibles para que la empresa funcione y se desarrolle de forma adecuada; ahora con la era digital y con la aparición de las redes sociales, la comunicación y la interacción es mucho más rápida.
	11. ¿Existe un encargado de cada área?	Sí.

	12. ¿Qué personas le responden a usted por el trabajo que realiza?	Los encargados de cada área y algunos trabajadores.
Tramo de control	13. ¿Realiza evaluaciones en las áreas de la organización para medir el desempeño de los trabajadores?	No, porque el negocio se maneja en un entorno familiar.
	14. ¿Quién es la persona encargada de dividir o repartir el trabajo?	Los encargados de cada área.
Centralización o descentralización	15. ¿Quiénes tienen voz y voto en la toma de decisiones?	Administrador, jefe de área y el propietario.
	16. ¿Quién toma las decisiones en cada área?	Encargado de área.
	17. ¿Permite que los trabajadores participen en la toma de decisiones?	Pocas veces.
Formalización	18. ¿Dentro de la organización existen manuales que describen las funciones para cada puesto de trabajo?	No.
	19. ¿Considera que para cumplir de forma eficiente con las tareas asignadas, usted debe que realizar cambios en las normas establecidas por la empresa?	Sí, porque los cambios permiten una transformación, para reorientar la organización al logro de los objetivos y metas, a la vez permiten maximizar el desempeño y asegurar el mejoramiento de la empresa. Pero para que este cambio ocurra de forma eficiente, es necesario que todos estemos comprometidos con él y con una estandarización formal dentro de la empresa.

ANEXO 8. RANGOS DE LA BASE DE DATOS

ESPECIALIZACIÓN DE TRABAJO		DEPARTAMENTALIZACIÓN		CADENA DE MANDO		TRAMO DE CONTROL		CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN		FORMALIZACIÓN		TOTAL	
10	Indeciso	6	Indeciso	6	Indeciso	5	En desacuerdo	5	En desacuerdo	10	Indeciso	42	Indeciso
11	Indeciso	6	Indeciso	9	De acuerdo	9	De acuerdo	9	De acuerdo	10	Indeciso	54	De acuerdo
12	De acuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	5	En desacuerdo	6	Indeciso	12	De acuerdo	51	De acuerdo
12	De acuerdo	6	Indeciso	10	Totalmente de acuerdo	5	En desacuerdo	8	De acuerdo	8	En desacuerdo	49	Indeciso
12	De acuerdo	7	Indeciso	8	De acuerdo	5	En desacuerdo	6	Indeciso	10	Indeciso	48	Indeciso
15	Totalmente de acuerdo	7	Indeciso	8	De acuerdo	6	Indeciso	7	Indeciso	9	Indeciso	52	De acuerdo
14	De acuerdo	4	En desacuerdo	8	De acuerdo	7	Indeciso	6	Indeciso	8	En desacuerdo	47	Indeciso
14	De acuerdo	4	En desacuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	6	Indeciso	8	En desacuerdo	48	Indeciso
11	Indeciso	4	En desacuerdo	8	De acuerdo	5	En desacuerdo	6	Indeciso	9	Indeciso	43	Indeciso
15	Totalmente de acuerdo	4	En desacuerdo	5	En desacuerdo	4	En desacuerdo	10	Totalmente de acuerdo	14	De acuerdo	52	De acuerdo
11	Indeciso	8	De acuerdo	8	De acuerdo	5	En desacuerdo	6	Indeciso	12	De acuerdo	50	De acuerdo
12	De acuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	10	Indeciso	54	De acuerdo
12	De acuerdo	6	Indeciso	9	De acuerdo	8	De acuerdo	8	De acuerdo	10	Indeciso	53	De acuerdo
12	De acuerdo	7	Indeciso	7	Indeciso	6	Indeciso	6	Indeciso	10	Indeciso	48	Indeciso
10	Indeciso	4	En desacuerdo	6	Indeciso	6	Indeciso	6	Indeciso	10	Indeciso	42	Indeciso
10	Indeciso	6	Indeciso	4	En desacuerdo	6	Indeciso	4	En desacuerdo	6	En desacuerdo	36	En desacuerdo
11	Indeciso	6	Indeciso	5	En desacuerdo	5	En desacuerdo	5	En desacuerdo	10	Indeciso	42	Indeciso
14	De acuerdo	8	De acuerdo	9	De acuerdo	8	De acuerdo	6	Indeciso	13	De acuerdo	58	De acuerdo
11	Indeciso	5	En desacuerdo	8	De acuerdo	5	En desacuerdo	8	De acuerdo	9	Indeciso	46	Indeciso
11	Indeciso	4	En desacuerdo	6	Indeciso	8	De acuerdo	7	Indeciso	9	Indeciso	45	Indeciso
10	Indeciso	5	En desacuerdo	8	De acuerdo	3	Totalmente en desacuerdo	5	En desacuerdo	11	Indeciso	42	Indeciso
12	De acuerdo	5	En desacuerdo	7	Indeciso	6	Indeciso	7	Indeciso	9	Indeciso	46	Indeciso