

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LAS MICRO
Y PEQUEÑAS EMPRESAS, RUBRO AVÍCOLAS: CASO
GRANJA QUISPE S.A. DEL DISTRITO DE SAN JUAN
BAUTISTA, AYACUCHO, 2019**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

AUTOR

**VASQUEZ HUAMANCHAU, EDUARDO FRANCO
ORCID: 0000-0002-5870-6829**

ASESOR

**CENTURION MEDINA, REINERIO ZACARIAS
ORCID: 0000-0002-6399-5928**

CHIMBOTE – PERÚ

2021

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

Vásquez Huamanchau, Eduardo Franco

ORCID: 0000-0002-5870-6829

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, estudiante de Pregrado,
Ayacucho, Perú

ASESOR

Centurion Medina, Reinerio Zacarias

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de
Administración, Ayacucho, Perú

JURADO

Morillo Campos, Yuly Yolanda (Presidenta)

ORCID: 0000-0002-5746-9374

Limo Vasquez, Miguel Angel (Miembro)

ORCID: 0000-0002-7575-3571

Cerna Izaguirre, Julio Cesar (Miembro)

ORCID: 0000-0002-5471-4549

HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Morillo Campos, Yuly Yolanda
Presidenta

Limo Vasquez, Miguel Angel
Miembro

Cerna Izaguirre, Julio Cesar
Miembro

Centurion Medina, Reinerio Zacarias
Asesor

DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado a Dios quién supo guiarme por el buen camino, dándome las fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad, ni desfallecer en el intento.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación presenta el siguiente objetivo general: Describir la estructura organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019. La metodología fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por 10 trabajadores de la Granja Quispe y debido a que se encuestó a toda la población, no se calculó la muestra. Para la recolección de datos, se usó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario en el que se usó la escala de Likert. Se llegó a los siguientes resultados: el 80% de los encuestados respondieron que siempre sienten que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores, y además el 80% menciona que siempre sienten que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú. La conclusión fue que: la estructura organizacional de la empresa Granja Quispe S.A es adecuada, ya que según la mayoría de los encuestados, los jefes inmediatos delegan funciones que son respaldadas por sus superiores, y los trabajadores sienten que siempre pueden trabajar de igual con el resto de colaboradores.

Palabras Clave: Estructura horizontal, estructura vertical

ABSTRACT

The present research work presents the following general objective: To describe the organisational structure in micro and small enterprises, poultry industry: case Granja Quispe S.A. of the district of San Juan Bautista, Ayacucho, 2019. The methodology was applied with a quantitative approach, descriptive level and non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 10 workers of the Quispe Farm and because the entire population was surveyed, the sample was not calculated. For data collection, the survey technique was used and the questionnaire instrument was the Likert scale. The following results were reached: 80% of the respondents answered that they always feel that their immediate boss delegates functions that are supported by their superiors, and furthermore 80% mentioned that they always feel that operators, supervisors, managers and others can work on a one-to-one basis. The conclusion was that: the organisational structure of the company Granja Quispe S.A. is adequate, since according to the majority of those surveyed, the immediate bosses delegate functions that are supported by their superiors, and the workers feel that they can always work as equals with the rest of the collaborators.

Keywords: Horizontal structure, vertical structure

CONTENIDO

Equipo de trabajo	ii
Hoja de firma del jurado y asesor	iii
Dedicatoria	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de Figuras	x
I. Introducción	11
II. Revisión de literatura	14
2.1 Antecedentes	14
2.1.1 Antecedentes internacionales	14
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	16
2.2.3 Antecedentes locales	19
2.2 Bases teóricas.....	19
2.2.1 Estructura organizacional	19
2.2.2 Estructura vertical.....	21
2.2.3 Estructura horizontal	22
2.2.4 Marco conceptual	24
2.3 Hipótesis	26
2.4. Variables	26
III. Metodología	27
3.1 Tipo y nivel de la investigación.....	27
3.2 Diseño de la investigación	27
3.3 Población y muestra.....	27
3.4 Definición y operacionalización de la variable e investigadores.....	29

3.5 Técnicas e instrumentos.....	30
3.6 Plan de análisis.....	30
3.7 Matriz de consistencia	31
4.8 Principios éticos.....	32
IV. Resultados.....	33
4.1 Resultados.....	33
4.2 Análisis de resultados	38
V. Conclusiones y recomendaciones	42
5.1 Conclusiones.....	42
5.2 Recomendaciones	43
Referencias Bibliográficas	44
Anexos	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género de los encuestados	33
Tabla 2. Su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores	33
Tabla 3. Se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo	33
Tabla 4. El área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente.....	34
Tabla 5. El personal que es escogido como operario, labora adecuadamente	34
Tabla 6. El personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente.....	35
Tabla 7. Percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones.....	35
Tabla 8. Reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas	35
Tabla 9. Sientes que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú	36
Tabla 10. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos	36
Tabla 11. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización.....	37
Tabla 12. Siente que puede coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos	37
Tabla 13. Siente que puede coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización.....	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Género de los encuestados	53
Figura 2. Siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores	53
Figura 3. Se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo.....	53
Figura 4. El área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente.....	54
Figura 5. El personal que es escogido como operario, labora adecuadamente.....	54
Figura 6: El personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente	54
Figura 7. Percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones.....	55
Figura 8. Reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas	55
Figura 9. Siente que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú	55
Figura 10. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos	56
Figura 11. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización.....	56
Figura 12. Siente que puede coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos	56
Figura 13. Siente que puede coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización.....	57

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, las micro y pequeñas empresas afrontan diversas problemáticas, una de las más importantes que hoy en día afronta es la pandemia del Coronavirus, y para hacer frente a esta problemática cada país está tomando diferentes medidas, en México por ejemplo, el gobierno y las instituciones educativas están ofreciendo programas de Administración, Marketing, Asuntos financieros, etc.; esto porque según la Universidad de Colima (2020) “el 90 por ciento de los negocios se encuentran en la categoría de micro y pequeñas empresas” lo que representa un número muy significativo afectado directamente por la pandemia.

En el Perú, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019), el número de microempresas es de 2 millones 270 mil 423, y la cantidad de pequeñas empresas fue de 100 443, teniendo la gran mayoría de estas en el departamento de Lima. De igual manera, el Perú es uno de los países más afectados por el Covid-19 del mundo, y la micro y pequeña empresa a sido uno de los agentes más duramente golpeados por este virus.

En la región de Ayacucho, siendo una de las localidades con menor cantidad de micro y pequeñas empresas en Perú. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019) que menciona que el número de pequeñas empresas fue de 30 703 para el año 2018, lo que representa un 4.4% del total de microempresas del país, mientras que se detectó de la existencia de solo 950 pequeñas empresas, que representan al 1,5% de pequeñas empresas del país. La problemática que afrontan estas micro y pequeñas empresas hoy en día, van desde una desmedida informalidad hasta las dificultades presentadas por la pandemia del Coronavirus.

Ríos (2014) sostiene algunas empresas piensan que son demasiado pequeñas para gestionar su estructura organizacional; de hecho, muchos de sus dueños y los miembros en su equipo, realizan una gran cantidad de funciones porque no es fácil pagar todos los sueldos de los empleados que se necesitarían para realizar el trabajo. Por ello, el estudio de la estructura organizacional en pequeñas empresas resulta conveniente, y debido a ello nació la inquietud de investigar sobre este tema y surgió el problema general: ¿Cómo es la estructura organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019? El tema proviene de la línea de investigación Gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas proporcionado por la Escuela Profesional de Administración, cuyo objetivo es “desarrollar las investigaciones relacionadas al proceso administrativo de: planeación, organización, dirección y control; así como otras actividades propias de la micro y pequeña empresa”. Este tema deriva de la función de Organización, el objetivo general de esta investigación es: Describir la estructura organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.

Los objetivos específicos son: Identificar las características de la estructura vertical en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019; y describir la estructura horizontal en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.

Esta investigación se justifica porque se descubrió que en la Granja Avícola Quispe S.A, existen algunas dificultades en cuanto a la estructura organización dentro de esta organización, por ello, en esta investigación se pretende describir la estructura

organizacional de esta empresa, además, con esta investigación se pretende beneficiar no solo a esta empresa, sino también a empresas que pertenecen a este rubro, ya que se brindará información pertinente acerca de la estructura organizacional que podría ser utilizada para mejorar diversas partes de la compañía.

La metodología a usar fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, el nivel que se utilizará será el descriptivo y el diseño será no experimental.

La población estuvo conformada por 10 trabajadores de la Granja Quispe, y para la recolección de datos se usó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario.

Los resultados más importantes en la investigación fueron que: el 80% equivalente a 8 encuestados respondieron que siempre sienten que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores, y además el 80% menciona que siempre sienten que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú.

Finalmente, de acuerdo al objetivo general, se concluye lo siguiente: la estructura organizacional de la empresa Granja Quispe S.A es adecuada, ya que según la mayoría de los encuestados (trabajadores), los jefes inmediatos delegan funciones que son respaldadas por sus superiores, y además, los trabajadores sienten que siempre pueden trabajar de igual con el resto de colaboradores sin importar el rango jerárquico. Esto nos permite dar cuenta de que la empresa se preocupa porque su estructura organizacional esté elaborada de manera pertinente.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

García (2013) en su investigación *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. LTDA.*, realizada en Ecuador, el principal objetivo de esta investigación fue analizar de acuerdo a las teorías y encuestas realizadas la estructura organizacional y funcional que esté más acorde con la actividad de la empresa. La metodología fue de nivel explicativo y diseño no experimental. La investigación llegó a la conclusión de que “el 90% de los encuestados considera que el modificar la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. LTDA. Mejorará su posicionamiento en el mercado”. Esto porque la estructura organizacional constituye la columna vertebral de la empresa, que permite al gerente la correcta toma de decisiones y facilitara la coordinación de los recursos humanos y materiales integrándolos apropiadamente.

Suárez (2017) en su investigación denominada “Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional”, realizada en México, el principal objetivo de esta investigación fue presentar características, elementos y principios de las organizaciones, y propone una metodología para diagnosticar y diseñar estructuras organizacionales. La metodología fue de tipo cuantitativo y nivel descriptivo. La investigación llegó a la conclusión de que “el diseño de una estructura organizacional no es un trabajo fácil, no sólo por la complejidad a la que se enfrentan sus

diseñadores, sino porque es un trabajo de paciencia y resistencia a la frustración, ya que se requiere de mucho tiempo y los resultados no pueden ser medidos inmediatamente”. Es importante mantener comprometido y motivado al personal de la organización para evitar que la reestructura organizacional se vea afectada por vicios generados durante el desarrollo del proyecto.

Yaguar (2013) en su investigación *Diseño organizacional para la empresa operadora de Turismo Carol Tour del Cantón Salinas de La Provincia de Santa Helena año 2013*, realizada en Ecuador, el principal objetivo de esta investigación fue determinar la influencia de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa, mediante el diagnóstico interno y externo, para el diseño organizacional de la empresa Carol tour S.A. del Cantón Salinas, provincia de Santa Elena. La metodología fue cualitativa y cuantitativa. La investigación llegó a la conclusión de que “la elaboración del Diseño Organizacional en la Operadora de Turismo Carol Tour S.A. representará la determinación de los niveles jerárquicos y funciones, dentro de la empresa por parte de los empleados” lo que permitirá una mejor reorganización de esta empresa.

Canabal (2011) en su investigación *Diseño de la estructura organizacional de la empresa Ventura foods S.A en Cartagena*, realizada en Colombia, el principal objetivo de esta investigación fue diseñar una estructura organizacional en la empresa Ventura Foods S.A. para contribuir

a su mejoramiento. La metodología fue de tipo descriptivo y de diseño no experimental. La investigación llegó a la conclusión de que en la actualidad la empresa Ventura Foods S.A. se encuentra realizando su actividad económica sin la implementación de una Estructura Organizacional definida, la poca información existente no es retransmitida y se encuentra en manos de los directivos.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Collanqui (2017) en su investigación *Análisis de la estructura organizacional para desarrollar el modelo Rightsizing en el Taypikala Hotel Lago - 2017*, el principal objetivo de esta investigación fue analizar la estructura organizacional actual para desarrollar el modelo rightsizing en el Taypikala Hotel Lago – 2017. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo diseño transversal. La investigación llegó a la conclusión de que la estructura organizacional en tiempo real, se refleja la presencia de los elementos (68%) y los factores (61%), que son los resultados del estado actual de la empresa donde los colaboradores denotan estar propensos para iniciar el proceso de cambio, en función del modelo denominado Rightsizing (54%), el mismo que busca la optimización de las actividades realizadas en el Taypikala Hotel.

Grgicevic (2019) en su investigación *La estructura organizacional y calidad de servicio en la asociación cultura Brisas del Titicaca-Lima*, el principal objetivo de esta investigación determinar la influencia de la

estructura organizacional en la calidad del servicio en Asociación Cultural Brisas del Titicaca. La metodología fue de tipo aplicado y de nivel explicativo. La investigación llegó a la conclusión de que se determinó que la estructura organizacional influye significativamente en la calidad del servicio en la Asociación Cultural Brisas del Titicaca.

Basilo (2012) en su investigación *Estructura organizacional basada en el MSV para mejorar la gestión de la institución educativa N° 30129 Micaela Bastidas*, el principal objetivo de esta investigación fue la búsqueda de la mejora de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N° 30129 “Micaela Bastidas” a través de una estructura organizacional basada en el MSV. La metodología fue de tipo aplicativo nivel descriptivo – explicativo. La investigación llegó a la conclusión de que el mejoramiento de la gestión educativa ha sido posible a través del diseño de una nueva estructura organizacional basada en el Modelo de Sistemas Viables planteada por Stafford Beer permitiendo alcanzar el objetivo planteado.

Sillo (2014) en su investigación *Diseño de un modelo de sistema viable para mejorar la estructura organizacional en la sucursal Huancayo del Banco Interbank*, el principal objetivo de esta investigación mejorar la estructura organizacional de la sucursal Huancayo del Banco Interbank mediante el modelo de sistema viable. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo diseño transversal. La investigación llegó a la conclusión de que el diseño del modelo de sistema viable permite mejorar

la estructura organizacional de la sucursal Huancayo del Banco Interbank además permiten un crecimiento sostenido y favorable, con lo cual los niveles de captaciones de los clientes sean de cifras cada vez mayores, y ello garantiza un adecuado grado de eficacia y eficiencia en cada unidad estudiada en la presente investigación.

Reyes (2015) en su investigación denominada “Propuesta de estructura organizacional para la empresa negocios del sur del Perú S.A.C - Piura, 2015”, el principal objetivo de esta investigación fue identificar las deficiencias que genera la falta de una estructura organizacional en la empresa Negocios del Sur del Perú S.A.C., para la elaboración de la propuesta. La metodología fue de nivel descriptivo y tipo cuantitativo. La investigación llegó a la conclusión de que en la empresa Negocios del Sur del Perú S.A.C., se ha centrado en las deficiencias de la frecuencia de los documentos, registros, procedimientos y actividades de control, generando la falta de una estructura organizacional adecuada que sea capaz de poder mejorar el rendimiento de la organización.

Ayala (2017) en su investigación *Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017*, el principal objetivo de esta investigación fue determinar la relación de la estructura organizacional con la prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L., Callao, 2017, para la elaboración de la propuesta. La metodología fue de nivel descriptivo correlacional y tipo

aplicada. La investigación llegó a la conclusión de que La estructura organizacional se relaciona significativamente con la prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017.

2.2.3 Antecedentes locales

No existen antecedentes locales que involucren la variable estructura organizacional” por lo que se consideraron 4 antecedentes internacionales y 6 nacionales.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Estructura organizacional

Entre las muchas teorías acerca de la estructura organizacional tenemos una de las más importantes, que es planteada por Richard Daft, en su libro “Teoría y diseño organizacional” quien nos menciona que:

La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como en número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes, supervisores y operarios; además, se encarga del agrupamiento de individuos en departamentos o áreas de trabajo; todo ello corresponde a una **estructura vertical**. Por otra parte, la estructura organizacional también incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos; lo que involucra a la **estructura horizontal** de la organización (Daft, 2019).

De igual manera, tenemos a Ocampo (2019) quien manifiesta que la estructura organizativa es el patrón formal de interacciones y coordinación diseñado por la dirección para vincular las tareas de los individuos y los grupos en la consecución de los objetivos de la organización. Para establecer una estructura hay que mezclar los seis elementos de la organización. Además. La Estructura organizacional es la disposición de las partes adecuada a los objetivos, que comprende el agrupamiento de las mismas y el análisis de las relaciones. La estructura formal está determinada por el conjunto de posiciones oficiales que forman parte del sistema.

Por otra parte, Fernandez & Silvia (2018) mencionan que la estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. la estructura de la organización orgánica es plana, lo que significa que no existe la típica pirámide de liderazgo que fluye desde los trabajadores de nivel inferior hasta la alta dirección. A menudo, hay muchos empleados que trabajan en grupos horizontales, en lugar de grupos invertidos. Desde el punto de vista de los organigramas, el objetivo es crear una cultura más homogénea de empleados a través de funciones de gestión descentralizadas.

Finalmente, de todos los autores mencionados se puede decir que la estructura organizacional es la manera en que se organiza una empresa, eso incluye desde las tareas que tiene que realizar un empleado hasta las funciones de cada uno de los departamentos dentro de una organización.

2.2.2 Estructura vertical

Por tradición, la estructura organizacional más común ha sido la vertical, que es aquella en la que “las actividades están agrupadas por un trabajo ascendente común de la organización”. Establecer autoridad, **niveles de jerarquía** y departamentalización en **áreas de trabajo** expresados en un **organigrama**. “Promueve la producción eficiente y el desarrollo de las habilidades a fondo, y la jerarquía de la autoridad ofrece un mecanismo sensible para la supervisión y el control en las organizaciones grandes”. Sin embargo, en un entorno que cambia con rapidez, la jerarquía llega a estar sobrecargada. Los altos directivos no pueden responder con suficiente rapidez a los problemas u oportunidades (Daft, 2019).

También se puede afirmar que en organizaciones verticales “la autoridad fluye de la parte alta de éste hacia abajo (hacia la base) y la responsabilidad se manifiesta en sentido ascendente, pero no es necesario expresar su doble orientación”. Es importante que en el diagrama se refleje claramente esta línea de mando, con respecto a cada unidad de trabajo. También, es importante, además, “que la relación principal de autoridad y responsabilidad se dibuje de modo que todas las unidades de trabajo que

dependan de un determinado jefe o supervisor queden ligadas a éste por una sola línea” (Niño, 2017).

De manera similar, se menciona que una organización vertical está representada por la jerarquía que va “del presidente al vicepresidente, los gerentes, y supervisores y finalmente el nivel operativo. La autoridad y la responsabilidad deben fluir en línea directa y de manera vertical desde el nivel de alta dirección de la organización al nivel operativo”. (Suárez, 2017).

De los autores mencionados se puede mencionar que una estructura vertical se caracteriza por ser una estructura rígida, en la cual todos saben sus funciones y no existen muchas interacciones entre los diferentes departamentos y muchos menos entre las personas de diferentes departamentos de una empresa.

2.2.3 Estructura horizontal

Un enfoque organizacional reciente es la estructura horizontal, que organiza a los empleados en torno a los procesos centrales. Daft (2019) menciona que “Los empleados de la organización que trabajan en un proceso en particular (como el manejo de las reclamaciones o el cumplimiento con los pedidos) tienen un acceso fácil entre sí, de modo que pueden **comunicar** y **coordinar** sus esfuerzos” (p.115). La estructura horizontal de hecho elimina la jerarquía vertical y las antiguas fronteras departamentales. “En este tipo de estructura los gerentes mejoran la

coordinación horizontal con el uso de sistemas de información, contacto directo entre departamentos, integradores de tiempo completo o gerentes de proyecto, fuerzas de tarea o equipo”. (Daft, 2019).

Enciclopedia Financiera, citada en Ocampo et al. (2019) menciona que una estructura organizativa horizontal (estructura plana) es aquella en la que “se han eliminado la mayoría de los niveles de mandos medios y de sus funciones, con lo que la alta dirección está en el contacto directo con los trabajadores de primera línea (vendedores, servicio técnico, etc.), los empleados de la planta de producción y clientes”.

También, la estructura horizontal “es aquella en la que los altos mandos de la organización ya no ejercen su rol de poder dentro de la organización, sino más bien en esta tipología de dimensión se capacita constantemente al talento humano”. Es allí en donde se direcciona que el comportamiento del talento humano en concordancia con la estructura horizontal se da en base a que este apoya en la toma de decisiones importantes para la compañía. Además el talento humano es parte esencial para lograr el éxito de la compañía. (Ocampo et al., 2019)

De los autores mencionados, se puede decir que la estructura horizontal, está enfocada en romper las brechas de la jerarquía de la estructura vertical, para que de tal manera los empleados puedan tener una mejor comunicación con sus demás compañeros con diferentes rangos jerárquicos.

2.2.4 Marco conceptual

Área de trabajo: un área de trabajo es esencial debido a su gran ayuda a la organización de procesos, evolución y crecimiento de una empresa esta es la prueba física de una mejora continua (Figueroa, 2018).

Niveles jerárquicos: Munch citado en Canales & Soza, (2017) menciona que los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

Organigrama: Calderón (2017) dice que el organigrama es una representación gráfica parcial de la estructura organizativa formal de una organización en un momento determinado. El organigrama es una herramienta estática que retrata el esqueleto organizacional.

Comunicación: Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor (Real Academia Española, 2020)

Coordinación: Acción y efecto de coordinar o coordinarse. (Real Academia Española, 2020)

Micro y pequeña empresa

Según la OECD citada en Yupanqui (2019) afirma:

Las micro y pequeñas empresas (MYPES) podría decirse que tiene una tradición más larga en Perú que el concepto de PYMES. “La promoción y formalización de las micro y pequeña empresa de 2003, estableció un conjunto de incentivos para este tipo de empresas, todavía vigente. Además,

muchas estadísticas se recopilan en base a concepto”. En el Perú existe empresas inscritas en el directorio central de empresas y establecimientos, la gran mayoría son microempresas.

Características más importantes: Microempresas

1. Número de trabajadores: 1 - 10 trabajadores
2. Ventas anuales: 1 a 150 (UIT)

Pequeñas empresas

1. Número de trabajadores: 1 - 100 trabajadores
2. Ventas anuales: 1 a 1700 (UIT)

2.3 Hipótesis

Para la presente investigación no se formulará una hipótesis general ni hipótesis específicas porque tal y como lo menciona Domínguez (2015) :“es necesario aclarar que no todas las investigaciones formulan hipótesis. Esto depende del enfoque de estudio y de su alcance. Así como del diseño de investigación que se esté planteando” (p.51).

2.4. Variables

En la presente investigación, teniendo en cuenta que es descriptiva simple de una sola variable, la variable a usar es “Estructura organizacional”. Cuyas dimensiones son: estructura vertical y estructura horizontal.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y nivel de la investigación

El tipo de investigación usado fue “aplicado” porque se plantea problemas concretos que requieren soluciones inmediatas e iguales de específicas y tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción; además, La investigación aplicada puede aportar hechos nuevos (Baena, 2017). Además, es de enfoque cuantitativo porque tal y como lo menciona Niño (2011) este tipo de investigación es un proceso de investigación que busca la medición de variables en función de magnitudes y se expresa en cifras numéricas(p.152).

El nivel fue descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación fue el no experimental porque en la investigación no experimental no hay ni manipulación intencional ni asignación al azar (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.3 Población y muestra

Población: La población estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa “Granja Quispe”, cuyo RUC es 20494629560, ubicada en la Av. Mariscal Ramón Castilla Nro. 876 Int. B.

La población es, según, Arias (2012) un conjunto numeroso de objetos, individuos, e incluso documentos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

Muestra: Se trabajará con toda la población, por lo que la muestra estará conformada por los 10 trabajadores.

3.4 Definición y operacionalización de la variable e investigadores

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ESCALA
Estructura organizacional	La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como en número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes, supervisores y operarios; además, se encarga del agrupamiento de individuos en departamentos o áreas de trabajo; todo ello corresponde a una estructura vertical. Por otra parte, la estructura organizacional también incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos; lo que involucra a la estructura horizontal de la organización (Daft, 2019).	La variable Estructura Organizacional se medirá utilizando la técnica de la encuesta y se utilizará para ello un cuestionario de 12 preguntas	Estructura vertical		1. ¿Con qué frecuencia siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores?	<p>Likert:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca (1) - Casi nunca (2) - A veces (3) - Casi siempre (4) - Siempre (5)
				Área de trabajo	2. ¿Con qué frecuencia se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo? 3. ¿Con qué frecuencia el área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente?	
				Niveles jerárquicos	4. ¿Con qué frecuencia el personal que es escogido como operario, labora adecuadamente? 5. ¿Con qué frecuencia el personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente?	
				Organigrama	6. ¿Con que frecuencia percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones? 7. ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas?	
			Estructura horizontal		8. ¿Con qué frecuencia sientes que operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú?	
				Comunicación	9. ¿Con qué frecuencia sientes que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos? 10. ¿Con qué frecuencia sientes que puedes expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización?	
				Coordinación	11. ¿Con qué frecuencia sientes que puedes coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos? 12. ¿Con qué frecuencia sientes que puedes coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización?	

3.5 Técnicas e instrumentos

Técnicas:

Para una investigación las técnicas para recolectar datos son: la observación no estructurada, entrevistas abiertas, encuestas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades (Hernández et al., 2014).

En esta investigación se usó encuesta.

Instrumentos:

Entre los instrumentos más usados para las investigaciones científicas se encuentran el cuestionario y las escalas actitudinales (Martínez & Galán , 2014).

En esta investigación se usó el cuestionario.

3.6 Plan de análisis

De acuerdo a la naturaleza y forma de esta investigación, el análisis de los presentes resultados se tabulará empleando el respectivo uso de la estadística descriptiva y usando como medio de soporte el programa presenta hojas de cálculo Microsoft Excel y para el llenado de datos de usará el programa de procesador de texto Microsoft Word.

3.7 Matriz de consistencia

Enunciados del problema	Objetivos de la investigación	Variable	Población y muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
<p>Problema general ¿Cómo es la estructura organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019?</p> <p>Problemas específicos 1. ¿Cuáles son las características de la estructura vertical en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019?</p> <p>2. ¿Cómo es la estructura horizontal en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019?</p>	<p>Objetivo general Describir la estructura organizacional en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.</p> <p>Objetivos específicos 1. Identificar las características de la estructura vertical en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.</p> <p>2. Describir la estructura horizontal en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.</p>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Dimensión: Estructura vertical</p> <p>Indicadores: Área de trabajo Niveles jerárquicos Organigrama</p> <p>Dimensión: Estructura horizontal</p> <p>Indicadores: Comunicación Coordinación</p>	<p>Población: 10 trabajadores de la “Granja Quispe”</p> <p>Muestra: 10 trabajadores de la “Granja Quispe”</p>	<p>Tipo: Aplicada con enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>1. Microsoft Excel</p> <p>1. Microsoft Word</p>

4.8 Principios éticos

Teniendo en consideración principal al código de ética que la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote menciona, para el desarrollo de esta investigación se hará uso de los siguientes principios:

- a) **Protección a las personas:** Se protegió en todo momento a las personas que participaron en esta investigación, ya sea de manera física o de manera mental.
- b) **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** la investigación, incluyendo el medio ambiente, demostró un cuidado sobre este.
- c) **Libre participación y derecho a estar informado** Las personas que participaron en esta investigación, fueron libres de elegir y estuvieron informadas constantemente..
- d) **Beneficencia y no maleficencia:** El bienestar de los individuos que participaron en este proyecto estuvo asegurado.
- e) **Justicia:** el investigador de este proyecto, aplicó un juicio sensato y considerado para poder reducir los posibles sesgos.
- f) **Integridad científica:** la integridad o rectitud fueron valores que se aplicaron con vehemencia en este proyecto.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

RESULTADOS DEL GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

Tabla 1. Género de los encuestados

Sexo	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Masculino	7	70%
Femenino	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS OBJETIVO ESPECÍFICO: Identificar las características de la estructura vertical en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019.

Tabla 2. Su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores

Pregunta 1	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	8	80%
Casi siempre	2	20%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 3. Se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo

Pregunta 2	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%

Siempre	8	80%
Casi siempre	1	10%
A veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 4. El área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente

Pregunta 3	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	3	30%
Casi siempre	6	60%
A veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 5. El personal que es escogido como operario, labora adecuadamente

Pregunta 4	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	6	60%
Casi siempre	2	20%
A veces	2	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 6. El personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente

Pregunta 5	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	3	30%
Casi siempre	6	60%
A veces	0	0%
Casi nunca	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones

Pregunta 6	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	7	70%
Casi siempre	3	30%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 8. Reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas

Pregunta 7	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	6	60%
Casi siempre	4	40%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

RESULTADOS OBJETIVO ESPECÍFICO: Identificar las características de la estructura horizontal en las micro y pequeñas empresas, rubro avícolas: caso Granja Quispe S.A. del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019

Tabla 9. Sientes que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú

Pregunta 8	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	8	80%
Casi siempre	1	10%
A veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 10. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos

Pregunta 9	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	6	60%
Casi siempre	3	30%
A veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Siente que puede expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización

Pregunta 10	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	6	60%
Casi siempre	3	30%
A veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Siente que puede coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos

Pregunta 11	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	5	50%
Casi siempre	5	50%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 13. Siente que puede coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización

Pregunta 12	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Xi	fi	hi%
Siempre	5	50%
Casi siempre	5	50%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Elaboración propia

4.2 Análisis de resultados

Con respecto al objetivo genral:

En relación a la variable estructura organizacional, se encontró que: de 10 trabajadores que representan al 100% de los encuestados:

Según la tabla 2 y el gráfico 2: sobre con qué frecuencia siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores, de 10 trabajadores que representan al 100% de los encuestados, sobre con qué frecuencia siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores, el 80% equivalente a 8 encuestados respondieron “Siempre”; el 20% equivalente a 2 encuestados respondieron “Casi siempre”.

Por otra parte, Según la tabla 9 y el gráfico 9: sobre Con qué frecuencia sientes que operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú, el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Siempre”; el 30% equivalente a 3 encuestados respondieron “Casi siempre”.

Estos resultados se comparan con lo encontrado por Sillo (2014) quien después de haber implementado los cambios propuestos en estructura organizacional de la sucursal de Huancayo del banco Interbank esta aumentó a un 69.525% de eficiencia, por lo que ambas investigaciones tienen resultados similares.

Con respecto al objetivo específico 1:

En relación a la dimensión estructura vertical, se encontró que: de 10 trabajadores que representan al 100% de los encuestados:

Según la tabla 3 y el gráfico 3: sobre con qué frecuencia se evalúan a los supervisores de su área de trabajo, el 80% equivalente a 8 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 4 y el gráfico 4: Sobre con qué frecuencia el área donde trabaja tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente, cuenta con los recursos necesarios para desempeñar sus actividades adecuadamente, el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Casi siempre”.

Según la tabla 5 y el gráfico 5: Sobre con qué frecuencia el personal que es escogido como operario, labora adecuadamente; el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 6 y el gráfico 6: Sobre con qué frecuencia el personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente, el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Casi siempre”.

Según la tabla 7 y el gráfico 7: Sobre con qué frecuencia sientes que operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú, el 80% equivalente a 8 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 8 y el gráfico 8: Sobre con qué frecuencia percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones, el 70% equivalente a 7 encuestados respondieron “Siempre”.

Estos resultados se comparan con lo obtenido por Collanqui (2017) quien en su investigación denominada “Análisis de la estructura organizacional para desarrollar el modelo Rihtsizing en el Taypikala Hotel Lago - 2017” encontró que sobre la clasificación del área de trabajo en la organización estudiada, el 5% menciona que está Totalmente en desacuerdo; el 10% afirma ser Indiferente; el

40% está de acuerdo y el 45% está totalmente de acuerdo; por lo que los resultados obtenidos son similares a los de este proyecto. Por otra parte, sobre los niveles jerárquicos, Ayala (2017) quien en su investigación denominada “Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017” encontró que el 45% respondieron que están totalmente de acuerdo con la estructura jerárquica; el 30% están de acuerdo; el 15% no están de acuerdo ni en desacuerdo; así mismo, se observa que el 10% están en desacuerdo; de tal manera los resultados obtenidos son similares a los de este proyecto.

Con respecto al objetivo específico 2:

En relación a la dimensión estructura horizontal, se encontró que: de 10 trabajadores que representan al 100% de los encuestados:

Según la tabla 10 y el gráfico 10: sobre con qué frecuencia siente que puede expresar libremente sus opiniones con los operarios de la organización, el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 11 y el gráfico 11: Sobre con qué frecuencia reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas, el 60% equivalente a 6 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 12 y el gráfico 12: Sobre si con qué frecuencia siente que puedes coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos, el 50% equivalente a 5 encuestados respondieron “Siempre”.

Según la tabla 13 y el gráfico 13: Sobre con qué frecuencia siente que puede coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización, el 50% equivalente a 5 encuestados respondieron “Siempre”.

Estos resultados se comparan con lo obtenido por Ayala (2017) quien en su investigación denominada “Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017” encontró sobre la coordinación que el 65% de los encuestados, respondieron están totalmente de acuerdo con la coordinación; 20% mencionan que están de acuerdo y el 5% mencionan que están en desacuerdo, por lo que los resultados son similares a lo obtenido en esta investigación. Por otra parte, sobre la comunicación, Yaguar (2013) quien en su investigación denominada “Diseño organizacional para la empresa operadora de Turismo Carol Tour del Catón Salinas de La Provincia de Santa Helena año 2013” encontró que el 53% de los encuestados mencionan que siempre es importante; el 40% mencionan que a menudo es importante y el 7% menciona que a veces es importante; de tal manera que estos resultados son similares a lo obtenido en esta investigación.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Se concluye en que la estructura organizacional de la empresa Granja Quispe S.A es adecuada, ya que según la mayoría de los encuestados (trabajadores), los jefes inmediatos delegan funciones que son respaldadas por sus superiores, y además, los trabajadores sienten que siempre pueden trabajar de igual con el resto de colaboradores sin importar el rango jerárquico. Esto nos permite dar cuenta de que la empresa se preocupa porque su estructura organizacional esté elaborada de manera pertinente.
2. Se concluye en que la mayoría de los trabajadores menciona que área dónde está trabajando siempre cuenta con los supervisores/jefes necesarios para asegurar el buen desempeño; el área dónde está trabajando casi siempre cuenta con los recursos necesarios; la Granja Quispe S.A. siempre establece claramente las funciones de cada operario; y la Granja Quispe S.A casi siempre establece claramente las funciones que debe desempeñar cada supervisor.
3. Se concluye en que la mayoría de los trabajadores cree que siempre puede expresar libremente sus opiniones con sus jefes inmediatos, los operarios y el gerente; además, cree que siempre puede coordinar libremente cualquier actividad con sus jefes inmediatos, los operarios y el gerente de la organización.

5.2 Recomendaciones

1. Aprender más sobre cómo mejorar la estructura organizacional de su empresa, ya que si bien es cierto, la empresa Granja Quispe S.A del distrito de San Juan Bautista, tiene una estructura organizacional adecuada, todavía podría mejorarse más, a través de estructurar mejor sus áreas y puestos de trabajo, y promover la libertad y autonomía de los empleados.
2. Mejorar la estructura vertical de su empresa, ya que si bien es cierto, la empresa Granja Quispe S.A del distrito de San Juan Bautista tiene una estructura vertical adecuada, todavía podría mejorar más, a través de la mejora continua de sus áreas de trabajo (departamentos) y de establecer claramente las funciones de cada operario y supervisor.
3. Mejorar la estructura horizontal de su empresa, ya que si bien es cierto, la empresa Granja Quispe S.A del distrito de San Juan Bautista tiene una estructura horizontal adecuada, todavía podría mejorar más, a través de promover que todos sus empleados puedan expresar libremente sus opiniones y hacer coordinaciones directas con el resto de trabajadores sin importar su rango jerárquico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación - Introducción a la metodología científica* (Episteme (ed.); 6ta edición).
<https://es.slideshare.net/juancarlos777/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012-6a-edicion>
- Ayala, C. R. (2017). Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa “Transportes Clarita S.R.L”. Callao, 2017 [UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO]. In *Normas Tributarias*.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas_Ochochoque_Joel_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (G. E. Patria (ed.); 3ra Edición, Issue 2017).
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Basilo, Y. (2012). *Estructura organizacional basada en el MSV para mejorar la gestión de la institución educativa N° 30129 “Micael Bastidas”* [UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU].
http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1406/ESTRUCTURA_ORGANIZACIONAL_BASADA_EN_MSV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Calderón Franco, R. X. (2017). *Diseño de un organigrama para la cooperativa de transporte EXPRESO MILAGRO con el fin de mejorar la productividad laboral*.
<http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/3209>
- Canabal, V. (2011). *Diseño de la estructura organizacional de la empresa Ventura foods S.A en Cartagena* [UNIVERSIDAD DE CARTAGENA]. Final DISEÑO

DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE VENTURA FOODS S.A. EN
CARTAGENA.pdf

<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/474/1/Proyecto>

Canales Fuentes, E., & Soza, V. (2017). *Organización Escolar y su Incidencia en la cohesión de equipos docentes, del Colegio Público Nicarao, distrito cinco de Managua en el segundo semestre del año 2017.*

<https://repositorio.unan.edu.ni/8864/>

Collanqui, R. (2017). *Análisis de la estructura organizacional para desarrollar el modelo Rihtsizing en el Taypikala Hotel Lago - 2017* [UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO].

[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6356/Collanqui Condori Reyna Vanesa - VRI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6356/Collanqui%20Condori%20Reyna%20Vanesa%20-%20VRI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Daft, R. (2019). *Teoría y diseño organizacional* (Cengage Learning Editores (ed.); 12va edición).

https://www.amazon.es/Teor%C3%ADa-dise%C3%B1o-organizacional-12%C2%AA-edici%C3%B3n/dp/6075268146/ref=sr_1_2?__mk_es_ES=%C3%85M%C3%85C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=Teor%C3%ADa+y+dise%C3%B1o+organizacional&qid=1614192056&sr=8-2

Domínguez, J. (2015). *Metodología de la investigación.*

[https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2018/manu al_de_metodologia_de_investigaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica_MIMI.pdf](https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2018/manu_al_de_metodologia_de_investigaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica_MIMI.pdf)

Fernandez, M., & Silvia, K. (2018). *Estructura organizacional basada en el enfoque de sistema viable para la gestión de la agencia principal de la Caja Rural de*

- Ahorro y Crédito del Centro S . A .*
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5074>
- Figuro, V. (2018). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO PRODUCTIVO DEL ÁREA DE SOPLADO EN LA EMPRESA WT COMERCIAL UBICADA AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2018.*
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec:8080/xmlui/handle/123456789/4250>
- García, E. (2013). *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa Distapiz Cía. LTDA.*
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE%C3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>
- Grgicevic, R. (2019). La estructura organizacional y calidad de servicio en la asociación cultura Brisas del Titicaca-Lima. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4069>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta edición).
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Perú: Estructura Empresarial 2018.* 45–48.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib

1703/

Martínez Mediano, C., & Galán González, A. (2014). *Técnicas e Instrumentos de recogida y análisis de datos*.

Niño, D. M. (2017). Importancia del organigrama de en una empresa. In *Informatica Y Cnvergencia Tecnologica*.

https://www.academia.edu/33131377/IMPORTANCIA_DEL_ORGANIGRAMA_EN_UNA_EMPRESA

Niño Rojas, M. (2011). Metodología de la investigación. In *Botanica Marina* (Vol. 23, Issue 2).

<https://doi.org/10.1515/botm.1980.23.2.117>

Ocampo Ulloa, W. L., Huilcapi Masacon, N. H., & Cifuentes Rodríguez, A. F. (2019).

La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Recimundo*, 3(4), 114–137.

[https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(4\).diciembre.2019.114-137](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137)

Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*.

<https://dle.rae.es/>

Reyes, F. (2015). Propuesta de estructura organizacional contable para la empresa negocios del sur del Perú S.A.C - Piura, 2015. In *Normas Tributarias*.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas_Ochochoque_Joel_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ríos, G. (2014). *Estructura organizacional*.

Sillo Meza, J. (2014). *Diseño de un modelo de sistema viable para mejorar la estructura organizacional en la sucursal Huancayo del Banco Interbank*.

Universidad Nacional Del Centro Del Peru.

<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1151/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20SISTEMA%20VIABLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suárez, J. (2017). *Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional.*

Universidad de Colima. (2020). *APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.*

Yaguar, F. (2013). *Diseño organizacional para la empresa operadora de Turismo Carol Tour del Catón Salinas de La Provincia de Santa Helena año 2013.*

Yupanqui, M. (2019). *CALIDAD DE SERVICIO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO ACADEMIAS PREUNIVERSITARIAS: CASO ACADEMIA FALCONS DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA, AYACUCHO, 2019.* 0–2.

<https://www.scribd.com/document/478487861/PROTOTIPO-DE-PROYECTO-DE-TESIS-5-pdf>

ANEXOS

Anexo: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																		
N°	ACTIVIDADES	Años 2019-2021																
		2019(II)				2020(I)				2020(II)				2021(I)				
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1	Socialización del spa	X																
2	Avance de análisis de resultados		X															
3	Avance del análisis de resultados			X														
4	Presentación de análisis de resultados				X													
5	Mejora del análisis de resultados					X												
6	Conclusiones y recomendaciones						X											
7	Introducción, resumen y abstract							X										
8	Introducción, resumen y abstract								X									
9	Calificación de la redacción									X								
10	Calificación de la redacción										X							
11	Calificación de la redacción											X						
12	Calificación de la redacción												X					
13	Calificación de la redacción													X				
14	Calificación de la redacción														X			
15	Presentar el pre informe mejorado																X	
16	Sustentación del pre informe mejorado																	X

Anexo: Presupuesto

Desembolsable (Estudiante)				
Categoría	Base	%	o	Total
Suministros (*)				
• Impresiones	0.1	200		20
• Fotocopias	0.1	200		20
• Empastado				
• Papel bond A-4 (500 hojas)				
• Lapiceros				
Servicios				
• Uso de Turnitin	50.00	2		100
Sub total				
Gastos de viaje	2	20		40
•				
Sub total				180.00
Total presupuesto				
Categoría	Base	%	o	Total
Servicios				
<input type="checkbox"/> Uso de Internet	100	4		400.00
<input type="checkbox"/> Búsqueda de información en base de datos	00.00	0		00.00
<input type="checkbox"/> Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	00.00	0		00.00
<input type="checkbox"/> Publicación de artículo en repositorio institucional	00.00	0		00.00
Sub total				400.00
Total (S/.)				580.00

Financiamiento:

La investigación fue financiada por medios propios.

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y

ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

CUESTIONARIO – DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

INSTRUCCIONES

Estimado Sr (a): A continuación, se propone una serie de ítems relacionados a la “Estructura Organizacional” con relación a la empresa donde labora, sírvase contestar el presente cuestionario con un aspa (x) en el casillero correspondiente, su respuesta será de carácter confidencial, y reflejará objetivamente su veracidad en sus respuestas, agradezco por anticipado su tiempo y colaboración.

ESCALA VALORATIVA:

- 1 = Nunca
- 2 = Casi nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi siempre
- 5 = Siempre

INSTRUMENTO DE EVALUACION

N°	ITEMS	VALORIZACION				
		1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores?					
2	¿Con qué frecuencia se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo?					
3	¿Con qué frecuencia el área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente?					
4	¿Con qué frecuencia el personal que es escogido como operario, labora adecuadamente?					
5	¿Con qué frecuencia el personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente?					
6	¿Con que frecuencia percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones?					
7	¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas?					
8	¿Con qué frecuencia sientes que operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú?					
9	¿Con qué frecuencia sientes que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos?					
10	¿Con qué frecuencia sientes que puedes expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización?					
11	¿Con qué frecuencia sientes que puedes coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos?					
12	¿Con qué frecuencia sientes que puedes coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización?					

Anexo 4: Gráficos

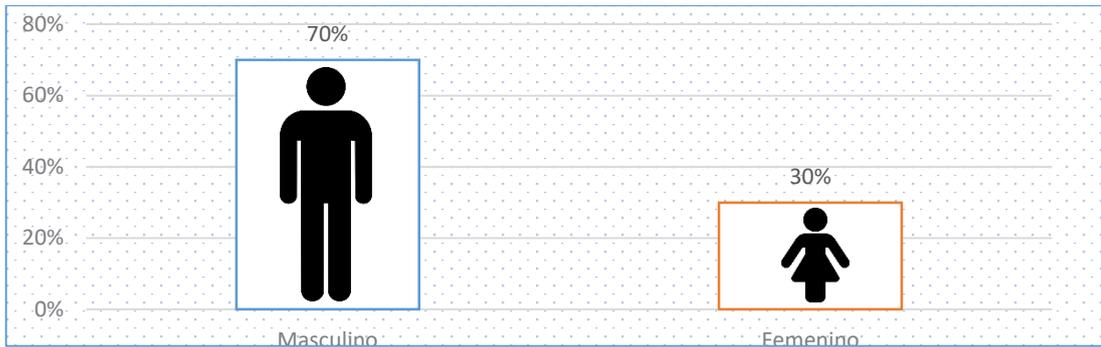


Figura 1. Género de los encuestados

Fuente. Elaboración propia

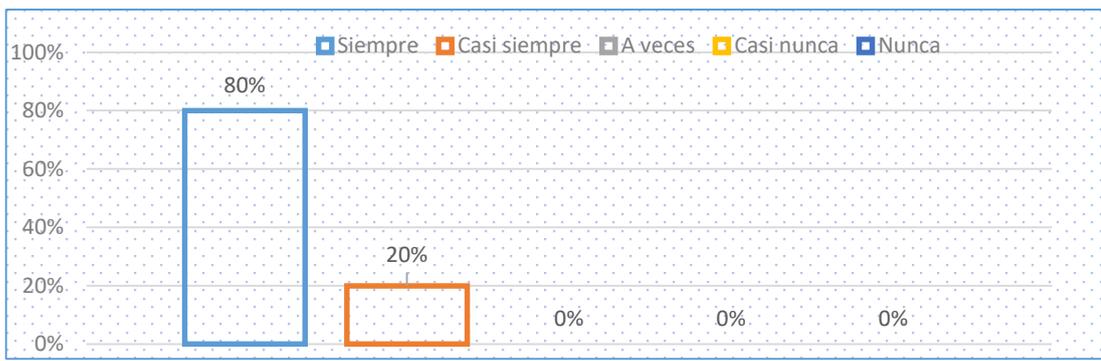


Figura 2. Siente que su jefe inmediato delega funciones que son respaldadas por sus superiores

Fuente. Elaboración propia

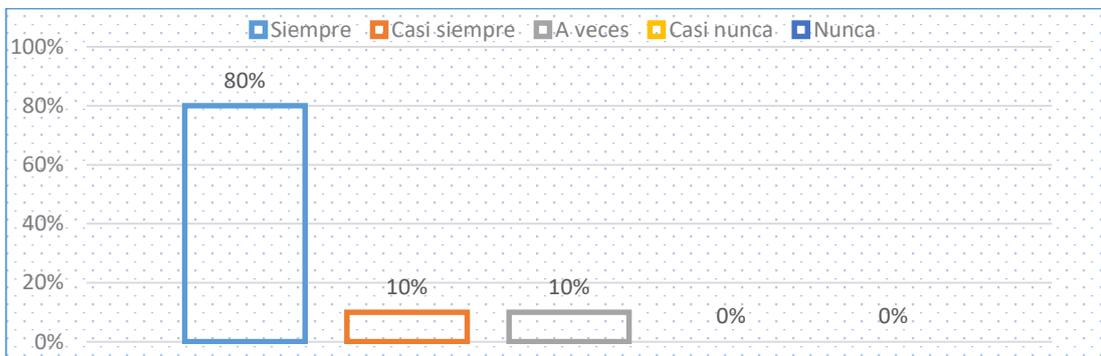


Figura 3. Se evalúan a los supervisores de tu área de trabajo

Fuente. Elaboración propia

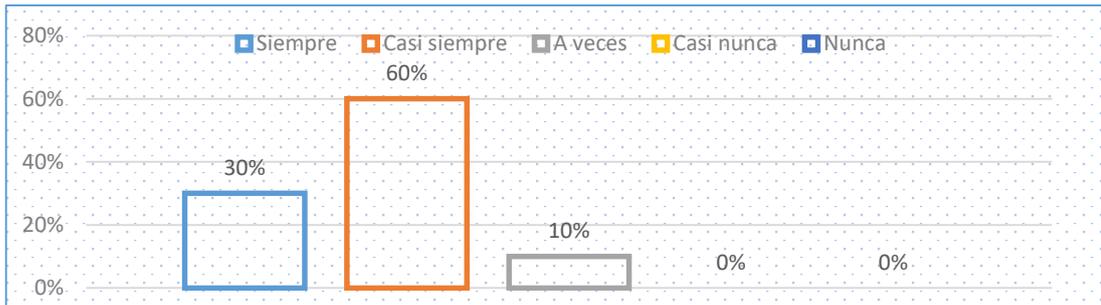


Figura 4. El área donde trabajas tiene todos los recursos que necesitas para trabajar adecuadamente

Fuente. Elaboración propia

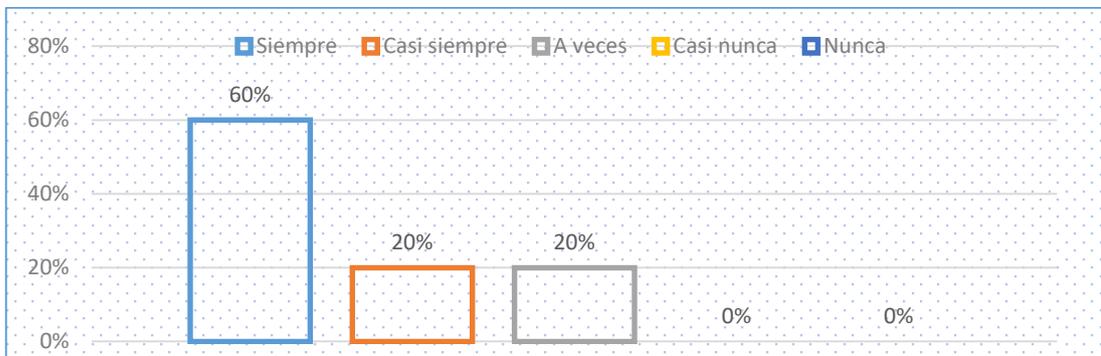


Figura 5. El personal que es escogido como operario, labora adecuadamente

Fuente. Elaboración propia

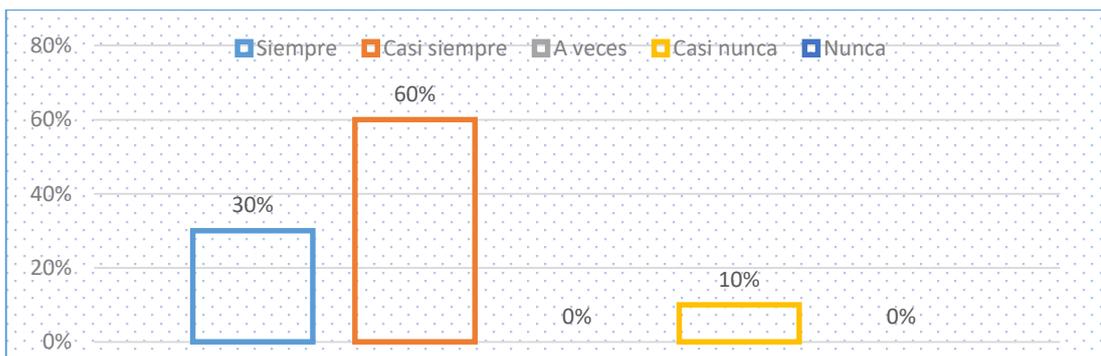


Figura 6: El personal que es escogido como supervisor, labora adecuadamente

Fuente. Elaboración propia

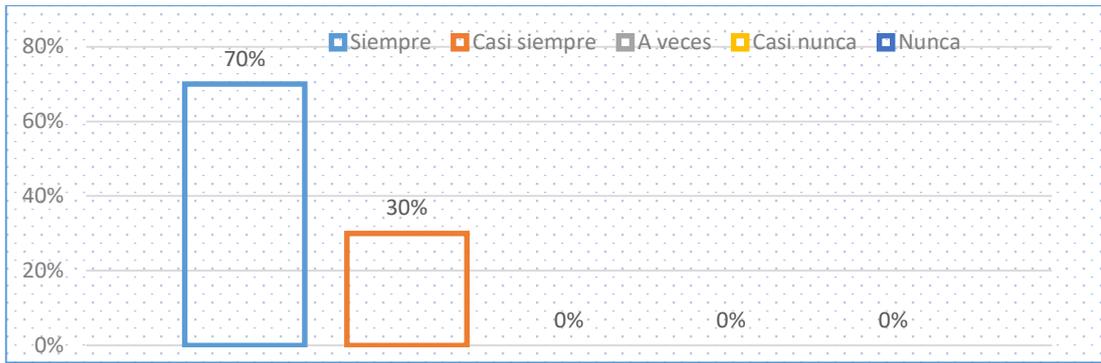


Figura 7. Percibe que las áreas y las actividades están bien detalladas y establece bien sus funciones

Fuente. Elaboración propia

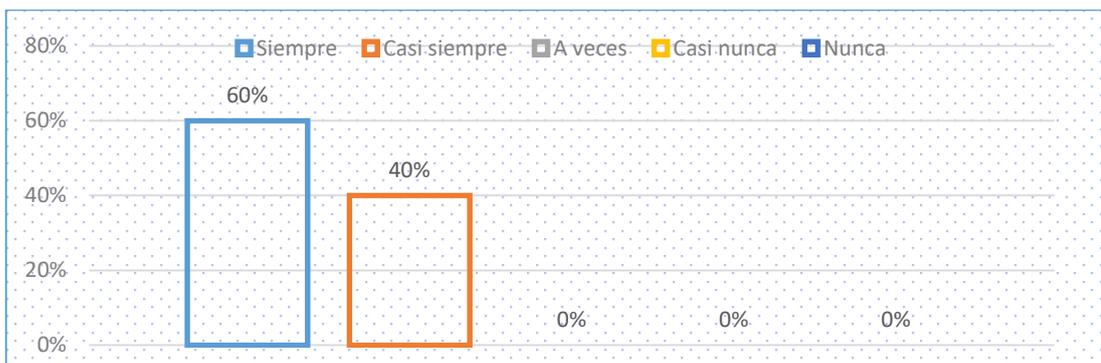


Figura 8. Reciben capacitaciones con el objetivo de tener bien definidas sus funciones y la interacción con las demás áreas

Fuente. Elaboración propia

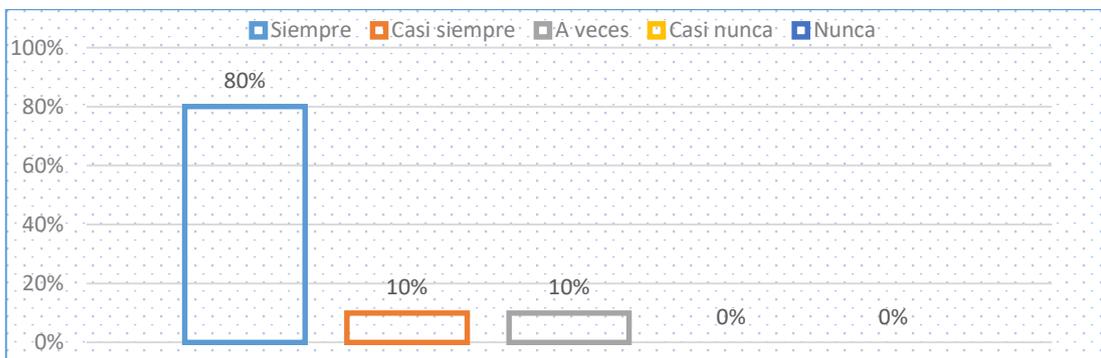


Figura 9. Siente que los operarios, supervisores, gerentes y demás pueden trabajar de tú a tú

Fuente. Elaboración propia

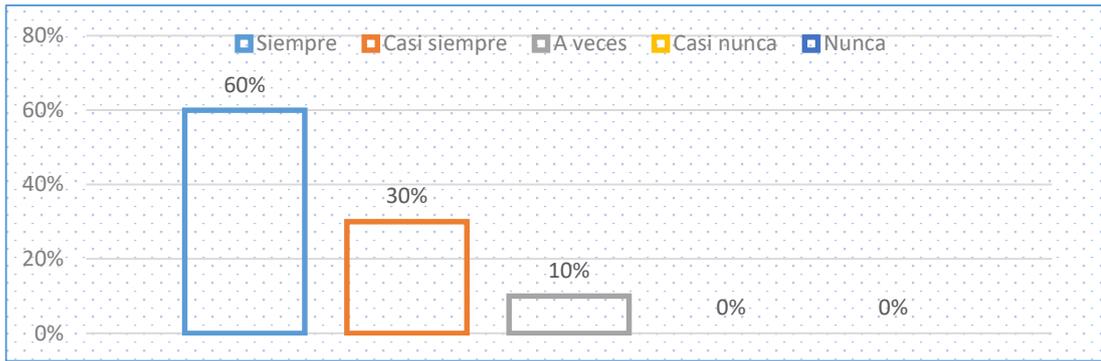


Figura 10. *Siente que puede expresar libremente tus opiniones con tus jefes inmediatos*

Fuente. Elaboración propia

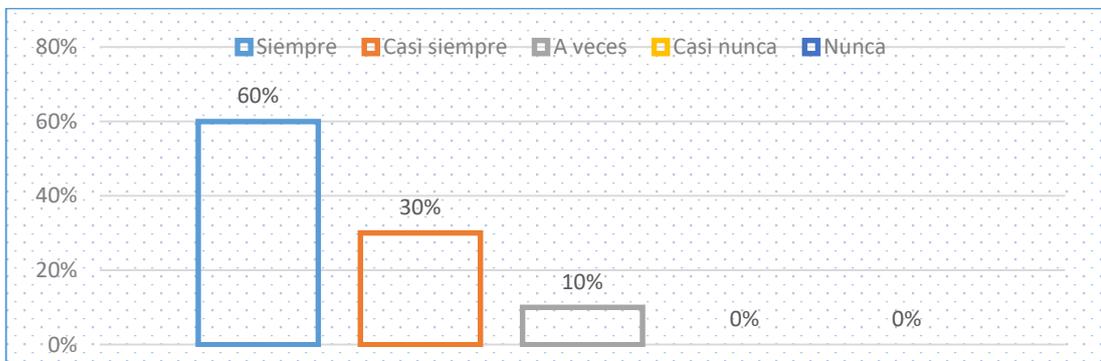


Figura 11. *Siente que puede expresar libremente tus opiniones con los operarios de la organización*

Fuente. Elaboración propia

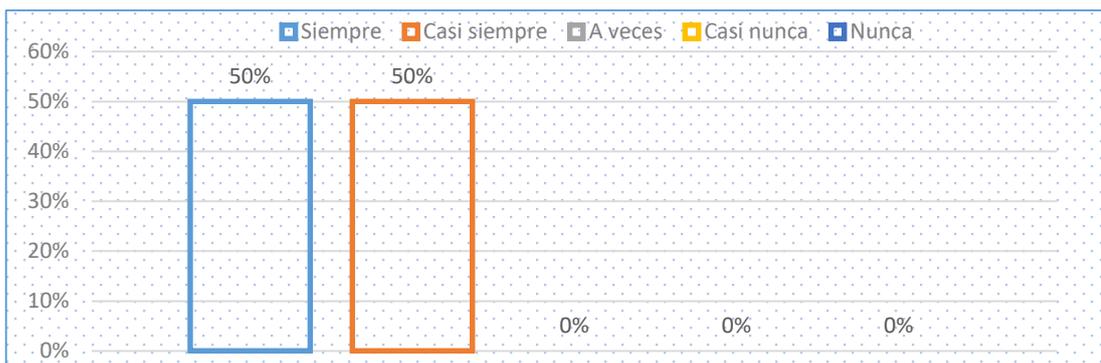


Figura 12. *Siente que puede coordinar cualquier actividad con sus jefes inmediatos*

Fuente. Elaboración propia

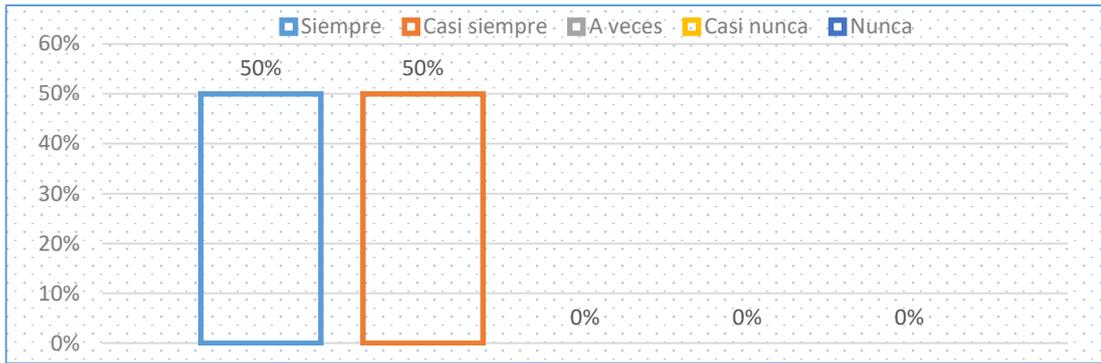


Figura 13. Siente que puede coordinar cualquier actividad con los operarios de la organización

Fuente. Elaboración propia

Anexo5: Porcentaje del turnitin

Estructura Organizacional

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE
INTERNET

0%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Catolica Los Angeles
de Chimbote

Trabajo del estudiante

5%

2

Submitted to Universidad SISE

Trabajo del estudiante

4%
