

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO N° 1 .....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. ANTECEDENTES .....	2
1.3. PROBLEMÁTICA .....	3
1.3.1. Problemas "Uni-k S.R.L" .....	3
1.3.2. El sector artesanal en Santa Cruz - Bolivia .....	4
1.3.3. Problemas organizacionales en el sector - PYME .....	5
2. IDENTIFICACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	7
3.1. Justificación teórica .....	7
3.2. Justificación metodológica.....	7
3.3. Justificación práctica.....	7
4. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS .....	8
4.1. Objetivo general .....	8
4.2. Objetivos Específicos de Marco Teórico .....	8
4.3. Objetivos Específicos del Marco Práctico .....	8
5. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.....	8
5.1. Identificación de variables .....	9
6. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
6.1. Alcance de Contenido.....	9
6.2. Alcance Espacial .....	9
6.3. Alcance Temporal .....	9
7. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
7.1. Tipo de Estudio.....	10
7.2. Método de Investigación .....	10
7.2.1. Técnicas de Investigación.....	10

CAPÍTULO N° 2 .....	14
ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA .....	14
2.1. ESTRATEGIA.....	14
2.1.1. Estrategia corporativa .....	14
2.1.2. Estrategia administrativa .....	15
2.1.3. Cambio estratégico .....	15
2.2. ESTRUCTURA .....	15
2.2.1. Estudios de la estructura.....	16
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	16
2.4. EL ESQUEMA DE LOS 7 CÍRCULOS .....	16
2.5. RELACIÓN ENTRE ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA.....	18
CAPÍTULO N° 3 .....	20
ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES .....	20
3.1. ORGANIGRAMAS .....	20
3.1.1 Razones de su utilización .....	20
3.1.1.1. Como medio de información.....	20
3.1.1.2. Como instrumento de análisis.....	21
3.2. REQUISITOS DE UN ORGANIGRAMA .....	21
3.2.1. Claridad .....	21
3.2.2. Uniformidad gráfica.....	21
3.2.3. Actualidad.....	21
3.2.4. Diseño .....	22
3.2.5. Departamentalización.....	22
3.3. MANUAL DE FUNCIONES .....	22
3.3.1. Importancia del manual de funciones .....	23
3.4. ANÁLISIS DE CARGOS.....	23
3.5. ANÁLISIS DE CARGOS COMO UNA NECESIDAD.....	24
3.5.1. Necesidad Legal.....	24
3.5.2. Necesidad Social .....	24
3.5.3. Necesidad de Productividad.....	24

3.6. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN SOBRE LOS CARGOS DE TRABAJO .....	24
3.6.1. Recabar metódicamente la información .....	24
3.6.2. Separar los elementos y objetivos que constituyen el trabajo .....	25
3.7. REGLAMENTO INTERNO .....	25
CAPÍTULO N° 4 .....	27
ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS .....	27
4.1. ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS .....	27
4.1.1. Importancia y objetivo .....	27
4.1.2 Funciones de la organización y métodos .....	28
4.2. PROCESOS .....	28
4.3. PROCEDIMIENTOS .....	28
4.3.1. Estudio de los procedimientos .....	29
4.4. FLUJOGRAMA .....	29
4.4.1. Características de los flujogramas .....	30
4.4.2. Métodos de elaboración de flujogramas .....	30
CAPÍTULO N° 5 .....	35
DIRECCIÓN .....	35
5.1. DIRECCIÓN .....	35
5.2. MOTIVACIÓN .....	35
5.2.1. Motivación y Satisfacción .....	36
5.3. EQUIPO .....	36
5.3.1 Metas .....	37
5.3.2. Tamaño del equipo de trabajo .....	37
5.3.3. Los cuatro modelos de equipo .....	37
5.3.3.1. Grupo de Trabajo .....	38
5.3.3.2. El equipo en desarrollo .....	38
5.3.3.3 El equipo participativo .....	38
5.3.3.4 El equipo Autónomo .....	39
5.4. LIDERAZGO .....	39
5.4.1. Liderazgo de grupo o liderazgo individual .....	39

5.5. COMUNICACIÓN.....	40
5.5.1. Elementos del proceso comunicativo.....	40
5.5.2 Tipos de comunicación.....	41
5.6. LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL.....	41
5.6.1 Objetivos y funciones de la comunicación interna.....	42
5.6.1.1. Funciones.....	42
CAPÍTULO N° 6.....	46
CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE ESTUDIO.....	46
6.1. BISUTERÍA.....	46
6.2. TIPOS DE BISUTERÍA.....	46
6.3. BISUTERÍA ARTESANAL EN SANTA CRUZ DE LA SIERRA.....	47
6.3.1. Sector PYME.....	47
6.3.2. Organización en las pequeñas y medianas empresas.....	48
6.3.2.1. Organización empresarial.....	49
CAPÍTULO N° 7.....	50
MARCO PRÁCTICO.....	50
7.1. METODOLOGÍA PARA LA INVESTIGACIÓN.....	50
7.2. PROPÓSITO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	50
7.3. OBJETIVOS DEL TRABAJO DE CAMPO.....	50
7.3.1. Objetivo General del análisis.....	50
7.3.2. Objetivo general de las entrevistas.....	50
7.3.3. Objetivo general del análisis de los procedimientos.....	51
7.4. SELECCIÓN DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS.....	51
7.4.1. Empleados de la empresa.....	51
7.4.2. Ejecutivos de la empresa.....	51
7.4.3. Procesos de la empresa.....	51
7.5. RELACIÓN MARCO TEÓRICO – MARCO PRÁCTICO.....	52
7.6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES Y SUBVARIABLES.....	53
7.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	54
CAPÍTULO N° 8.....	55

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS A EJECUTIVOS .....	55
8.1 INTRODUCCIÓN .....	55
8.2 ESTRATEGIA.....	55
8.3 CAMBIO ESTRATÉGICO .....	55
8.4. ESTRUCTURA – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	56
8.5. ANÁLISIS DE CARGOS.....	56
8.6 ESQUEMA DE LOS 7 CÍRCULOS.....	57
8.7 SECTOR DE BISUTERÍA .....	57
8.8. PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	58
8.9. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL .....	58
8.10. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A EJECUTIVOS .....	59
CAPÍTULO N° 9 .....	60
ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A EMPLEADOS.....	60
9.1. ORGANIGRAMA .....	60
9.1.1 Organigrama de la empresa .....	60
9.1.2. Organigrama formal.....	61
9.2. MANUAL DE FUNCIONES .....	62
9.2.1 Designación de funciones mediante el manual de funciones .....	62
9.2.2. Conocimiento de funciones.....	63
9.2.3. Relación entre funciones y funcionarios.....	64
9.3. ANÁLISIS DE CARGOS.....	65
9.3.1. Responsabilidades de cargos.....	65
9.3.2. Habilidades .....	66
9.3.3. Jefe inmediato superior .....	67
9.3.4. Faltas en el trabajo .....	68
9.3.5 Compensación de ausencias .....	69
9.4. MOTIVACIÓN.....	70
9.4.1. Satisfacción.....	70
9.4.2. Motivos de insatisfacción.....	71
9.4.3 Incentivos y recompensas .....	72

9.5. EQUIPO .....	73
9.5.1. Trabajo individual o en equipo .....	73
9.5.2. Género .....	74
9.6 LIDERAZGO .....	75
9.6.1. Rasgos de liderazgo .....	75
9.6.2. Metas .....	76
9.7. COMUNICACIÓN .....	77
9.7.1 Identificación del personal con la empresa .....	77
9.7.2. Medios de comunicación .....	77
9.7.3 Fluidez de la comunicación .....	78
9.7.4. Obstáculos en la comunicación de la empresa .....	79
9.8 REPORTE DE INCIDENTES .....	80
CAPÍTULO N° 10 .....	82
RELEVAMIENTO MEDIANTE OBSERVACIÓN .....	82
10.1. ORGANIGRAMAS .....	82
10.2. MANUAL DE FUNCIONES .....	82
10.3. ANÁLISIS DE CARGOS MEDIANTE OBSERVACIÓN .....	82
10.4. PROCEDIMIENTOS .....	83
10.4.1. Observación de procedimientos .....	83
10.4.2. Compra de insumos y materia prima .....	84
10.4.3. Selección de diseños .....	84
10.4.4. Elaboración .....	85
10.4.5. Control de calidad .....	85
10.4.6. Venta .....	86
10.5. FLUJOGRAMA .....	86
10.6 CONCLUSIONES DEL MARCO PRÁCTICO .....	86
10.7. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	88
CAPÍTULO N° 11 .....	90
PROPUESTA .....	90
11.1. INTRODUCCIÓN .....	90

11.2. MATRIZ CAUSA – EFECTO – SOLUCIÓN.....	90
11.3. ESTRATEGIA.....	91
11.3.1. Misión.....	92
11.3.2. Visión.....	92
11.3.3. Principios.....	92
11.3.4. Objetivos.....	93
11.4. PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN PARA “UNI-K S.R.L”.....	93
11.4.1. Desarrollo de la propuesta de reorganización.....	94
11.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA “UNI-K S.R.L”.....	94
11.5.1. Nuevo organigrama.....	95
11.6. MANUAL DE FUNCIONES.....	96
11.6.1. Diseño.....	96
11.7. REGLAMENTO INTERNO.....	100
11.8. FLUJOGRAMAS.....	100
11.9. PROGRAMA DE INCENTIVOS.....	106
11.9.1. Talleres.....	106
11.9.2. Incentivos.....	107
11.9.3. Pizarras informativas.....	107
CAPÍTULO N° 12.....	108
EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	108
12.1. COSTO DE LA REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	108
CAPÍTULO N° 13.....	111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
13.1. CONCLUSIONES.....	111
13.2. RECOMENDACIONES.....	112