



1859



Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y

ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Análisis y propuesta de un diseño organizacional
para el Hostal Pamplona de la ciudad de
Cariamanga, cantón Calvas.**

Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de
Licenciatura en Administración
de Empresas

AUTORA

MARY LORENA CUENCA JIMÉNEZ

DIRECTORA

Ing. MAE Talía Quizhpe Salazar

LOJA-ECUADOR

Año 2024

CERTIFICACIÓN DE DIRECTORA



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Quizhpe Salazar Talia del Rocío**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSTAL PAMPLONA DE LA CIUDAD DE CARIAMANGA, CANTÓN CALVAS”**, perteneciente al estudiante **Mary Lorena Cuenca Jimenez**, con cédula de identidad N° **1105227795**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 23 de Febrero de 2024



Escanea el código QR para
TALIA DEL ROCIO
QUIZHPE SALAZAR

F) -----
**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000215

1/1
Educamos para **Transformar**

AUTORÍA

Yo, **Mary Lorena Cuenca Jiménez**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular o de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Autora: Mary Lorena Cuenca Jiménez

Cédula de identidad: 1105227795

Correo electrónico: mary.cuenca@unl.edu.ec

Teléfono: 0980451768

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Mary Lorena Cuenca Jiménez** declaro ser autora del trabajo de integración curricular titulado “**Análisis y propuesta de un diseño organizacional para el Hostal Pamplona de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas.**” como requisito para optar el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular o de titulación que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 20 días del mes de noviembre del dos mil veinte y cuatro.

Firma:

Autora: Mary Lorena Cuenca Jiménez

Cédula de identidad: 1105227795

Correo electrónico: mary.cuenca@unl.edu.ec

Teléfono: 0980451768

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Integración Curricular: Ing. MAE Talía del Rocío Quizhpe Salazar

DEDICATORIA

Con amor para Agustín y María, mis raíces y mis alas.

Mary Lorena Cuenca Jiménez

AGRADECIMIENTO

Primero, quiero agradecer a Dios y a la Virgen del Cisne por las bendiciones diarias que recibo y por darme la valentía necesaria para seguir adelante. A mis hermanos y mi hermana, les agradezco su constante apoyo y compañía en los momentos más cruciales. A mi grupo de amigos, gracias por acompañarme en esta aventura y por compartir este sueño.

A la Universidad Nacional de Loja, en particular al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas, por brindarme la oportunidad de formarme como profesional y por transmitirme enseñanzas que serán fundamentales en mi vida profesional y personal. De igual manera, agradezco a la Ing. MAE Talía del Rocío Quizhpe Salazar, directora del trabajo de integración curricular, quien, con su conocimiento y orientación, hizo posible la realización de este proyecto.

Finalmente, expreso mi agradecimiento al Sr. Hernán Masache, gerente del Hostal Pamplona, por abrirme las puertas de su empresa y por las facilidades ofrecidas durante la elaboración y desarrollo de este Trabajo de Integración Curricular.

Mary Lorena Cuenca Jiménez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DE DIRECTORA.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
ÍNDICE DE ANEXOS.....	12
1 TITULO.....	13
2 RESUMEN	14
Abstract.....	16
3 INTRODUCCIÓN.....	18
4 MARCO TEORICO.....	20
4.1. Fundamentos Referenciales	20
4.2. Fundamentos Conceptuales	22
4.2.1. Diagnóstico	22
4.2.2. Diagnóstico Empresarial.....	22
4.2.3. Clases de Diagnóstico Empresarial.....	23
4.2.4. Diseño Organizacional.....	23
4.2.5. Dimensiones del Diseño Organizacional	25
4.2.6. Modelos de Diseño Organizacional	26
4.2.7. Cultura Organizacional	29
4.2.8. Filosofía Empresarial	29
4.2.9. Organigrama	30
4.2.10. Manual Administrativo	37
4.2.11. Diagramas de Flujo.....	41
4.2.12. Hotel.....	42

5	METODOLOGÍA.....	44
5.1.	Área de Estudio.....	44
5.2.	Métodos y Procedimientos.....	44
5.3.	Técnicas	45
6	RESULTADOS	47
6.1.	Resultados encuesta aplicada a los empleados	47
6.2.	Entrevista al Gerente del Hostal Pamplona	68
6.3.	Situación Actual del Diseño Organizacional del Hostal Pamplona.....	70
7	DISCUSIÓN.....	78
7.1.	Propuesta de Filosofía Empresarial	78
7.2.	Estructura organizacional para el Hostal Pamplona mediante la elaboración de organigramas de posición, estructural y funcional que reflejen las responsabilidades, jerarquías y relaciones entre departamentos y equipos.....	82
	<i>Organigrama Estructural.....</i>	<i>82</i>
	<i>Organigrama Funcional.....</i>	<i>88</i>
	<i>Organigrama de Posición</i>	<i>89</i>
7.3.	Manuales administrativos (manual de bienvenida, funcional, de procedimientos) de las actividades que realiza el Hostal Pamplona	90
	<i>Manual de Bienvenida.....</i>	<i>90</i>
	<i>Manual de Funciones</i>	<i>103</i>
	<i>Manual de Procedimientos.....</i>	<i>120</i>
8	CONCLUSIONES	137
9	RECOMENDACIONES	138
10	BIBLIOGRAFÍA	139
11	ANEXOS.....	141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Organizacional Labrada.....	27
Figura 2: Modelo Organizacional	28
Figura 3: Organigrama Vertical	32

Figura 4: Organigrama Horizontal.....	33
Figura 5: Organigrama Mixto	33
Figura 6: Organigrama Circular.....	34
Figura 7: Simbología Diagramas de Flujo	41
Figura 8: Localización del Hostal	44
Figura 9: Género	47
Figura 10: Edad.....	48
Figura 11: Puesto que ocupan	49
Figura 12: Conocimiento sobre la filosofía empresarial.....	50
Figura 13: Conocimiento sobre la estructura de la empresa	51
Figura 14: Conocimiento sobre los niveles jerárquicos establecidos	52
Figura 15: Conocimiento sobre las políticas internas y la cultura organizacional	53
Figura 16: Conocimiento sobre la distribución de autoridades y toma de decisiones	54
Figura 17: Conocimiento sobre el organigrama de la empresa.....	55
Figura 18: Proceso de selección para ingresar a la empresa.....	56
Figura 19: Proporcionar un manual de bienvenida de la empresa	57
Figura 20: Conocimiento sobre el manual de funciones de las actividades de la empresa	58
Figura 21: Conocimiento sobre las responsabilidades y funciones del puesto.....	59
Figura 22: Conocimiento sobre las actividades de acuerdo al cargo	60
Figura 23: Conocimiento sobre el manual de procedimientos de la empresa.....	61
Figura 24: Conocimiento sobre procesos clave de la empresa	62
Figura 25: Conocimientos sobre los roles y responsabilidades de cada empleado de la empresa	63
Figura 26: Conocimiento sobre la duplicidad de tareas en la empresa.....	64
Figura 27: Conocimiento sobre a quién dirigirse cuando existe un problema en la empresa.....	65
Figura 28: Conocimiento sobre si se facilita o dificulta la colaboración en la empresa.....	66
Figura 29: Conocimiento de la frecuencia de problemas por falta de coordinación en la empresa	67
Figura 30: Hostal Pamplona.....	70
Figura 31: Logo Hostal Pamplona	72
Figura 32: Habitación Simple	73

Figura 33: Habitación Doble.....	73
Figura 34: Cantón Calvas.....	74
Figura 35: Microlocalización del Hostal Pamplona.....	75
Figura 36: Propuesta Misión.....	79
Figura 37: Propuesta Visión.....	79
Figura 38: Valores Corporativos.....	80
Figura 39: Organigrama Estructural	88
Figura 40: Organigrama Funcional	89
Figura 41: Organigrama de Posición	90
Figura 42: Portada Manual de Bienvenida.....	93
Figura 43: Página 2 Manual de Bienvenida	94
Figura 44: Página 3 Manual de Bienvenida	95
Figura 45: Página 4 Manual de Bienvenida	96
Figura 46: Página 5 Manual de Bienvenida	97
Figura 47: Página 6 Manual de Bienvenida	98
Figura 48: Página 7 Manual de Bienvenida	99
Figura 49: Página 8 Manual de Bienvenida	100
Figura 50: Página 9 Manual de Bienvenida	101
Figura 51: Contraportada Manual de Bienvenida	102
Figura 52: Portada Manual de Funciones	106
Figura 53: Página 2 Manual de Funciones.....	107
Figura 54: Portada Manual de Procedimientos	123
Figura 55: Página 2 Manual de Procedimientos	124
Figura 56: Página 3 Manual de Procedimientos	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Personal del Hostal	46
Tabla 2: Género.....	47
Tabla 3: Edad	48

Tabla 4: Puesto que ocupan	49
Tabla 5: Conocimiento sobre filosofía empresarial	50
Tabla 6: Conocimiento sobre la estructura de la empresa	51
Tabla 7: Conocimiento sobre los niveles jerárquicos establecidos.....	52
Tabla 8: Conocimiento sobre las políticas internas y la cultura organizacional.....	53
Tabla 9: Conocimiento sobre las distribuciones de autoridades y toma de decisiones	54
Tabla 10: Conocimiento sobre el organigrama de la empresa.....	55
Tabla 11: Proceso de selección para ingresar a la empresa	56
Tabla 12: Proporcionar un manual de bienvenida de la empresa	57
Tabla 13: Conocimiento sobre el manual de funciones de las actividades de la empresa.....	58
Tabla 14: Conocimiento sobre las responsabilidades y funciones del puesto	59
Tabla 15: Conocimiento sobre las actividades de acuerdo al cargo	60
Tabla 16: Conocimiento sobre el manual de procedimientos de la empresa.....	61
Tabla 17: Conocimiento sobre procesos clave de la empresa.....	62
Tabla 18: Conocimiento sobre los roles y responsabilidades de cada empleado de la empresa ..	63
Tabla 19: Conocimiento sobre la duplicidad de tareas en la empresa	64
Tabla 20: Conocimiento sobre a quién dirigirse cuando existe un problema en la empresa	65
Tabla 21: Conocimiento sobre si se facilita o dificulta la colaboración en la empresa	66
Tabla 22: Conocimiento de la frecuencia de problemas por falta de coordinación en la empresa	67
Tabla 23: Costo de Implementación Manual de Bienvenida	92
Tabla 24: Costo de Implementación Manual de Funciones.....	104
Tabla 25: Manual de Funciones Gerencia	108
Tabla 26: Manual de Funciones Recepcionista	110
Tabla 27: Manual de Funciones Personal de Limpieza	112
Tabla 28: Manual de Funciones Botones.....	114
Tabla 29: Manual de Funciones Contadora	116
Tabla 30: Manual de Funciones Diseñador Gráfico	118
Tabla 31: Costo de Implementación Manual de Procedimientos	121
Tabla 32: Manual de Procedimientos Entrada del Huésped	126
Tabla 33: Manual de Procedimientos Salida del Huésped.....	129

Tabla 34: Manual de Procedimientos para Limpieza y Preparación de Habitaciones.....	131
Tabla 35: Manual de Procedimientos Control de Inventarios	134

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Autorización de Representante Hostal Pamplona.....	141
Anexo 2: Formato de encuesta para los empleados del hostel Pamplona.....	142
Anexo 3: Formato de entrevista gerente	147
Anexo 4: Certificado Abstract	151

1 TITULO

“Análisis y propuesta de un diseño organizacional para el Hostal Pamplona de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas.”

2 RESUMEN

El presente trabajo investigativo ha sido generado con la finalidad de desarrollar un proyecto de análisis y diseño organizacional para el Hostal Pamplona, ubicado en la ciudad de Cariamanga, Cantón Calvas, el mismo que tiene como finalidad detectar las ineficiencias que se presentan de manera interna y proponer un diseño organizacional que ayude al hostel a enfrentar los desafíos actuales del mercado, la competencia u otros aspectos relevantes para su desarrollo y competitividad. Por lo tanto, el objetivo principal es “Proponer un diseño organizacional para el Hostal Pamplona de la ciudad de Cariamanga, Cantón Calvas”, con el propósito de mediante la recolección de datos utilizando fuentes primarias de investigación, conocer la situación actual de la empresa para a partir de la información obtenida proponer un diseño organizacional funcional tomando en cuenta que toda empresa debe tener muy bien definida su estructura organizacional, además la elaboración de manuales administrativos ya que estos permiten conocer los niveles jerárquicos de la empresa y las actividades que deben realizar los empleados con el objetivo de que exista un planteamiento claro de los procesos a realizar, comenzando con la propuesta de un manual de bienvenida el mismo que permite que se pueda suministrar información general del hostel a los nuevos empleados; este acompañado de un manual de funciones y procedimientos tienen como objetivo aumentar el rendimiento del personal y optimizar las tareas diarias. La metodología utilizada en este proyecto se realizó con un enfoque cualitativo acompañado de un método inductivo utilizando herramientas como encuesta y entrevista los cuales permitieron que se pueda diseñar las propuestas planteadas de manera concreta y efectiva para mejorar la organización del hostel.

El costo total para la implementación de los manuales de bienvenida, funciones y procedimientos asciende a 450,00 dólares americanos, lo cual incluye el diseño, la impresión y la capacitación al personal. Con ello, se busca no solo contar con documentos bien estructurados, sino también

garantizar que los empleados estén capacitados para implementar de manera efectiva las políticas y procedimientos descritos en los manuales

Podemos concluir que los objetivos planteados inicialmente pudieron ser cumplidos y entre las recomendaciones se destaca que se puedan implementar las propuestas para mejorar la imagen empresarial del hostel y optimizar su funcionamiento ya que estas acciones son fundamentales para asegurar un desarrollo sostenible y competitivo en el mercado.

Palabras clave: diagnóstico empresarial, manuales administrativos, organigramas, diseño organizacional, hostel.

ABSTRACT

This research work has been generated in order to develop a project of analysis and organizational design for the Pamplona Hostel, located in the city of Cariamanga, Canton Calvas, which aims to detect the inefficiencies that occur internally and propose an organizational design to help the hostel to meet the current challenges of the market, competition or other relevant aspects for its development and competitiveness. Therefore, the main objective is to “Propose an organizational design for the Pamplona Inn in the city of Cariamanga, Canton Calvas”, with the purpose of collecting data using primary research sources, to know the current situation of the company to propose a functional organizational design based on the information obtained, taking into account that every company must have a well-defined organizational structure, In addition, the elaboration of administrative manuals as these allow to know the hierarchical levels of the company and the activities to be performed by employees with the objective that there is a clear approach to the processes to be performed, starting with the proposal of a welcome manual which allows to provide general information of the hostel to new employees; This, together with a manual of functions and procedures, aims to increase staff performance and optimize daily tasks. The methodology used in this project was based on a qualitative approach accompanied by an inductive method using tools such as a survey and an interview, which allowed us to design the proposals proposed in a concrete and effective way to improve the organization of the hostel. The total cost for the implementation of the welcome, functions and procedures manuals is US\$450.00, which includes design, printing and staff training. The aim is not only to have well-structured documents, but also to ensure that employees are trained to implement the policies and procedures described in the manuals effectively. We can conclude that the initial objectives were met and among the recommendations we can highlight that the proposals can be implemented to improve the business image of the hostel

and optimize its operation, as these actions are essential to ensure a sustainable and competitive development in the market.

Keywords: business diagnosis, administrative manuals, organization charts, organizational design, hostel.

3 INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación desarrollado en este estudio se titula “**Análisis y propuesta de un diseño organizacional para el Hostal Pamplona de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas.**”, una empresa dedicada a prestar servicios de hospedaje.

Considerando que mantener un diseño organizacional es clave para el éxito empresarial es de gran importancia que toda empresa tenga definido la estructura, los roles y responsabilidades internas de manera clara, que permitan facilitar la toma adecuada de decisiones y la optimización de recursos, de esta forma estarán preparados para adaptarse a los cambios que se desarrollen y puedan crecer de manera ordenada en un entorno estructurado y eficiente. Por lo tanto, con el proyecto de investigación que hemos desarrollado se pretende aportar al sector hotelero, como al Hostal Pamplona a mejorar su operatividad y la optimización de recursos humanos con la correcta implementación de procesos estandarizados que puedan servir de modelos para otras empresas del sector, así mismo, también mejorar la competitividad de la empresa para generar un efecto multiplicador de la economía de la región que permita atraer a turistas y clientes que beneficie a otros negocios de la localidad fomentando el desarrollo de la comunidad.

El presente trabajo de investigación se ha realizado en base al Reglamento del Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja que se estructuró de la siguiente manera: **Título**, el nombre que representa el desarrollo de esta investigación; **Resumen**, breve descripción de la investigación desarrollada y sus datos más relevantes tanto en castellano como en inglés; **Introducción**, es la presentación del trabajo investigación su importancia e impacto en la sociedad así como la estructura que se efectuó; **Marco Teórico** se desarrolló utilizando bibliografía especializada en diseño organizacional de diferentes autores que nos permitieron poder sustentar el trabajo investigativo; **Metodología** basándonos en el enfoque cualitativo con método inductivo que incluyeron herramientas como encuestas y entrevistas para recopilar información relevante sobre

la situación actual del hostel; **Resultados**, se muestran la información que se obtuvo al haber aplicado las herramientas antes mencionadas y su correspondiente interpretación; **Discusión**, es la presentación de la propuesta del diseño organizacional para el hostel identificando las necesidades que se presentan de esta manera se desarrolló los organigramas: estructural, funcional y de posición, así como manuales de bienvenida, funcionales y de proceso. A continuación, se presentarán **Conclusiones y Recomendaciones** basadas en los hallazgos del estudio, con el objetivo de guiar a la dirección del Hostal Pamplona esperando la acogida en la implementación de las propuestas presentadas y finalmente **Bibliografía y Anexos**, que son todos los documentos utilizados que sirvieron de apoyo para el trabajo investigativo.

4 MARCO TEORICO

4.1. Fundamentos Referenciales

El presente proyecto se basó en diversas fuentes bibliográficas a nivel nacional, lo que permitió adquirir conocimientos clave sobre el diseño organizacional, como se detallará a continuación:

En su trabajo de investigación (Gamboa N. & Silva, 2019) que tiene como título “PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL Y COMERCIALIZACIÓN DEL HOTEL “SAN JACINTO” PERTENECIENTE AL CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”, nos indica que su proyecto de investigación se centra en tres objetivos específicos que fueron fundamentales para desarrollar el trabajo de titulación. En primer lugar, se recolectaron datos que permitieron diagnosticar la situación existente del sector hotelero en la provincia de Tungurahua. Esta información provino de los establecimientos de alojamiento turístico, identificándose un total de 229, distribuidos en los cantones de Ambato, Baños, Píllaro, Patate, Pelileo y Cevallos. Los cantones de Quero y Mocha no cuentan con ningún establecimiento de este tipo, mientras que Tisaleo tiene dos, los cuales operan de manera informal y no están registrados en el catastro turísticos de Tungurahua. Posteriormente, se diseñó una estructura organizacional e imagen corporativa para el hotel, utilizando la metodología Daft. Esto permitió establecer dimensiones estructurales y contextuales, especificando las actividades a desarrollarse. Además, se diseñaron los organigramas estructurales y funcionales del establecimiento hotelero. El aumento de las visitas turísticas en el cantón Tisaleo ha hecho que este destino gana popularidad, resaltando la importancia de un adecuado marketing hotelero que atraiga a los visitantes. Por ello, se determinó el uso de estrategias de comercialización basadas en el libro Yield Management para el Hotel “San Jacinto”. Adicionalmente, se aplicó un análisis FODA que permitió definir estrategias específicas para la comercialización del hotel.

De igual manera (Morales, 2014) es su trabajo de investigación que tiene como tema “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSTAL “LAS PALMERAS” CANTÓN SALINAS, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014”, menciona que el propósito principal de esta investigación es encontrar soluciones a los problemas que afectan el desarrollo del Hostal “Las Palmeras” en el cantón Salinas, derivados de la ausencia de una estructura organizacional adecuada que facilite un óptimo desempeño en las funciones de servicio y gestión administrativa, además de contribuir a su crecimiento. A través del diagnóstico realizado, se detectaron varias deficiencias en la organización del hostal, lo que llevó a proponer un diseño organizacional que optimice los procesos de evaluación y crecimiento, favoreciendo la coordinación efectiva de procesos, funciones y estrategias, y permitiendo una gestión eficiente y un servicio de calidad. La metodología empleada incluyó investigación cualitativa, bibliográfica y de campo, con el objetivo de recabar información precisa y confiable, Para ello, se utilizaron diversas técnicas e instrumentos de investigación, como encuestas a los empleados del hostal y entrevistas a administradores, las cuales complementaron la observación y permitieron un análisis profundo de la estructura actual. Como resultado, se establece una organización mejorada tanto en el personal como en el área administrativa. Finalmente, el nuevo diseño organizacional busca superar las carencias detectadas, promoviendo un clima laboral de confianza y seguridad que facilite un ambiente armonioso y permita satisfacer las expectativas y necesidades de los huéspedes.

También, (Gilda S, 2023) con su tema “DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TURÍSTICA HOTELERA KAPAWI ECOLODGE, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PASTAZA, COMUNIDAD ACHUAR KAPAW”, describe que el objetivo de esta investigación fue desarrollar un Diseño Organizacional para optimizar la gestión administrativa de Kapawi Ecolodge, un negocio hotelero sostenible ubicado en la Comunidad Achuar Kapawi, en la

provincia de Pastaza. La metodología aplicada combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, con un nivel de investigación descriptivo. Según la manipulación de la variable independiente, se empleó un diseño experimental y transversal, y los tipos de estudio fueron documental y de campo, ya que la investigación se realizó directamente en el sitio. Para definir la población, se consideró a los 18 empleados de Kapawi Ecolodge. Los métodos utilizados incluyeron el enfoque inductivo y deductivo, mientras que las técnicas de recolección de datos fueron entrevistas y encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo. Estas herramientas permitieron obtener información clave la propuesta, revelando que el 83% del personal no tiene conocimiento de un manual o documento que describa las funciones de cada puesto, lo cual ha derivado en un trabajo realizado de manera empírica. Así mismo, se detectó que muchos empleados desconocen la misión, visión, valores corporativos de la empresa. La propuesta planteada consiste en la creación de un manual descriptivo para cada puesto y función del personal, abarcando desde la selección y capacitación hasta la estructura organizativa, el organigrama y los objetivos, misión y visión de Kapawi Ecolodge.

4.2. Fundamentos Conceptuales

4.2.1. Diagnóstico

Según. (Vidal, 2005) , el diagnóstico se define como el proceso de comparación entre dos situaciones diferentes. La primera se examina a través de una investigación, mientras que la segunda corresponde a una situación previamente definida ya conocida.

4.2.2. Diagnóstico Empresarial

El diagnóstico empresarial como nos indica (Portugal, 2017) se puede utilizar como un instrumento que nos permite conocer cómo se encuentra una organización en la actualidad, y si existen inconvenientes que retarden su progreso.

Existen diferentes tipos de metodologías para el diagnóstico empresarial que nos permitan tener una información detallada de la situación actual de una empresa, pero según (Portugal, 2017) existen cuatro grupos en que se pueden diferenciar en función de sus características y aplicaciones.

4.2.3. Clases de Diagnóstico Empresarial

- **Diagnóstico Integral:** Es aplicable a diferentes variables empresariales pueden ayudar a conocer el diagnóstico de competitividad mediante el conocimiento de las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas.(Portugal, 2017)

- **Diagnóstico Específico:** Este tipo diagnóstico permite conocer los procesos específicos ya sea estados financieros, procesos de mercadeo, gestión producción de la empresa.(Portugal, 2017)

- **Diagnóstico Funcional:** Permite conocer si existen factores que afecten el tipo de comunicación entre los empleados de una empresa, utilizando instrumentos como cuestionarios, entrevistas, sistematización de experiencias, análisis grupal. (Portugal, 2017)

- **Diagnóstico Cultural:** Un diagnóstico cultural permite que una empresa conozca el clima organizacional de la misma, en base de sus principios y valores propuestos, conociendo que existen factores sociales, espirituales, materiales y estructurales donde se definen el comportamiento organizacional, utilizando entrevistas, cuestionarios, técnicas proyectivas entre otras.(Portugal, 2017)

4.2.4. Diseño Organizacional

El diseño organizacional se refiere al proceso mediante el cual los líderes y directivos eligen y gestionan los elementos relacionados con la estructura y la cultura de una empresa, con el objetivo de permitir que la organización dirija de manera efectiva las actividades requeridas para alcanzar sus objetivos.(Jones et al., 2008).

El diseño organizacional se ha convertido en una de las principales prioridades en la gestión empresarial. Actualmente los líderes empresariales están más enfocados que nunca en encontrar métodos innovadores y eficaces para coordinar y motivar a sus empleados, con el objetivo de aumentar el valor que sus organizaciones pueden aportar. Existen varias razones específicas que explican por qué la tarea de diseñar la estructura y la cultura de una organización, así como de modificarlas para mejorar su eficacia, adquieren una importancia crucial. El diseño y el cambio organizacionales tienen repercusiones fundamentales en la capacidad de una empresa para enfrentar situaciones imprevistas, alcanzar ventajas competitivas, gestionar eficazmente la diversidad, y aumentar su eficiencia y capacidad de innovación.(Jones et al., 2008)

El diseño organizacional también se lo puede definir como el proceso de construir en donde se vaya adaptando continuamente la estructura de la organización para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos y estrategias y aunque el diseño organizacional es complejo por los numerosos puestos y unidades que la integran, todas ellas no solo persiguen un objetivo común, sino también debe tomar en cuenta diversas variables convirtiéndose en una de las prioridades de la administración.(Chiavenato, 2009)

Las dimensiones organizacionales se clasifican en dos tipos: estructurales y contextuales dividen en dos categorías. Las dimensiones estructurales incluyen aspectos que describen las características internas de una organización, permitiendo así evaluar y comparar distintas organizaciones. En cambio, las dimensiones contextuales consideran la organización en su conjunto, abarcando elementos como su tamaño, tecnología, entorno y objetivos. Estas dimensiones contextualizan el ambiente organizacional que define y moldea las dimensiones estructurales. (Daft, 2010)

4.2.5. Dimensiones del Diseño Organizacional

Entre las dimensiones estructurales se pueden señalar:

- La formalización que no es otra cosa que toda la documentación escrita de una empresa en donde se incluye los procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas, que tienen como fin describir el comportamiento y las actividades. (Daft, 2010)

- La especialización que es en donde las tareas organizacionales se subdividen en actividades separadas, si se presenta en caso de ser una especialización muy amplia el empleado realiza un rango de tareas limitadas, por el contrario, si la especialización es pequeña un empleado puede ejecutar varias tareas.(Daft, 2010)

- La jerarquía de autoridad señala quién responde ante quién y el alcance de supervisión de cada gerente, dependiendo del número de empleados esta jerarquía puede ser más alta o más corta.(Daft, 2010)

- La centralización que indica el nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión, por lo tanto, si esta decisión se da en el nivel superior, la organización esta centralizada por el contrario si las decisiones son delegadas a los niveles inferiores está descentralizada. (Daft, 2010).

- El profesionalismo es el grado de educación formal y capacitación de un empleado en este contexto un profesionalismo alto hace referencia a los largos períodos de capacitación que necesitan los empleados para diferentes puestos, en otras palabras, promedio de años de educación de un empleado.(Daft, 2010)

- Las razones del personal son como se distribuye a las personas entre las diferentes funciones y departamentos, estas razones pueden ser de tipo administrativa, de oficina, personal profesional y la razón de empleados con labores directas e indirectas.(Daft, 2010)

4.2.6. Modelos de Diseño Organizacional

Para la estructuración de un diseño organizacional, se puede realizar de acuerdo como lo plantea cada autor, a continuación, revisaremos los pasos que nos plantean cada uno de ellos:

- **Modelo de Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa**

Este tipo de modelo de diseño organizacional está dividida en cuatro fases y en cada una de ellas se cumple con ciertas etapas, que permiten que se pueda seguir con la siguiente fase como nos indica (Labrada Sosa, 2012)

Fase 1: Preparación y análisis organizacional

En esta primera fase lo que se hace es realizar una preparación y análisis organizacional, creando grupos de trabajo y ajustando la identidad de la empresa como sus antecedentes, historia, marco jurídico y normativo.(Labrada Sosa, 2012)

Fase 2: Proyección estratégica y gestión de las necesidades

La segunda fase se plantea la proyección estratégica y la gestión de las necesidades en la primera se define misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales que son los que señalan la dirección a seguir mientras que en la segunda se identifica los productos o servicios y líneas de investigación; se define clientes y proveedores; determina las relaciones internas y externas; y define la atención y satisfacción de las necesidades de los clientes.(Labrada Sosa, 2012)

Fase 3: Diseño de los procesos y sistema de gestión y control

Para la tercera fase se realiza el diseño de procesos que incluye determinar los procesos clave de gestión de apoyo, elaborar mapa de procesos, diseñar los procesos de la organización. Además, se incluye el modelo de la organización y sistemas de control.(Labrada Sosa, 2012)

Fase 4: Estructura organizativa y reglamento interno

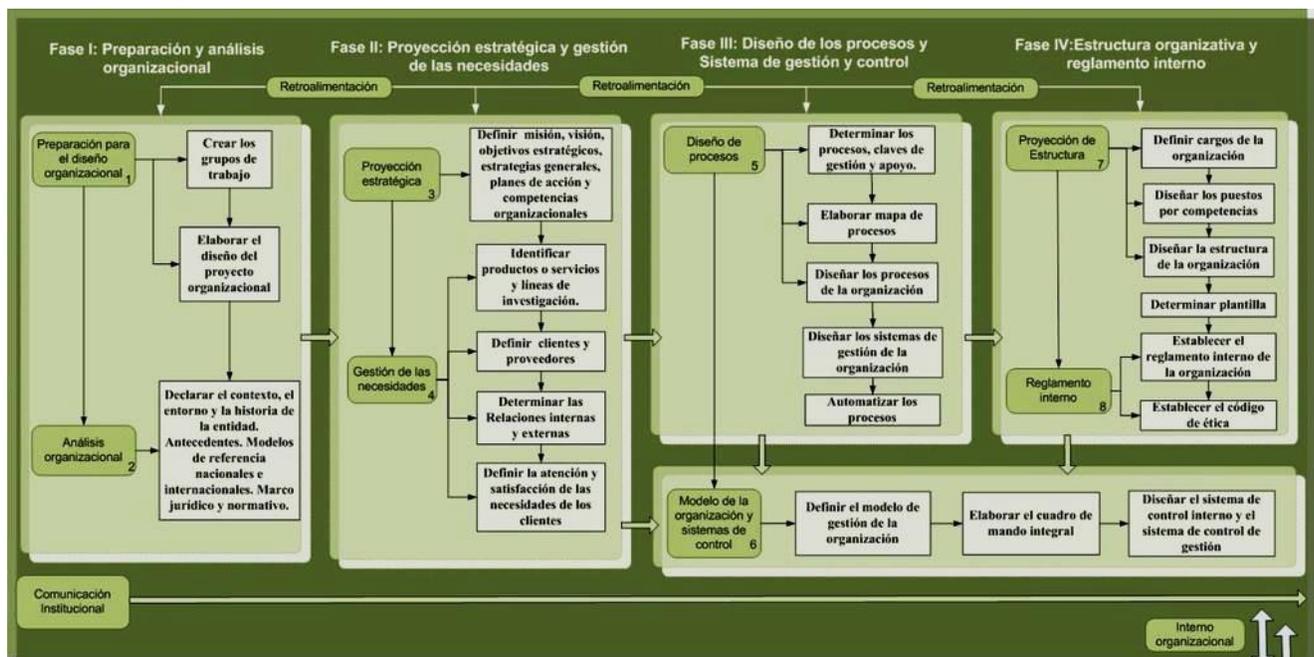
En la última fase se orienta a la proyección de estructura y reglamento interno en donde en la primera parte se define los cargos de la organización, diseñar los puestos por competencias, diseñar la estructura de la organización y como segunda parte se establece el reglamento interno de la organización y establecer el código de ética.(Labrada Sosa, 2012)

En cada una de fases se puede realizar una retroalimentación si es que se considera necesario que ayuden a dar soluciones.

Este tipo de modelo planteado por Labrada se considera una herramienta que permite a los administradores diseñar una estructura organizacional mediante un enfoque estratégico de procesos en el que se pueda diseñar los procesos que mejoren la forma estructural de una empresa y obtener mejores resultados para cumplir con sus objetivos.(Labrada Sosa, 2012)

Figura 1:

Modelo Organizacional Labrada



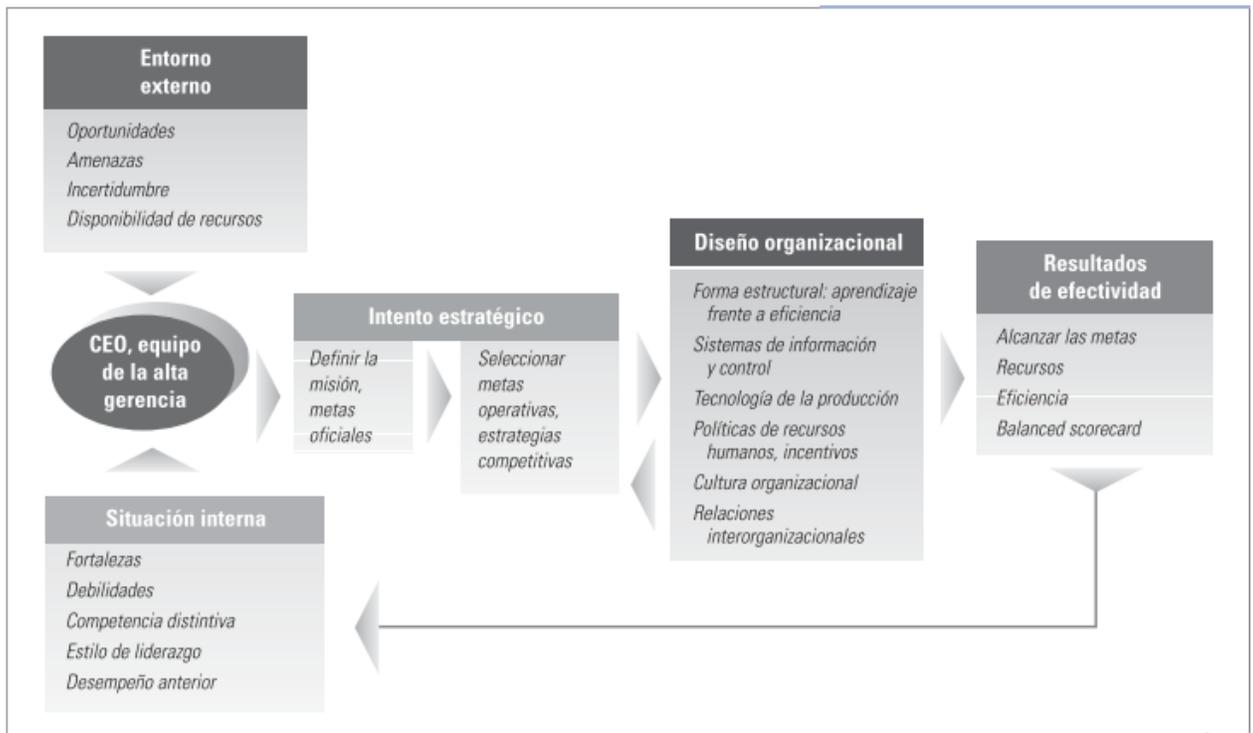
Nota: Figura obtenida de (Labrada Sosa, 2012)

• **Modelo de Diseño Organizacional de Richard Daft**

El modelo de diseño organizacional del autor (Daft, 2010) nos muestra como los gerentes o altos directivos de la empresa pueden desarrollar y cumplir las metas y estrategias de la estructura organizacional de la empresa considerando las ambientes internos y externos, la dirección estratégica, la estructura organizacional que comprometen el funcionamiento y direccionamiento de la administración, el poder evaluar la efectividad de la organización permitiendo realizar retroalimentación en la estructura organizativa de una empresa. El diseño está elaborado para que los directivos puedan conocer la estructura organizacional de la empresa que les permita tomar decisiones y evaluar los sistemas de control, logrando así la excelencia en la organización.

Figura 2:

Modelo Organizacional



Nota: Figura obtenida de (Daft, 2010)

4.2.7. Cultura Organizacional

La cultura organizacional como nos menciona (Chiavenato, 2009) no es algo que se pueda tocar, es comparable con un iceberg en donde la parte superior se muestran los aspectos visibles como su estructura física, los colores, oficinas, tecnología utilizada, los títulos y la forma de administración, mientras que en la parte inferior se encuentran los aspectos invisibles como la cultura, manifestaciones psicológicas.

Así mismo la cultura organizacional posee ciertas características principales como son: la regularidad de los comportamientos observados, normas, valores dominantes, filosofía, reglas, clima organizacional.

Por otro lado, los autores (Robbins et al., 2014) expresan que la cultura organizacional son los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas dentro de una empresa, y la manera en cómo operan es lo que les permite distinguirse de las demás empresas, y además sostienen que una cultura organizacional se define por tres cosas que son la cultura es decir la parte que no se puede distinguir porque es impalpable, la cultura organizacional es decir la manera en cómo los miembros de una empresa la describen y distinguen y la tercera la manera en cómo los empleados sin excepción del puesto que ocupen la describan en palabras relacionadas.

4.2.8. Filosofía Empresarial

Una filosofía empresarial u organizacional como lo expresa (Münch, 2010) es el conjunto de postulado, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de la empresa y sus integrantes. (pág.43).

Además, señala que este conjunto de valores, prácticas y creencias que definen la esencia de la organización y reflejan su compromiso con la sociedad por esta razón es fundamental para otorgar coherencia y propósito a todas las acciones de la empresa.(Münch, 2010).

- **Misión**

Como nos indica (Benjamín, 2009), para comprender la razón de ser una empresa es necesario que cuente con una misión, que es el punto de partida fundamental para establecer la estrategia, estructura organizacional y su alineación.

También (Münch, 2010), nos recuerda que la misión de una empresa representa su esencia, es el propósito o motivo por el cual existe, por lo cual es de manera permanente.

- **Visión**

La visión como menciona (Hernández y Rodríguez, 2011), es una construcción mental que refleja la forma de pensar de todos los miembros de la empresa, especialmente de la dirección; por ello se compone de las ideas clave sobre lo que se debe lograr en el mercado o el entorno en el que opera la organización para cumplir con su misión.

- **Valores**

Los valores son los principios o normas que dirigen el comportamiento de los individuos dentro de la empresa, por tal razón deben ser compartidos y aplicados por todos los miembros de la organización. (Münch, 2010).

4.2.9. Organigrama

Un organigrama como lo define de manera sencilla (Hellriegel & Slocum Jr., 2009) representa la estructura interna de una empresa, en donde se señala la manera en que relacionan las diversas tareas y funciones, además entre los diferentes beneficios que aporta se encuentran que se presenta la información completa en como una empresa esta armada y también que indicar si existen vacíos o duplicidad de las actividades.

Por otra parte, en (Harvard Deusto, 2017) menciona que un organigrama es una representación visual de la estructura organizacional y los componentes subyacentes de una

empresa, y es útil para indicar la diferente relación jerárquicas que se hayan establecido en un sistema.

Así mismo, (Benjamín, 2009) nos conceptualiza que un organigrama es una representación visual de la estructura de una organización, o incluso de algunos departamentos en dónde se muestren las diferentes relaciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Tipos de Organigramas

Existen diversos tipos de organigramas, que se pueden utilizar en una organización para representarla gráficamente, para (Brume, 2019) nos expresa que se puede profundizar en los de estructura horizontal y vertical, además estos se suelen dividir a su vez en generales y específicos.

- **Generales:** Representan solo las unidades o procesos más relevantes.
- **Específicos:** Detallan los procesos de trabajo en un nivel más profundo

Clases de Organigramas

Las clases de organigramas se clasifican de acuerdo a (Cano, 2017) de la siguiente manera:

Por extensión:

- **General:** Simboliza únicamente las unidades principales y las relaciones más simples de la organización.

- **Analítico:** Es en donde se señala las unidades administrativas y como se relacionan, se utiliza carácter técnico y es más detallista y completa.

Por su contenido:

- **Estructural:** Representa la estructura organizacional a partir de las unidades principales hasta las más sencillas, sin ser detallistas, y sirve principalmente para comunicar al personal como al público la manera como está construida su estructura.

- **Funcional:** Mediante su estructura se indica las divisiones de la organización, en breve reseña las funciones, deberes y actitudes de la misma; dicho de otra forma, expresa la estructura organizacional como cada una de sus funciones.

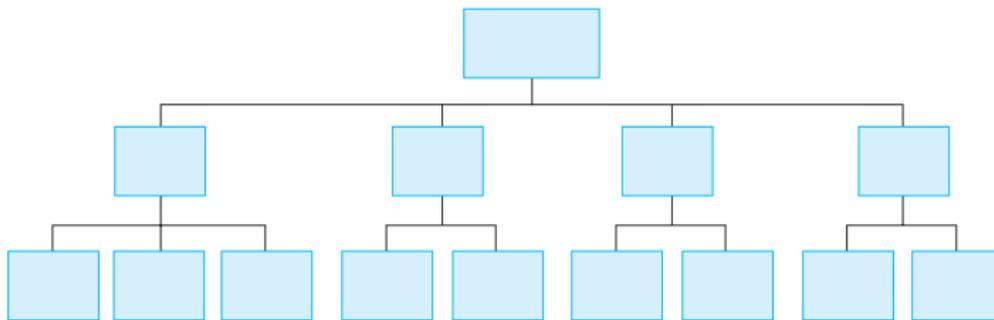
- **Personal:** Conocido también como puestos de trabajo, es en donde se indica los nombres, título, número de subordinados entre otros aspectos.

Por su diseño:

- **Vertical:** En donde la autoridad fluye de arriba hacia abajo y la responsabilidad de abajo hacia arriba, donde las líneas horizontales simbolizan los niveles jerárquicos y son los más utilizados por ser de fácil comprensión.

Figura 3:

Organigrama Vertical

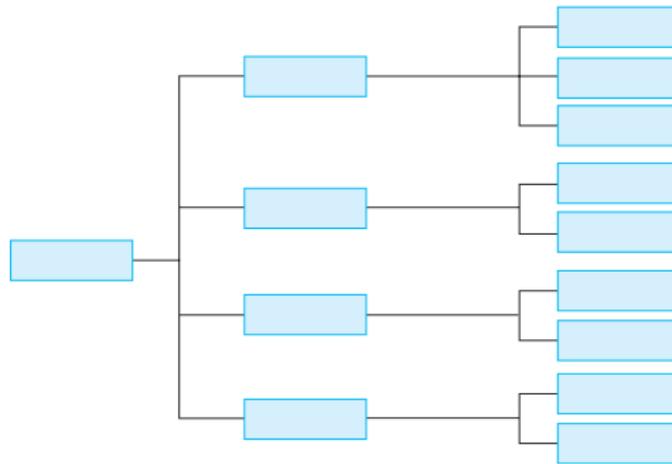


Nota: Imagen obtenida de (Benjamín, 2009)

- **Horizontal:** Es en donde la autoridad fluye de izquierda a derecha y la responsabilidad de derecha a izquierda, y las líneas verticales indican los niveles jerárquicos.

Figura 4:

Organigrama Horizontal

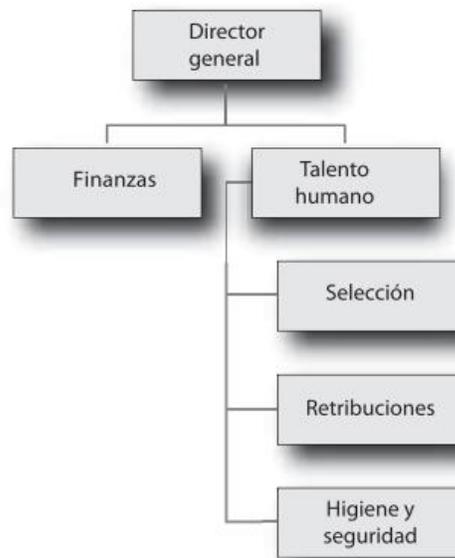


Nota: Imagen obtenida de (Benjamín, 2009)

• **Mixtos:** Este organigrama utiliza la combinación tanto horizontal como vertical, y es recomendado en las empresas que cuentan con un gran número de unidades de base.

Figura 5:

Organigrama Mixto

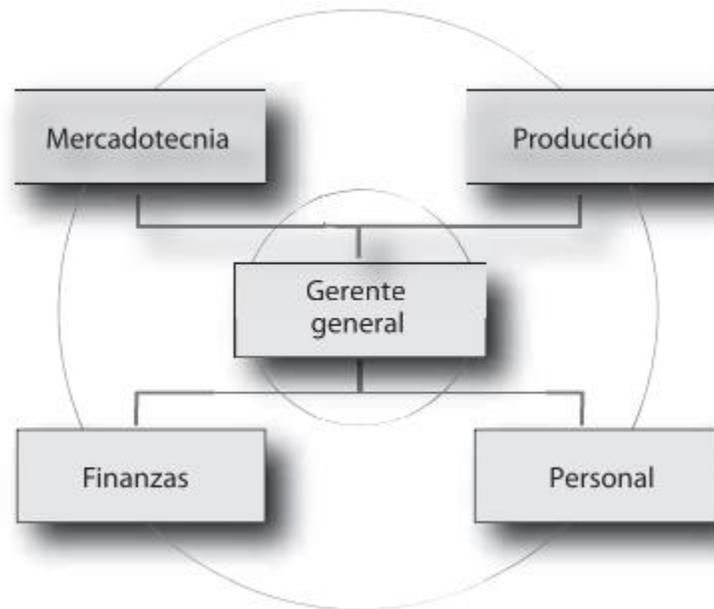


Nota: Imagen obtenida de (Münch, 2010)

• **Circular o Concéntrico:** En este organigrama los diferentes niveles jerárquicos se representan mediante círculos concéntricos, la autoridad fluye desde el centro a la periferia y la responsabilidad desde la periferia la centro, aquí se tiende a evitar las relaciones psicológicas que se pueden presentar en una representación vertical.

Figura 6:

Organigrama Circular



Nota: Imagen obtenida de (Münch, 2010)

Procedimiento para la Elaboración de un organigrama

El procedimiento para la elaboración de un organigrama como nos recomienda (Benjamín, 2009) está constituido por una serie de pasos que veremos a continuación:

• **Autorización para realizar el estudio:** Es un tipo de autorización que será emitida por la máxima autoridad de la empresa, así como la constancia de apoyo de otros encargados de alta jerarquía y principalmente del responsable administrativo.

• **Integración del equipo de trabajo:** Cuando se trata de la estructuración de los organigramas de trabajo, poco complicados y que son bastantes específicos, es suficiente con que se delegue a una persona para que lo realice, caso contrario se recomienda que se integre un grupo que poseen el conocimiento de los mismos, de tal manera que se pueda reforzar brindando capacitaciones en áreas específicas como:

- ❖ Presentación personal y forma de solicitar la información
- ❖ Alternativa para concentrar avances
- ❖ Mecanismos de supervisión y coordinación
- ❖ Revisión y depuración de propuestas

• **Determinación de programa de trabajo:** En este paso lo que se pretende es que mediante un documento se planifique las actividades para la elaboración de un organigrama, y el cual debe contener los motivos, la naturaleza, propósito, responsables, acciones, alcance entre otros; además que conste de una gráfica de Gantt para un mejor seguimiento y registro de las actividades.

• **Captación de información:** Es un paso de bastante importancia porque en él se realiza la entrevista a todo el personal que realiza una actividad dentro de la empresa o encargados de las diferentes áreas, por otra parte, se realiza la recolección documental de archivos, recopilación de información normativa y administrativa, funciones, procesos, incluso el acceso de sistemas de información intranet o extranet. Toda esta información que se recopile debe estar enfocada en:

- ❖ Los órganos que integran dichas áreas
- ❖ El nivel jerárquico que ocupan en la estructura orgánica
- ❖ Las relaciones que guardan entre ellos.
- ❖ La naturaleza de estas relaciones

- ❖ Las funciones que desempeñan, y cuando corresponde, los puestos y la cantidad de plazas que los componen.
 - ❖ Los procesos que llevan a cabo
 - ❖ Los proyectos que desarrollan
 - ❖ El alcance de sus acciones
 - ❖ Las estrategias que aplican
 - ❖ Los beneficios que se espera obtener.
- **Clasificación y registro de a información:** Para que se pueda manejar la información de manera ágil y ordenada se sugiera que se clasifique por carpetas según la fuente y realizar una observación exhaustiva que permita detectar posibles contradicciones o duplicidad de funciones.
 - **Diseño del organigrama:** Corresponde a la integración de documentos con las diferentes estructuras según cual sea elegida.

Directrices generales para la creación de organigramas en el sector privado

Los criterios que (Benjamín, 2009) nos menciona que se deben tomar en cuenta son:

- **Origen:** Las empresas al inspeccionar su estructura pueden distribuir las cargas de trabajo o realizar una nueva estructura administrativa.
- **Mecánica:** Hace referencia a los cambios que pueden ser básicos como ajustes de actividades, procesos, funciones a nivel departamental, de alcance medio de elaborar un organigrama y de alcance total donde se cambia completamente la estructura organizativa en base a un análisis organizacional.
- **Responsables:** Entre los diferentes responsables para la elaboración de organigramas encontramos tres niveles que se distribuyen de la siguiente manera:
 - ❖ De cambios básicos: Personal que fórmula la propuesta.

- ❖ De alcance medio: Personal del área afectada.
- ❖ De alcance total: Personal de todas las áreas de la organización que se acompañan de especialistas, o a su vez contratando a personal experto externo.

4.2.10. Manual Administrativo

Un manual administrativo es un tipo de documento que se utiliza como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir de manera ordenada toda información de una empresa ya sean instrucciones, lineamientos que son necesarios para ejecutar de mejor manera una tarea (Benjamín, 2009)

Como nos explica (Rodriguez, 2011), los manuales administrativos son una herramienta útil para orientar a los empleados en la ejecución de sus tareas, además de ofrecer instrucciones claras que ayuden a definir funciones, responsabilidades procedimientos y políticas, facilitando la resolución rápida de malentendidos, entre sus ventajas tenemos, que permiten a los gerentes evitar las mismas explicaciones o instrucciones, al tiempo que garantizan uniformidad y accesibilidad en la información promoviendo una reflexión más estructurada.

Clasificación Básica de los Manuales:

Los manuales tienen múltiples clasificaciones según (Benjamín, 2009), como veremos a continuación:

Por su naturaleza o área de aplicación

- **Microadministrativos:** Son los que hacen referencia a una sola empresa, refiriéndose a ella de forma general o a su vez a un departamento de manera muy específica.

- **Macroadministrativos:** Son los manuales que tienen información de más de una organización.

- **Mesoadministrativos:** Agrupan a varias organizaciones según su actividad o un área específica; este tipo es comúnmente conocido en el sector en el sector público.

Por su contenido

- **De organización**

En este tipo de manuales proporciona información detallada sobre los antecedentes de la organización, además cuando se hace referencia a un área de la empresa también se describe los puestos, y de manera opcional puede ser presentado al directorio de una organización.

- **De procedimientos**

Es un tipo de manual que se presenta como un documento técnico donde se brinda información sobre la organización cronológica y secuencia de las actividades encadenadas entre sí, que se realizan para cumplir una función o tarea específica de la organización, en este proceso detallado se incluye la determinación de tiempos, los recursos materiales y tecnológicos utilizados, así como los controles que se desarrollarán de forma oportuna y eficiente.

- **De gestión de la calidad**

Se hace referencia a los documentos que describen los elementos del sistema de gestión de calidad, el cual incluye toda la información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad, responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de calidad.

- **De historia de la organización**

Son manuales donde se describe la historia de la organización desde su creación y crecimiento y situación, además que proporciona al personal una visión de la organización su cultura, y comunica de cierta manera otras organizaciones, proveedores cliente y usuarios; esta descripción histórica ayuda a que se pueda aportar a otros manuales como son el de organización, políticas, entre otros.

- **De políticas**

Es más conocido como las “normas” básicamente este tipo de manuales son las guías básicas para efectuar acciones, el diseño de sistemas o estrategias que realiza una empresa.

- **De puestos**

Presenta información detallada sobre identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignada a cada puesto, por lo mismo es conocida también como manual individual o instructivo de trabajo.

- **De técnicas**

Un tipo de manual que detalla las herramientas técnicas que ayudan en la ejecución de procesos o funciones.

- **De personal**

Son más conocidos como manuales de reglas del empleado y se incluye información como:

- ❖ Condiciones de trabajo
- ❖ Organización y control del personal
- ❖ Lineamientos para el análisis y evaluación de puestos; reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización del personal
- ❖ Capacitación y desarrollo
- ❖ Normatividad
- ❖ Higiene y seguridad
- ❖ Prestaciones. (Benjamín, 2009)

Por su ámbito

- **Generales:** En este tipo de documentos se describe toda la información de una empresa según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación además del tipo de personal.

- **Específicos:** Un manual específico describe de manera detallada la información detallada de una empresa o un área en específico incluido la descripción de puestos. (Benjamín, 2009).

Al mismo tiempo (Pulgar- Vidal & Rios Ramos, 2015) nos argumenta que los manuales administrativos que son mayormente utilizados por las empresas son: los manuales de organización, manual de funciones y manuales de procedimiento, que cumplen con diferentes funciones como: ordenar varios aspectos de la organización como la estructura, políticas, descripción de puestos y procedimientos, facilitar la realización de las actividades o tareas y además servir como medio comunicación entre la empresa y miembros de la misma. Por la misma razón nos explica de forma más clara y precisa cada uno de ellos:

- **Manual de Organización:** Es el que contiene toda la información detallada de la empresa como su información histórica, filosofía empresarial, políticas de la empresa, organigrama general, disposiciones legales si son necesarias y toda la información que puede ser compartida al público en general sirviendo a su vez como un manual de bienvenida.

- **Manual de Funciones:** En este tipo de manual se describe los puestos que existen en la empresa y permiten que los empleados puedan distinguir de mejor manera las funciones específicas que deben ejecutar, así como identificar si se encuentran bajo una autoridad de mando o a su vez mantienen empleados bajo su mando que les facilite el desarrollo de sus tareas.

- **Manual de procedimientos:** Es el documento que hace referencia a los procesos que se realizan en una empresa de manera formal, esta descripción de procesos es la que permite que se

puedan ejecutar de mejor manera las actividades y para esto se complementa con la elaboración de diagramas de flujo.

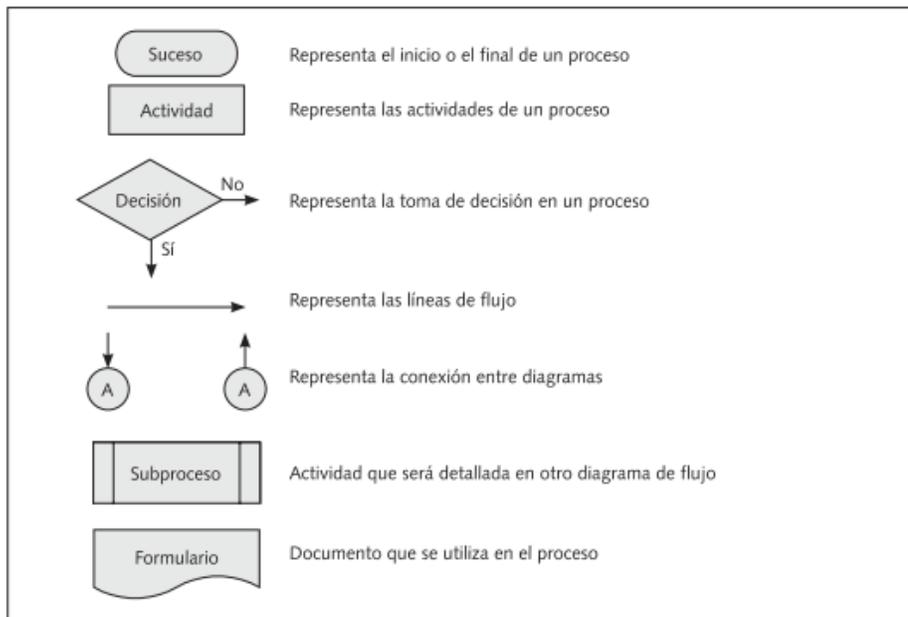
4.2.11. Diagramas de Flujo

Los diagramas de flujo o de proceso como nos manifiesta (Münch, 2010), es una representación gráfica de los procedimientos que se realizan de manera ordenada son aquellos procesos de carácter repetitivo que se realizan en forma cronológica y secuencial, además nos sirven para simplificar el trabajo, mejorar los procesos, eliminar demoras.

De la misma forma estos diagramas de flujo utilizan diferentes símbolos para describir las actividades que se están llevando a cabo como se muestra a continuación:

Figura 7:

Simbología Diagramas de Flujo



Nota: Fuente (Pulgar- Vidal & Rios Ramos, 2015)

4.2.12. HOTEL

Un hotel es un establecimiento que de manera profesional prestan el servicio de hospedaje, que pueden ser habitaciones con o sin servicios complementarios.(Calle Iñiguez et al., 2017)

Departamentos de un hotel

Como nos indica (Calle Iñiguez et al., 2017) para que un hotel pueda cumplir con los objetivos planteados tiene que antes contar con una estructura representada en un organigrama, el tipo de departamento y la clasificación dependerá del tamaño del hotel y de la persona quien lo dirige.

Según el Reglamento de General de Actividades Turísticas del Ecuador, los alojamientos se clasifican:

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.

Subgrupo: Hoteles.

- Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas).
- Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas).
- Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).

Subgrupo: Hostales y Pensiones.

- Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo: Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.

- Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas).

- Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)..

Grupo 2.- Alojamientos Extrahoteleros.

Subgrupo: Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo: Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo: Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).(Ejecutivo & Bejarano, 2002)

5 METODOLOGÍA

5.1. Área de Estudio

El área de estudio de este proyecto fue el Hostal Pamplona ubicado en el Cantón Calvas, ciudad de Cariamanga en las calles Eloy Alfaro y Bolivia, que desde el año 2014 se dedica al alojamiento de diferentes turistas tanto nacionales como extranjeros.

Micro localización

Localización del Hostal Pamplona ciudad de Cariamanga Barrio Chile en las calles Eloy Alfaro y Bolivia

Figura 8:

Localización del Hostal



Nota: El gráfico muestra la localización del Hostal Pamplona en el cantón Calvas. **Fuente:** <https://www.google.com/>

5.2. Métodos y Procedimientos

En el presente trabajo de investigación fue necesario la utilización de métodos que permitan recabar la información; la cual sirvió para justificar los objetivos planteados, es por esto que utilizamos el enfoque cualitativo y métodos como los descritos a continuación:

Inductivo: Este método nos permitió poder realizar la recopilación de información interna del hostel y en el análisis de las encuestas que se aplicó a los empleados para adquirir los datos primarios sobre el diseño organizacional del Hostal Pamplona.

Descriptivo: El método descriptivo fue fundamental para la investigación, ya que permitió conocer de manera detallada tanto la situación actual del Hostal Pamplona como las funciones y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo. A través de encuestas a los empleados y entrevistas con el gerente, se identificaron posibles falencias en la estructura organizativa y en la distribución de tareas lo que nos permitió realizar la propuesta de mejoras, como la implementación de organigramas eficientes y la elaboración de manuales administrativos que optimicen la gestión y operación del hostel.

5.3. Técnicas

Para realizar la investigación fue necesario el uso de ciertas técnicas que facilitaron la obtención de cierta información que permitió desarrollar y dar cumplimiento a nuestros objetivos.

Encuestas: Se aplicó encuestas a los 5 empleados del Hostal Pamplona con un cuestionario con preguntas previamente elaboradas relacionadas a nuestro tema de investigación, de la cual se podrá determinar qué problemas surgen dentro de la administración de la empresa, con el fin de obtener resultados y dar una respuesta a la problematización planteada.

Entrevista: Se estableció un diálogo con el gerente del hostel Sr. Hernán Masache para conocer la estructura organizacional que se maneja dentro del Hostal, la misma que proporcionó información sobre la filosofía, estructura y manuales que son utilizados actualmente.

Población: La población de estudio para nuestra investigación estuvo conformada por 6 personas que trabajan en el Hostal Pamplona en área administrativa, aseo y servicio al cliente.

TABLA 1

Tabla 1:

Personal del Hostal

CARGO	POBLACIÓN
Gerente	1
Contadora	1
Recepcionista	2
Personal de Aseo	1
Personal de Asistencia a Huéspedes	1
TOTAL	6

Nota: Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Procesamiento y Análisis de datos: La información de las encuestas aplicadas a los empleados del Hostal Pamplona fue procesada y presentada en tablas y gráficos, permitiendo su análisis e interpretación.

Por otra parte, la entrevista realizada al gerente del hostal fue analizada e interpretada con lo cual pudimos pasar a desarrollar la propuesta, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo investigativo.

6 RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas realizadas a los empleados del hostel, con su respectivo análisis e interpretación de la información obtenida.

6.1. Resultados encuesta aplicada a los empleados

1. Seleccione su género

Tabla 2:

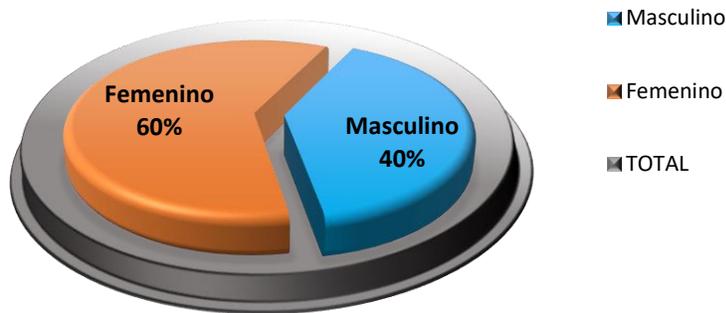
Género

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Masculino	2	40
Femenino	3	60
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 9:

Género



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% manifiesta que pertenece al género femenino, mientras que el 40% pertenece al género masculino. Esto nos demuestran que la empresa está conformada en su mayoría por empleados del género femenino.

2. Seleccione su rango de edad

Tabla 3:

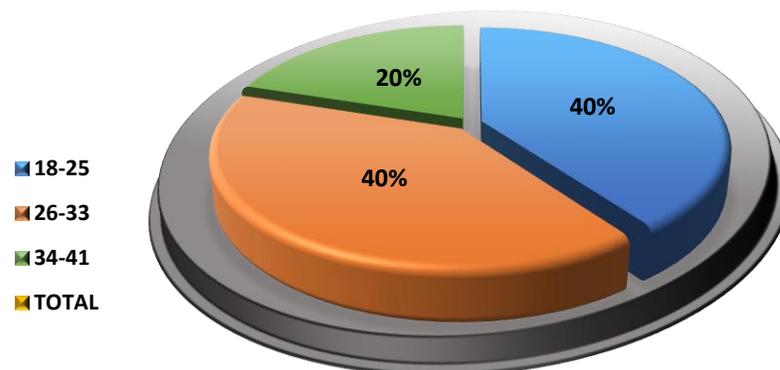
Edad

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
18-25	2	40
26-33	2	40
34-41	1	20
Más de 42	0	0
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 10:

Edad



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 40% se encuentra dentro de un rango de edad dentro de los 18-25 años, otro 40% dentro del rango de edad de 26-33 años, un 20% dentro de un rango de 34-41. Estos resultados nos demuestran que el personal que labora en el “Hostal Pamplona”, está conformado en su mayoría por jóvenes.

3. . ¿Indique que función cumple dentro del Hostal Pamplona

Tabla 4:

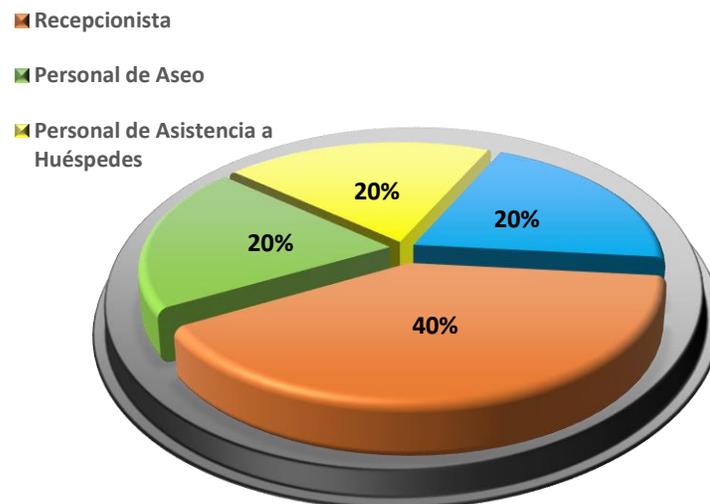
Puesto que ocupan

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Contadora	1	20
Recepcionista	2	40
Personal de Aseo	1	20
Personal de Asistencia a Huéspedes	1	20
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 11:

Puesto que ocupan



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 40% del personal tiene como función la labor de recepcionista, un 20% tiene la función de contadora, otro 20% de personal de aseo y finalmente un 20% de personal de asistencia a huéspedes. Estos resultados nos demuestran que existe más personal en el “Hostal Pamplona”, cumpliendo con la función de recepcionista

4. ¿Conoce usted si el Hostal Pamplona cuenta con filosofía empresarial (misión, visión, valores)?

Tabla 5:

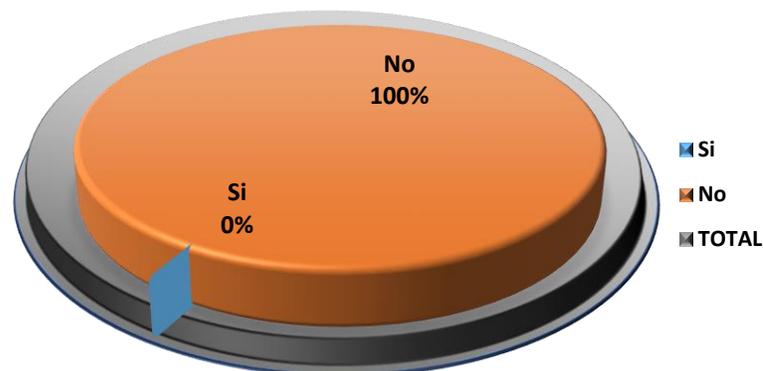
Conocimiento sobre filosofía empresarial

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 12:

Conocimiento sobre la filosofía empresarial



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que no tiene conocimiento de la filosofía empresarial (misión, visión, valores) de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal desconoce si la empresa cuenta con una filosofía empresarial.

5. ¿Conoce como está organizada la estructura del Hostal Pamplona?

Tabla 6:

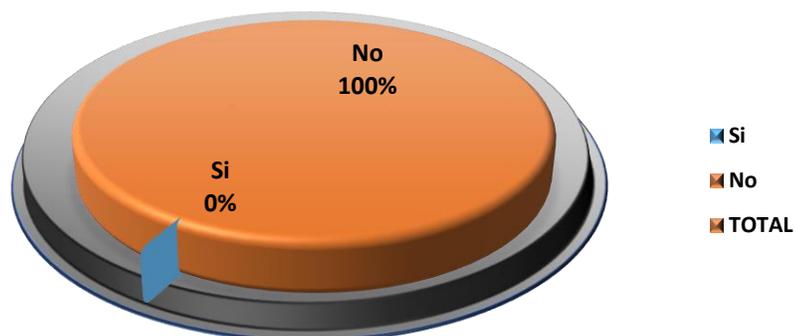
Conocimiento sobre la estructura de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 13:

Conocimiento sobre la estructura de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que no conoce como está organizada la estructura de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal desconoce cómo está organizada la estructura de la empresa.

6. ¿Conoce si el Hostal Pamplona cuenta con niveles jerárquicos establecidos?

Tabla 7:

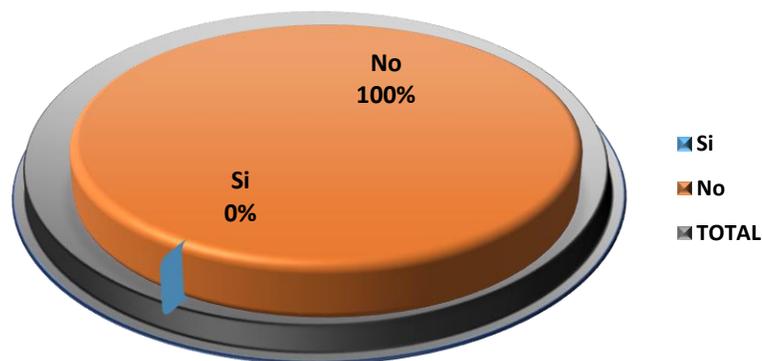
Conocimiento sobre los niveles jerárquicos establecidos

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 14:

Conocimiento sobre los niveles jerárquicos establecidos



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que desconoce los niveles jerárquicos de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal no tiene conocimiento si la empresa cuenta con niveles jerárquicos establecidos.

7. ¿Se le ha proporcionado información sobre las políticas internas y la cultura organizacional del Hostal Pamplona?

Tabla 8:

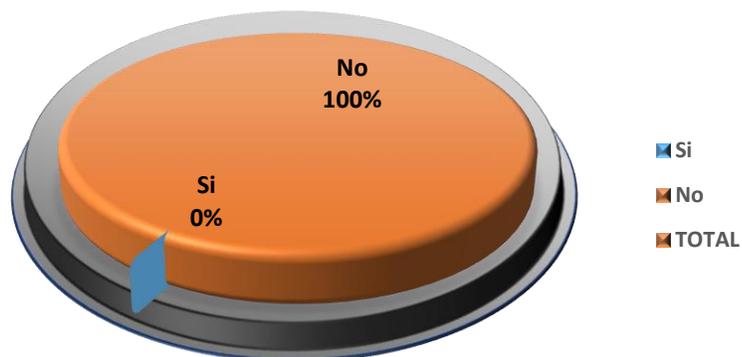
Conocimiento sobre las políticas internas y la cultura organizacional

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 15:

Conocimiento sobre las políticas internas y la cultura organizacional



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que no se le ha proporcionado información desconoce los niveles jerárquicos de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal no tiene conocimiento si la empresa cuenta con niveles jerárquicos establecidos.

8. ¿Conoce cómo se distribuye la autoridad y toma de decisiones dentro del Hostal Pamplona? ¿Porqué?

Tabla 9:

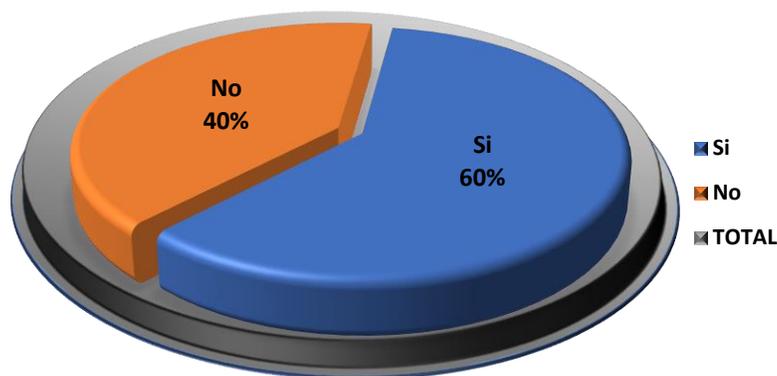
Conocimiento sobre las distribuciones de autoridades y toma de decisiones

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	3	60
No	2	40
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 16:

Conocimiento sobre la distribución de autoridades y toma de decisiones



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió que si conoce como se distribuye la autoridad y la toma de decisiones porque conocen que las decisiones son tomadas por el gerente, mientras que el 40% mencionada que desconoce cómo se distribuye la autoridad y la toma de decisiones porque solamente saben que las decisiones son tomadas por el gerente. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal si tiene conocimiento sobre cómo se distribuye la autoridad y la toma de decisiones, pero únicamente por que la única autoridad responsable de tomar decisiones es el gerente de la empresa

9. ¿Conoce usted algún organigrama del Hostal Pamplona? ¿Porqué?

Tabla 10:

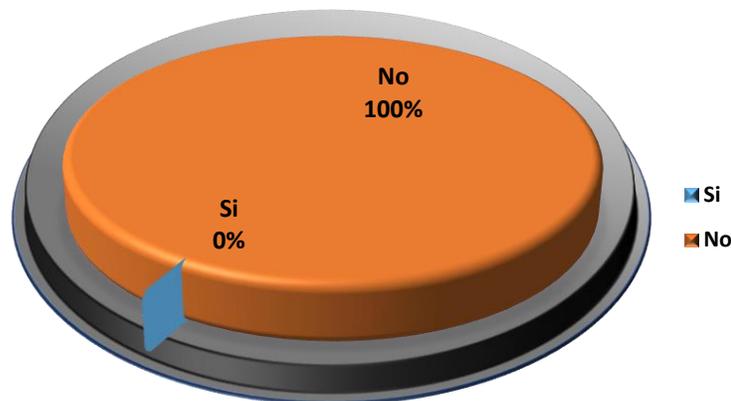
Conocimiento sobre el organigrama de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 17:

Conocimiento sobre el organigrama de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que no conoce el organigrama de la empresa y la razón del porqué es que no existe. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal no tiene conocimiento de un organigrama porque la empresa no tiene uno.

10. ¿Cómo se llevó a cabo el proceso de selección para ingresar a laboral al Hostal Pamplona?

Tabla 11:

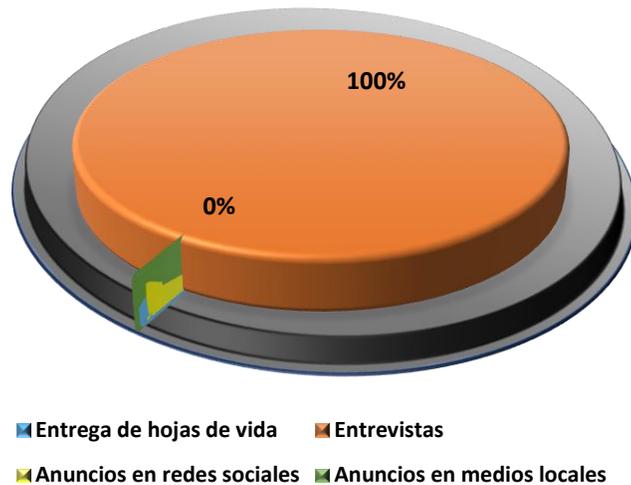
Proceso de selección para ingresar a la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Entrega de hojas de vida	0	0
Entrevistas	5	100
Anuncios en redes sociales	0	0
Anuncios en medios locales	0	0
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 18:

Proceso de selección para ingresar a la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que el proceso para ingresar a la empresa fue mediante entrevistas. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que la selección del personal que va ingresar a la empresa se realiza mediante la realización de una entrevista.

11. ¿Al ingresar a laborar en Hostal se le otorgó el Manual de Bienvenida?

Tabla 12:

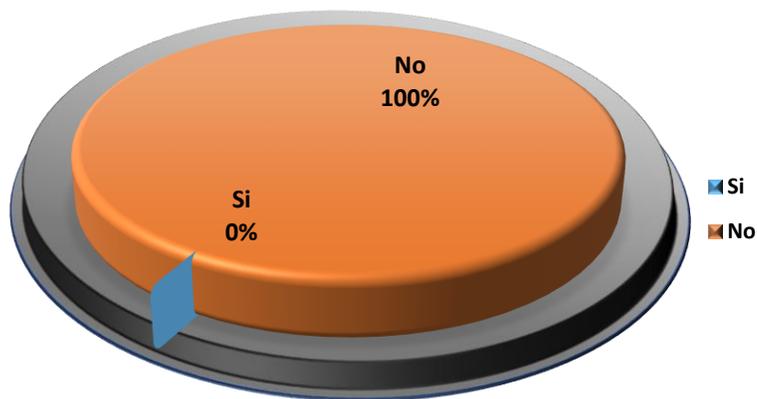
Proporcionar un manual de bienvenida de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 19:

Proporcionar un manual de bienvenida de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió no se les otorgó ningún manual de bienvenida por parte de la empresa. Esto nos demuestra que no existe un manual de bienvenida en la empresa.

12. ¿Conoce o se le ha dado a conocer el Manual de funciones del Hostal Pamplona de acuerdo a las actividades que realiza?

Tabla 13:

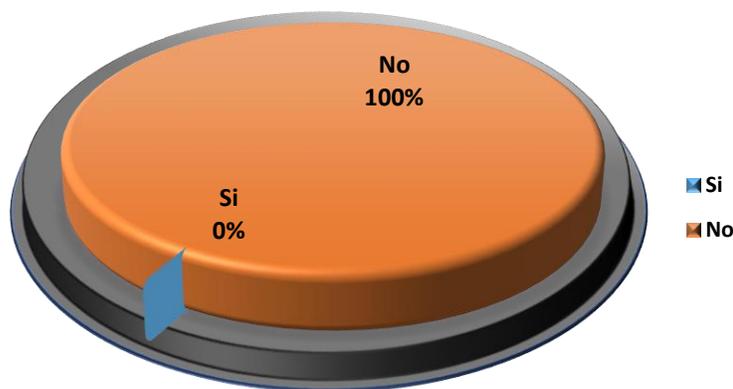
Conocimiento sobre el manual de funciones de las actividades de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 20:

Conocimiento sobre el manual de funciones de las actividades de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió no se les dio a conocer el manual de funciones de la empresa, según las actividades que realizan. Esto nos demuestra que no existe ningún manual de funciones que oriente sobre las actividades que se deben realizar en la empresa.

13. ¿Conoce las responsabilidades y funciones de su puesto de manera detallada?

Tabla 14:

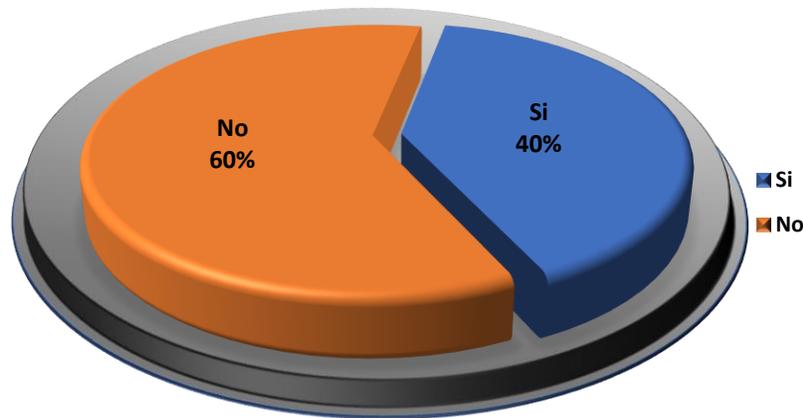
Conocimiento sobre las responsabilidades y funciones del puesto

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	2	40
No	3	60
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 21:

Conocimiento sobre las responsabilidades y funciones del puesto



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió que no conoce sobre las responsabilidades y funciones de su puesto de manera detallada, mientras que el 40% contestó que si conoce sobre las responsabilidades y funciones de su puesto de manera detallada. Esto nos demuestra que la mayor parte del personal no tiene el conocimiento sobre las responsabilidades y funciones que debe realizar en el puesto dentro de la empresa.

14. ¿Las actividades que cumple están de acuerdo al cargo que desempeña dentro del Hostal?

Tabla 15:

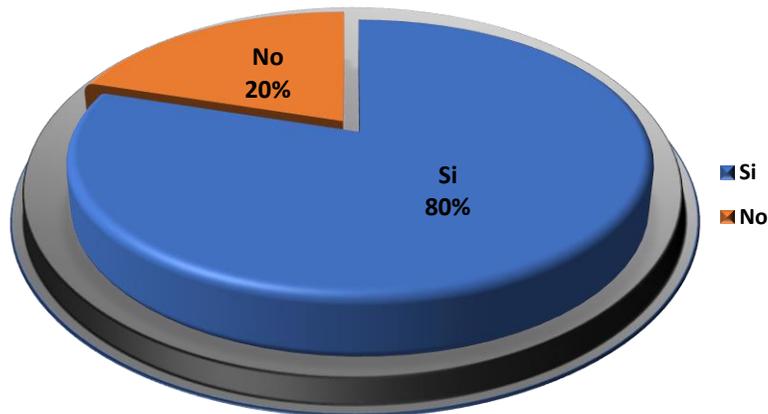
Conocimiento sobre las actividades de acuerdo al cargo

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	4	80
No	1	20
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 22:

Conocimiento sobre las actividades de acuerdo al cargo



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 80% del personal respondió con un si sobre si las actividades están de acuerdo al cargo que desempeña dentro de la empresa, mientras que el 20% contestó que no sobre si las actividades están de acuerdo al cargo que desempeña dentro de la empresa. Esto nos demuestra que la mayor parte del personal si realiza actividades que están de acuerdo al cargo que desempeñan dentro de la empresa.

15. ¿Conoce o se le ha dado a conocer el Manual de procedimientos del Hostal Pamplona?

Tabla 16:

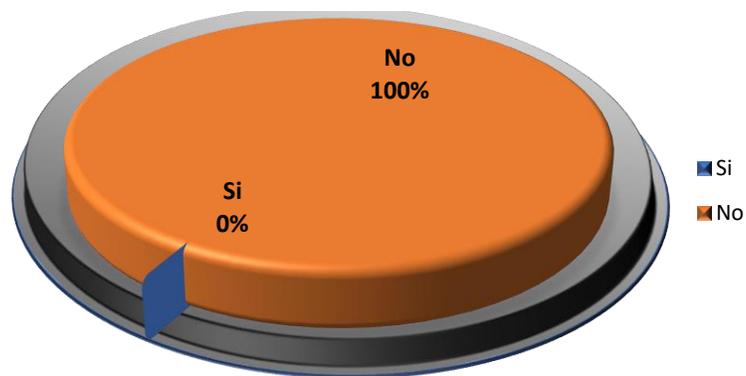
Conocimiento sobre el manual de procedimientos de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	0	0
No	5	100
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 23:

Conocimiento sobre el manual de procedimientos de la empresa.



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió no se les dio a conocer el manual de procedimientos de la empresa, según las actividades que realizan. Esto nos demuestra que no existe ningún manual de procedimientos que oriente sobre las actividades que se deben realizar en la empresa.

16. ¿Conoce los procesos clave dentro del hostel, desde reservas hasta servicio al cliente?

Tabla 17:

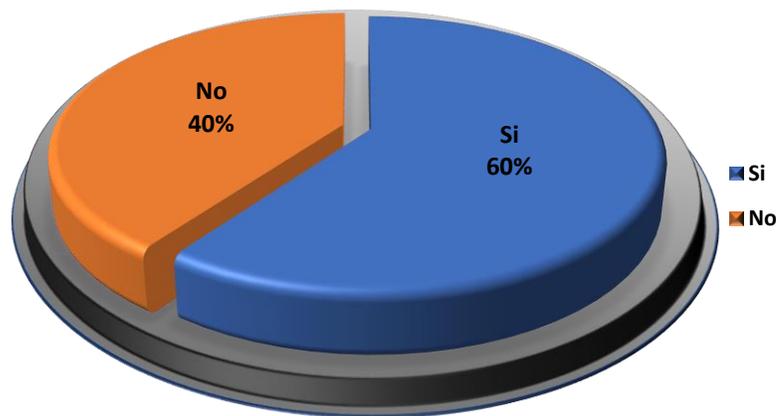
Conocimiento sobre procesos clave de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	3	60
No	2	40
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 24:

Conocimiento sobre procesos clave de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió que, si conoce sobre los procesos clave de la empresa desde reservas hasta el servicio a clientes, mientras que el 40% mencionada que no conoce sobre los procesos clave de la empresa desde reservas hasta el servicio a clientes. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal si tiene conocimiento sobre los procesos clave de la empresa desde reservas hasta el servicio a clientes que se llevan a la empresa.

17. ¿Considera que los roles y responsabilidades de cada empleado se encuentran bien definidos? ¿Por qué?

Tabla 18:

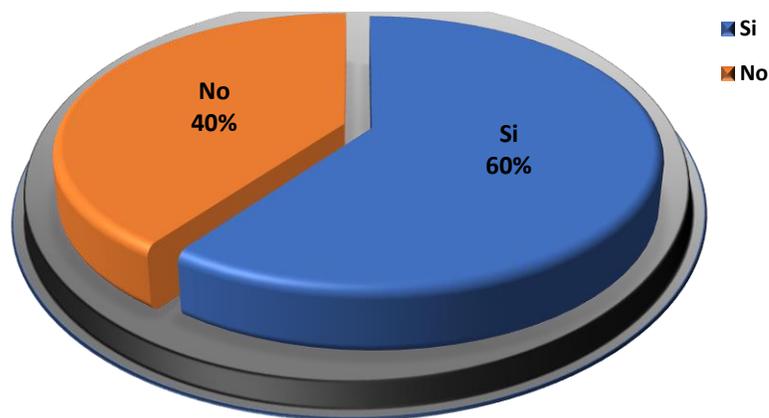
Conocimiento sobre los roles y responsabilidades de cada empleado de la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	3	60
No	2	40
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados

Figura 25:

Conocimientos sobre los roles y responsabilidades de cada empleado de la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió que si considera que los roles y responsabilidades de cada empleado se encuentran bien definidos en la empresa porque se ajustan para lo que fueron contratados, mientras que el 40% menciona que no considera que los roles y responsabilidades de cada empleado se encuentran bien definidos en la empresa porque no se mantiene un manual sobre las actividades a realizar. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal si considera que los roles y responsabilidades de cada empleado se encuentran bien definidos dentro de la empresa.

18. ¿Considera que existe duplicidad de tareas entre los empleados del Hostal?

Tabla 19:

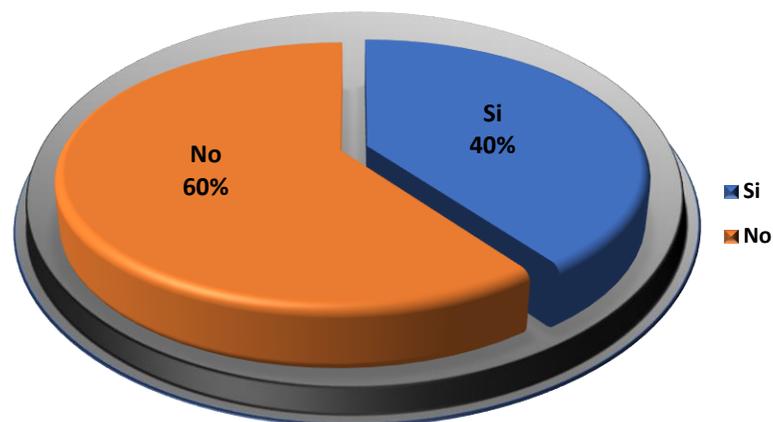
Conocimiento sobre la duplicidad de tareas en la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	2	40
No	3	60
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 26:

Conocimiento sobre la duplicidad de tareas en la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió que no existe duplicidad de tareas entre los empleados de la empresa porque cada persona cumple con una función específica, mientras que el 40% menciona que si existe duplicidad de tareas entre los empleados de la empresa porque cuando es necesario un empleado debe realizar el trabajo del otro dentro de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal considera que no existe duplicidad de tareas entre los empleados de la empresa porque cada persona cumple con una función específica dentro de la empresa.

19. ¿Cuándo se presenta un problema conoce a qué persona dirigirse dentro del Hostal?

Indique

Tabla 20:

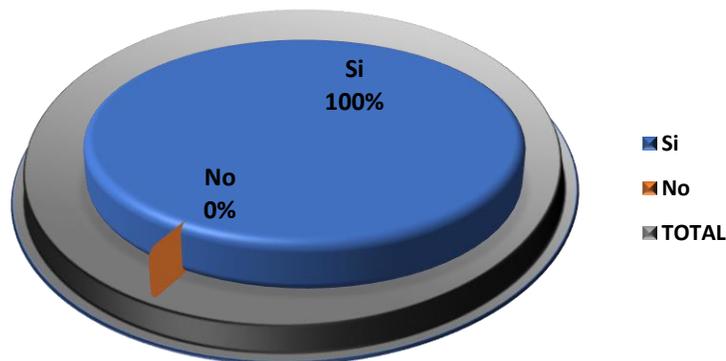
Conocimiento sobre a quién dirigirse cuando existe un problema en la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Si	5	100
No	0	0
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 27:

Conocimiento sobre a quién dirigirse cuando existe un problema en la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 100% del personal respondió que si conoce a que persona dirigirse cuando surge un problema dentro de la persona y todos indicaron que es al gerente de la empresa. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal tiene solo como elección dirigirse al gerente en caso de que aparezcan problemas dentro de la empresa.

20. ¿La estructura actual facilita o dificulta la colaboración y el trabajo en equipo en el Hostal Pamplona? Explique

Tabla 21:

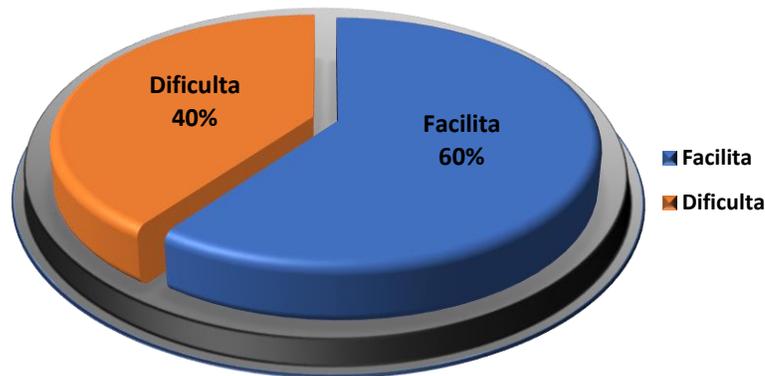
Conocimiento sobre si se facilita o dificulta la colaboración en la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Facilita	3	60
Dificulta	2	40
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 28:

Conocimiento sobre si se facilita o dificulta la colaboración en la empresa.



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 60% del personal respondió si facilita la estructura actual la colaboración y el trabajo en equipo, por otra parte, el 40% respondió que la estructura actual dificulta la colaboración y el trabajo en equipo. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal considera que la estructura actual si facilita la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la empresa.

21. ¿Con qué frecuencia se presentan problemas con los clientes debido a la falta de coordinación?

Tabla 22:

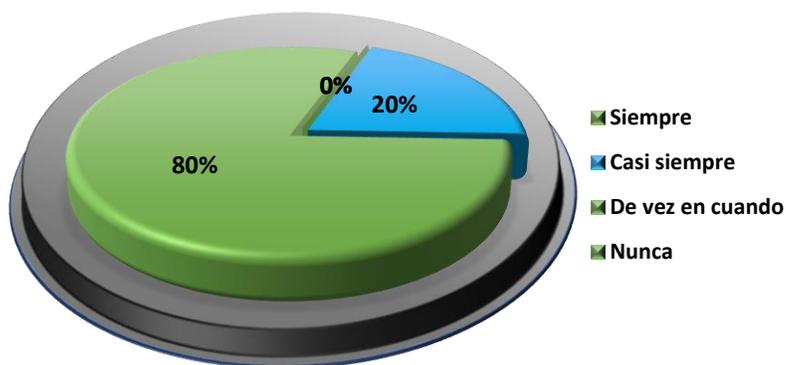
Conocimiento de la frecuencia de problemas por falta de coordinación en la empresa

VARIABLE(X)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE(%)
Siempre	0	0
Casi siempre	1	20
De vez en cuando	4	80
Nunca	0	0
TOTAL	5	100

Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Figura 29:

Conocimiento de la frecuencia de problemas por falta de coordinación en la empresa



Nota: Datos extraídos de las encuestas a los empleados.

Análisis e Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada a los 5 empleados de la empresa “Hostal Pamplona”, el 80% del personal respondió de vez se presentan problemas con los clientes debido a la falta de coordinación, por otra parte, el 20% respondió casi siempre se presentan problemas con los clientes debido a la falta de coordinación. Por lo tanto, el resultado nos demuestra que el personal considera que los problemas que se presentan problemas con los clientes debido a la falta de coordinación en la empresa solo son de vez en cuando.

6.2. Entrevista al Gerente del Hostal Pamplona

1. ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?

No estoy muy familiarizado a que se refiere el diseño organizacional.

2. ¿El Hostal Pamplona cuenta con una filosofía empresarial (misión visión, valores) establecida?

No, actualmente no contamos con una filosofía empresarial formalmente establecida.

3. ¿Podría describir la estructura organizacional actual del Hostal Pamplona?

En este momento, no tenemos una estructura organizacional definida, operamos de manera más informal.

4. ¿Cómo se alinea la estructura organizacional con la visión y misión del hostel?

La verdad es que no tenemos una estructura organizativa definida, así que es complicado alinear nuestras operaciones con una misión o visión.

5. ¿Cuáles son los principales departamentos y equipos dentro del Hostal

Actualmente, tenemos dos áreas principales: Gerencia y Personal de Servicio, aunque no están formalmente estructuradas como departamentos.

6. ¿Cómo se toman las decisiones a nivel organizacional?

Las decisiones las toma el gerente, ya que soy la única persona con autoridad para determinar las políticas y procedimientos.

7. ¿Podría describiría las jerarquías y niveles de responsabilidad en el hostel?

Actualmente, no existe una jerarquía clara, todos los empleados tienen sus funciones.

8. ¿Cómo se asignan las responsabilidades en diferentes niveles de la organización?

Las responsabilidades se asignan según las funciones de cada empleado, pero no es nada formal.

9. ¿El Hostal cuenta con un organigrama establecido? Explique ¿Por qué?

No contamos con un organigrama, principalmente debido a un desconocimiento sobre cómo elaborarlo y la falta de una estructura organizativa definida.

10. ¿Cómo describirías la relación y la comunicación entre los diferentes departamentos y equipos?

La relación es bastante buena, hay un buen ambiente de trabajo.

11. ¿Con qué tipo de organigramas cuenta el Hostal Pamplona?

Actualmente no contamos con ningún tipo de organigrama.

12. ¿El Hostal Pamplona cuenta con niveles jerárquicos?

No, no hay niveles jerárquicos establecidos en este momento

13. ¿Cómo se establecen las jerarquías dentro del hostel?

La verdad es que no hay una jerarquía formal en este momento. Cada quien sabe más o menos cuál es su rol.

14. ¿Existen líneas de autoridad definidas en el Hostal Pamplona?

Sí, el gerente es la máxima autoridad quien toma las decisiones más importantes, pero en el día a día, todos colaboramos y nos comunicamos entre nosotros para resolver cosas.

15. ¿El Hostal Pamplona cuenta con descripción de puestos?

Actualmente no contamos con descripciones de puestos formales, todo se maneja de manera más informal, así que las instrucciones suelen darse verbalmente y todos sabemos más o menos lo que se espera de cada uno.

16. ¿Cuáles son las habilidades y competencias más importantes que busca en los candidatos para roles específicos en el hostel?

Buscamos candidatos con principios y valores humanos, así como la capacidad de trabajar en equipo.

17. ¿Cómo se integra a los nuevos empleados en la cultura y valores del hostel?

Integramos a los nuevos empleados brindándoles orientación sobre sus roles a desempeñar

18. ¿Cuándo un empleado ingresa a laborar en la Hostal se le otorga algún tipo de Manual de Bienvenida?

No, actualmente no contamos con un Manual de Bienvenida para los nuevos empleados.

19. ¿El personal cuenta con un manual de funciones donde se indique de manera detallada las actividades que debe realizar?

No existe manual, las instrucciones se realizan de manera verbal únicamente.

20. ¿Cuáles son los procesos y procedimientos esenciales que considera deben plasmarse de manera escrita?

Considero que deberíamos documentar las funciones a desempeñar y las instrucciones necesarias para llevar a cabo las actividades de manera efectiva.

21. ¿Dentro del Hostal Pamplona se cuenta con un manual de procedimientos?

No, no contamos con un manual de procedimientos en este momento dentro del Hostal

22. ¿Existen procesos específicos del hostel que requieran documentación detallada?

Actualmente, no tenemos documentación detallada de los procesos.

23. ¿Considera usted que sus empleados se encuentran capacitados para desempeñarse para el cargo que fueron contratados?

Sí, creo que todos los empleados están capacitados para realizar sus tareas.

24. ¿Considera usted que el Hostal Pamplona cuenta con una adecuada organización para brindar un buen servicio a sus clientes?

Casi siempre, nos esforzamos por ofrecer un buen servicio.

25. ¿Cuáles son sus objetivos empresariales a largo plazo para el Hostal Pamplona?

Nuestro objetivo es crecer, generar fuentes de trabajo y obtener mejor rentabilidad.

26. ¿Qué estrategias estás implementando para alcanzar esos objetivos?

Estamos adecuando las instalaciones y mejorando el servicio al cliente.

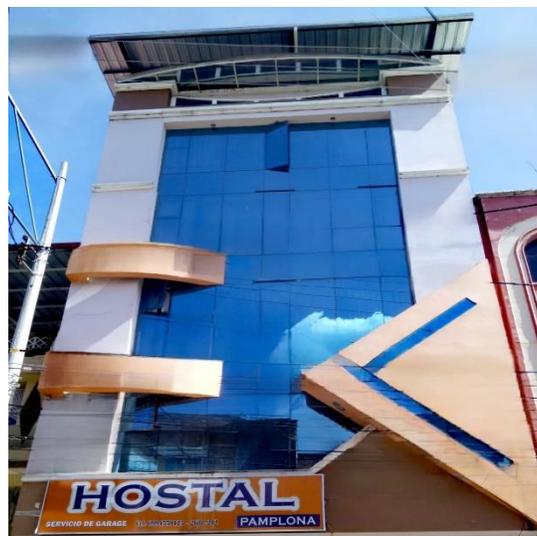
27. ¿Qué tipo de problemas ha detectado en el Hostal si fuera el caso por una falta de organización?

Hemos tenido problemas con reservaciones y pagos anticipados.

6.3. Situación Actual del Diseño Organizacional del Hostal Pamplona Reseña Histórica

Figura 30:

Hostal Pamplona



Nota: La figura indica el Edificio del Hostal Pamplona. Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

El Sr. Hernán Masache junto a su familia después de haber retornado al país y con el objetivo de emprender en un negocio propio que le sirva para generar ingresos, tomo la decisión de fundar un lugar que sirva de alojamiento a los turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad de Cariamanga, en este negocio familiar las personas que requieran alojamiento sin distinción de edad, sexo o religión podrían acceder al mismo, un lugar seguro, confiable y tranquilo que ayudaría no solo a la familia sino también a dinamizar la economía del Cantón Calvas.

Es por esto que en el año 2014 abre sus puertas al público el Hostal Pamplona un sueño que pudo ver la luz y volverse realidad no solo al capital ahorrado durante sus años de trabajo sino también gracias a la ayuda de préstamos bancarios.

Este edificio fue diseñado y creado en 5 plantas de las cuales se distribuyen de la siguiente manera, en la primera planta un local comercial que puede llegar a convertirse en una cafetería, por la entrada principal nos encontramos con la recepción del hostel y un dormitorio que sirve para un recepcionista adicionalmente una bodega. En la segunda, tercera y cuarta planta se han construido 4 habitaciones por cada planta que están consignadas para dos habitaciones simples, 2 habitaciones dobles.

En cada habitación se cuenta con un televisor, baño privado, closets, agua caliente y una excelente iluminación además de servicio de internet gratis. El hostel tiene una capacidad de 12 habitaciones con 21 plazas de alojamiento, además si es necesario con un local cerca al hostel que sirve como garaje.

La quinta planta del hostel cuenta con un departamento que sirve como vivienda del Sr Hernán Masache.

El Hostal Pamplona tiene como propósito brindar un ambiente cómodo y acogedor en lugar limpio y seguro que brinde una atención personalizada y con un personal capacitado con una excelente atención al cliente. Lo que lo ha llevado a conseguir el reconocimiento Safe Travels Ecuador sello de bioseguridad otorgado por el Ministerio de Turismo como entidad delegada del Consejo Mundial de Viajes y Turismo - WTTC a establecimientos turísticos que cumplen con lineamientos de bioseguridad y una Certificación “A” en el año 2021.

Logotipo

Figura 31:

Logo Hostal Pamplona



Nota: El gráfico muestra el logotipo que tiene el Hostal Pamplona. Tomado de sus redes sociales Facebook.

Servicios:

12 habitaciones con 21 plazas de alojamiento que están distribuidas de la siguiente manera:

- Habitación Simple

Figura 32:

Habitación Simple



Nota: Los servicios que ofrece el Hostal Pamplona Tomado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

- Habitación Doble

Figura 33:

Habitación Doble



Nota: Los servicios que ofrece el Hostal Pamplona Tomado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Macro localización

El Hostal Pamplona se encuentra ubicado en la Provincia de Loja, Cantón Calvas,

Parroquia Chile

Figura 34:

Cantón Calvas



Nota: El gráfico muestra la localización del Hostal Pamplona en la Provincia de Loja.

Fuente: https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/b/bb/Calvas_in_Loja_%28Ecuador%29.svg/2044px-Calvas_in_Loja_%28Ecuador%29.svg.png

Micro localización

El lugar exacto en donde se encuentra el Hostal Pamplona es en la Eloy Alfaro y Bolivia,

Cariamanga

Figura 35:

Microlocalización del Hostal Pamplona



Nota: El gráfico muestra la localización del Hostal Pamplona en el cantón Calvas. **Fuente:**

[Hostal Pamplona - Google Maps](#)

Redes Sociales

El Hostal Pamplona para brindar sus servicios lo hace mediante la red social Facebook, que fue creada en el año el 04 de octubre del 2019, sin embargo, en la misma no se establece su historia, cultura organizacional, contactos u otros elementos que le permitan fortalecer su imagen como empresa.

Distribución actual de la empresa

El Hostal Pamplona actualmente está conformada por el siguiente personal

- Gerente Propietario: Hernán Masache

- Contadora: Tatiana Galván
- Recepcionistas: Carmen Narváez, Luis Tinizaray
- Personal de Aseo: María Sarango
- Personal de Asistencia a Huéspedes: Jorge Cueva

A continuación, se presenta un análisis detallado de la información obtenida tras aplicar las encuestas a los empleados y realizar la entrevista al gerente del Hostal. Este análisis servirá como base para desarrollar nuestra propuesta en función de los objetivos establecidos.

Filosofía Empresarial

El Hostal Pamplona de acuerdo a la información recabada no cuenta con una filosofía empresarial la cual debe constar de misión y visión componente clave para conocer el propósito de una empresa no solo porque aportan identidad sino también porque son elementos que ayudan a tener una orientación y dirección sobre sus objetivos tanto a corto como largo plazo.

De igual manera al recabar la información se puede constatar que el Hostal Pamplona no cuenta con los valores corporativos que son los que deben acompañar a la misión y visión de la empresa puesto que los mismos son principios fundamentales y creencias que aportan a la cultura organizacional de la empresa además sirven como guía para el comportamiento y toma de decisiones de la misma, de manera que al ser incorporados permiten estar presentes en las prácticas diarias de todos los que conforman el Hostal.

Estructura Organizacional

En relación a los organigramas la empresa no ha creado ningún tipo de organigrama, una herramienta importante que ayuda a que la empresa comprenda su estructura organizativa y facilite

la comunicación interna de la misma, al ser una representación gráfica de la estructura jerárquica proporcionando una imagen visual de cómo se deben distribuir las responsabilidades, las funciones y las relaciones laborales en el Hostal, tomando en cuenta que la empresa está conformada por 6 personas que cumplen diferentes funciones y son parte de diferentes departamentos.

Manuales Administrativos

Por otra parte también se pudo identificar que el Hostal no cuenta con manuales administrativos ya sea de bienvenida, funcional o de procedimientos que son algunos de los básicos que una empresa puede considerar ya que aportan significativamente en diferentes aspectos como orientación y formación de las actividades a realizar tanto a los empleados como al personal que recién ingrese, de manera que conozcan desde el primer momento la información esencial de la empresa como su cultura organizacional, políticas y prácticas de la empresa; tener una guía clara detallada sobre las tareas cotidianas y funciones específicas que se realizan en la empresa; y como cada empleado debe cumplir sus funciones, responsabilidades y roles específicos de acuerdo a la actividad que cumplen dentro de la misma de manera que se pueda cumplir con los objetivos empresariales. También es importante tener en cuenta que todos los manuales empresariales deben de funcionar de manera integrada, para que no solo sirvan para la adaptación de los empleados, sino también porque permiten que una empresa se mantenga actualizada en los diferentes procesos y funciones de manera que puedan enfrentar posibles cambios internos o externos que puedan existir.

7 DISCUSIÓN

Después de haber desarrollado el diagnóstico sobre la situación interna del Hostal Pamplona, en este apartado nos centramos en discutir cómo los resultados conseguidos nos permitieron dar contestación a los objetivos que se plantearon inicialmente.

Esta propuesta tiene como intención ajustarse a las necesidades específicas del hostal, planteando mejoras que optimicen sus procesos internos y refuercen su estructura organizacional. De manera que se manifiestan procedimientos que se pueden corregir, como la implementación de manuales administrativos y la reformulación de roles, para que se puedan alcanzar los objetivos empresariales del hostal. A través de esta discusión, se buscó valorar en qué medida las propuestas planteadas ayudan a mejorar la competitividad del hostal y su capacidad para enfrentar los desafíos del mercado de manera más eficiente y eficaz.

7.1. Propuesta de Filosofía Empresarial

Con los datos recogidos, se determina que el Hostal Pamplona en la actualidad carece de una filosofía empresarial establecida de manera oficial. Por lo tanto, a continuación, se presentó una propuesta que busca definir la misión, visión y valores del hostal, esta filosofía facilitará que los empleados como a los clientes se puedan orientar sobre el propósito de la empresa.

Misión

Figura 36:

Propuesta Misión



Nota: Propuesta de misión por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Visión

Figura 37:

Propuesta Visión



Nota: Propuesta de visión por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Valores Corporativos

Un valor corporativo es el que ayuda a guiar el comportamiento y las decisiones que se toman dentro de una organización, de manera que los distintos valores de una empresa componen la cultura organizacional de la misma, las normas de conducta y la manera de reflejarse a sus

clientes, proveedores y comunidad en general, por lo tanto, la propuesta de valores corporativos del Hostal Pamplona es:

Figura 38:

Valores Corporativos



Nota: Propuesta de valores por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Políticas Generales del Hostal Pamplona para los Empleados

- **Puntualidad:** Cada empleado deben cumplir estrictamente con el horario de labores establecido.
- **Vestimenta:** Todos los empleados deben de vestir de manera obligatoria con el uniforme adecuado durante su horario de trabajo y mantener una apariencia profesional por lo mismo este debe encontrarse en buen estado y limpio.
- **Atención al Cliente:** Los empleados se deben comprometerse a brindar una atención cálida y eficiente a cada huésped. Por está razón debe primar la cortesía, el respeto y la disposición a resolver problemas.

- **Seguridad e Higiene:** Cada uno de los empleados debe seguir las normas de seguridad y salud ocupacional, garantizando que cada área del hostel sea segura tanto para los huéspedes como para el personal.

- **Comunicación:** Se incentiva una comunicación abierta y respetuosa entre cada empleado del hostel cualquier inquietud o problema que pueda surgir se debe informar a su superior de forma oportuna.

- **Manejo de datos:** Todo empleado debe operar la información personal de nuestros huéspedes con estricta confidencialidad y cumplir con las leyes de protección de datos.

- **Capacitación y desarrollo:** El hostel brindará oportunidades de capacitación continua para perfeccionar sus habilidades y capacidades al personal, apoyando el crecimiento profesional dentro de la empresa.

- **Uso de instalaciones:** Cada empleado deberá mantener un uso adecuado de la infraestructura del hostel, evitando el desperdicio de recursos y respetando cada área de acceso restringido al personal.

Reglas Generales del Hostel Pamplona los Empleados

- **Regla de Puntualidad y Asistencia:** Los empleados deberán presentarse de manera puntual a sus turnos y notificar cualquier ausencia con la debida anticipación a su superior.

- **Regla de Respeto y Cortesía:** Todo empleado debe mantener un trato respetuoso tanto a los huéspedes como a sus compañeros de trabajo en todo momento y circunstancia.

- **Regla del Uso del uniforme:** En las horas laborales, cada empleado debe portar su uniforme completo y limpio con los estándares de presentación del hostel. Evitar el uso del uniforme fuera del hostel y para actividades que denigren la imagen del hostel

- **Regla de la Protección de la Privacidad y Confidencialidad:** Todo empleado del hostel deberá siempre proteger la confidencialidad de la información personal de los huéspedes, así como los datos relacionados con el funcionamiento del hostel.

- **Regla de Limpieza y Mantenimiento:** Todo el personal debe contribuir a conservar las áreas de trabajo limpias y ordenadas, comunicando si existe un deterioro en cualquier espacio que requiera mantenimiento de manera inmediata.

- **Regla de Cumplimiento de las Normas de Seguridad:** Cada empleado debe mantener presente el cumplimiento adecuado de las normas de seguridad establecidas, así como el uso adecuado de equipos de protección, conocer las rutas de evacuación y colaborar con la prevención de riesgos laborales.

- **Regla de Resolución de Conflictos:** En caso de surgir conflictos entre empleados, este debe ser comunicado de manera oportuna a su inmediato superior para gestionar su resolución de forma profesional.

- **Regla de Responsabilidad con las Tareas:** Todos los empleados deben realizar sus actividades asignadas de manera responsable, según las descripciones de su puesto y de forma responsable.

- **Regla de Descanso y Comidas:** Los empleados deben tomar sus descansos y comidas en las áreas designadas para el personal y respetar el tiempo asignado para estas pausas.

7.2. Estructura organizacional para el Hostel Pamplona mediante la elaboración de organigramas de posición, estructural y funcional que reflejen las responsabilidades, jerarquías y relaciones entre departamentos y equipos

Organigrama Estructural

La presentación de la propuesta de un organigrama estructural para el hostel se basa en que es un instrumento clave que permitirá que se pueda visualizar las diferentes jerarquías y roles que existen de manera interna en la organización. Con esto se pretende perfeccionar la comunicación interna coordinación entre empleados como con sus superiores y facilitar su administración de manera más eficiente, optimizando de esta manera la toma de decisiones y la gestión del Hostel Pamplona.

Con los resultados obtenidos se vio la necesidad que se platee una estructura distribuida de la siguiente manera:

Gerencia: El gerente quién se encuentra en el Nivel Directivo es el encargado de la toma de decisiones de manera estratégica, las mismas que afectan a cada área del hostel, por lo tanto, es el responsable de Talento Humano y el encargado de los recursos financieros y operativos, debe gestionar el rendimiento del personal así como de la supervisión general del hostel y las operaciones diarias que se realizan, asegurándose que toda actividad se efectúe de forma eficiente para garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Responsabilidades:

- Representar legalmente al hostel, haciendo uso de la facultades generales y específicas otorgadas por la Ley.
- Planear y coordinar las operaciones del hostel.
- Gestionar de forma eficiente los recursos del hostel como talento humano, recursos materiales y financieros con los que dispone la organización.
- Administrar a los empleados y a cada departamento del hostel.

- Supervisar las actividades de los empleados para controlar que se cumplen con los procesos establecidos por el hostel.

- Gestionar el cumplimiento de las normas sanitarias, seguridad social, licencias y otras normas legales necesarias para el buen funcionamiento del hostel.

- Organizar y coordinar las finanzas, elaborar presupuestos, efectuar análisis estadísticos y establecer los precios de las habitaciones del hostel.

- Inspeccionar las actividades del diseñador gráfico y la administración de las redes sociales del hostel.

Diseñador Gráfico: El diseñador gráfico ocupa un nivel asesor y es el encargado de la creación y promoción del material visual del hostel, tanto en medios impresos como digitales, asegura que la identidad visual del hostel sea coherente, atractiva y en constante actualización de las redes sociales del hostel.

Responsabilidades:

- Diseño de la imagen corporativa del hostel.
- Elaboración de folletos publicitarios, anuncios para eventos o promociones especiales
- Producir material publicitario, banners, anuncios para redes sociales.
- Crear material visual para redes sociales del hostel como imágenes y videos.

Contadora: La contadora se encuentra dentro del nivel asesor y es quién se encarga de la gestión y control de los recursos financieros del hostel, es responsable de los registros contables y se asegura que las operaciones financieras sean precisas, claras y precisas.

Responsabilidades:

- Gestionar y mantener los registros financieros precisos tanto de ingresos como gastos, activos y pasivos del hostel.

- Preparar los estados financieros como balance general, estado de resultados y flujo de efectivo del hostel.

- Asegurarse que el hostel efectuó de manera responsable las obligaciones fiscales como las regulaciones financieras.

- Contribuir en la organización y coordinación de los presupuestos del hostel, inspeccionando los gastos y garantizando el cumplimiento de las políticas financieras establecidas.

- Brindar asesoramiento al gerente del hostel sobre temas financieros y colaborar en la toma de decisiones relacionadas con las finanzas de la organización.

Recepcionista: Se ubica en el nivel operativo y es la persona clave de brindar un excelente servicio al cliente, como la figura de bienvenida responsable de recibir y atender a los huéspedes, tanto de manera presencial como telefónica, asegurando así una experiencia excepcional para el cliente.

Responsabilidades:

- Dar la bienvenida a los huéspedes de manera cordial a la llegada al hostel brindando una atención cálida y eficiente.

- Registro de entrada (Check-in) del huésped gestionado que su entrada se ejecute de manera eficiente y precisa.

- Registro de salida (Check-out) del huésped garantizando una experiencia fluida y satisfactoria.

- Gestionar la reserva de habitaciones, verificar la disponibilidad de habitaciones y la asignación de las mismas., según las preferencias y necesidades de los huéspedes.

- Brindar a los huéspedes información sobre los servicios del hostel, responder sus dudas e inquietudes y resolver eficientemente cualquier inconveniente o queja.

- Emitir y entregar facturas, gestionando los pagos de los huéspedes y proporcionar recibos y comprobantes de pago cuando sea necesario.

- Registrar las actividades diarias, entradas y salidas de huéspedes, reservas y pagos realizándolo de manera precisa y actualizada.

- Mantenerse preparado para el manejo de situaciones de emergencia, como evacuaciones de incendio, atención médica de emergencia, siguiendo los protocolos de seguridad del hostel.

Personal de Limpieza: El personal de limpieza también se encuentra en un Nivel Operativo y son quienes se encargan de mantener las habitaciones, baños y áreas comunes del hostel en un estado óptimo de limpieza e higiene, cerciorándose que el ambiente sea confortable para los huéspedes.

Responsabilidades:

- Aseo de limpieza en las que se incluyen limpiar, desinfectar y ordenar todas las áreas de la habitación, incluido el baño, los muebles y superficies.

- Reemplazo de ropa de cama y toallas, retirando las sábanas y toallas usadas y asegurándose de que las nuevas estén limpias y frescas para los huéspedes.

- Verificar y reponer suministros como papel higiénico, jabón, champú, acondicionador y otros artículos de tocador.

- Limpieza de espacios comunes como los pasillos, vestíbulo, recepción y otras zonas compartidas.

- Recolectar y desechar la basura, verificando que se sigan las instrucciones de manejo de residuos adecuado.

- Encargarse de labores especiales cuando sea necesario como aseo de ventanas, aspirar alfombras, limpieza de espejos y pulir muebles.

- Informar sobre cualquier daño o problema encontrado en las habitaciones de los huéspedes como en las áreas comunes, de manera que se pueda realizar las correcciones oportunamente.

- Elaborar un informe sobre la escasez de suministros siempre que sea necesario.

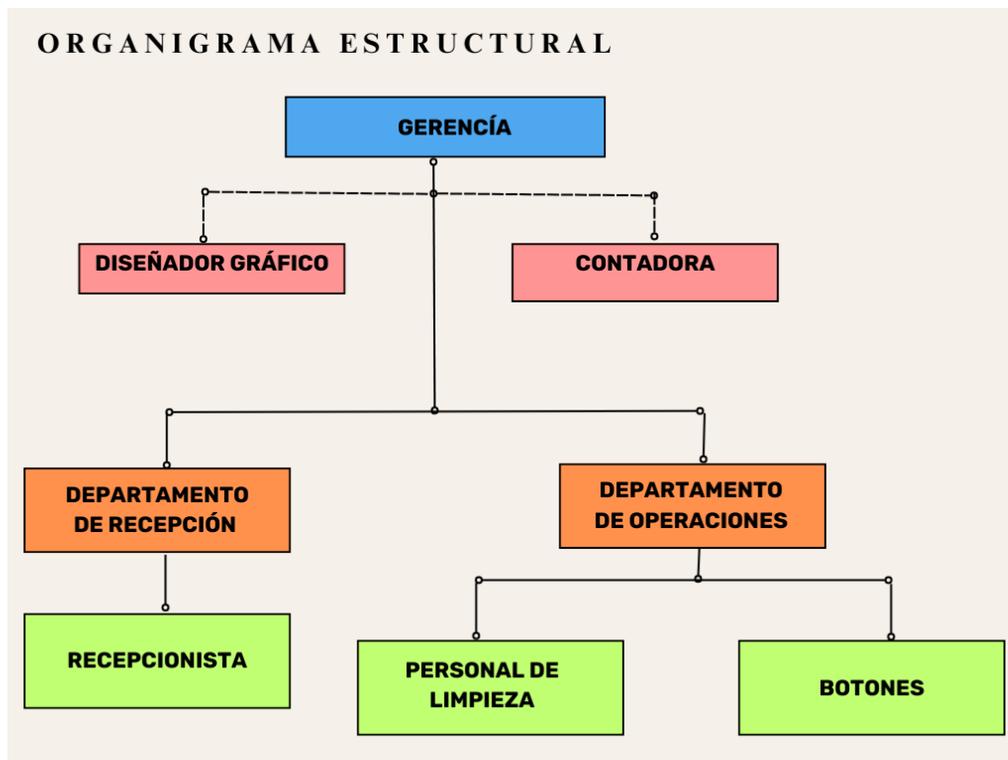
Botones: El botones se ubica en el nivel operativo y es la persona encargada de asistir a los huéspedes, ayudando con el equipaje, proporcionándoles información básica del hostal y la ciudad, verificando que se sientan atendidos desde la llegada hasta su salida del hostal.

Responsabilidades:

- Recibir y despedir a los huéspedes con una atención cordial y cortés.
- Brindar asistencia con el equipaje de los huéspedes hacia y desde las habitaciones.
- Informar detalladamente de los servicios e instalaciones que dispone el hostal.
- Gestionar servicios de transporte adicionales que necesite los huéspedes como solicitud de taxis.
- Llevar el registro de entrada y salida del personal del hostal.
- Contribuir en la seguridad del hostal mediante la vigilancia y reporte de situaciones peligrosas.

Figura 39:

Organigrama Estructural



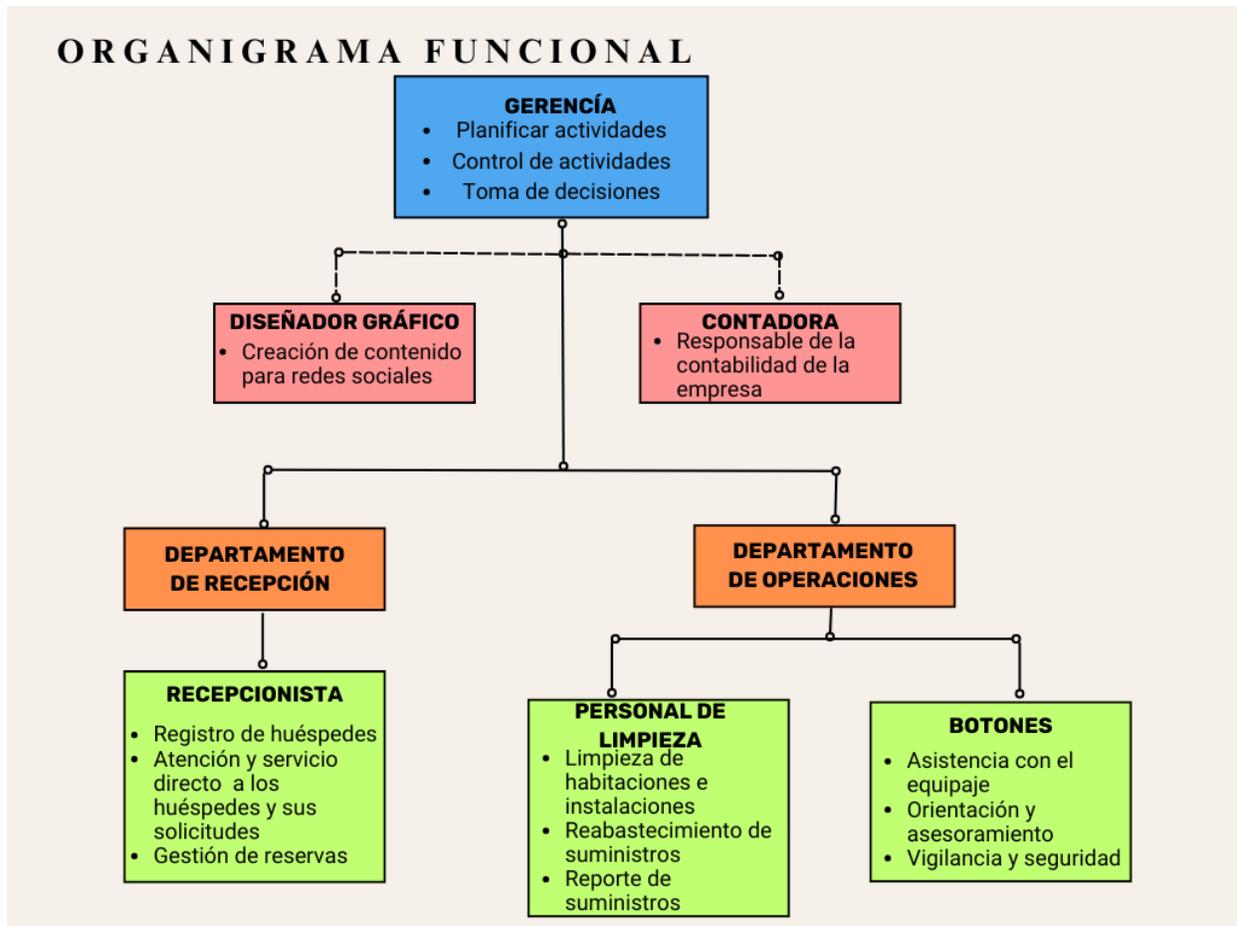
Nota: Propuesta de organigrama estructural Elaborador por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Organigrama Funcional

El planteamiento de un organigrama funcional para el hostel se sustenta en que se fortalezca la estructura organizativa de la empresa para identificar claramente cada una de las funciones y responsabilidades de cada uno de los departamentos que la conforman, permitiendo que con esta distribución se gestione de mejor manera los recursos, la comunicación interna y se evite la duplicación de tareas. También permitirá se podrá asignar las laboras para que se desarrollen de manera eficiente y con esto se contribuya al cumplimiento de los objetivos del hostel.

Figura 40:

Organigrama Funcional



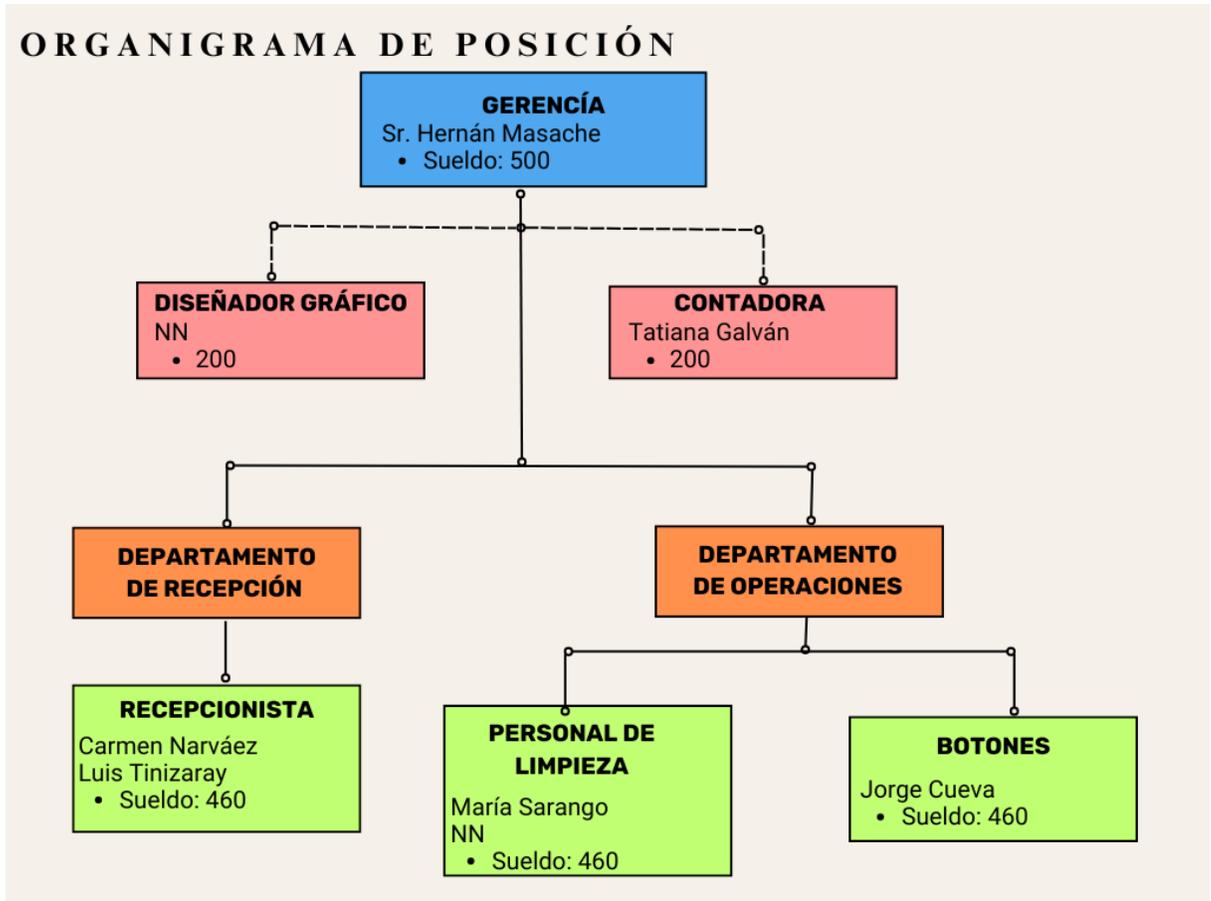
Nota: Propuesta de organigrama funcional Elaborador por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Organigrama de Posición

Se pudo identificar que es necesario proponer un organigrama de posición para el hostel, ya que con el mismo se podrá mejorar la identificación de funciones y responsabilidades de cada persona dentro de la empresa, fortaleciendo su comunicación interna y permitiendo que el personal tenga clara, además de establecer las jerarquías necesarias. Esto mejorará la comunicación interna y asegurará que el personal comprenda claramente las líneas de autoridad y quién toma las decisiones para una mejor coordinación y eficiencia en la operación del hostel.

Figura 41:

Organigrama de Posición



Nota: Propuesta de organigrama de posición Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

7.3. Manuales administrativos (manual de bienvenida, funcional, de procedimientos) de las actividades que realiza el Hostal Pamplona

Manual de Bienvenida

Introducción: Este Manual de Bienvenida fue creado para apoyarte en tu proceso de adaptación en nuestra empresa, proporcionándote una perspectiva clara y detallada sobre el hostal, su historia, misión, visión y valores. Además, podrás encontrar información clave sobre las políticas internas, reglas y los servicios que ofrecemos tanto a nuestros huéspedes como a ti, como miembro de nuestro equipo.

Este manual busca que te familiarices con tu entorno de trabajo y te consideres parte de esta familia desde tu primer día.

Este documento servirá como una herramienta de consulta a lo largo de su proceso de integración y para que quede comprendido como funcionamos y el aporte que tendremos de tu parte hacia nuestro equipo.

Objetivo: El principal objetivo es que cada nuevo empleado que se integró al hostal Pamplona se familiarice rápidamente y tenga un conocimiento general de la empresa.

Alcance: Nuevos empleados del Hostal Pamplona.

Referencia: (Pulgar & Vidal, 2015)

Resultados Esperados: Al implementar el Manual de Bienvenida para el Hostal Pamplona se Con la implementación del Manual de Bienvenida en el Hostal Pamplona se estiman obtener los siguientes resultados:

- **Integración rápida del personal:** Los empleados integrados al Hostal Pamplona se empleados nuevos se adapten fácilmente al ritmo de trabajo y cultura del hostal.
- **Comprensión de objetivos:** Los nuevos empleados tengan clara la misión, visión, valores y trabajen de manera coordinada para cumplir los objetivos del hostal.
- **Disminución del tiempo de adaptación:** Los nuevos integrantes podrán familiarizarse con mayor rapidez a sus responsabilidades, para que puedan desempeñarse de manera óptima desde el principio.

- **Compromiso:** El documento promoverá que los nuevos empleados se sientan bienvenidos y valorados desde el inicio, lo que aumentará su compromiso con el hostel.
- **Sistematización:** Cada empleado seguirá las mismas reglas e instrucciones desde su primer día, pues se encuentran plasmadas en el documento.

Costos de Implementación:

Tabla 23:

Costo de Implementación Manual de Bienvenida

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Diseño de Manual	80,00	80,00
10	Impresión de Manual formato A4	4,00	40,00
1	Capacitación del Personal	30,00	30,00
		TOTAL	150,00

Nota: Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Contenido del Manual de Bienvenida:

- Introducción
- Índice
- Historia de la empresa
- Dirección estratégica de la empresa (misión, visión, valores, políticas generales)
- Organización General de la empresa (descripción de la estructura organizacional de la empresa, organigrama general).

Propuesta de Manual de Bienvenida Hostal Pamplona:

Figura 42:

Portada Manual de Bienvenida



Nota: Página 1 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 43:

Página 2 Manual de Bienvenida

Introducción:

Este Manual de Bienvenida fue creado para apoyarte en tu proceso de adaptación en nuestra empresa, proporcionándote una perspectiva clara y detallada sobre el hostel, su historia, misión, visión y valores. Además, podrás encontrar información clave sobre las políticas internas, reglas y los servicios que ofrecemos tanto a nuestros huéspedes como a ti, como miembro de nuestro equipo.

Este manual busca que te familiarices con tu entorno de trabajo y te consideres parte de esta familia desde tu primer día.

Este documento servirá como una herramienta de consulta a lo largo de su proceso de integración y para que quede comprendido como funcionamos y el aporte que tendremos de tu parte hacia nuestro equipo.

Una vez más, ¡bienvenido/a a nuestra familia del Hostel Pamplona!

ÍNDICE:

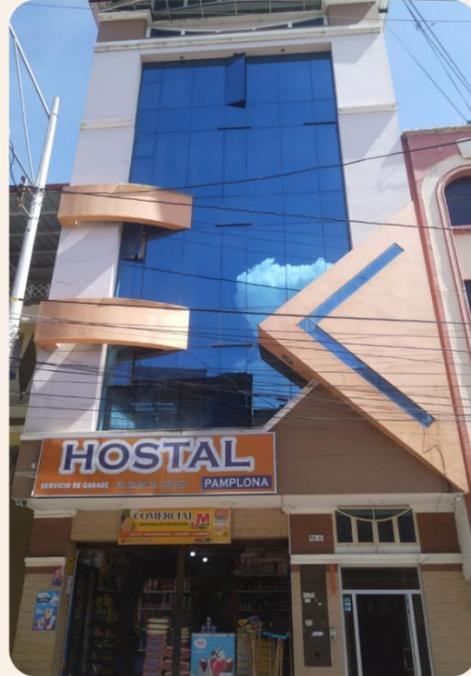
1 Introducción	4 Organización General de la empresa
2 Historia de la empresa	• Estructura Organizacional
3 Dirección Estratégica de la empresa	• Organigrama General
• Misión	5 Reglas Generales de la empresa
• Visión,	6 Servicios que ofrece la empresa
• Valores	7 Anexos
• Políticas Generales	

Nota: Página 2 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 44:

Página 3 Manual de Bienvenida

Historia de la Empresa



El Sr. Hernán Masache y su familia fundaron el Hostal Pamplona en 2014 en Cariamanga, con el objetivo de ofrecer alojamiento seguro y confortable para turistas. El hostel cuenta con 12 habitaciones distribuidas en 5 plantas, en la primera planta y una vivienda para la familia en la quinta. Cada habitación está equipada con televisión, baño privado, closets, agua caliente y acceso gratuito a internet. El establecimiento ha sido reconocido con el sello de bioseguridad Safe Travels Ecuador y una Certificación "A" en 2021, garantizando una atención personalizada y un ambiente limpio y seguro.

Figura 45:

Página 4 Manual de Bienvenida

Dirección Estratégica de la Empresa

Misión:



Brindar una experiencia acogedora y memorable a nuestros huéspedes mediante un servicio personalizado y un ambiente cálido. Nos esforzamos por superar expectativas, promover el turismo y contribuir a la economía local.

Visión:

Nuestra visión es convertirnos en el hostel líder en la prestación de servicios de hospedaje en la ciudad de Cariamanga, alineándonos con las exigencias de nuestros huéspedes y comprometidos a seguir contribuyendo al desarrollo local y empresarial del país.

Figura 46:

Página 5 Manual de Bienvenida

Valores Corporativos:

- **RESPONSABILIDAD:** Nos comprometemos a operar de manera ética preocupamos por el bienestar de nuestros huéspedes, nuestro personal y el entorno en el que operamos, contribuyendo positivamente al desarrollo de nuestra comunidad.
- **EXCELENCIA:** Buscamos la excelencia en todos nuestros servicios, desde la comodidad de nuestras instalaciones hasta la atención personalizada que ofrecemos a cada cliente.
- **COLABORACIÓN:** Fomentar un ambiente colaborativo y de equipo, donde los empleados se sientan valorados, motivados y apoyados en su desarrollo profesional dentro de la empresa.
- **SOSTENIBILIDAD:** Nuestro compromiso es mantener prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, minimizando el impacto negativo en los recursos naturales y promoviendo su conservación.



5

Nota: Página 5 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 47:

Página 6 Manual de Bienvenida

Políticas Generales:

- **Puntualidad:** Cada empleado deben cumplir estrictamente con el horario de labores establecido.
- **Vestimenta:** Todos los empleados deben de vestir de manera obligatoria con el uniforme adecuado durante su horario de trabajo y mantener una apariencia profesional por lo mismo este debe encontrarse en buen estado y limpio.
- **Atención al Cliente:** Los empleados se deben comprometerse a brindar una atención cálida y eficiente a cada huésped. Por está razón debe primar la cortesía, el respeto y la disposición a resolver problemas.
- **Seguridad e Higiene:** Cada uno de los empleados debe seguir las normas de seguridad y salud ocupacional, garantizando que cada área del hostel sea segura tanto para los huéspedes como para el personal.
- **Comunicación:** Se incentiva una comunicación abierta y respetuosa entre cada empleado del hostel cualquier inquietud o problema que pueda surgir se debe informar a su superior de forma oportuna.
- **Manejo de datos:** Todo empleado debe operar la información personal de nuestros huéspedes con estricta confidencialidad y cumplir con las leyes de protección de datos.
- **Capacitación y desarrollo:** El hostel brindará oportunidades de capacitación continua para perfeccionar sus habilidades y capacidades al personal, apoyando el crecimiento profesional dentro de la empresa.
- **Uso de instalaciones:** Cada empleado deberá mantener un uso adecuado de la infraestructura del hostel, evitando el desperdicio de recursos y respetando cada área de acceso restringido al personal.

6

Nota: Página 6 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

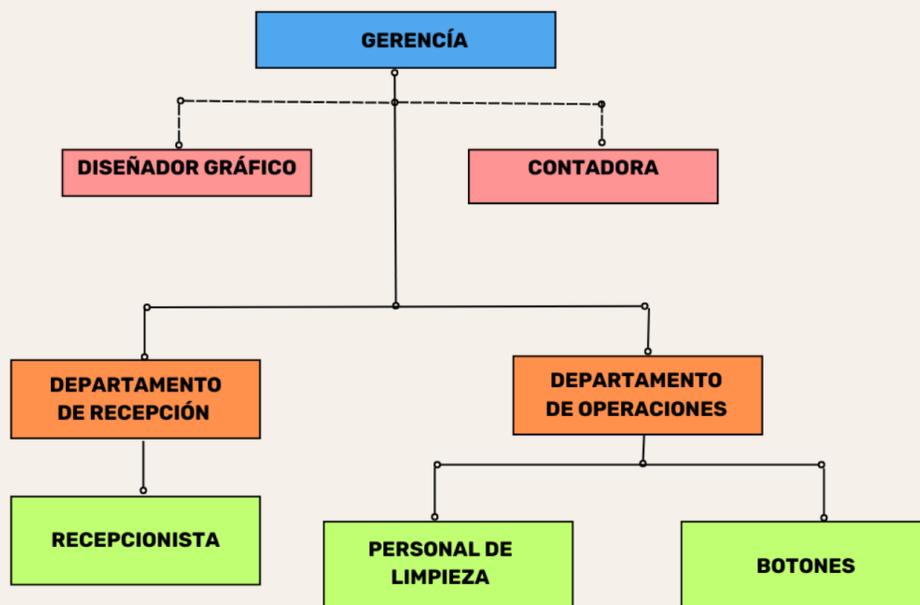
Figura 48:

Página 7 Manual de Bienvenida

Organización General de la Empresa

- **Gerente:** Responsable de la supervisión general del hostel y de garantizar la eficiencia de las operaciones diarias.
- **Diseñador Gráfico:** En nivel asesor, encargado de crear material visual para promocionar el hostel.
- **Contadora:** También en nivel asesor, responsable de la gestión y control de las finanzas del hostel.
- **Recepcionista:** En el nivel operativo, responsable de recibir y atender a los huéspedes en persona y virtualmente.
- **Personal de Limpieza:** En el nivel operativo, encargado de mantener las áreas del hostel limpias y en óptimas condiciones.
- **Botones:** En nivel operativo, asiste a los huéspedes con el equipaje y proporciona información básica, asegurando su comodidad durante la estancia

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Nota: Página 7 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 49:

Página 8 Manual de Bienvenida

Reglas Generales

- **Regla de Puntualidad y Asistencia:** Los empleados deberán presentarse de manera puntual a sus turnos y notificar cualquier ausencia con la debida anticipación a su superior.
- **Regla de Respeto y Cortesía:** Todo empleado debe mantener un trato respetuoso tanto a los huéspedes como a sus compañeros de trabajo en todo momento y circunstancia.
- **Regla del Uso del uniforme:** En las horas laborales, cada empleado debe portar su uniforme completo y limpio con los estándares de presentación del hostel. Evitar el uso del uniforme fuera del hostel y para actividades que denigren la imagen del hostel
- **Regla de la Protección de la Privacidad y Confidencialidad:** Todo empleado del hostel deberá siempre proteger la confidencialidad de la información personal de los huéspedes, así como los datos relacionados con el funcionamiento del hostel.
- **Regla de Limpieza y Mantenimiento:** Todo el personal debe contribuir a conservar las áreas de trabajo limpias y ordenadas, comunicando si existe un deterioro en cualquier espacio que requiera mantenimiento de manera inmediata.
- **Regla de Cumplimiento de las Normas de Seguridad:** Cada empleado debe mantener presente el cumplimiento adecuado de las normas de seguridad establecidas, así como el uso adecuado de equipos de protección, conocer las rutas de evacuación y colaborar con la prevención de riesgos laborales.
- **Regla de Resolución de Conflictos:** En caso de surgir conflictos entre empleados, este debe ser comunicado de manera oportuna a su inmediato superior para gestionar su resolución de forma profesional.
- **Regla de Responsabilidad con las Tareas:** Todos los empleados deben realizar sus actividades asignadas de manera responsable, según las descripciones de su puesto y de forma responsable.
- **Regla de Descanso y Comidas:** Los empleados deben tomar sus descansos y comidas en las áreas designadas para el personal y respetar el tiempo asignado para estas pausas.

Nota: Página 8 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 50:

Página 9 Manual de Bienvenida

Servicios

Servicios que ofrece

- 12 habitaciones
- 21 plazas de alojamiento
- Baño Privado
- Bañera
- Agua Caliente
- Televisor
- Closet
- Wifi
- Garaje

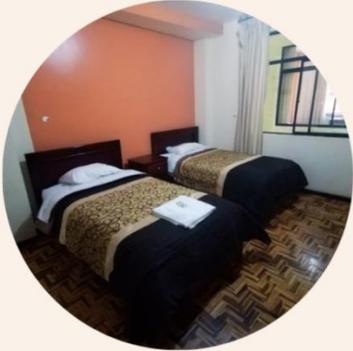
Habitación Simple:

- Baño Privado
- Bañera
- Agua Caliente
- Televisor
- Closet
- Wifi



Habitación Doble:

- Baño Privado
- Bañera
- Agua Caliente
- Televisor
- Closet
- Wifi

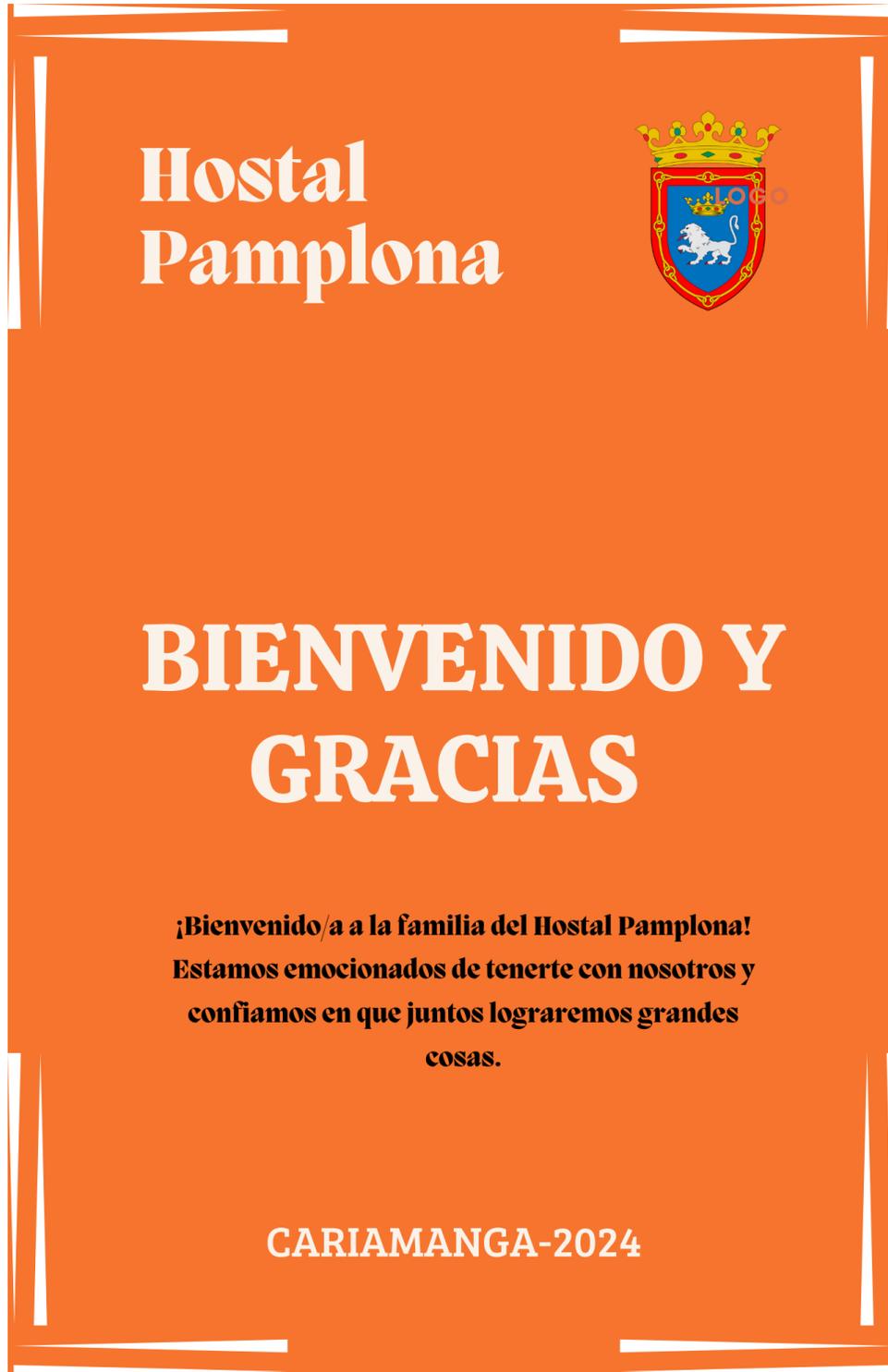


9

Nota: Página 9 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 51:

Contraportada Manual de Bienvenida



Nota: Página 10 de Manual de Bienvenida. **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Manual de Funciones

Introducción: El manual se elaboró con el propósito de brindar una orientación clara de las responsabilidades y funciones de cada empleado del hostel. Deseamos que todo integrante entienda su rol dentro de la estructura del hostel y como su trabajo contribuirá al éxito de la empresa.

Este documento está estructurado para ayudar en la ejecución de actividades diarias de manera eficiente y alineadas con los objetivos del hostel, asegurando así un entorno de trabajo más organizado y colaborador.

Objetivo: El principal propósito del Manual de Funciones para el Hostel Pamplona, es que todo empleado tenga un esquema claro de sus responsabilidades, labores y requerimientos de cada cargo de trabajo dentro del hostel, asegurando de esta manera que comprenda sus funciones, permita la supervisión, y se realice una gestión eficiente de las actividades diarias, optimizando a la empresa y el desempeño del equipo.

Alcance: Empleados del Hostel Pamplona.

Referencia: (Pulgar & Vidal, 2015)

Resultados Esperados: La implementación del Manual de Funciones espera obtener los siguientes resultados:

- **Comprensión de responsabilidades:** Todo empleado comprenderá claramente sus tareas y roles.

- **Perfeccionamiento de la comunicación:** Definir de manera precisa las jerarquías y líneas de autoridad.
- **Mejorar el rendimiento:** Potenciar el desempeño al tener sus cargos bien definidos.
- **Apoyar en la capacitación:** Instrumento necesario y útil para mejorar el entrenamiento de los nuevos empleados.
- **Alinear procesos:** Evitando que se produzcan errores al realizar procesos uniformes.
- **Supervisión de desempeño:** Mantener una base transparente para supervisar y evaluar el desempeño de los empleados.

Costos de Implementación:

Tabla

24:

Costo de Implementación Manual de Funciones

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Diseño de Manual	80,00	80,00
10	Impresión de Manual formato A4	4.00	40.00
1	Capacitación del Personal	30,00	30,00
TOTAL			150,00

Nota: Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Contenido del Manual de Funciones:

- Organigrama de cada unidad Organizativa

- Relación de Puestos
- Descripción de Puestos

Propuesta de Manual de Funciones Hostal Pamplona:

Figura 52:

Portada Manual de Funciones



Nota: Página 1 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 53:

Página 2 Manual de Funciones

Introducción:

Bienvenidos al Manual de Funciones del Hostal Pamplona.

El manual se elaboró con el propósito de brindar una orientación clara de las responsabilidades y funciones de cada empleado del hostel. Deseamos que todo integrante entienda su rol dentro de la estructura del hostel y como su trabajo contribuirá al éxito de la empresa.

Este documento está estructurado para ayudar en la ejecución de actividades diarias de manera eficiente y alineadas con los objetivos del hostel, asegurando así un entorno de trabajo más organizado y colaborador.

Misión:

Brindar una experiencia acogedora y memorable a nuestros huéspedes mediante un servicio personalizado y un ambiente cálido. Nos esforzamos por superar expectativas, promover el turismo y contribuir a la economía local.

Visión:

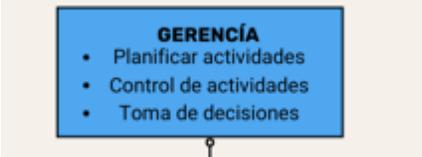
Nuestra visión es convertirnos en el hostel líder en la prestación de servicios de hospedaje en la ciudad de Cariamanga, alineándonos con las exigencias de nuestros huéspedes y comprometidos a seguir contribuyendo al desarrollo local y empresarial del país.

2

Nota: Página 2 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 25:

Manual de Funciones Gerencia

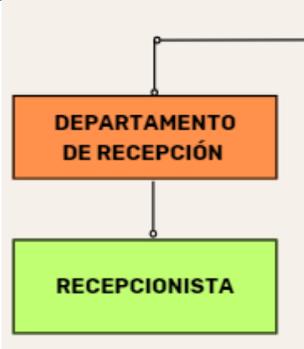
	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	001
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO	Gerencia		
NIVEL JERÁRQUICO	Directivo		
SUELDO	500,00		
DEPENDIENTE DE:	N/A		
Nº SUBALTERNOS:	7		
2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA			
			
3. NATURALEZA DEL PUESTO			
Es el encargado de la toma de decisiones de manera estratégica, las mismas que afectan a cada área del hostel, por lo tanto, es el responsable de Talento Humano y el encargado de los recursos financieros y operativos, debe gestionar el rendimiento del personal así como de la supervisión general del hostel			
4. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente al hostel, haciendo uso de la facultades generales y específicas otorgadas por la Ley. • Planear y coordinar las operaciones del hostel. • Gestionar de forma eficiente los recursos del hostel como talento humano, recursos materiales y financieros con los que dispone la organización. • Administrar a los empleados y a cada departamento del hostel. • Supervisar las actividades de los empleados para controlar que se cumplen con los procesos establecidos por el hostel. • Gestionar el cumplimiento de las normas sanitarias, seguridad social, licencias y otras normas legales necesarias para el buen funcionamiento del hostel. • Organizar y coordinar las finanzas, elaborar presupuestos, efectuar análisis estadísticos y establecer los precios de las habitaciones del hostel. 			

<ul style="list-style-type: none"> Inspeccionar las actividades del diseñador gráfico y la administración de las redes sociales del hostel. 	
5. RELACIÓN DE PUESTOS	
Contadora Diseñador Gráfico Departamento de Recepción Departamento de Operaciones	
6. REQUISITOS MÍNIMOS	
HABILIDAD	
EDUCACIÓN:	Título en Administración de Empresas y/o Hotelería y Turismo.
EXPERIENCIA:	Mínimo 3 años en cargos similares
ESFUERZO	
FÍSICO:	No requiere de esfuerzo físico
MENTAL/VISUAL:	Requiere mantener una alta concentración de forma constante durante toda la jornada.
RESPONSABILIDAD	
PERSONAS:	El personal que conforma el Hostel Pamplona
EQUIPOS:	Mantiene a su cargo mobiliario y herramientas de oficina como computador, impresora, escritorio, archivadores, insumos de papelería, los que les permiten realizar sus actividades
CONDICIONES DE TRABAJO	
CONDICIONES	El trabajo se realiza en un entorno normal, dentro de un espacio limpio y organizado.
RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es nula.

Nota: Página 3 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 26:

Manual de Funciones Recepcionista

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	002
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO	Recepcionista		
NIVEL JERÁRQUICO	Operativo		
SUELDO	460,00		
DEPENDIENTE DE:	Gerencia		
Nº SUBALTERNOS:	N/A		
2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA			
			
3. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>Se ubica en el nivel operativo y es la persona clave de brindar un excelente servicio al cliente, como la figura de bienvenida responsable de recibir y atender a los huéspedes, tanto de manera presencial como telefónica, asegurando así una experiencia excepcional para el cliente.</p>			
4. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Dar la bienvenida a los huéspedes de manera cordial a la llegada al hostel brindando una atención cálida y eficiente. • Registro de entrada (Check-in) del huésped gestionado que su entrada se ejecute de manera eficiente y precisa. • Registro de salida (Check-out) del huésped garantizando una experiencia fluida y satisfactoria. • Gestionar la reserva de habitaciones, verificar la disponibilidad de habitaciones y la asignación de las mismas., según las preferencias y necesidades de los huéspedes. 			

- Brindar a los huéspedes información sobre los servicios del hostel, responder sus dudas e inquietudes y resolver eficientemente cualquier inconveniente o queja.
- Emitir y entregar facturas, gestionando los pagos de los huéspedes y proporcionar recibos y comprobantes de pago cuando sea necesario.
- Registrar las actividades diarias, entradas y salidas de huéspedes, reservas y pagos realizándolo de manera precisa y actualizada.
- Mantenerse preparado para el manejo de situaciones de emergencia, como evacuaciones de incendio, atención médica de emergencia, siguiendo los protocolos de seguridad del hostel.

5. RELACIÓN DE PUESTOS

Gerencia

6. REQUISITOS MÍNIMOS

HABILIDAD

EDUCACIÓN:	Bachiller y/o estudiante de Hotelería y Turismo. Conocimientos básicos de inglés
-------------------	---

EXPERIENCIA:	Mínimo 1 años en cargos similares
---------------------	-----------------------------------

ESFUERZO

FÍSICO:	No requiere de esfuerzo físico
----------------	--------------------------------

MENTAL/VISUAL:	Requiere mantener una alta concentración de forma constante durante toda la jornada.
-----------------------	--

RESPONSABILIDAD

PERSONAS:	No tiene personal a su cargo
------------------	------------------------------

EQUIPOS:	Tiene a su cargo mobiliario y herramientas de oficina como computador, impresora, escritorio, archivadores, insumos de papelería, los que les permiten realizar sus actividades de registro de huéspedes.
-----------------	---

CONDICIONES DE TRABAJO

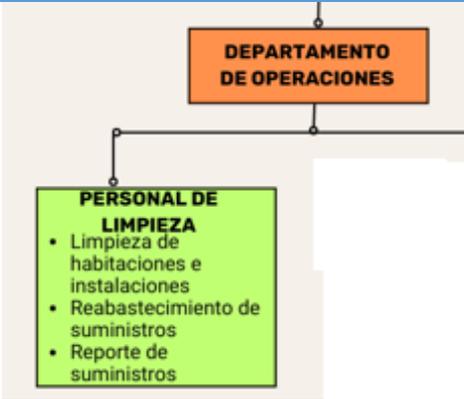
CONDICIONES	El trabajo se realiza en un entorno normal, dentro de un espacio limpio y organizado.
--------------------	---

RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es eventualmente.
---------------	--

Nota: Página 4 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 27:

Manual de Funciones Personal de Limpieza

 <p>HOSTAL PAMPLONA</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CÓDIGO 003</p>
		<p>FECHA DE APROBACIÓN</p>
		<p>ENERO 2024</p>
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p>		
<p>NOMBRE DEL PUESTO</p>	<p>Personal de Limpieza</p>	
<p>NIVEL JERÁRQUICO</p>	<p>Operativo</p>	
<p>SUELDO</p>	<p>460,00</p>	
<p>DEPENDIENTE DE:</p>	<p>Gerencia</p>	
<p>Nº SUBALTERNOS:</p>	<p>N/A</p>	
<p>2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA</p>		
		
<p>3. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>El personal de limpieza también se encuentra en un Nivel Operativo y son quienes se encargan de mantener las habitaciones, baños y áreas comunes del hostel en un estado óptimo de limpieza e higiene, cerciorándose que el ambiente sea confortable para los huéspedes.</p>		
<p>4. FUNCIONES PRINCIPALES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Aseo de limpieza en las que se incluyen limpiar, desinfectar y ordenar todas las áreas de la habitación, incluido el baño, los muebles y superficies. • Reemplazo de ropa de cama y toallas, retirando las sábanas y toallas usadas y asegurándose de que las nuevas estén limpias y frescas para los huéspedes. • Verificar y reponer suministros como papel higiénico, jabón, champú, acondicionador y otros artículos de tocador. • Limpieza de espacios comunes como los pasillos, vestíbulo, recepción y otras zonas compartidas. 		

- Recolectar y desechar la basura, verificando que se sigan las instrucciones de manejo de residuos adecuado.
- Encargarse de labores especiales cuando sea necesario como aseo de ventanas, aspirar alfombras, limpieza de espejos y pulir muebles.
- Informar sobre cualquier daño o problema encontrado en las habitaciones de los huéspedes como en las áreas comunes, de manera que se pueda realizar las correcciones oportunamente.
- Elaborar un informe sobre la escasez de suministros siempre que sea necesario.

5. RELACIÓN DE PUESTOS

Departamento de Recepción

6. REQUISITOS MÍNIMOS

HABILIDAD

EDUCACIÓN:	Bachiller
EXPERIENCIA:	Mínimo 6 meses en cargos similares

ESFUERZO

FÍSICO:	Requiere de esfuerzo físico para desarrollar sus labores
MENTAL/VISUAL:	Requiere una concentración promedio mantenida a lo largo de la jornada laboral.

RESPONSABILIDAD

PERSONAS:	No tiene personal a su cargo
EQUIPOS:	Es responsable de utilizar y supervisar el uso adecuado y eficiente de los utensilios de limpieza e insumos de aseo, así como de garantizar el manejo correcto de equipos especializados como lavadoras y secadoras automáticas.

CONDICIONES DE TRABAJO

CONDICIONES	El trabajo se realiza dentro de todo el Hostal
RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es nula

Nota: Página 5 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 28:

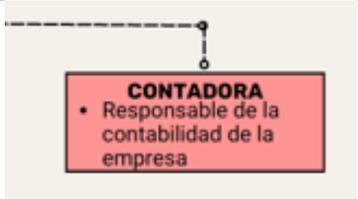
Manual de Funciones Botones

 <p>HOSTAL PAMPLONA</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>CÓDIGO</p> <p>005</p>
		<p>FECHA DE APROBACIÓN</p>
		<p>ENERO 2024</p>
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p>		
<p>NOMBRE DEL PUESTO</p>	<p>Botones</p>	
<p>NIVEL JERÁRQUICO</p>	<p>Operativo</p>	
<p>SUELDO</p>	<p>460,00</p>	
<p>DEPENDIENTE DE:</p>	<p>Gerencia</p>	
<p>Nº SUBALTERNOS:</p>	<p>N/A</p>	
<p>2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA</p>		
		
<p>3. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>El botones se ubica en el nivel operativo y es la persona encargada de asistir a los huéspedes, ayudando con el equipaje, proporcionándoles información básica del hostel y la ciudad, verificando que se sientan atendidos desde la llegada hasta su salida del hostel.</p>		
<p>4. FUNCIONES PRINCIPALES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y despedir a los huéspedes con una atención cordial y cortés. • Brindar asistencia con el equipaje de los huéspedes hacia y desde las habitaciones. • Informar detalladamente de los servicios e instalaciones que dispone el hostel. • Gestionar servicios de transporte adicionales que necesite los huéspedes como solicitud de taxis. • Llevar el registro de entrada y salida del personal del hostel. • Contribuir en la seguridad del hostel mediante la vigilancia y reporte de situaciones peligrosas. 		
<p>5. RELACIÓN DE PUESTOS</p>		

Departamento de Recepción	
6. REQUISITOS MÍNIMOS	
HABILIDAD	
EDUCACIÓN:	Bachiller Dominio Básico del inglés Tener licencia de conducir
EXPERIENCIA:	Mínimo 1 año en cargos similares
ESFUERZO	
FÍSICO:	Requiere de esfuerzo físico para desarrollar sus labores
MENTAL/VISUAL:	Requiere una concentración promedio mantenida a lo largo de la jornada laboral.
RESPONSABILIDAD	
PERSONAS:	No tiene personal a su cargo,
EQUIPOS:	No tiene equipos o mobiliarios a su cargo.
CONDICIONES DE TRABAJO	
CONDICIONES	El trabajo se realiza dentro de todo el Hostal
RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es eventualmente

Nota: Página 6 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 29:*Manual de Funciones Contadora*

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	006
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO	Contadora		
NIVEL JERÁRQUICO	Auxiliar		
SUELDO	200,00		
DEPENDIENTE DE:	Gerencia		
Nº SUBALTERNOS:	N/A		
2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA			
			
3. NATURALEZA DEL PUESTO			
<p>La contadora se encuentra dentro del nivel asesor y es quién se encarga de la gestión y control de los recursos financieros del hostel, es responsable de los registros contables y se asegura que las operaciones financieras sean precisas, claras y precisas.</p>			
4. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y mantener los registros financieros precisos tanto de ingresos como gastos, activos y pasivos del hostel. • Preparar los estados financieros como balance general, estado de resultados y flujo de efectivo del hostel. • Asegurarse que el hostel efectúe de manera responsable las obligaciones fiscales como las regulaciones financieras. • Contribuir en la organización y coordinación de los presupuestos del hostel, inspeccionando los gastos y garantizando el cumplimiento de las políticas financieras establecidas. • Brindar asesoramiento al gerente del hostel sobre temas financieros y colaborar en la toma de decisiones relacionadas con las finanzas de la organización. 			

5. RELACIÓN DE PUESTOS	
Gerencia	
6. REQUISITOS MÍNIMOS	
HABILIDAD	
EDUCACIÓN:	Título en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años en cargos similares
ESFUERZO	
FÍSICO:	No requiere de esfuerzo físico para desarrollar sus labores
MENTAL/VISUAL:	Requiere mantener una alta concentración de forma constante durante toda la jornada.
RESPONSABILIDAD	
PERSONAS:	No tiene personal a su cargo,
EQUIPOS:	No tiene equipos o mobiliarios a su cargo.
CONDICIONES DE TRABAJO	
CONDICIONES	El trabajo se realiza dentro de sus propias oficinas
RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es nula

Nota: Página 7 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 30:*Manual de Funciones Diseñador Gráfico*

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO	007
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN			
NOMBRE DEL PUESTO	Diseñador Gráfico		
NIVEL JERÁRQUICO	Auxiliar		
SUELDO	200,00		
DEPENDIENTE DE:	Gerencia		
Nº SUBALTERNOS:	N/A		
2. ORGANIGRAMA DE CADA UNIDAD ORGANIZATIVA			
			
3. NATURALEZA DEL PUESTO			
El diseñador gráfico ocupa un nivel asesor y es el encargado de la creación y promoción del material visual del hostel, tanto en medios impresos como digitales, asegura que la identidad visual del hostel sea coherente, atractiva y en constante actualización de las redes sociales del hostel			
4. FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la imagen corporativa del hostel. • Elaboración de folletos publicitarios, anuncios para eventos o promociones especiales • Producir material publicitario, banners, anuncios para redes sociales. • Crear material visual para redes sociales del hostel como imágenes y videos. 			
5. RELACIÓN DE PUESTOS			
Gerencia			
6. REQUISITOS MÍNIMOS			
HABILIDAD			

EDUCACIÓN:	Título en Diseñador Gráfico
EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años en cargos similares
ESFUERZO	
FÍSICO:	No requiere de esfuerzo físico para desarrollar sus labores
MENTAL/VISUAL:	Requiere una concentración promedio mantenida a lo largo del desarrollo de sus actividades
RESPONSABILIDAD	
PERSONAS:	No tiene personal a su cargo,
EQUIPOS:	No tiene equipos o mobiliarios a su cargo.
CONDICIONES DE TRABAJO	
CONDICIONES	El trabajo se realiza dentro de sus propias oficinas
RIESGO	La posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo en este puesto es nula

Nota: Página 8 de Manual de Funciones **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Manual de Procedimientos

Introducción: El Manual de Procedimientos del Hostal Pamplona ha sido diseñado para todo el personal con el propósito de establecer lineamientos claros y uniformes para la ejecución de las tareas y responsabilidades diarias. Este documento es una herramienta fundamental que garantiza que cada miembro del equipo conozca los pasos a seguir en cada proceso, promoviendo la eficiencia, el orden y la consistencia en las operaciones del hostel.

Objetivo: El objetivo principal del Manual de Procedimientos del Hostal Pamplona es estandarizar y optimizar los procesos operativos y administrativos, brindando una guía clara para que el personal realice sus tareas de manera eficiente y consistente, mejorando el control interno y la calidad del servicio.

Alcance: Está dirigido a todo el personal, desde el nivel operativo hasta el directivo, proporcionando lineamientos claros para asegurar una ejecución eficiente y estandarizada de las tareas, contribuyendo al funcionamiento óptimo del hostel.

Referencia: (Pulgar & Vidal, 2015)

Resultados Esperados: Con la implementación del Manual de Procedimientos en el Hostal Pamplona son:

- **Estandarización de procesos:** Garantizar que todas las tareas se realicen de manera uniforme y consistente.
- **Mejora en la eficiencia:** Optimizar el tiempo y recursos mediante procedimientos claros y organizados.

- **Reducción de errores:** Minimizar confusiones y errores operativos al seguir lineamientos establecidos.
- **Mejora en la calidad del servicio:** Asegurar una experiencia positiva para los huéspedes gracias a procesos bien definidos.
- **Facilitación en la toma de decisiones:** Proporcionar una base clara para la toma de decisiones en situaciones operativas.

Costos de Implementación:

Tabla 31:

Costo de Implementación Manual de Procedimientos

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Diseño de Manual	80,00	80,00
10	Impresión de Manual formato A4	4,00	40,00
1	Capacitación del Personal	30,00	30,00
		TOTAL	150,00

Nota: Elaborado por Mary Lorena Cuenca Jiménez

Contenido del Manual de Procedimientos:

- Introducción.
- Objetivos y Alcance
- Proceso

- Mapa de procesos de la organización.
- Identificación de procesos (características de cada proceso en el mapa).
- Ficha de cada proceso.

Procesos que se llevan a cabo dentro del Hostal

- Entrada del huésped
- Salida del huésped
- Preparación y limpieza de habitaciones
- Control de inventarios

Propuesta Manual de Procedimientos:

Figura 54:

Portada Manual de Procedimientos



Nota: Página 1 de Manual Procedimientos **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Figura 55:

Página 2 Manual de Procedimientos

Introducción:

El Manual de Procedimientos del Hostal Pamplona ha sido diseñado para todo el personal con el propósito de establecer lineamientos claros y uniformes para la ejecución de las tareas y responsabilidades diarias. Este documento es una herramienta fundamental que garantiza que cada miembro del equipo conozca los pasos a seguir en cada proceso, promoviendo la eficiencia, el orden y la consistencia en las operaciones del hostel.

El objetivo principal del Manual de Procedimientos del Hostal Pamplona es estandarizar y optimizar los procesos operativos y administrativos, brindando una guía clara para que el personal realice sus tareas de manera eficiente y consistente, mejorando el control interno y la calidad del servicio.

Misión:

Brindar una experiencia acogedora y memorable a nuestros huéspedes mediante un servicio personalizado y un ambiente cálido. Nos esforzamos por superar expectativas, promover el turismo y contribuir a la economía local.

Visión:

Nuestra visión es convertirnos en el hostel líder en la prestación de servicios de hospedaje en la ciudad de Cariamanga, alineándonos con las exigencias de nuestros huéspedes y comprometidos a seguir contribuyendo al desarrollo local y empresarial del país.

Figura 56:

Página 3 Manual de Procedimientos

Objetivos:

- Estandarizar los procesos.
- Mejora en la eficiencia.
- Reducción de errores.
- Mejora en la calidad del servicio.
- Facilitación en la toma de decisiones.

Alcance:

Dirigido a todo el personal, desde el nivel operativo hasta el directivo, proporcionando lineamientos claros para asegurar una ejecución eficiente y estandarizada de las tareas, contribuyendo al funcionamiento óptimo del hostel.

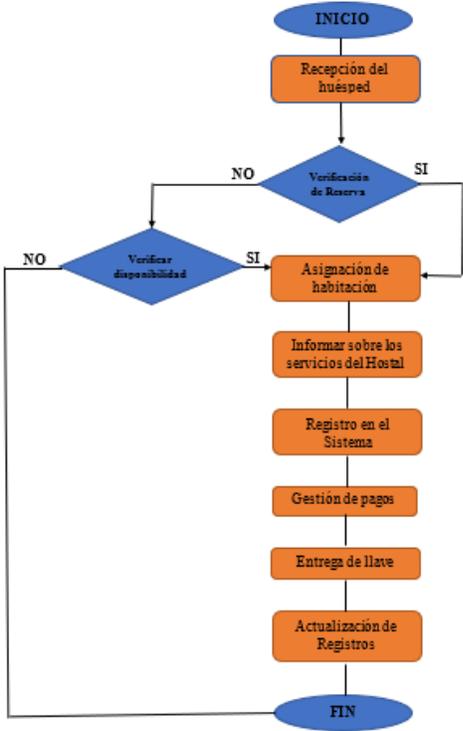
Procesos:

Este manual cubre todos los procesos relacionados con la operación del hostel, incluyendo:

- Entrada del huésped
- Salida del huésped
- Preparación y limpieza de habitaciones
- Control de inventarios

Tabla 32:

Manual de Procedimientos Entrada del Huésped

 <p>HOSTAL PAMPLONA</p>	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CÓDIGO</p>	<p>001</p>
		<p>FECHA DE APROBACIÓN</p>	
		<p>ENERO 2024</p>	
<p>PROCEDIMIENTO ENTRADA DEL HUÉSPED</p>			
<p>OBJETIVO</p> <p>El objetivo de este manual es establecer los procedimientos estándar para la recepción de huéspedes, así como para el proceso de entrada al hostel, garantizando una experiencia fluida y satisfactoria para los huéspedes.</p>			
<p>ALCANCE</p> <p>Desde la llegada del huésped hasta el ingreso a su habitación designada</p>			
<p>RESPONSABLE</p> <p>Recepcionista</p>			
<p>MAPA DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN</p>			
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Recepción del huésped] A --> B{Verificación de Reserva} B -- SI --> C[Asignación de habitación] B -- NO --> D{Verificar disponibilidad} D -- SI --> C D -- NO --> FIN([FIN]) C --> E[Informar sobre los servicios del Hostel] E --> F[Registro en el Sistema] F --> G[Gestión de pagos] G --> H[Entrega de llave] H --> I[Actualización de Registros] I --> FIN </pre>			
<p>IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS</p>			
<p>Nro.</p>	<p>ACTIVIDAD</p>	<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>RESPONSABLE</p>

1	Recepción de huésped	<ul style="list-style-type: none"> • Dar la bienvenida al huésped • Solicitar la identificación y los detalles de reserva del huésped. 	Recepción
2	Verificación de Reserva	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir documento de identificación • Confirmar la reserva en el sistema del hostel. 	Recepción
3	Asignación de Habitación	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmar la asignación de la habitación. • En caso de no disponibilidad ofrecer opciones alternativas. 	Recepción
4	Informar sobre los servicios del Hostel	<ul style="list-style-type: none"> • Informar sobre los horarios, áreas comunes, Wifi • Explicar las políticas generales 	Recepción
5	Registro en el Sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Completar los datos personales del huésped en el sistema del hostel • Registrar la fecha de entrada y el número de habitación asignada. 	Recepción
6	Gestión de pagos	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar el pago anticipado, si aplica, o registrar que se pagará al final de la estancia. • Confirmar la modalidad de pago. • Emitir la factura o comprobante de pago. 	Recepción
7	Entrega de llave	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar la llave y el control remoto del televisor • Acompañar al huésped a la habitación si es necesario 	Botones y Recepción

8	Actualización de Registros	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmar que el huésped ha completado el proceso de check-in. • Actualizar la ocupación de la habitación en el sistema. • Archivar la documentación de registro en el archivo. 	Recepción
---	----------------------------	---	-----------

Nota: Página 4 de Manual Procedimientos **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 33:

Manual de Procedimientos Salida del Huésped

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	002
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	

PROCEDIMIENTO DE SALIDA DEL HUÉSPED

OBJETIVO

El objetivo de este manual es establecer los procedimientos estándar para el registro de salida de huéspedes, garantizando una experiencia fluida y satisfactoria para los huéspedes.

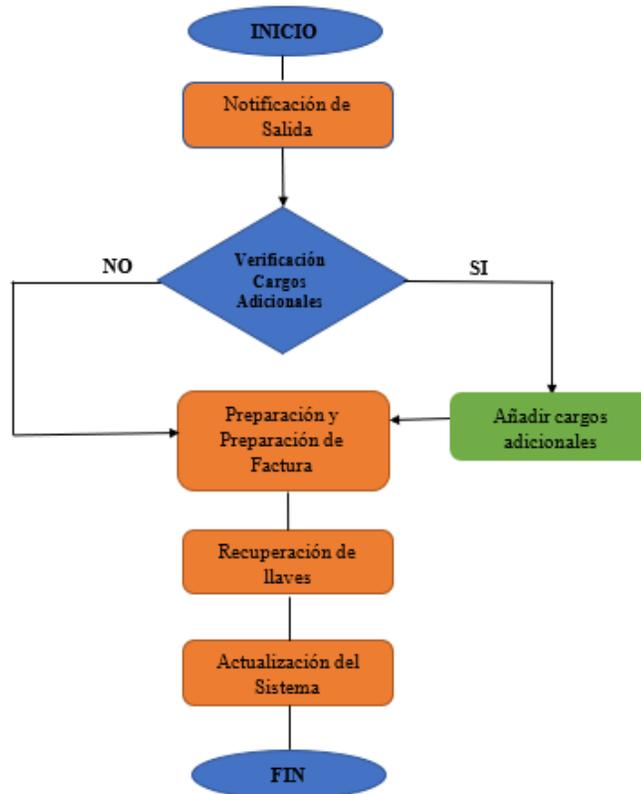
ALCANCE

Desde la notificación de salida del huésped hasta la salida del hostel

RESPONSABLE

Recepcionista

MAPA DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN



DESARROLLO

Nro.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
------	-----------	-------------	-------------

1	Notificación de Salida	<ul style="list-style-type: none"> • Informar al huésped del horario de check-out. • Asegurarse de que el huésped ha recogido todas sus pertenencias de la habitación. 	Botones y Recepción
2	Verificación de Cargos Adicionales	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar consumos adicionales. • Incluir los cargos adicionales en la factura final 	Botones y Recepción
3	Preparación y Presentación de la Factura Final	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y detallar cada uno de los cargos en la factura. • Explicar al huésped el desglose de la cuenta si lo solicita. • Generar el recibo de pago y entregarlo al huésped. 	Botones y Recepción
4	Recuperación de Llaves	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que todas las llaves y control remoto de televisor sean devueltos. • Agradecer al huésped por su estancia. • Preguntar si necesitan asistencia adicional (transporte, recomendaciones, etc.). 	Botones y Recepción
5	Actualización del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el estado de la habitación como "disponible" para futuros huéspedes • Registrar la salida y guardar el historial de la estancia del huésped. 	Botones y Recepción

Nota: Página 5 de Manual Procedimientos **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 34:

Manual de Procedimientos para Limpieza y Preparación de Habitaciones

 <p>HOSTAL PAMPLONA</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	CÓDIGO	003
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LIMPIEZA Y PREPARACIÓN DE HABITACIONES</p>			
OBJETIVO			
<p>El objetivo de este manual es establecer los procedimientos estándar para la limpieza y preparación de habitaciones en el hostel, garantizando un ambiente limpio, ordenado y acogedor para los huéspedes.</p>			
ALCANCE			
Salida de huésped hasta entrega de habitación limpia			
RESPONSABLE			
Personal de limpieza			
MAPA DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN			
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Preparación de suministros de trabajo] A --> B[Retirar Artículos Usados] B --> C[Limpieza de superficies] C --> D[Reemplazo de ropa de cama y toallas] D --> E[Inspección de Calidad] E --> F[Reporte de Servicio] F --> FIN([FIN]) </pre>			
DESARROLLO			
Nro.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE

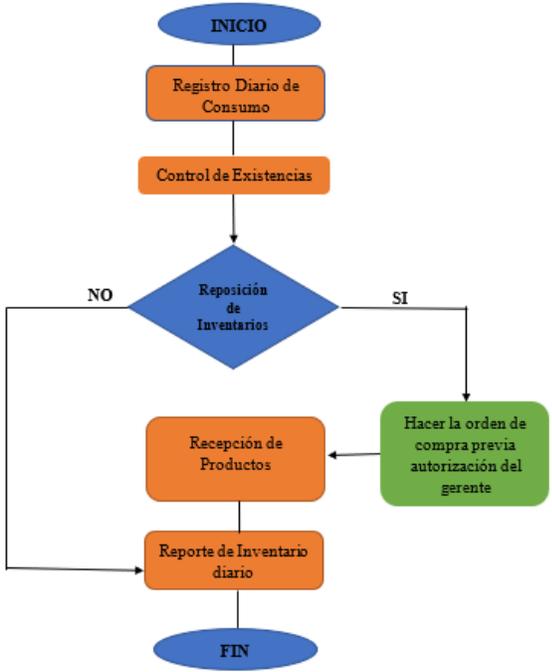
1	Preparación de los suministros de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir los materiales necesarios: productos de limpieza, aspiradora, bolsas de basura, paños, desinfectante, ropa de cama limpia, toallas, y artículos de aseo. • Usar el equipo de protección adecuado (guantes y mascarilla, si es necesario). • Verificar el estado de las herramientas y equipos de limpieza y realizar mantenimiento si es necesario. • Revisar el estado de la habitación en la hoja de control para conocer la situación de la misma (si ha sido desocupada o sigue en uso). 	Personal de Limpieza
2	Retirar Artículos Usados	<ul style="list-style-type: none"> • Ventilar la habitación abriendo ventanas y cortinas para permitir la entrada de aire fresco y luz natural. • Retirar la ropa de cama y las toallas usadas y reemplazarlas por artículos limpios. • Vaciar los cestos de basura y reemplazar las bolsas. 	Personal de Limpieza
3	Limpieza de Superficies	<ul style="list-style-type: none"> • Limpiar y desinfectar todas las superficies (mesas, escritorios, cabeceras de camas, interruptores, manijas, etc.). • Limpiar espejos y ventanas con un limpiador adecuado. 	Personal de Limpieza
4	Reemplazo de Ropa de Cama y Toallas	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar sábanas limpias en la cama • Reemplazar las toallas usadas con toallas limpia 	Personal de Limpieza

4	Inspección de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una inspección visual final para asegurarse de que la habitación esté limpia, ordenada y en condiciones de recibir a los huéspedes. • Rociar desinfectante o ambientador en la habitación. • Corregir cualquier problema o deficiencia identificada durante la inspección antes de marcar la habitación como lista para ocupar. • Apagar las luces y cerrar la puerta con llave. 	Personal de Limpieza
5	Reporte de Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar el servicio de limpieza completado en recepción del hostel, indicando la hora de limpieza y el nombre del personal responsable. • Reportar cualquier daño, necesidad de reparación o reposición de suministros en recepción para su pronta resolución • Notificar si se han encontrado objetos olvidados por el huésped y entregarlos en recepción para su resguardo. 	Personal de Limpieza

Nota: Página 6 de Manual Procedimientos **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

Tabla 35:

Manual de Procedimientos Control de Inventarios

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	004
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2024	
CONTROL DE INVENTARIOS			
OBJETIVO			
<p>El objetivo de este manual es establecer los procedimientos estándar para gestionar los suministros y productos necesarios para la operación diaria, como ropa de cama, toallas, productos de limpieza y artículos de aseo personal garantiza que estos recursos se gestionen adecuadamente, evitando faltantes o excesos.</p>			
ALCANCE			
<p>Gestión y monitoreo de todos los productos y suministros utilizados para el funcionamiento del hostel</p>			
RESPONSABLE			
<p>Recepcionista</p>			
MAPA DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN			
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Registro[Registro Diario de Consumo] Registro --> Control[Control de Existencias] Control --> Reposicion{Reposición de Inventarios} Reposicion -- SI --> Orden[Hacer la orden de compra previa autorización del gerente] Orden --> Recepcion[Recepción de Productos] Recepcion --> Reporte[Reporte de Inventario diario] Reposicion -- NO --> Reporte Reporte --> FIN([FIN]) </pre>			
DESARROLLO			

Nro.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Registro Diario de Consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Registra en una hoja de control o sistema las cantidades de productos entregados a los huéspedes (toallas, artículos de aseo, etc.). • Indicar el número de habitación y el artículo entregado. 	Recepción
2	Control de Existencias	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar revisiones periódicas de los niveles de inventario. • Notificar a la gerencia cuando los niveles de algún producto lleguen al mínimo de seguridad. • Revisar el inventario físico y compararlo con el registro digital o en papel para evitar discrepancias. • Al identificar faltantes o pérdida de productos en el turno, la recepcionista debe registrar el incidente y reportarlo al gerente. 	Recepción

3	Reposición de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> • Generar una lista de productos que necesiten ser repuestos basándose en los niveles mínimos de inventario establecidos. • Hacer la orden de compra con los proveedores de acuerdo a las necesidades. • Confirmar que las órdenes de compra sean aprobadas por el gerente antes de enviar al proveedor. 	Recepción
4	Recepción de Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se reciben productos de reabastecimiento (toallas, kits de aseo), la recepcionista los verifica contra la solicitud y los almacena en el área correspondiente. • Registrar la recepción y actualizar el stock en el sistema o formulario. 	Recepción
5	Reporte de Inventario Diario	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un informe breve con los consumos del día, las solicitudes realizadas, los productos recibidos. 	Recepción

Nota: Página 7 de Manual Procedimientos **Elaborado por:** Mary Lorena Cuenca Jiménez

8 CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis de la situación actual del Hostal Pamplona, se pudo concluir que no cuenta con una filosofía empresarial que exprese la misión, visión o valores, primordiales para precisar su dirección estratégica, y metas. Por este motivo, se ha elaborado una propuesta de misión, visión, y valores para que la empresa pueda definir un objetivo claro y unificar el propósito por el cual fue creada.

- Al carecer de una estructura organizacional que se detalle en un organigrama, en el Hostal Pamplona se ha generado que existan diversos problemas, como la falta de orientación en sus responsabilidades, decisiones descentralizadas y complicaciones en el control de actividades por este motivo se propuso el desarrollo de un organigrama estructural, funcional y de posición que facilite que el personal conozca los roles y responsabilidades que debe ejecutar así como tener un mejor control en las decisiones que tome la gerencia.

- En el Hostal Pamplona al haber una ausencia de manuales administrativos como el manual de bienvenida, de funciones y de procedimientos, se ha originado que los empleados no conozcan sus responsabilidades de forma comprensible, lo que obstaculizado el orden y cumplimiento adecuado de normas. Por esta razón se propuso desarrollar estos tres manuales que proporcionarán una mejor orientación, estructura y simplificación de tareas.

9 RECOMENDACIONES

- En el Hostal Pamplona es necesario que se defina su misión, visión y valores empresariales, para poder determinar una dirección estratégica clara y coordinar sus metas. Estableciendo esta filosofía empresarial debe difundir a cada empleado de manera que nos sirva para gestionar y sincronizar con los objetivos empresariales, a su vez se pueda incentivar una cultura empresarial sólida, al mismo tiempo que debe ser expuesta en un área general para que empleados, proveedores, clientes y público en general puedan visualizarla y conocerla.

- Se recomienda que el Hostal Pamplona de acuerdo a los organigramas propuestos los pueda considerar ya que a través de ellos logrará tener claras las funciones, responsabilidades y jerarquías de cada empleado, simultáneamente se sugiere que estos organigramas sean revisados periódicamente en caso de que necesiten alguna actualización referente a la reestructuración de la empresa para que no se perjudique si requiere alguna nueva actualización referente a su reestructuración para que no afecte el rendimiento general de la empresa.

- Se sugiere la implementación de los manuales administrativos, los mismos que contienen información detallada y decisiva para optimizar la eficiencia operativa y la gestión del Hostal Pamplona, estos tipos de documentos proporcionarán claridad en los roles y responsabilidades de cada empleado, así como en los procedimientos estándar para cada departamento, lo que favorecerá a una mejor organización, coordinación y supervisión de las operaciones del hostal.

10 BIBLIOGRAFÍA

- Benjamín, F. (2009). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS* (Vol. 3).
- Brume, M. (2019). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*. <https://bit.ly/2MaRNKv>
- Calle Iñiguez, M., Lazo, A., Mauro, S., & Maguiño, G. (2017). *Gestión del Sector Alojamiento-Hotel*.
- Cano, C. (2017). *LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2, 1–546.
- Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design*. South-Western Cengage Learning.
- Ejecutivo, D., & Bejarano, G. N. (2002). *Registro Oficial 726 de 17-dic*. www.lexis.com.ec
- Gamboa N., J., & Silva, K. (2019). *PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL Y COMERCIALIZACIÓN DEL HOTEL “SAN JACINTO” PERTENECIENTE AL CANTÓN TISALEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA*.
- Gilda S, Y. (2023). *DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA TURÍSTICA HOTELERA KAPAWI ECOLODGE, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PASTAZA, COMUNIDAD ACHUAR KAPAWI*.
- Harvard Deusto. (2017). *estructura_y_el_diseno_organizacional (1)*.
- Hellriegel, D., & Slocum Jr., J. W. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, 12a.ed*. www.elsolucionario.net
- Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la Administración, 5ta Edicion*. www.xlibros.com
- Jones, G. R., Ruiz Díaz, Carlos., Solares, Francisco., & Spencer, Erick. (2008). *Teoría organizacional : diseño y cambio en las organizaciones*. Pearson Educación.
- Labrada Sosa, A. (2012). *Modelo de Diseñoorganizacional*. <https://documents-downloader.pages.dev/document>
- Morales, G. (2014). *“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSTAL “LAS PALMERAS” CANTÓN SALINAS, PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2014*.
- Münch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*.
- Portugal, V. (2017). Diagnóstico empresarial. In *Diagnóstico empresarial*. <https://doi.org/10.33132/9789585460034>

Pulgar- Vidal, L. Huamán. ., & Rios Ramos, Franklin. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia*. Editorial UPC.

Robbins, S. P., Coulter, M. K., Madrigal Muñoz, L. O., & Pineda Ayala, L. E. (2014). *Administración*. Pearson.

Rodriguez, Joaquin. (2011). *Como elaborar manuales administrativos*. Cengage Learning Editores S.A. de C.V.

Vidal, E. (2005). *Diagnóstico Organizacional* (Vol. 2).

11 ANEXOS

Anexo 1:

Autorización de Representante Hostal Pamplona

000000

HOSTAL PAMPLONA | 072688282


Cariamanga, 09 de septiembre del 2023

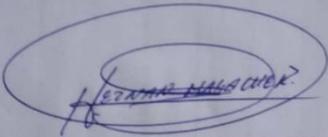
Ing. Juan Pablo Sempertegui, MAE
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**
En su despacho. -

De mi consideración:

Por medio del presente en calidad de Representante Legal de la Empresa "HOSTAL PAMPLONA" de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, me dirijo a usted deseándole toda clase de éxitos en sus funciones, con la finalidad de comunicar que se autoriza a la Srta., **MARY LORENA CUENCA JIMÉNEZ** portadora de la cédula de identidad N° **1105227795** a realizar su proyecto y tesis en la empresa a la que represento, con el tema denominado: **"ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL HOSTAL PAMPLONA DE LA CIUDAD DE CARIAMANGA, CANTÓN CALVAS."**, Trabajo de Titulación que le habilitará para la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas

Sin otro particular me suscribo a usted, autorizando a la peticionaria dar uso del presente para los fines relacionados con su titulación.

Atentamente,


ÁNGEL HERNÁN MASACHE RODRÍGUEZ
REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

HOSTAL PAMPLONA
Ángel Hernán Masache Rodríguez
RUC: 1102850037001
Cariamanga, Loja, Ecuador

RUC: 1102850037001
DIRECCIÓN: ELOY ALFARO S/N Y BOLIVIACALVAS-LOJA-ECUADOR

Anexo 2:

Formato de encuesta para los empleados del hostel Pamplona

FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DEL HOSTAL PAMPLONA

La finalidad de esta encuesta es recopilar información relevante sobre el Hostal Pamplona con fines académicos; por lo tanto, toda la información será tratada de manera confidencial. A continuación, se presentan una serie de preguntas orientadas a la creación de un diseño organizacional, y se agradece responder a cada enunciado con total sinceridad.

1. Género

Masculino

Femenino

2. Indique su rango de edad

18 – 25

26 – 33

34 – 41

Más de 42

3. ¿Indique que función cumple dentro del Hostal Pamplona

Contador(a)

Recepcionista

Personal de Aseo

Personal de Asistencia a Huéspedes

4. ¿Conoce usted si el Hostal Pamplona cuenta con filosofía empresarial (misión, visión, valores)?

Si

No

Si su respuesta es positiva menciónelos:

Misión:.....

Visión:.....

Valores:.....

5. ¿Conoce como está organizada la estructura del Hostal Pamplona?

Si

No

Si su respuesta es positiva menciónelos:

.....
.....

6. ¿Conoce si el Hostal Pamplona cuenta con niveles jerárquicos establecidos?

Si

No

Si su respuesta es positiva menciónelos:

.....
.....

7. ¿Se le ha proporcionado información sobre las políticas internas y la cultura organizacional del Hostal Pamplona?

Si

No

¿Porqué?:

.....

8. ¿Conoce cómo se distribuye la autoridad y toma de decisiones dentro del Hostal Pamplona?

Si

No

¿Porqué?:

.....
.....

9. ¿Conoce usted algún organigrama del Hostal Pamplona?

Si

No

¿Porqué?:

.....
.....

10. ¿Cómo se llevó a cabo el proceso de selección para ingresar a laboral al Hostal Pamplona?

Entrega de hojas de vida

Entrevistas

Anuncios en redes sociales

Anuncios en medios locales

11. ¿Al ingresar a laborar en Hostal se le otorgó el Manual de Bienvenida?

Si

No

12. ¿Conoce o se le ha dado a conocer el Manual de funciones del Hostal Pamplona de acuerdo a las actividades que realiza?

Si

No

13. ¿Conoce las responsabilidades y funciones de su puesto de manera detallada?

Si

No

14. ¿Las actividades que cumple están de acuerdo al cargo que desempeña dentro del Hostal ?

Si

No

15. ¿Conoce o se le ha dado a conocer el Manual de procedimientos del Hostal Pamplona?

Si

No

16. ¿Conoce los procesos clave dentro del hostal, desde reservas hasta servicio al cliente?

Si

No

17. ¿Considera que los roles y responsabilidades de cada empleado se encuentran bien definidos?

Si

No

¿Porqué?:

.....
.....

18. ¿Considera que existe duplicidad de tareas entre los empleados del Hostal?

Si

No

¿Porqué?:

.....
.....

19. ¿Cuándo se presenta un problema conoce a qué persona dirigirse dentro del Hostal?

Si

No

Indique.....

20. ¿La estructura actual facilita o dificulta la colaboración y el trabajo en equipo en el Hostal Pamplona?

Facilita

Dificulta

Explique:

21. ¿Con qué frecuencia surgen problemas con los clientes por falta de coordinación?

Siempre

Casi siempre

De vez en cuando

Nunca

Gracias por su colaboración

Anexo 3:

Formato de entrevista gerente

FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE DEL HOSTAL PAMPLONA

El objetivo de la presente entrevista es recabar información necesaria acerca del Hostal Pamplona, la misma que se realiza con fines académicos, por lo tanto, la información será confidencial, a continuación, se detallan una serie de preguntas que están enfocadas en la creación de un diseño organizacional, a lo que se solicita responder a cada enunciado con la mayor honestidad.

28. ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?

29. ¿El Hostal Pamplona cuenta con una filosofía empresarial (misión visión, valores) establecida?

Si su respuesta es positiva menciónelos:

Misión:.....

Visión:.....

Valores:.....

30. ¿Podría describir la estructura organizacional actual del Hostal Pamplona?

31. ¿Cómo se alinea la estructura organizacional con la visión y misión del hostel?

32. ¿Cuáles son los principales departamentos y equipos dentro del Hostal

33. ¿Cómo se toman las decisiones a nivel organizacional?

34. ¿Podría describiría las jerarquías y niveles de responsabilidad en el hostel?

35. ¿Cómo se asignan las responsabilidades en diferentes niveles de la organización?

36. ¿El Hostel cuenta con un organigrama establecido? Explique ¿Por qué?

37. ¿Cómo describirías la relación y la comunicación entre los diferentes departamentos y equipos?

38. ¿Con qué tipo de organigramas cuenta el Hostel Pamplona?

- Organigrama Estructural
- Organigrama Funcional
- Organigrama de Posición
- Organigrama Lineal:
- Organigrama Mixto
- Otro.....

39. ¿El Hostel Pamplona cuenta con niveles jerárquicos?

40. ¿Cómo se establecen las jerarquías dentro del hostel?

41. ¿Existen líneas de autoridad definidas en el Hostal Pamplona?

42. ¿El Hostal Pamplona cuenta con descripción de puestos?

43. ¿Cuáles son las habilidades y competencias más importantes que busca en los candidatos para roles específicos en el hostel?

44. ¿Cómo se integra a los nuevos empleados en la cultura y valores del hostel?

45. ¿Cuándo un empleado ingresa a laborar en la Hostal se le otorga algún tipo de Manual de Bienvenida?

46. ¿El personal cuenta con un manual de funciones donde se indique de manera detallada las actividades que debe realizar?

47. ¿Cuáles son los procesos y procedimientos esenciales que considera deben plasmarse de manera escrita?

48. ¿Dentro del Hostal Pamplona se cuenta con un manual de procedimientos?

49. ¿Existen procesos específicos del hostel que requieran documentación detallada?

50. ¿Considera usted que sus empleados se encuentran capacitados para desempeñarse para el cargo que fueron contratados?

51. ¿Considera usted que el Hostal Pamplona cuenta con una adecuada organización para brindar un buen servicio a sus clientes?

52. ¿Cuáles son sus objetivos empresariales a largo plazo para el Hostal Pamplona?

53. ¿Qué estrategias estás implementando para alcanzar esos objetivos?

54. ¿Qué tipo de problemas ha detectado en el Hostal si fuera el caso por una falta de organización?

Gracias por su colaboración

Anexo 4:

Certificado Abstract

Loja, 07 de noviembre de 2024

Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda

CERTIFICADO GRADE (B2) OTORGADO POR CAMBRIDGE ENGLISH LANGUAGE ASSESSMENT

CERTIFICO:

Haber realizado la traducción de español al idioma ingles del resumen del Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** titulado **“Análisis y propuesta de un diseño organizacional para el Hostal Pamplona de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas.”**, de autoría de la señorita estudiante **Mary Lorena Cuenca Jiménez** con cédula **1105227795**.

Se autoriza al interesado hacer uso de la misma para los trámites que crea conveniente.

**JHOEL
FERNANDO
HERRERA
GRANDA** Firmado digitalmente por
JHOEL FERNANDO
HERRERA GRANDA
Fecha: 2024.11.07
17:08:06 -05'00'

.....
Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda
C.I. 1150231890