



Análisis de la estructura organizacional y su influencia en la gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña, Norte de Santander.

Mónica López Rodríguez

Gabriela Arias Peña

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Santander)

Centro Universitario Ocaña (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Julio del 2026

Análisis de la estructura organizacional y su influencia en la gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña, Norte de Santander.

Mónica López Rodríguez ID 913171

Gabriela Arias Peña ID 712866

Monografía presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)

Mg. Estefanía Angarita Vega

Magister en administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Oriente (Santander)

Centro Universitario Ocaña (Norte de Santander)

Programa Administración de Empresas

Julio del 2026

Dedicatoria

Con profunda gratitud, dedico este importante logro, en primer lugar, a Dios, por regalarme la oportunidad de hacer realidad uno de los sueños más importantes de mi vida. Gracias por guiar cada uno de mis pasos, fortalecer mi espíritu en los momentos de dificultad y concederme la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar mi formación profesional. Sin su amor y su infinita misericordia, este logro no habría sido posible.

A mi familia, por ser el pilar fundamental de mi vida y mi apoyo incondicional. Gracias por creer en mí, por acompañarme con paciencia, comprensión y amor durante cada etapa de este proceso, y por motivarme a seguir adelante aun cuando el camino parecía difícil. Este logro también es el reflejo de su esfuerzo, confianza y respaldo permanente.

Finalmente, dedico este título a mi hija, el regalo más hermoso que Dios me ha concedido. Llegaste cuando este sueño ya había comenzado a construirse, pero desde el instante en que llegaste a mi vida te convertiste en la razón más grande para seguir luchando y nunca rendirme. Con tu llegada comprendí que cada sacrificio valía la pena y que cada meta alcanzada tenía un propósito aún más profundo.

Este título también lleva una parte de ti, porque eres la inspiración que ilumina mis días, la fuerza que impulsa mis pasos y el motor que me anima a ser mejor cada día. Todo lo que hoy alcanzo también lo hago pensando en el futuro que deseo construir a tu lado. Te amo infinitamente, hija; este logro también es tuyo.

Gabriela Arias Peña.

Dedicatoria

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios, por concederme la oportunidad de alcanzar esta meta, por iluminar mi camino con su infinita sabiduría y por brindarme la fortaleza necesaria para superar cada uno de los desafíos presentados durante mi formación académica.

Expreso un especial reconocimiento al señor Jorge Arias, por la confianza depositada en mí y por brindarme la oportunidad de continuar con mi proceso de formación profesional. Su apoyo incondicional fue un pilar fundamental para alcanzar este objetivo.

A las Religiosas de la Fraternidad de la Divina Providencia, por sus enseñanzas, acompañamiento y ejemplo de servicio, los cuales han contribuido significativamente a mi crecimiento personal y espiritual.

Finalmente, dedico este trabajo a mis padres, por su amor, esfuerzo, comprensión y apoyo constante. Gracias por creer siempre en mis capacidades y motivarme a perseverar hasta alcanzar este importante logro académico.

Mónica López Rodríguez.

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios por acompañarnos durante cada etapa de este proceso, por concedernos la sabiduría, la fortaleza y la perseverancia necesarias para culminar satisfactoriamente esta investigación.

A nuestras familias, por su amor, comprensión y apoyo incondicional. Su confianza, motivación y acompañamiento fueron fundamentales para afrontar los desafíos propios de este proceso y alcanzar esta importante meta académica.

Manifestamos un especial reconocimiento a la docente Estefanía Angarita Vega, directora de la presente monografía, por su permanente acompañamiento, orientación y compromiso durante el desarrollo de esta investigación. Sus conocimientos, observaciones, recomendaciones y disposición para guiarnos en cada etapa del proceso contribuyeron significativamente al fortalecimiento de la calidad académica de este trabajo.

Expresamos igualmente nuestro agradecimiento a la institución universitaria y a los docentes que hicieron parte de nuestra formación profesional, por compartir sus conocimientos y contribuir al desarrollo de las competencias que hoy hacen posible la culminación de este proyecto.

De manera especial, agradecemos a la Cámara de Comercio de Ocaña por facilitar la información requerida para el desarrollo de la investigación y a los propietarios, administradores y representantes legales de las microempresas manufactureras e industriales que participaron de manera voluntaria en la aplicación del instrumento. Su colaboración permitió obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Finalmente, extendemos nuestro agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, hicieron parte de este proceso. Cada palabra de aliento, cada orientación y cada muestra

de apoyo representaron un aporte valioso para culminar con éxito esta investigación y fortalecer nuestro crecimiento personal y profesional.

Las autoras: Gabriela Arias Peña y Mónica López Rodríguez.

Tabla de contenido

Introducción.....	15
CAPÍTULO I.....	19
1 Generalidades.....	19
1.1 Situación problema.....	19
1.1.1 Formulación	21
1.2 Objetivos.....	22
1.2.1 Objetivo general.	22
1.2.2 Objetivos específicos.	22
1.3 Justificación e impacto.....	22
1.4 Marco Referencial.....	24
1.4.1 Antecedentes.....	24
1.4.2 Marco teórico.	26
1.4.2.2 Co	28
1.4.2.5 Teoría burocrática.....	31
1.4.3 Marco legal	33
1.5 <i>Diseño metodológico.</i>	36
1.5.1 Método o Tipo de investigación.	37
1.5.2 Población.	38
1.5.3 Muestra.....	39
1.5.4 Técnicas e instrumentos de medición y análisis.....	41
1.5.5 Fases de la investigación.....	49
1.5.6 Delimitación espacial.	50
1.5.7 Delimitación temporal.	50
2 CAPÍTULO II.....	51
2.1 Caracterización de la estructura organizacional.....	51
2.1.1 Síntesis de los resultados del objetivo específico 1.....	81
3 CAPÍTULO III.....	83

3.1	Resultados del objetivo específico.	83
3.2	<i>Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa.</i>	83
3.2.1	Síntesis de los resultados del objetivo específico 2.....	112
4	CAPÍTULO IV.....	114
4.	Resultados del objetivo específico	114
4.1.1	Estrategias de mejoramiento para fortalecer la estructura organizacional y la gestión administrativa.	114
4.1.2	Estrategias de fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa.	115
4.1.3	Estrategia para el fortalecimiento de la estructura organizacional.	115
4.1.4	Estrategia para fortalecer la planeación administrativa.	117
4.1.5	Estrategia para fortalecer la toma de decisiones.	118
4.1.6	Estrategia para fortalecer el control interno.	119
4.1.7	Priorización de las estrategias.	120
4.1.8	Síntesis del objetivo específico 3.	121
	CAPÍTULO V	123
5.	Discusión	123
	CAPÍTULO VI.....	129
6.	Conclusiones	129
	CAPÍTULO VII	132
7.	Recomendaciones.....	132
8.	Referencias	135

Lista de tablas

Tabla 1. Subsector económico al que pertenece la microempresa.....	52
Tabla 2. Cuántos años lleva funcionando la empresa.	54
Tabla 3. <i>Cuántos trabajadores tiene actualmente la microempresa.</i>	57
Tabla 4. <i>Cargo que desempeña la persona que respondió la encuesta</i>	59
Tabla 5. <i>La empresa cuenta con un estructura jerárquica formalmente establecida.</i>	61
Tabla 6. <i>Las funciones y responsabilidades del trabajador están claramente definidas.</i> .	64
Tabla 7. <i>Cada trabajador conoce las funciones correspondientes a su cargo.</i>	66
Tabla 8. <i>La asignación de funciones facilita el desarrollo de las actividades de la empresa.</i>	68
Tabla 9. <i>Existe comunicación efectiva entre el propietario o administrador y los trabajadores.</i>	71
Tabla 10. <i>Realización de reuniones para coordinar las actividades de la empresa.</i>	74
Tabla 11. <i>Oportunidad en la comunicación de la información necesaria para el desarrollo de las actividades.</i>	76
Tabla 12. <i>Coordinación entre los trabajadores para cumplir los objetivos de la empresa.</i>	79
Tabla 13. <i>La estructura organizacional facilita la planeación de las actividades de la empresa.</i>	83
Tabla 14. <i>Organización adecuada de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</i>	87

Tabla 15. <i>Contribución de la distribución de funciones al cumplimiento de las actividades programadas.</i>	90
Tabla 16. <i>La organización interna favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades.</i>	91
Tabla 17. <i>La estructura organizacional facilita la toma de decisiones en la empresa.</i>	94
Tabla 18.....	97
Tabla 19. <i>La comunicación entre directivos y trabajadores favorece la toma de decisiones.</i>	99
Tabla 20. <i>Seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas.</i>	101
Tabla 21. <i>Evaluación periódica del cumplimiento de los objetivos de la empresa.</i>	104
Tabla 22. <i>La estructura organizacional facilita el control de las actividades desarrolladas.</i>	106
Tabla 23. <i>Contribución de la estructura organizacional al mejoramiento de la competitividad de la empresa.</i>	108
Tabla 24. <i>Influencia de la estructura organizacional en la permanencia de la empresa en el mercado.</i>	110
Tabla 25. <i>Estrategia para el fortalecimiento de la estructura organizacional.</i>	116
Tabla 26. <i>Fortalecimiento en la planeación administrativa.</i>	118
Tabla 27. <i>Estrategia para fortalecer la toma de decisiones.</i>	119
Tabla 28. <i>Estrategia para fortalecer el control interno.</i>	120
Tabla 29. <i>Priorización de las estrategias propuestas.</i>	120

Lista de figuras

<i>Figura 1.Distribución porcentual de las microempresas según el subsector económico.</i>	52
<i>Figura 2.Tiempo de funcionamiento de las microempresas participantes.....</i>	54
<i>Figura 3.Número de trabajadores de las microempresas participantes.</i>	57
<i>Figura 4.Cargo de la persona que respondió la encuesta.</i>	59
<i>Figura 5.Presencia de una estructura jerárquica en las microempresas participantes. ..</i>	61
<i>Figura 6.Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores en las microempresas participantes.</i>	64
<i>Figura 7.Conocimiento de las funciones correspondientes al cargo por parte de los trabajadores.</i>	64
<i>Figura 8.</i>	69
<i>Figura 9.Existe comunicación efectiva entre propietario y sus colaboradores.</i>	72
<i>Figura 10.Frecuencia con la que se realizan reuniones para coordinar las actividades de la empresa.</i>	74
<i>Figura 11.</i>	76
<i>Figura 12.Coordinación entre los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</i>	79
<i>Figura 13.Influencia de la estructura organizacional en la planeación de las actividades de la empresa.</i>	85
<i>Figura 14.Organización adecuada de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</i>	87
<i>Figura 15.Contribución de la distribución de funciones al cumplimiento de las actividades programadas.</i>	90

Figura 16. <i>Influencia de la organización interna en la eficiencia del desarrollo de las actividades.</i>	92
Figura 17. <i>Influencia de la estructura organizacional en la toma de decisiones de la empresa.</i>	95
Figura 18. <i>Liderazgo ejercido por los responsables de la empresa para orientar el trabajo del personal.</i>	97
Figura 19. <i>Influencia de la comunicación entre directivos y trabajadores en la toma de decisiones.</i>	99
Figura 20. <i>Seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas.</i>	101
Figura 21.	104
Figura 22. <i>Influencia de la estructura organizacional en el control de las actividades desarrolladas.</i>	106
Figura 23. <i>Contribución de la estructura organizacional al mejoramiento de la competitividad de la empresa.</i>	108
Figura 24. <i>Influencia de una adecuada estructura organizacional en la permanencia de la empresa en el mercado.</i>	110

Resumen

La presente investigación analizó la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander. Se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, aplicando un cuestionario a 101 microempresas. Los resultados evidenciaron fortalezas en la definición de funciones, la comunicación y la coordinación interna, así como oportunidades de mejora en la planeación, la toma de decisiones y los mecanismos de seguimiento y control. Con base en estos hallazgos se formularon estrategias orientadas a fortalecer la estructura organizacional y optimizar la gestión administrativa, aportando evidencia para apoyar la competitividad y sostenibilidad de las microempresas del contexto local.

Palabras clave: estructura organizacional, gestión administrativa, microempresas, sector manufacturero, Ocaña.

Abstract

This research analyzed the influence of organizational structure on the administrative management of manufacturing and industrial microenterprises in the municipality of Ocaña, Norte de Santander. The study was conducted using a quantitative approach, with a descriptive scope and a cross-sectional non-experimental design, applying a questionnaire to 101 microenterprises. The results showed strengths in the definition of roles, communication, and internal coordination, as well as opportunities for improvement in planning, decision-making, and monitoring and control mechanisms. Based on these findings, improvement strategies were formulated to strengthen the organizational structure and optimize administrative management, providing evidence to support the competitiveness and sustainability of local microenterprises.

Keywords: organizational structure, administrative management, micro-enterprises, manufacturing sector, Ocaña.

Introducción

Las microempresas manufactureras e industriales desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico de los territorios, debido a su contribución a la generación de empleo, la producción de bienes y el fortalecimiento del tejido empresarial. Sin embargo, su permanencia y crecimiento no dependen únicamente de los recursos con los que cuentan, sino también de la manera en que organizan sus actividades y gestionan sus procesos internos. En este sentido, la estructura organizacional y la gestión administrativa constituyen factores que influyen en la capacidad de las empresas para coordinar sus recursos, responder a las exigencias del entorno y alcanzar sus objetivos (Chiavenato I. , 2020) & (Robbins, 2005)

La estructura organizacional comprende la forma en que una empresa distribuye las funciones, asigna responsabilidades, establece relaciones de autoridad y coordina las actividades necesarias para su funcionamiento. Por su parte, la gestión administrativa integra los procesos de planeación, organización, dirección y control que orientan el logro de los objetivos organizacionales. Aunque se trata de conceptos diferentes, ambos mantienen una relación de interdependencia, ya que una estructura organizacional claramente definida facilita el desarrollo de los procesos administrativos y favorece una utilización más eficiente de los recursos disponibles Daft (2021); Robbins & Coulter, (2005) Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de la estructura organizacional representa una condición que puede contribuir al mejoramiento del desempeño y la sostenibilidad de las microempresas.

En el municipio de Ocaña, Norte de Santander, las microempresas manufactureras e industriales constituyen un componente importante de la economía local, al aportar al empleo, la producción y la dinámica empresarial de la región. No obstante, diferentes estudios realizados en el contexto regional evidencian que muchas de estas organizaciones presentan limitaciones

relacionadas con la formalización de su estructura organizacional, la planeación de sus actividades y el fortalecimiento de sus procesos administrativos, aspectos que pueden afectar su competitividad y capacidad de crecimiento (Navarro & Quiroz, (2023), Esta situación justificó la necesidad de estudiar la relación entre la estructura organizacional y la gestión administrativa en este tipo de empresas.

Con base en esta problemática, la presente investigación tuvo como objetivo analizar la estructura organizacional y su influencia en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander. Para ello, se caracterizaron los principales componentes de la estructura organizacional presentes en las empresas participantes, se analizó su influencia sobre la gestión administrativa y, a partir de los resultados obtenidos, se formularon estrategias de mejoramiento orientadas a fortalecer los procesos organizacionales y administrativos. De esta manera, el estudio integró el diagnóstico de la situación existente con la formulación de propuestas dirigidas al fortalecimiento de la gestión empresarial.

La investigación se apoyó en los aportes de diferentes autores que han estudiado la estructura organizacional y la gestión administrativa desde perspectivas complementarias. Los planteamientos de Fayol (1916) permitieron comprender las funciones básicas de la administración; Weber (1922) aportó elementos relacionados con la formalización de la estructura organizacional; Chiavenato (2020), Robbins y Coulter (2005) y Daft (2021) proporcionaron fundamentos para analizar la distribución de funciones, la coordinación, el liderazgo y los procesos administrativos; mientras que los aportes de Jones (2008) facilitaron la comprensión de la relación existente entre el diseño organizacional y el desempeño empresarial.

Estos referentes teóricos constituyeron la base para interpretar los resultados obtenidos y sustentar el análisis desarrollado durante la investigación.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y un componente de análisis relacional, mediante un diseño no experimental de corte transversal, de acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018). La población estuvo conformada por 421 microempresas manufactureras e industriales registradas en la Cámara de Comercio de Ocaña. A partir de esta población se determinó una muestra probabilística de 201 empresas; sin embargo, durante el trabajo de campo se obtuvo información de 101 microempresas, cuyos propietarios, administradores o representantes legales respondieron el instrumento de recolección de información. Los datos fueron procesados mediante técnicas de estadística descriptiva, lo que permitió caracterizar las variables estudiadas y analizar la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa.

Los resultados evidenciaron que las microempresas participantes presentan fortalezas relacionadas con la definición de funciones, la existencia de niveles de autoridad, la comunicación organizacional y la coordinación de las actividades. No obstante, también se identificaron oportunidades de mejora en aspectos como la formalización de algunos procesos organizacionales, la planeación administrativa, la participación en la toma de decisiones y el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y control. Estos hallazgos sirvieron de base para la formulación de estrategias de mejoramiento ajustadas a las necesidades identificadas durante la investigación.

El principal aporte de este estudio radica en generar evidencia empírica sobre la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, un contexto en el que existen pocos

estudios específicos sobre esta relación. Asimismo, la investigación trasciende la descripción de la realidad empresarial al proponer estrategias de fortalecimiento sustentadas en los resultados obtenidos, las cuales pueden orientar la toma de decisiones de propietarios y administradores, servir de apoyo para las entidades que promueven el desarrollo empresarial y constituir un referente para futuras investigaciones relacionadas con la gestión administrativa en microempresas de características similares.

El documento se organiza en ocho capítulos. El primero presenta el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, el marco de referencia y la metodología. El segundo expone los resultados de la caracterización de la estructura organizacional de las microempresas participantes. El tercero desarrolla el análisis de la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa. El cuarto contiene las estrategias de mejoramiento formuladas a partir de los hallazgos obtenidos. El quinto capítulo presenta la discusión producto de los hallazgos. Finalmente, los capítulos sexto y séptimo presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

CAPÍTULO I.

1 Generalidades

1.1 Situación problema

Las microempresas del sector manufacturero e industrial desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico del municipio de Ocaña, Norte de Santander, al contribuir a la generación de empleo, la producción de bienes y el fortalecimiento del tejido empresarial local. Su participación en la economía regional las convierte en actores estratégicos para la dinamización del sector productivo y el desarrollo territorial. Sin embargo, estas organizaciones enfrentan diversos desafíos relacionados con su organización interna y la gestión de sus recursos, los cuales limitan su crecimiento, competitividad y permanencia en un entorno empresarial cada vez más exigente. Entre las principales dificultades se encuentran la ausencia de estructuras organizacionales claramente definidas, la limitada delimitación de funciones y responsabilidades, la escasa planificación estratégica, deficiencias en la coordinación de los procesos administrativos y la toma de decisiones sustentada principalmente en la experiencia empírica y no en procesos administrativos formalmente establecidos. Estas condiciones afectan la eficiencia operativa de las microempresas y reducen su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno económico y competitivo.

Estudios desarrollados en la región, como el realizado por (Navarro, 2023), evidencian que las microempresas representan la mayor proporción del tejido empresarial de Ocaña; sin embargo, muchas de ellas operan bajo esquemas administrativos empíricos, con escasa planificación, limitada capacitación gerencial y bajos niveles de formalización organizacional. En su investigación *Actividad empresarial de la región de Ocaña: emprendimiento, calidad y competitividad*, los autores concluyen que estas debilidades en los procesos de gestión

administrativa limitan la sostenibilidad empresarial y reducen la capacidad de las organizaciones para responder de manera eficiente a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo.

En concordancia con lo anterior, diversos estudios desarrollados en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña han abordado problemáticas relacionadas con la gestión y el fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas del municipio. Entre ellos, Páez Gómez y Sánchez Rodríguez (2020) analizaron los procesos de innovación en las MiPymes del sector confecciones de Ocaña, mientras que Chinchilla Noriega y García Vásquez (2020) estudiaron aspectos asociados con la sostenibilidad de las MiPymes del municipio. En conjunto, estas investigaciones evidencian el interés académico por comprender los factores que inciden en el fortalecimiento y la competitividad de las empresas locales.

Estos estudios constituyen un referente para la presente investigación, ya que permiten comprender las principales problemáticas administrativas que enfrentan las microempresas del municipio y evidencian la necesidad de profundizar en el análisis de la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa. Asimismo, su importancia radica en que aportan evidencia empírica sobre la realidad empresarial de Ocaña y permiten identificar vacíos de conocimiento que justifican el desarrollo de investigaciones orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas. Sin embargo, aún son limitados los estudios que analicen específicamente la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa en las microempresas del sector manufacturero e industrial. Estas condiciones evidencian que las deficiencias administrativas no obedecen únicamente a factores externos, sino también a la manera en que las organizaciones estructuran sus procesos internos y gestionan sus recursos.

A partir de este contexto, se evidencia que la estructura organizacional constituye un elemento determinante para el adecuado desarrollo de los procesos de gestión administrativa en las microempresas. No obstante, aunque existen investigaciones sobre la actividad empresarial y la competitividad en Ocaña, la mayoría de estos estudios se han orientado al análisis del emprendimiento, la innovación, la sostenibilidad o la competitividad empresarial, sin profundizar en la influencia que ejerce la estructura organizacional sobre los procesos de gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial.

La anterior situación evidencia un vacío de conocimiento en el contexto local, ya que no se dispone de suficientes estudios que permitan comprender cómo la forma en que estas organizaciones distribuyen funciones establece niveles jerárquicos, coordinan sus actividades y desarrollan los procesos de planeación, organización, dirección y control puede incidir en su desempeño administrativo. Esta brecha de conocimiento justifica el desarrollo de la presente investigación, la cual busca analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña, Norte de Santander, con el propósito de generar evidencia que contribuya al fortalecimiento de sus capacidades organizacionales y administrativas, favoreciendo su competitividad y sostenibilidad en el entorno empresarial.

1.1.1 Formulación

¿Cómo influye la estructura organizacional en los procesos de gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña, Norte de Santander?

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo general.

Analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.2.2 Objetivos específicos.

Caracterizar la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña, Norte de Santander, en términos de distribución de funciones, niveles jerárquicos y mecanismos de coordinación interna.

Determinar la influencia de la estructura organizacional en los procesos de gestión administrativa de las microempresas estudiadas, a partir del análisis de la planeación, organización, dirección y control empresarial.

Proponer estrategias para el fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.3 Justificación e impacto.

La presente investigación surge de la necesidad de analizar la estructura organizacional de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander, debido a que estas representan un componente fundamental del desarrollo económico local por su aporte a la generación de empleo, la producción de bienes y el fortalecimiento del tejido empresarial. Sin embargo, muchas de estas organizaciones presentan limitaciones en sus procesos administrativos y en la organización de sus recursos, lo que afecta su competitividad, crecimiento y permanencia en el mercado.

Desde el punto de vista teórico, la investigación contribuirá al fortalecimiento del conocimiento sobre la relación existente entre la estructura organizacional y la gestión administrativa en las microempresas manufactureras e industriales. Para ello, se tomarán como referencia los aportes de autores como Chiavenato, Fayol y Weber, complementados con estudios contemporáneos sobre gestión organizacional, con el propósito de contrastar los fundamentos teóricos con la realidad empresarial del municipio de Ocaña y generar evidencia que pueda servir de apoyo para futuras investigaciones en el ámbito administrativo. (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006) y (Fayol, 1916).

En el aspecto práctico, los resultados permitirán identificar las fortalezas y debilidades presentes en la estructura organizacional de las microempresas objeto de estudio, proporcionando información útil para la formulación de estrategias orientadas al mejoramiento de la gestión administrativa. De esta manera, los empresarios contarán con un diagnóstico que facilite la toma de decisiones relacionadas con la distribución de funciones, la definición de responsabilidades, la comunicación organizacional, la planeación y el control de sus actividades, favoreciendo una mayor eficiencia en sus procesos internos. (Navarro, 2023).

Desde la perspectiva social y económica, el fortalecimiento de la estructura organizacional de las microempresas manufactureras e industriales puede contribuir al incremento de su competitividad y sostenibilidad, generando beneficios no solo para los empresarios, sino también para los trabajadores, los proveedores y la economía local. Empresas con procesos administrativos más eficientes tienen mayores posibilidades de permanecer en el mercado, generar empleo formal, impulsar el desarrollo empresarial y contribuir al crecimiento económico del municipio de Ocaña y su área de influencia. (Ocaña, 2023).

Finalmente, desde el punto de vista metodológico, la investigación aportará información obtenida mediante la aplicación de un instrumento estructurado dirigido a las microempresas manufactureras e industriales del municipio. Los datos recolectados serán analizados mediante técnicas estadísticas descriptivas, permitiendo obtener información objetiva y confiable sobre las variables de estudio. Asimismo, el procedimiento metodológico podrá servir como referente para futuras investigaciones relacionadas con la estructura organizacional, la gestión administrativa y el fortalecimiento empresarial de las microempresas.

1.4 Marco Referencial.

1.4.1 Antecedentes.

A nivel internacional, la investigación desarrollada por Jones (2008), denominada *Teoría Organizacional: Diseño y Cambio en las Organizaciones*, tuvo como propósito analizar la influencia de la estructura organizacional sobre el desempeño empresarial. El estudio se fundamentó en una revisión teórica de diferentes modelos organizacionales y concluyó que las empresas que cuentan con estructuras claramente definidas presentan mayores niveles de coordinación, eficiencia administrativa y capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. Asimismo, destaca que la adecuada distribución de funciones y responsabilidades favorece la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este antecedente aporta a la presente investigación elementos conceptuales para comprender la relación entre estructura organizacional y gestión administrativa.

De igual manera, Manzano-Durán y Gómez-Cruz (2020) desarrollaron una investigación orientada a analizar la influencia de las tecnologías de la información y el conocimiento organizacional en las pequeñas y medianas empresas. Mediante una revisión documental y

analítica, los autores identificaron que las organizaciones con estructuras organizacionales definidas presentan mayores posibilidades de incorporar procesos de innovación, aprendizaje organizacional y mejora continua. Los resultados evidenciaron que la estructura organizacional constituye un factor determinante para la competitividad y sostenibilidad empresarial. Este estudio contribuye a la presente investigación al destacar la importancia de la organización interna como elemento clave para el fortalecimiento empresarial.

En el contexto nacional, Carrascal (2015) en una investigación realizada para la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), analizó los factores administrativos que inciden en el desarrollo de las microempresas colombianas. El estudio se desarrolló bajo un enfoque descriptivo y concluyó que muchas organizaciones presentan debilidades en la planeación, organización y control debido a la ausencia de estructuras organizacionales formales. Asimismo, se evidenció que las empresas que fortalecen sus procesos administrativos logran mayores niveles de permanencia y competitividad. Este antecedente aporta elementos relevantes para comprender la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas.

Por otra parte, Velasco (2014) en una investigación publicada en la revista Profundidad, analizó las condiciones organizacionales y administrativas de pequeñas unidades productivas del sector manufacturero en Ocaña. Los resultados mostraron que gran parte de estas organizaciones operan bajo esquemas administrativos empíricos y presentan dificultades en la planificación y formalización de procesos. El estudio concluye que la capacitación administrativa y el fortalecimiento organizacional son factores fundamentales para mejorar la competitividad empresarial. Este antecedente resulta pertinente debido a que evidencia problemáticas similares a las abordadas en la presente investigación.

A nivel regional, Navarro y Quiroz (2023), en el estudio denominado *Actividad empresarial de la región de Ocaña: emprendimiento, calidad y competitividad*, analizaron las características del tejido empresarial de la región. La investigación identificó que las microempresas representan la mayor participación dentro de la estructura económica local, pero presentan limitaciones relacionadas con la capacitación gerencial, la planeación estratégica y la organización interna. Los autores concluyen que es necesario fortalecer las capacidades administrativas y organizacionales para mejorar la competitividad empresarial. Este antecedente constituye una referencia directa para la presente investigación, dado que aborda la realidad empresarial del municipio de Ocaña.

Finalmente, Arévalo Ascanio (2010), en el estudio *Caracterización de la actividad económica empresarial de Ocaña*, examinó las principales características de las empresas de la región. Los resultados evidenciaron que una parte importante de las microempresas opera con bajos niveles de formalización administrativa y limitada implementación de herramientas de gestión. Asimismo, se identificó que la ausencia de estructuras organizacionales definidas afecta la eficiencia empresarial y restringe las posibilidades de crecimiento. Este antecedente aporta información contextual relevante para comprender la situación actual de las microempresas manufactureras e industriales del municipio.

1.4.2 Marco teórico.

1.4.2.1 Estructura organizacional.

La estructura organizacional constituye uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento de cualquier organización, ya que establece la forma en que se distribuyen las responsabilidades, los niveles de autoridad, las funciones y los mecanismos de coordinación

entre los diferentes miembros de la empresa. A través de una estructura adecuadamente definida es posible organizar los recursos humanos, materiales y financieros de manera eficiente, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006).

La estructura organizacional no solamente determina quién realiza cada actividad dentro de la empresa, sino también la manera en que fluye la información, cómo se toman las decisiones y cómo se coordinan los diferentes procesos administrativos. Una estructura bien diseñada facilita la comunicación interna, evita la duplicidad de funciones, fortalece el control organizacional y contribuye a mejorar el desempeño empresarial (JONES, 2008).

En las microempresas manufactureras e industriales, la estructura organizacional adquiere una importancia aún mayor debido a que la mayoría de estas organizaciones operan con recursos limitados y requieren optimizar al máximo sus procesos internos. Cuando no existe una distribución clara de responsabilidades o los niveles de autoridad no están definidos, suelen presentarse problemas relacionados con la toma de decisiones, la coordinación del trabajo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Navarro, 2023).

En los últimos años, las organizaciones han evolucionado hacia estructuras organizacionales más flexibles y ágiles, caracterizadas por una menor rigidez jerárquica, una mayor colaboración entre los equipos de trabajo y una capacidad superior para adaptarse a los cambios del entorno. Estas estructuras favorecen la comunicación transversal, la toma de decisiones oportuna y la innovación continua, aspectos que resultan especialmente relevantes para las microempresas que operan en entornos dinámicos y competitivos. De acuerdo con (Rigby, Sutherland, & Noble, 2020), la adopción de estructuras organizacionales ágiles permite

incrementar la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno, mejorar la coordinación entre los equipos de trabajo y fortalecer el desempeño organizacional.

En este orden de ideas, comprender la estructura organizacional de las microempresas manufactureras e industriales resulta fundamental para analizar cómo influye en el desarrollo de la gestión administrativa, aspecto que constituye el eje central de la presente investigación.

1.4.2.2 Componentes de la estructura organizacional.

La estructura organizacional está integrada por diversos componentes que permiten coordinar el funcionamiento de la empresa. Entre los principales se encuentran la división del trabajo, la jerarquía organizacional, la departamentalización, la autoridad, la delegación de funciones y los mecanismos de coordinación (JONES, 2008).

La división del trabajo consiste en distribuir las actividades de acuerdo con las capacidades y responsabilidades de cada integrante de la organización. Este proceso permite aumentar la especialización, mejorar la productividad y reducir la duplicidad de funciones. (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006).

Por su parte, la jerarquía organizacional establece los diferentes niveles de autoridad dentro de la empresa, definiendo quién toma las decisiones, quién supervisa las actividades y quién responde por los resultados obtenidos. Una jerarquía claramente establecida facilita el control administrativo y mejora la coordinación entre las diferentes áreas de la organización (Weber, 1922).

Otro componente fundamental corresponde a los mecanismos de coordinación y comunicación, los cuales permiten integrar las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de la empresa. La existencia de canales de comunicación eficientes favorece el intercambio de

información, fortalece el trabajo en equipo y facilita la solución de problemas organizacionales (Robbins, 2005)

1.4.2.3 Gestión administrativa.

La gestión administrativa comprende el conjunto de procesos mediante los cuales una organización planifica, organiza, dirige y controla sus recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Su finalidad consiste en garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles y asegurar el adecuado funcionamiento de la organización en un entorno caracterizado por constantes cambios económicos y tecnológicos (Robbins, 2005).

La adecuada gestión administrativa permite mejorar la productividad, fortalecer la competitividad empresarial y facilitar la toma de decisiones. Asimismo, contribuye al desarrollo de estrategias orientadas al crecimiento organizacional y al mejoramiento continuo de los procesos internos (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006).

En las microempresas manufactureras e industriales, la gestión administrativa representa un factor determinante para garantizar la permanencia en el mercado. La correcta planificación de las actividades, la adecuada organización del talento humano, el liderazgo efectivo y el seguimiento permanente de los resultados permiten responder de manera más eficiente a las exigencias del entorno empresarial (Navarro, 2023).

En el contexto actual, la gestión administrativa también se encuentra estrechamente vinculada con los procesos de transformación digital, entendida como la incorporación estratégica de tecnologías digitales para optimizar los procesos organizacionales, fortalecer la toma de decisiones y mejorar la capacidad de adaptación de las empresas frente a los cambios del entorno. En las microempresas, la transformación digital favorece una gestión más eficiente de la información, mejora la comunicación interna y facilita el seguimiento de las actividades

administrativas, contribuyendo al incremento de la productividad y la competitividad. De acuerdo con (Verhoef, 2021), la transformación digital implica cambios organizacionales que trascienden la adopción de tecnologías, al requerir nuevas capacidades administrativas, estructuras flexibles y una cultura orientada a la innovación y al aprendizaje continuo.

En consecuencia, el estudio de la gestión administrativa en las microempresas manufactureras e industriales de Ocaña permite identificar de qué manera la estructura organizacional favorece o limita el desarrollo de los procesos administrativos, objetivo central de esta investigación.

1.4.2.4 Funciones de la gestión administrativa.

La gestión administrativa se desarrolla mediante cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, dirección y control.

La planeación permite definir los objetivos de la empresa, establecer estrategias y diseñar acciones que orienten el desarrollo organizacional (Fayol, 1916).

La organización consiste en distribuir adecuadamente los recursos, asignar funciones y establecer relaciones de autoridad que permitan ejecutar las actividades previstas (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006).

La dirección comprende el liderazgo, la motivación y la coordinación del talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales (Robbins, 2005).

Finalmente, el control permite evaluar los resultados obtenidos, comparar el desempeño con los objetivos establecidos e implementar acciones correctivas cuando sea necesario (Robbins, 2005).

El adecuado desarrollo de estas funciones administrativas depende, en gran medida, de la existencia de una estructura organizacional que defina claramente las responsabilidades, los

niveles de autoridad y los mecanismos de coordinación. En este sentido, analizar la influencia de la estructura organizacional sobre las funciones de la gestión administrativa permite comprender cómo estos elementos contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, aspecto que constituye el propósito central de la presente investigación.

1.4.2.5 Teoría burocrática.

La teoría burocrática sostiene que las organizaciones deben fundamentar su funcionamiento en principios de racionalidad, autoridad formal, división del trabajo, normas y procedimientos claramente establecidos. Estos elementos buscan garantizar la eficiencia administrativa y la estabilidad organizacional (Weber, 1922).

Aunque las microempresas presentan estructuras menos complejas que las grandes organizaciones, la implementación de procedimientos básicos, funciones claramente definidas y niveles mínimos de formalización contribuye significativamente al fortalecimiento de la gestión administrativa y al mejoramiento del desempeño organizacional (Chiavenato I. , Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006). En este sentido, los principios de la teoría burocrática permiten comprender la importancia de contar con una estructura organizacional claramente definida como soporte para el desarrollo de una gestión administrativa eficiente en las microempresas manufactureras e industriales, aspecto que constituye uno de los ejes centrales de la presente investigación.

1.4.2.6 Competitividad empresarial.

La competitividad empresarial hace referencia a la capacidad de las organizaciones para mantenerse y crecer en el mercado mediante el uso eficiente de sus recursos, la innovación, la mejora continua de sus procesos y la capacidad de adaptación a las exigencias del entorno. En

este sentido, la competitividad se fortalece cuando las empresas desarrollan capacidades organizacionales que les permiten responder de manera oportuna a los cambios del mercado y generar ventajas sostenibles frente a sus competidores (Agazu, 2024)

Diversos estudios evidencian que las organizaciones que cuentan con estructuras organizacionales definidas presentan mayores posibilidades de mejorar su productividad, fortalecer la toma de decisiones e incrementar su capacidad para responder a los cambios del entorno económico (Manzano, González, & Peñaranda, 2020)

En la actualidad, la competitividad empresarial también depende de la capacidad de las organizaciones para desarrollar procesos de innovación organizacional que favorezcan la mejora continua, la optimización de los procesos internos y la adaptación a entornos dinámicos. La innovación organizacional comprende la implementación de nuevas prácticas de gestión, cambios en la estructura organizacional y mejoras en los procesos administrativos, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño y la sostenibilidad empresarial (Agazu, 2024)

En este contexto, fortalecer la estructura organizacional y promover procesos de innovación organizacional constituye un elemento clave para mejorar la gestión administrativa y la competitividad de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. Por ello, el análisis de la relación entre la estructura organizacional y la gestión administrativa permite comprender cómo estos factores pueden contribuir al fortalecimiento del desempeño organizacional, aspecto que orienta el desarrollo de la presente investigación.

1.4.2.7 Relación entre la estructura organizacional y la gestión administrativa.

La revisión teórica realizada permite establecer que existe una relación estrecha entre la estructura organizacional y la gestión administrativa. Una estructura organizacional claramente definida facilita la distribución de funciones, fortalece la comunicación, mejora la coordinación

de actividades y favorece la toma de decisiones, aspectos que inciden directamente en los procesos de planeación, organización, dirección y control.

Asimismo, los enfoques contemporáneos sobre estructuras organizacionales ágiles y transformación digital evidencian que las organizaciones con estructuras más flexibles, procesos de innovación organizacional y una adecuada gestión administrativa presentan mayores niveles de adaptación, eficiencia y competitividad frente a las exigencias del entorno empresarial (Verhoef, 2021)

En consecuencia, la presente investigación parte del supuesto de que las microempresas manufactureras e industriales de Ocaña que cuentan con estructuras organizacionales más definidas presentan mejores condiciones para desarrollar procesos administrativos eficientes, fortalecer su competitividad y garantizar su sostenibilidad en el mercado. En este sentido, el presente estudio busca analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de estas empresas, con el propósito de generar evidencia que contribuya al fortalecimiento de sus procesos organizacionales y administrativos en el contexto local. Este planteamiento constituye la base teórica sobre la cual se desarrolla el estudio y orienta el análisis de las variables propuestas.

1.4.3 Marco legal

La presente investigación se fundamenta en el marco normativo colombiano que regula la libertad de empresa, el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas Mipymes, así como las disposiciones relacionadas con la organización y funcionamiento de las actividades comerciales. Estas normas constituyen el soporte jurídico que orienta el análisis de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.4.3.1 Constitución Política de Colombia de 1991.

Artículo 333, reconoce la empresa como un elemento fundamental para el desarrollo económico y social del país. Establece que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común, al tiempo que reconoce la libre competencia económica como un derecho de todos, el cual supone responsabilidades para quienes participan en el mercado. Asimismo, dispone que la empresa, como base del desarrollo, cumple una función social que implica obligaciones, razón por la cual el Estado debe promover el fortalecimiento del sector empresarial y garantizar condiciones que favorezcan su crecimiento y sostenibilidad.

Artículo 334, señala que corresponde al Estado intervenir en la economía con el propósito de racionalizarla y promover el mejoramiento de la calidad de vida de la población, la productividad y la competitividad. Esta disposición resulta especialmente relevante para la presente investigación, debido a que las políticas públicas dirigidas al fortalecimiento de las microempresas buscan mejorar sus capacidades administrativas, organizacionales y productivas como estrategia para impulsar el desarrollo económico regional.

1.4.3.2 Leyes

Ley 590 de 2000, conocida como la Ley Mipyme, establece el marco normativo para promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Esta ley reconoce la importancia de estas organizaciones como generadoras de empleo, dinamizadoras de la economía y promotoras del desarrollo regional. Asimismo, dispone que el Estado debe fomentar programas orientados al fortalecimiento de la capacidad administrativa, organizacional, tecnológica y financiera de las Mipymes, con el fin de incrementar su productividad y competitividad. Estas disposiciones guardan una estrecha relación con la presente investigación,

puesto que resaltan la necesidad de fortalecer la gestión administrativa mediante estructuras organizacionales adecuadas.

Ley 905 de 2004, que modifica la Ley 590 de 2000, amplía los mecanismos de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, fortaleciendo las políticas públicas destinadas a mejorar su productividad, competitividad y sostenibilidad. La norma enfatiza la necesidad de promover procesos de modernización empresarial, capacitación administrativa, innovación y acceso a instrumentos que faciliten el crecimiento organizacional. En este contexto, la investigación encuentra sustento jurídico en la medida en que analiza la influencia de la estructura organizacional como un factor que puede contribuir al fortalecimiento de la gestión administrativa y al cumplimiento de los objetivos planteados por la legislación nacional para las Mipymes.

1.4.3.3 Decretos

Decreto 957 de 2019, establece los criterios vigentes para la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas en Colombia, sustituyendo el criterio basado en el número de trabajadores por uno fundamentado en los ingresos por actividades ordinarias anuales, diferenciados según el sector económico. Esta disposición resulta pertinente para la presente investigación, ya que permite identificar de manera objetiva las características de las microempresas pertenecientes al sector manufacturero e industrial, garantizando que la población objeto de estudio corresponda a la clasificación empresarial actualmente reconocida por la legislación colombiana.

1.4.3.4 Código de Comercio Colombiano

Decreto 410 de 1971, constituye el principal cuerpo normativo que regula el ejercicio de las actividades mercantiles y la organización de las empresas en el país. Sus disposiciones

establecen los derechos y obligaciones de los comerciantes, así como los principios que orientan la administración y funcionamiento de las organizaciones empresariales. Aunque el Código no regula de manera específica la estructura organizacional, sí proporciona el marco jurídico dentro del cual las empresas desarrollan sus actividades administrativas, organizacionales y comerciales, convirtiéndose en un referente legal para el análisis de la gestión administrativa de las microempresas objeto de estudio.

Este marco normativo evidencia que el ordenamiento jurídico colombiano reconoce la importancia de las microempresas para el desarrollo económico nacional y establece mecanismos orientados a fortalecer su organización, productividad y competitividad. En consecuencia, la presente investigación encuentra respaldo legal en las disposiciones que promueven el fortalecimiento de las capacidades administrativas y organizacionales de las Mipymes, sustentando el análisis de la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

1.5 *Diseño metodológico.*

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que permitió recopilar, medir y analizar información relacionada con la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander. Este enfoque permitió obtener datos objetivos para caracterizar las variables de estudio y establecer tendencias mediante el análisis estadístico de la información recolectada.

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo se fundamenta en la medición de fenómenos mediante datos numéricos y en la aplicación de procedimientos estadísticos para responder a los objetivos de investigación. En este sentido, el estudio permitió identificar las características organizacionales de las microempresas, analizar su

relación con la gestión administrativa y generar información orientada a la formulación de estrategias para el fortalecimiento organizacional del sector manufacturero e industrial de Ocaña.

En concordancia con el enfoque cuantitativo, la investigación fue de tipo descriptivo-propositiva, dado que inicialmente permitió identificar y caracterizar el estado actual de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, considerando aspectos relacionados con la distribución de funciones, niveles jerárquicos, procesos administrativos, mecanismos de coordinación y toma de decisiones. Asimismo, tuvo un carácter propositivo, debido a que, a partir de los resultados obtenidos, se formularon estrategias orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa, contribuyendo al mejoramiento de la competitividad y sostenibilidad de las empresas estudiadas.

De igual manera, el estudio se desarrolló mediante un diseño no experimental de corte transversal, debido a que las variables objeto de estudio no fueron manipuladas por el investigador, sino observadas y analizadas en su contexto natural. La recolección de la información se realizó en un único momento durante el periodo de ejecución de la investigación, permitiendo describir las condiciones actuales de la estructura organizacional y la gestión administrativa presentes en las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña (Hernández Sampieri M. , 2018) .

1.5.1 Método o Tipo de investigación.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, teniendo en cuenta que su propósito fue medir las características de la estructura organizacional y de la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales mediante la aplicación de un cuestionario estructurado y el análisis estadístico de la información obtenida. Este enfoque

permitió identificar tendencias y patrones de comportamiento dentro de la población objeto de estudio, facilitando la interpretación objetiva de los resultados (Hernández Sampieri M. , 2018)

Durante el desarrollo del trabajo de campo, la aplicación del instrumento presentó algunas limitaciones que impidieron encuestar la totalidad de las 201 microempresas establecidas inicialmente como muestra proyectada. Entre los principales factores se encontraron la disponibilidad de tiempo de los propietarios y administradores para responder el cuestionario, la dispersión geográfica de algunos establecimientos y las dificultades para concertar las visitas dentro del cronograma establecido para la investigación.

Asimismo, el acceso a la base de datos empresarial suministrada por la Cámara de Comercio de Ocaña requirió un proceso previo de solicitud, revisión y autorización, debido al carácter confidencial de la información contenida en dicho registro, situación que redujo el tiempo disponible para la recolección de los datos.

Como consecuencia de estas limitaciones, se aplicó el cuestionario a 101 microempresas, correspondientes aproximadamente al 50 % de la muestra inicialmente calculada, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), este tipo de muestreo resulta pertinente cuando la selección de los participantes depende de las condiciones de acceso, disponibilidad y viabilidad durante el proceso investigativo.

A pesar de estas limitaciones, la información obtenida permitió responder los objetivos planteados y desarrollar el análisis de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas estudiadas.

1.5.2 Población.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 421 microempresas manufactureras e industriales ubicadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, registradas

en la Cámara de Comercio de Ocaña. Estas organizaciones desarrollaban actividades pertenecientes a los principales subsectores manufactureros de la región, entre los que se encontraban alimentos y bebidas, minerales no metálicos y materiales de construcción, calzado y confección, y metalmecánica y fabricación de muebles.

Dichos subsectores representaron una parte significativa del tejido empresarial local y contribuyeron al desarrollo económico y a la generación de empleo en el municipio.

El marco muestral fue construido a partir de la base de datos oficial suministrada por la Cámara de Comercio de Ocaña, entidad encargada de consolidar y actualizar la información de las empresas formalmente registradas en el municipio. Este registro permitió identificar las unidades empresariales que cumplían con los criterios establecidos y sirvió como base para la selección de la muestra.

Como criterios de inclusión, se consideraron únicamente las microempresas activas pertenecientes al sector manufacturero e industrial, con mínimo un año de funcionamiento y que contaran con un propietario, administrador o representante legal disponible para responder el cuestionario.

La unidad de análisis estuvo conformada por los propietarios, administradores o representantes legales de las microempresas participantes, debido a que eran quienes poseían conocimiento directo sobre la estructura organizacional y los procesos de gestión administrativa implementados en sus organizaciones.

1.5.3 Muestra.

Inicialmente, mediante la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas, se determinó una muestra proyectada de 201 microempresas, considerando una población de 421

microempresas, un nivel de confianza del 95 %, una probabilidad de ocurrencia de 0,5, una probabilidad de no ocurrencia de 0,5 y un margen de error del 5 %.

El tamaño de la muestra se determinó mediante la fórmula para poblaciones finitas, considerando una población de 421 microempresas, un nivel de confianza del 95 %, una probabilidad de ocurrencia de 0,5, una probabilidad de no ocurrencia de 0,5 y un margen de error del 5 %.

El tamaño de la muestra se calculó con la fórmula para poblaciones finitas:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población (421)

Z = nivel de confianza (1,96 para un 95%)

p = probabilidad de ocurrencia (0,5)

q = probabilidad de no ocurrencia (0,5)

e = margen de error permitido (0,05)

Sustituyendo los valores:

$$n = (421 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5) / [(0,05^2 \times (421 - 1)) + (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)]$$

$$n = (421 \times 3,8416 \times 0,25) / [(0,0025 \times 420) + (3,8416 \times 0,25)]$$

$$n = 404,33 / (1,05 + 0,9604)$$

$$n = 404,33 / 2,0104$$

$$n = 201,12 \approx 201 \text{ microempresas}$$

Sin embargo, durante el proceso de recolección de información se presentaron limitaciones relacionadas con la disponibilidad de los propietarios, administradores y representantes legales para responder el cuestionario, la dispersión geográfica de algunos establecimientos y las dificultades para concertar las visitas dentro del cronograma establecido

para la investigación. Estas condiciones impidieron aplicar el instrumento a la totalidad de la muestra proyectada inicialmente.

Por esta razón, la muestra efectiva estuvo conformada por 101 microempresas, correspondientes aproximadamente al 50 % de la muestra inicialmente calculada. En consecuencia, el muestreo aplicado finalmente fue no probabilístico por conveniencia, debido a que la selección de las unidades de análisis dependió de las condiciones de acceso, disponibilidad y aceptación de participación de los propietarios, administradores o representantes legales de las microempresas.

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el muestreo no probabilístico por conveniencia resulta pertinente cuando la selección de los participantes depende de criterios de accesibilidad y viabilidad durante el desarrollo de la investigación. A pesar de esta limitación metodológica, la información recolectada permitió responder los objetivos planteados y desarrollar el análisis de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas estudiadas.

1.5.4 Técnicas e instrumentos de medición y análisis.

La técnica de recolección de información utilizada fue la encuesta, dirigida a los propietarios, administradores o representantes legales de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

El instrumento de recolección de información fue un cuestionario estructurado compuesto por preguntas cerradas y de opción múltiple, elaborado a partir de las variables, dimensiones e indicadores definidos en la investigación. Este instrumento permitió recopilar información

relacionada con la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas objeto de estudio.

El cuestionario aplicado tuvo como finalidad recopilar información para el desarrollo de la investigación denominada *Análisis de la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña, Norte de Santander, para identificar su influencia en la gestión administrativa y el desarrollo local*. La información suministrada fue utilizada exclusivamente con fines académicos y tratada bajo criterios de confidencialidad.

Cuestionario

Encuesta dirigida a propietarios, administradores o representantes legales de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Marque únicamente una respuesta por cada pregunta.

1. ¿A cuál de los siguientes subsectores pertenece la empresa?

Alimentos y bebidas

Minerales no metálicos y materiales de construcción

Calzado y confección

Metalmecánica y fabricación de mueble

2. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?

Menos de 1 año

Entre 1 y 3 años

Entre 4 y 6 años

Más de 6 años

3. Número de trabajadores

Entre 1 y 5

Entre 6 y 10

Entre 11 y 20

Más de 20

4. Cargo de quien responde la encuesta.

Propietario

Administrador

Representante legal

5. ¿La empresa cuenta con una estructura jerárquica claramente definida?

Si

No

6. ¿Las funciones y responsabilidades de cada trabajador están claramente establecidas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

7. ¿Cada colaborador conoce las funciones correspondientes a su cargo?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

8. ¿La asignación de funciones facilita el desarrollo de las actividades de la empresa?
- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca
9. ¿Existe comunicación efectiva entre el propietario o administrador y los trabajadores?
- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca
10. ¿Se realizan reuniones para coordinar las actividades de la empresa?
- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca
11. ¿La información necesaria para desarrollar las actividades se comunica oportunamente?
- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces

Casi nunca

Nunca

12. ¿Existe coordinación entre los trabajadores para cumplir los objetivos de la empresa?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

13. ¿La estructura organizacional facilita la planeación de las actividades de la empresa?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

14. ¿La empresa organiza adecuadamente sus recursos para cumplir sus objetivos?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

15. ¿La distribución de funciones contribuye al cumplimiento de las actividades programadas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

16. ¿La organización interna favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

17. ¿La estructura organizacional facilita la toma de decisiones en la empresa?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

18. ¿Los responsables de la empresa ejercen liderazgo para orientar el trabajo del personal?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

19. ¿La comunicación entre directivos y trabajadores favorece la toma de decisiones?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

20. ¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

21. ¿La empresa evalúa periódicamente el cumplimiento de sus objetivos?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

22. ¿La estructura organizacional facilita el control de las actividades desarrolladas?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

23. ¿Considera que la estructura organizacional ha contribuido a mejorar la competitividad de la empresa?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

24. ¿Considera que una adecuada estructura organizacional favorece la permanencia de la empresa en el mercado?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

El instrumento de recolección fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y de opción múltiple, elaborado a partir de las variables, dimensiones e indicadores definidos en la investigación. El cuestionario estuvo organizado de la siguiente manera:

<i>Categoría</i>	<i>Variable que mide</i>
Información general de la empresa	Caracterización de la población
Estructura jerárquica y distribución de funciones	Estructura organizacional
Mecanismos de coordinación y comunicación interna	Estructura organizacional
Procesos de planeación y organización	Gestión administrativa

<i>Categoría</i>	<i>Variable que mide</i>
Dirección y toma de decisiones	Gestión administrativa
Control organizacional	Gestión administrativa
Competitividad y permanencia en el mercado	Variable de contexto

Con el propósito de garantizar la calidad del instrumento, este fue sometido a un juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad, coherencia y suficiencia de cada uno de los ítems. Posteriormente, se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de microempresas que no hicieron parte de la muestra definitiva, permitiendo verificar la comprensión del cuestionario y efectuar los ajustes necesarios antes de su aplicación (Hernández Sampieri F. y., 2018).

Los datos recolectados fueron organizados y codificados en una base de datos utilizando Microsoft Excel. El análisis se realizó mediante estadística descriptiva, calculando frecuencias absolutas, frecuencias relativas, porcentajes y, cuando fue pertinente, medidas de tendencia central. Los resultados fueron presentados mediante tablas y gráficas que facilitarán la interpretación de la información y permitirán responder a los objetivos de la investigación (Hernández Sampieri F. y., 2018).

1.5.5 Fases de la investigación.

Fase 1. Revisión documental. Se realizó la recolección y análisis de literatura científica, documentos institucionales y antecedentes relacionados con la estructura organizacional, la gestión administrativa y las microempresas manufactureras e industriales.

Fase 2. Diseño y validación del instrumento. Se elaboró el cuestionario, se realizó la validación mediante juicio de expertos y se aplicó una prueba piloto para efectuar los ajustes necesarios.

Fase 3. Trabajo de campo. Se aplicaron las encuestas a los propietarios, administradores o representantes legales de las microempresas seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Fase 4. Procesamiento y análisis de la información. Se realizó la organización, codificación, tabulación e interpretación de los datos obtenidos mediante técnicas de estadística descriptiva.

Fase 5. Formulación de estrategias. Se elaboraron propuestas orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

1.5.6 Delimitación espacial.

La investigación se desarrolló en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, tomando como población las microempresas manufactureras e industriales registradas en la Cámara de Comercio de Ocaña, pertenecientes a los subsectores de alimentos y bebidas, minerales no metálicos y materiales de construcción, calzado y confección, y metalmecánica y fabricación de muebles.

1.5.7 Delimitación temporal.

La investigación se ejecutó durante el período académico 2026-2, comprendiendo las etapas de planeación, revisión documental, diseño y validación del instrumento, recolección de la información, procesamiento y análisis de los resultados, así como la formulación de las estrategias de fortalecimiento empresarial.

2 CAPÍTULO II

2.1 Caracterización de la estructura organizacional.

El presente apartado expone los resultados obtenidos para dar cumplimiento al primer objetivo específico de la investigación, orientado a caracterizar la estructura organizacional de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. La caracterización se realizó con el propósito de identificar las condiciones generales de las empresas participantes y reconocer aquellos elementos que permiten comprender cómo se encuentran organizadas internamente, considerando aspectos relacionados con su actividad económica, tiempo de funcionamiento, tamaño, responsables de la gestión, distribución de funciones y mecanismos de coordinación.

Esta caracterización resulta fundamental debido a que permite establecer un diagnóstico inicial sobre las condiciones organizacionales de las microempresas estudiadas, proporcionando información necesaria para interpretar posteriormente la relación existente entre la estructura organizacional y la gestión administrativa. Además, facilita la identificación de fortalezas y posibles oportunidades de mejora relacionadas con la forma en que las empresas distribuyen responsabilidades, coordinan actividades y desarrollan sus procesos internos.

La información recolectada fue organizada y procesada mediante herramientas de estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes para representar la distribución de las respuestas obtenidas. La frecuencia corresponde al número de microempresas que seleccionaron una determinada opción de respuesta, mientras que el porcentaje representa la proporción que dicha frecuencia ocupa respecto al total de empresas participantes. Estos valores permiten identificar la tendencia predominante dentro de la población estudiada y facilitan la interpretación de los resultados mediante tablas y figuras.

El análisis se desarrolla de manera secuencial, iniciando con la caracterización general de las microempresas participantes y continuando con los resultados relacionados con los componentes de la estructura organizacional, tales como la distribución de funciones, los niveles jerárquicos y los mecanismos de coordinación interna. Esta organización permite comprender las características predominantes de las empresas estudiadas y establecer una base para el análisis de la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa.

a) Caracterización general de las microempresas participantes

En primer lugar, se presentan los resultados relacionados con la caracterización general de las microempresas participantes, considerando el subsector económico al que pertenecen, el tiempo de funcionamiento, el número de trabajadores y el cargo de la persona encuestada.

Tabla 1.

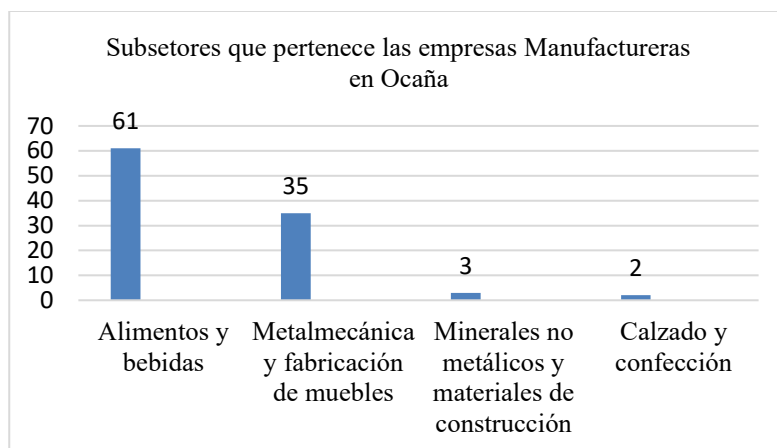
Subsector económico al que pertenece la microempresa.

Subsector	Frecuencia	Porcentaje
Alimentos y bebidas	61	60,40%
Metalmecánica y fabricación de muebles	35	34,65%
Minerales no metálicos y materiales de construcción	3	2,97%
Calzado y confección	2	1,98%
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 1.

Distribución porcentual de las microempresas según el subsector económico.



Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada (2026)

La distribución porcentual de las microempresas participantes evidencia que el 60,40 % pertenece al subsector de alimentos y bebidas, seguido por metalmecánica y fabricación de muebles, con una participación del 34,65 %. En una proporción considerablemente menor se encuentran las empresas dedicadas a minerales no metálicos y materiales de construcción (2,97 %) y calzado y confección (1,98 %).

Esta composición permite identificar que la actividad manufacturera representada en la investigación se concentra principalmente en empresas dedicadas a la transformación de alimentos y a la fabricación metalmecánica, sectores que tradicionalmente aportan a la dinámica económica del municipio de Ocaña. Al mismo tiempo, la participación de organizaciones pertenecientes a diferentes subsectores aporta diversidad a la muestra, incorporando empresas con características productivas y administrativas distintas.

La mayor participación del subsector de alimentos y bebidas puede explicarse por la presencia de actividades productivas con una mayor facilidad de creación y sostenimiento dentro del contexto económico local, debido a que muchas de estas unidades productivas requieren procesos operativos que pueden desarrollarse con estructuras organizacionales relativamente sencillas. Por otra parte, la presencia significativa del sector metalmecánico y fabricación de

muebles evidencia la importancia de actividades relacionadas con la transformación de materias primas y la producción especializada dentro del municipio.

Desde la perspectiva administrativa, esta diversidad sectorial implica que las microempresas pueden presentar diferentes formas de organizar sus procesos internos, distribuir funciones y establecer mecanismos de coordinación, debido a que las necesidades administrativas dependen de las características propias de cada actividad productiva. Por esta razón, la caracterización del subsector económico constituye un elemento importante para comprender la manera como estas organizaciones estructuran sus responsabilidades y desarrollan sus procesos de gestión.

Desde la perspectiva del primer objetivo específico, esta diversidad fortalece el proceso de caracterización de la estructura organizacional, ya que posibilita analizar cómo se distribuyen las funciones, los niveles jerárquicos y los mecanismos de coordinación en organizaciones que, aunque pertenecen al mismo sector económico, desarrollan actividades productivas diferentes. Lo anterior coincide con lo planteado por Idalberto Chiavenato (2006) quien señala que la estructura organizacional debe diseñarse de acuerdo con las características, necesidades y objetivos de cada organización, permitiendo una adecuada coordinación de las actividades y una asignación eficiente de responsabilidades.

Tabla 2.

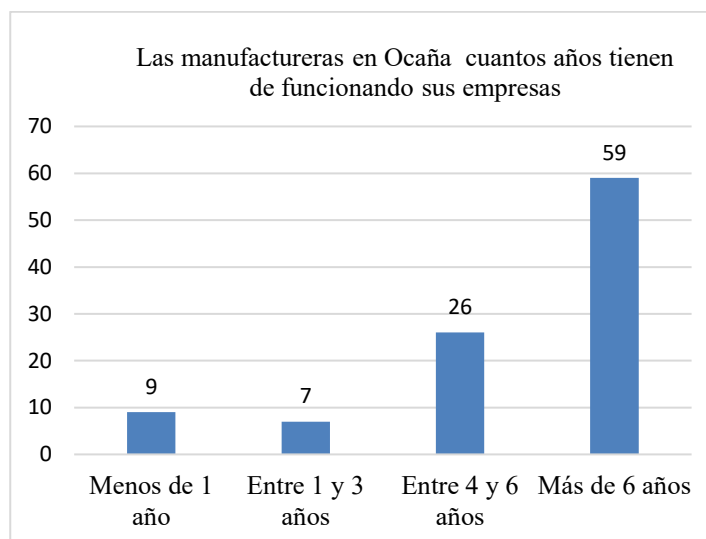
Cuántos años lleva funcionando la empresa.

Tiempo de funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	9	8,91%
Entre 1 y 3 años	7	6,93%
Entre 4 y 6 años.	26	25,74%
Más de 6 años.	59	58,42%
Total.	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 2.

Tiempo de funcionamiento de las microempresas participantes.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

La información recopilada evidencia que el 58,42 % de las microempresas encuestadas lleva más de seis años desarrollando sus actividades económicas, mientras que el 25,74 % registra un tiempo de funcionamiento entre cuatro y seis años. Por su parte, las empresas con una trayectoria de menos de un año representan el 8,91 %, y aquellas con una permanencia entre uno y tres años corresponden al 6,93 % de la muestra.

Estos resultados permiten identificar una marcada presencia de microempresas con una trayectoria consolidada en el mercado local, lo que sugiere que una parte importante de las organizaciones participantes ha logrado mantenerse operando a lo largo del tiempo. Esta permanencia puede estar relacionada con la capacidad de adaptación a las condiciones del entorno, la experiencia adquirida en el desarrollo de sus actividades productivas y la implementación de prácticas organizacionales que han favorecido su continuidad.

La existencia de un porcentaje elevado de empresas con más de seis años de funcionamiento permite inferir que estas organizaciones han desarrollado mecanismos internos que les han permitido responder a las exigencias del mercado y mantener su actividad económica. Sin embargo, la permanencia empresarial no necesariamente implica que todas las microempresas cuenten con estructuras administrativas formalizadas, ya que en este tipo de organizaciones es frecuente que algunos procesos se desarrollen a partir de la experiencia del propietario o administrador más que mediante procedimientos establecidos.

Desde el punto de vista administrativo, la trayectoria de las empresas representa una fortaleza, debido a que permite la acumulación de conocimiento sobre los procesos productivos, los clientes y las dinámicas del sector. No obstante, también plantea la necesidad de fortalecer aspectos como la planeación, la distribución formal de responsabilidades y los mecanismos de seguimiento, con el propósito de garantizar que la experiencia adquirida se convierta en capacidades

Desde la perspectiva del primer objetivo específico, el predominio de empresas con mayor tiempo de funcionamiento aporta un contexto favorable para caracterizar la estructura organizacional del sector, debido a que las organizaciones con una trayectoria más amplia suelen haber definido de manera progresiva aspectos como la distribución de funciones, la asignación de responsabilidades y los mecanismos de coordinación interna. En consecuencia, la información obtenida permitirá analizar estas características organizacionales sobre empresas que han acumulado experiencia en su proceso de gestión y permanencia dentro del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña.

Tabla 3.

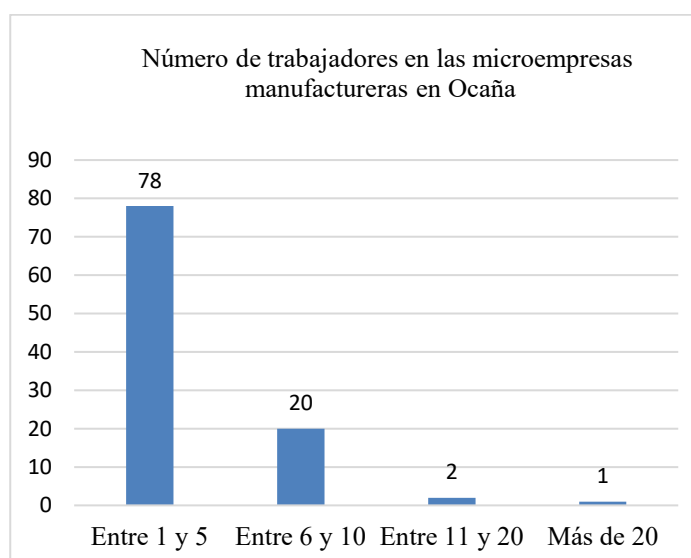
Cuántos trabajadores tienen actualmente la microempresa.

Número de trabajadores	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 5.	78	77,23 %
Entre 6 y 10.	20	19,80 %
Entre 11 y 20.	2	1,98 %
Más de 20.	1	0,99 %
Total.	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 3.

Número de trabajadores de las microempresas participantes.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 77,23 % de las microempresas encuestadas cuenta con una planta de personal conformada por entre uno y cinco trabajadores, mientras que el 19,80 % emplea entre seis y diez trabajadores. En menor proporción, el 1,98 % de las empresas tiene entre once y veinte trabajadores, y únicamente el 0,99 % supera los veinte empleados.

La distribución observada confirma el predominio de unidades productivas de reducido tamaño, característica que corresponde a la naturaleza propia de las microempresas. Esta condición influye directamente en la organización interna de las empresas, ya que un número limitado de trabajadores suele favorecer estructuras organizacionales menos complejas, con menores niveles jerárquicos y una distribución de funciones que, en muchos casos, concentra diversas responsabilidades en un mismo cargo.

El predominio de empresas con una planta laboral pequeña puede estar relacionado con las características propias del tejido empresarial de las microempresas, donde la limitación de recursos económicos y operativos influye en la capacidad de contratación de personal. Esta situación hace que los propietarios y administradores desempeñen múltiples funciones dentro de la organización, participando no solo en actividades administrativas, sino también en procesos operativos y comerciales.

Desde la perspectiva administrativa, el reducido número de trabajadores puede representar una ventaja al facilitar la comunicación directa, la supervisión inmediata y una mayor cercanía entre los diferentes integrantes de la organización. Sin embargo, también puede generar desafíos relacionados con la delegación de funciones, la separación de responsabilidades y la formalización de procesos, debido a que varias actividades pueden concentrarse en pocas personas.

Respecto al el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados aportan información relevante para comprender las características de la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña. El tamaño de la planta de personal constituye un elemento que puede incidir en la forma como se asignan las funciones, se establecen los mecanismos de coordinación y se desarrollan los procesos administrativos dentro

de cada organización. En este sentido, la predominancia de empresas con un número reducido de trabajadores proporciona un contexto apropiado para analizar las particularidades de su estructura organizacional y su funcionamiento interno.

En síntesis, la composición de la planta de personal refleja que las microempresas participantes operan con estructuras organizacionales acordes con su tamaño, aspecto que será considerado en el análisis de las variables relacionadas con la distribución de funciones, los niveles jerárquicos y los mecanismos de coordinación interna desarrollados en los siguientes apartados.

Tabla 4.

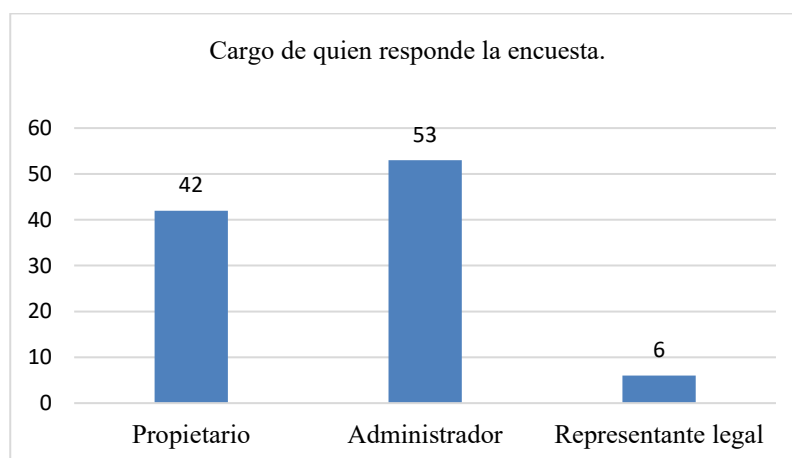
Cargo que desempeña la persona que respondió la encuesta

Cargo del encuestado	Frecuencia	Porcentaje
Propietario	42	41,58 %
Administrador	53	52,48 %
Representante legal	6	5,94 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 4.

Cargo de quien respondió la encuesta.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 52,48 % de los cuestionarios fue respondido por administradores, quienes constituyen el grupo con mayor participación dentro de la muestra. En segundo lugar, el 41,58 % corresponde a propietarios de las microempresas, mientras que el 5,94 % fue diligenciado por representantes legales.

La participación predominante de administradores y propietarios permite inferir que la información recopilada proviene de personas con conocimiento directo sobre el funcionamiento interno de las organizaciones y sobre los procesos administrativos que orientan el desarrollo de sus actividades. Asimismo, la intervención de representantes legales complementa la información obtenida, al aportar la perspectiva de quienes ejercen funciones de dirección y representación dentro de las empresas.

La alta participación de propietarios y administradores puede explicarse por la estructura característica de las microempresas, donde las funciones de dirección, administración y toma de decisiones suelen concentrarse en los principales responsables de la organización. Esta situación permite que quienes respondieron la encuesta tengan una percepción cercana sobre la manera como se distribuyen las funciones, se coordinan las actividades y se gestionan los recursos dentro de la empresa.

Desde el punto de vista administrativo, la participación de estos actores constituye un aspecto relevante, debido a que sus respuestas permiten identificar cómo los responsables directos de la gestión perciben la estructura organizacional existente. Sin embargo, también debe considerarse que esta información refleja principalmente la visión de quienes dirigen la organización, por lo que puede existir una diferencia entre la percepción administrativa y la experiencia cotidiana de otros trabajadores.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, la participación de estos actores fortalece la confiabilidad de los resultados, debido a que son quienes intervienen de manera permanente en la organización de las actividades, la asignación de funciones y la coordinación de los procesos administrativos. Por esta razón, las respuestas obtenidas constituyen una fuente pertinente para caracterizar la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña.

En síntesis, el perfil de los participantes proporciona solidez a la información recolectada, ya que las respuestas provienen, en su mayoría, de personas que desempeñan funciones de administración, dirección o gestión dentro de las organizaciones, lo que favorece el análisis de las variables objeto de estudio.

b) Elementos de la estructura organizacional

Tabla 5.

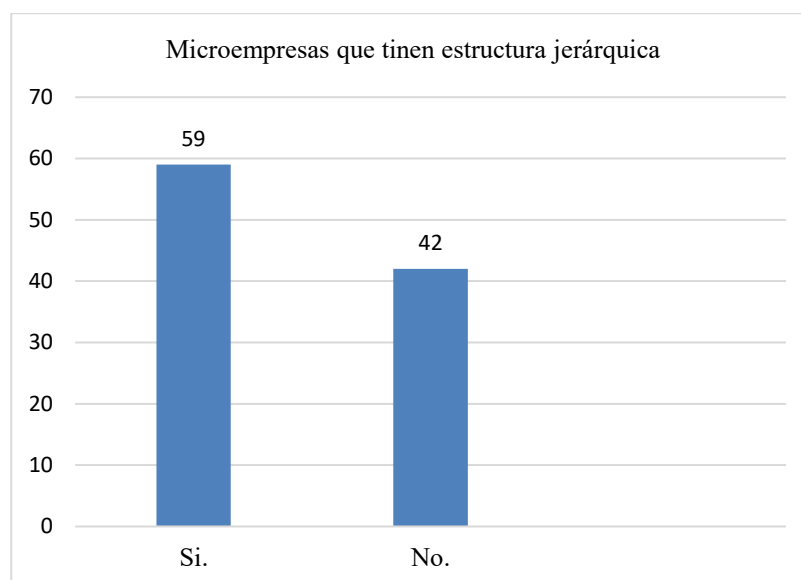
La empresa cuenta con una estructura jerárquica formalmente establecida.

La empresa cuenta con una estructura jerárquica	Frecuencia	Porcentaje
Sí.	59	58,42 %
No.	42	41,58 %
Total.	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 5.

Presencia de una estructura jerárquica en las microempresas participantes.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 58,42 % de las microempresas encuestadas manifestó contar con una estructura jerárquica definida, mientras que el 41,58 % indicó no disponer de este tipo de organización interna. Aunque la mayoría de las empresas afirma tener una estructura jerárquica, el porcentaje de organizaciones que carece de ella continúa siendo significativo.

Esta situación permite inferir que, si bien una parte importante de las microempresas ha establecido niveles de autoridad y responsabilidades dentro de su organización, aún existe un grupo considerable que desarrolla sus actividades sin una estructura jerárquica formalmente definida. Esta condición puede estar asociada al tamaño de las empresas, al número de trabajadores o al carácter familiar que presentan muchas microempresas, donde las funciones y la toma de decisiones suelen concentrarse en una o pocas personas.

La existencia de empresas que no cuentan con una estructura jerárquica formal puede explicarse por las características propias de las microempresas, en las cuales la cercanía entre propietarios, administradores y trabajadores permite que algunos procesos funcionen mediante relaciones directas e informales. Sin embargo, cuando la organización aumenta su nivel de actividad o requiere una mayor coordinación interna, la ausencia de niveles jerárquicos claramente definidos puede generar dificultades en la asignación de responsabilidades, la autoridad para tomar decisiones y el seguimiento de las actividades.

Desde la perspectiva administrativa, contar con una estructura jerárquica definida representa una herramienta que facilita la organización del trabajo, permite establecer líneas de autoridad y favorece la coordinación entre los integrantes de la empresa. Por el contrario, aquellas microempresas que no han formalizado su estructura pueden enfrentar riesgos relacionados con la duplicidad de funciones, la dependencia excesiva del propietario y la dificultad para delegar responsabilidades de manera efectiva.

Desde la perspectiva del primer objetivo específico, este resultado constituye un hallazgo relevante, ya que la existencia de una estructura jerárquica representa uno de los elementos fundamentales para caracterizar la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial. La identificación de empresas con y sin niveles jerárquicos definidos permite comprender las diferencias existentes en la distribución de responsabilidades y en la forma como se organizan las actividades dentro de estas organizaciones. Lo anterior coincide con lo planteado por Jones (2008), quien señala que una estructura organizacional adecuadamente definida facilita la coordinación de las actividades, la distribución de responsabilidades y el desarrollo eficiente de los procesos administrativos dentro de las organizaciones.

Tabla 6.

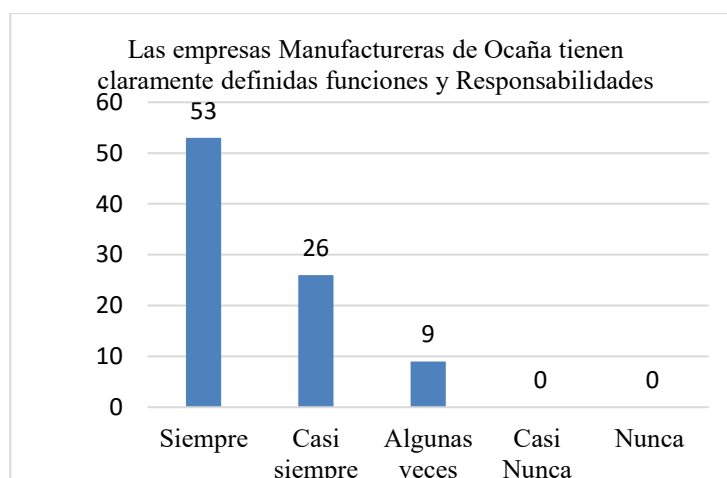
Las funciones y responsabilidades del trabajador están claramente definidas.

¿Las funciones y responsabilidades del trabajador están claramente definidas?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	53	52,48 %
Casi siempre	39	38,61 %
Algunas veces	9	8,91 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	0	0,00 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 6.

Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores en las microempresas participantes.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 52,48 % de las microempresas manifestó que las funciones y responsabilidades de los trabajadores siempre se encuentran claramente definidas, mientras que el 38,61 % indicó que esta situación ocurre casi siempre. Por su parte, el 8,91 % señaló que únicamente algunas veces existe claridad en la asignación de funciones, sin registrarse respuestas en las opciones "casi nunca" y "nunca".

Estos resultados evidencian que, en la mayoría de las microempresas participantes, existe una tendencia a establecer de manera clara las responsabilidades asignadas al personal. La definición de funciones constituye un elemento esencial dentro de la estructura organizacional, ya que permite orientar el trabajo de los colaboradores, disminuir la duplicidad de tareas y facilitar la coordinación de las actividades desarrolladas en la organización. No obstante, el porcentaje de empresas que manifestó que esta práctica solo se presenta algunas veces refleja la existencia de oportunidades de mejora en determinados establecimientos, donde la asignación de responsabilidades aún podría depender de las necesidades del momento o de acuerdos informales.

Lo anterior puede explicarse porque, aunque las microempresas han venido fortaleciendo sus procesos administrativos, en algunas de ellas aún predominan esquemas de gestión flexibles propios de este tipo de organizaciones, donde un mismo trabajador desempeña varias funciones y la distribución de responsabilidades se realiza de manera informal, según las necesidades operativas. Esta situación evidencia que todavía existen oportunidades para avanzar en la formalización de la estructura organizacional.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten identificar que la distribución de funciones representa una fortaleza en un alto porcentaje de las microempresas estudiadas. Este aspecto favorece la caracterización de su estructura organizacional, al evidenciar que la mayoría de las organizaciones cuenta con criterios definidos para asignar responsabilidades y orientar el desempeño de sus trabajadores.

Desde la perspectiva administrativa, este resultado significa que las empresas cuentan con una base organizacional que facilita la coordinación del trabajo, la supervisión de las actividades y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, una adecuada definición de

funciones contribuye a reducir conflictos derivados de la duplicidad de tareas, mejora la comunicación interna y favorece una mayor eficiencia en la gestión administrativa.

Lo anterior guarda relación con lo planteado por Chiavenato (2006), quien señala que la división del trabajo y la adecuada asignación de funciones permiten organizar las actividades de acuerdo con las responsabilidades de cada integrante de la organización, favoreciendo la coordinación, la eficiencia y el logro de los objetivos institucionales.

De igual manera, estos resultados coinciden con Jones (2008), quien sostiene que las organizaciones que cuentan con funciones y responsabilidades claramente definidas presentan mayores niveles de coordinación y un mejor desempeño administrativo, aspecto que se refleja en la mayoría de las microempresas analizadas en esta investigación.

Tabla 7.

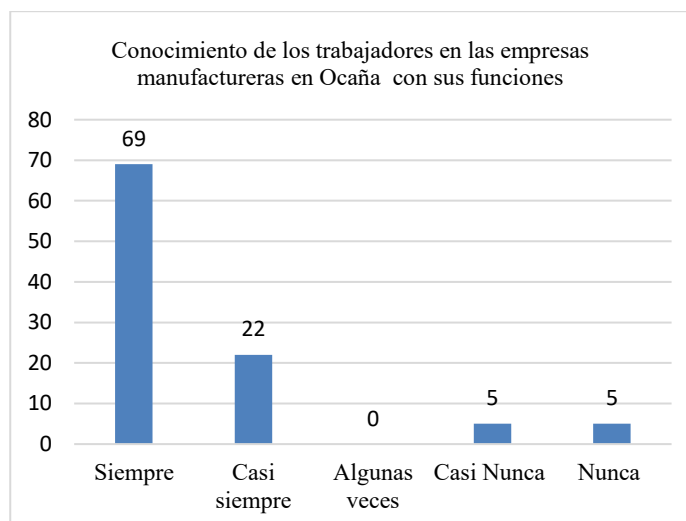
Cada trabajador conoce las funciones correspondientes a su cargo.

las funciones correspondientes a su cargo	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	69	68,32 %
Casi siempre	22	21,78 %
Algunas veces	0	0,00 %
Casi nunca	5	4,95 %
Nunca	5	4,95 %
Total	101	100 %

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 7.

Conocimiento de las funciones correspondientes al cargo por parte de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 68,32 % de las microempresas encuestadas afirmó que los trabajadores siempre conocen las funciones correspondientes a su cargo, mientras que el 21,78 % indicó que esta situación ocurre casi siempre. En contraste, el 4,95 % manifestó que los trabajadores casi nunca conocen claramente sus funciones y otro 4,95 % señaló que nunca existe esta claridad, sin registrarse respuestas en la opción "algunas veces".

La información obtenida evidencia que, en la mayoría de las microempresas participantes, existe un adecuado conocimiento de las responsabilidades asignadas a cada trabajador, aspecto que favorece el desarrollo ordenado de las actividades y contribuye a una mejor coordinación del trabajo. No obstante, la presencia de empresas en las que los colaboradores casi nunca o nunca conocen con claridad las funciones de su cargo pone de manifiesto debilidades en la comunicación interna y en la definición de responsabilidades,

situación que puede generar duplicidad de tareas, dificultades en la ejecución de los procesos y una menor eficiencia organizacional.

Estos resultados pueden explicarse porque la mayoría de las microempresas ha incorporado prácticas organizacionales orientadas a comunicar las responsabilidades de cada cargo, permitiendo que los trabajadores conozcan las actividades que deben desarrollar dentro de la empresa. Sin embargo, el porcentaje de organizaciones en las que esta claridad no existe evidencia que aún persisten esquemas administrativos con bajos niveles de formalización, donde las funciones se asignan de manera verbal o cambian de acuerdo con las necesidades operativas. Esta situación limita la organización del trabajo y puede afectar la coordinación entre los diferentes integrantes de la empresa.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que el conocimiento de las funciones constituye un elemento importante para caracterizar la estructura organizacional de las microempresas del sector manufacturero e industrial de Ocaña. Cuando los trabajadores conocen con precisión las responsabilidades inherentes a su cargo, se facilita la distribución del trabajo, la coordinación de las actividades y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Desde la perspectiva administrativa, estos hallazgos indican que el conocimiento claro de las funciones fortalece la estructura organizacional al facilitar la supervisión de las actividades, mejorar la comunicación interna y optimizar el desempeño de los trabajadores. Asimismo, favorece una mayor eficiencia en los procesos administrativos y contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos resultados guardan relación con lo planteado por Chiavenato (2006), quien sostiene que la adecuada división del trabajo y la asignación específica de responsabilidades favorecen la especialización y la coordinación organizacional; igualmente,

coinciden con Jones (2008), quien afirma que las organizaciones con funciones claramente definidas logran una mejor coordinación interna y un desempeño administrativo más eficiente.

Tabla 8.

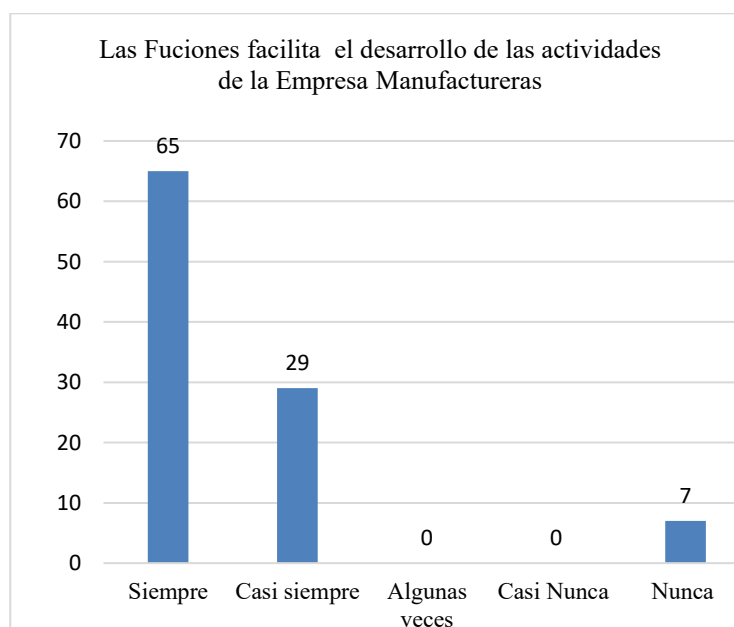
La asignación de funciones facilita el desarrollo de las actividades de la empresa.

La asignación de funciones facilita el desarrollo de las actividades de la empresa.	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	65	64,36 %
Casi siempre	29	28,71 %
Algunas veces	0	0,00 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	7	6,93 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 8.

Percepción sobre la contribución de la asignación de funciones al desarrollo de las actividades de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 64,36 % de las microempresas encuestadas considera que la asignación de funciones siempre facilita el desarrollo de las actividades de la empresa, mientras que el 28,71 % manifestó que esto ocurre casi siempre. En contraste, el 6,93 % indicó que la asignación de funciones nunca contribuye a facilitar el desarrollo de las actividades, sin registrarse respuestas en las opciones "algunas veces" y "casi nunca".

La percepción mayoritaria de los participantes refleja que la adecuada asignación de funciones favorece el funcionamiento de las microempresas, al permitir que cada trabajador conozca las tareas bajo su responsabilidad y contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Cuando las responsabilidades se encuentran distribuidas de manera clara y acorde con las necesidades de la organización, se optimiza el desarrollo de los procesos, se reducen posibles interferencias entre los cargos y se fortalece la coordinación de las actividades. No obstante, el porcentaje de empresas que manifestó que la asignación de funciones nunca facilita el desarrollo de las actividades evidencia que aún existen organizaciones donde este aspecto requiere fortalecerse para mejorar su desempeño interno.

Estos resultados pueden explicarse porque la asignación clara de funciones permite organizar el trabajo de manera más eficiente, evitando la duplicidad de actividades y facilitando que cada trabajador conozca el alcance de sus responsabilidades. En las microempresas, donde el número de empleados suele ser reducido, una adecuada distribución de funciones favorece el aprovechamiento de los recursos humanos y contribuye al desarrollo coordinado de las actividades. Sin embargo, el porcentaje de empresas que manifestó que la asignación de funciones nunca facilita el desarrollo de las actividades sugiere la existencia de debilidades en la organización interna, posiblemente asociadas con la falta de formalización de los cargos o con la asignación simultánea de múltiples responsabilidades a un mismo trabajador.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que la asignación de funciones constituye un componente fundamental de la estructura organizacional, debido a que influye directamente en la forma como se desarrollan las actividades y se coordinan los procesos dentro de la empresa. En este sentido, la información obtenida demuestra que la mayoría de las microempresas reconoce la importancia de distribuir adecuadamente las responsabilidades como parte de su organización interna.

Desde la visión administrativa, estos hallazgos significan que una adecuada asignación de funciones fortalece la eficiencia operativa, mejora la coordinación entre los trabajadores y facilita el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Asimismo, permite optimizar los procesos administrativos al reducir errores, evitar la duplicidad de tareas y favorecer un mejor control de las actividades desarrolladas. Estos resultados guardan relación con lo planteado por Chiavenato (2006), quien afirma que la división del trabajo y la asignación de funciones constituyen elementos esenciales para incrementar la eficiencia organizacional. De igual forma, coinciden con Jones (2008), quien sostiene que una estructura organizacional con responsabilidades claramente definidas favorece la coordinación de los procesos, mejora el desempeño administrativo y fortalece el logro de los objetivos empresariales.

Tabla 9 .

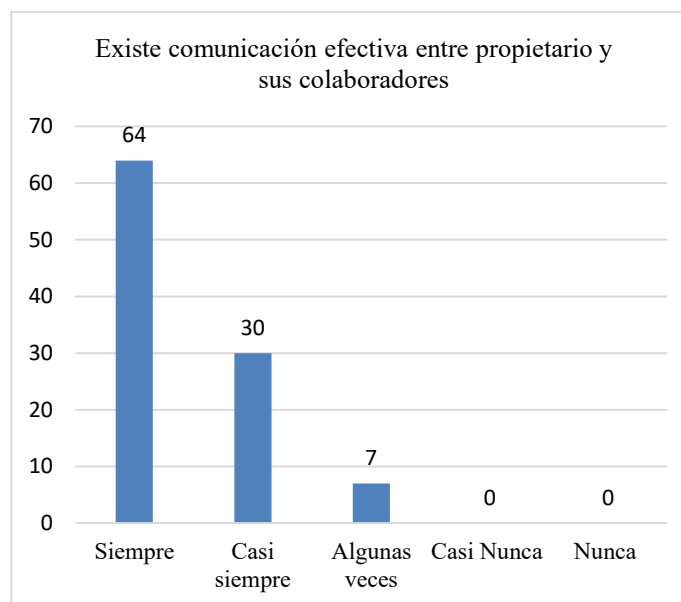
Existe comunicación efectiva entre el propietario o administrador y los trabajadores.

<i>Existe comunicación efectiva entre el propietario o administrador y los trabajadores.</i>	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	64	63,37 %
Casi siempre	30	29,70 %
Algunas veces	7	6,93 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	0	0,00 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 9.

Existe comunicación efectiva entre propietario y sus colaboradores.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 63,37 % de las microempresas encuestadas considera que siempre existe una comunicación efectiva entre el propietario o administrador y los trabajadores, mientras que el 29,70 % manifestó que esta situación ocurre casi siempre. Por su parte, el 6,93 % indicó que la comunicación efectiva solo se presenta algunas veces, sin registrarse respuestas en las opciones "casi nunca" y "nunca".

Los hallazgos evidencian que la comunicación constituye una práctica fortalecida en la mayoría de las microempresas participantes, favoreciendo el intercambio de información entre quienes ejercen funciones de dirección y los trabajadores. Una comunicación efectiva facilita la transmisión de instrucciones, la coordinación de las actividades, la solución oportuna de dificultades y el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, aspectos que contribuyen al

adecuado funcionamiento de la organización. No obstante, el porcentaje de empresas que señaló que esta comunicación solo se presenta algunas veces indica que aún existen oportunidades de mejora para consolidar canales de comunicación más constantes y efectivos.

Estos resultados pueden explicarse porque las microempresas, debido a su tamaño y a la cercanía entre propietarios, administradores y trabajadores, favorecen una interacción directa que facilita el intercambio de información y la coordinación de las actividades. Esta característica permite resolver situaciones de manera oportuna y fortalecer las relaciones laborales. Sin embargo, el porcentaje de empresas que manifestó que la comunicación efectiva solo ocurre algunas veces evidencia que aún existen organizaciones donde los canales de comunicación requieren fortalecerse para garantizar una transmisión clara y permanente de la información, evitando posibles dificultades en la coordinación de las actividades y en el cumplimiento de las responsabilidades.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que la comunicación interna representa un componente fundamental de la estructura organizacional, ya que favorece la coordinación entre los diferentes niveles de la empresa y fortalece el desarrollo de las actividades organizacionales. La existencia de una comunicación fluida entre propietarios, administradores y trabajadores contribuye a una mejor articulación de los procesos y al logro de los objetivos empresariales.

Estos hallazgos desde la perspectiva administrativa, indican que una comunicación efectiva fortalece la coordinación del trabajo, mejora la toma de decisiones y facilita el desarrollo de los procesos de planeación, organización, dirección y control. Asimismo, contribuye a disminuir errores derivados de una información insuficiente o poco clara, favoreciendo un ambiente organizacional más eficiente y participativo. Estos resultados guardan relación con lo

planteado por Robbins (2005), quien sostiene que la comunicación organizacional constituye un mecanismo esencial para coordinar las actividades y facilitar el flujo de información entre los miembros de la organización. De igual manera, coinciden con Jones (2008), quien afirma que una estructura organizacional eficiente requiere canales de comunicación que permitan integrar las actividades, fortalecer la coordinación interna y mejorar el desempeño organizacional.

Tabla 10.

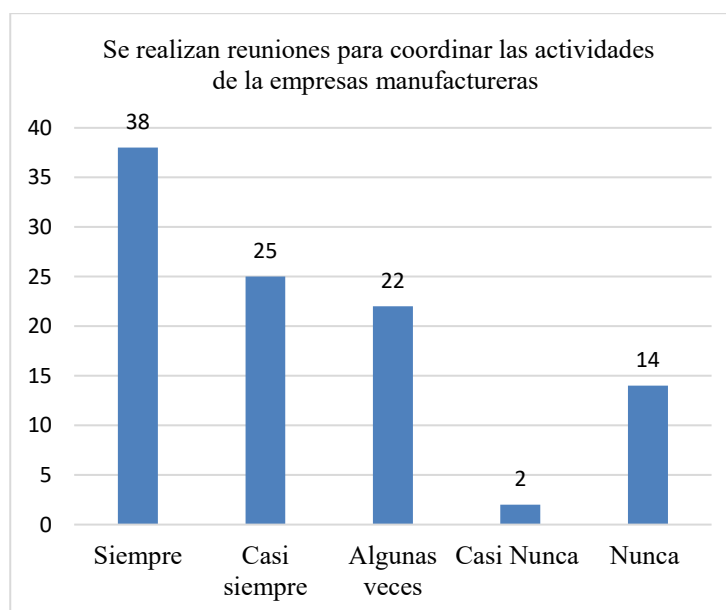
Realización de reuniones para coordinar las actividades de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	38	37,62 %
Casi siempre	25	24,75 %
Algunas veces	22	21,78 %
Casi nunca	2	1,98 %
Nunca	14	13,86 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 10.

Frecuencia con la que se realizan reuniones para coordinar las actividades de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 37,62 % de las microempresas encuestadas manifestó que siempre realiza reuniones para coordinar las actividades de la empresa, mientras que el 24,75 % indicó que estas se llevan a cabo casi siempre. Asimismo, el 21,78 % señaló que las reuniones se realizan algunas veces, el 1,98 % respondió que casi nunca y el 13,86 % afirmó que nunca se desarrollan este tipo de encuentros.

Los resultados evidencian que, aunque una proporción importante de las microempresas incorpora las reuniones como un mecanismo de coordinación interna, esta práctica no se encuentra plenamente consolidada en todas las organizaciones. La realización periódica de reuniones favorece el intercambio de información, la planificación de las actividades, el seguimiento de los compromisos y la solución conjunta de las situaciones que se presentan durante el desarrollo de los procesos productivos y administrativos. Sin embargo, el porcentaje de empresas que manifestó realizar reuniones solo de manera ocasional o no realizarlas refleja oportunidades de mejora en los mecanismos de coordinación interna.

Estos resultados pueden explicarse porque, en muchas microempresas, la comunicación entre propietarios y trabajadores suele realizarse de manera directa e informal durante el desarrollo de las actividades diarias, lo que reduce la percepción de necesidad de programar reuniones periódicas. No obstante, la ausencia de estos espacios limita la posibilidad de planificar conjuntamente las actividades, evaluar los resultados alcanzados, identificar dificultades oportunamente y generar acuerdos que contribuyan al mejoramiento continuo de la organización.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten identificar que las reuniones constituyen un mecanismo que fortalece la estructura organizacional al facilitar la coordinación entre los diferentes integrantes de la empresa. La

existencia de espacios destinados al intercambio de información contribuye a una mejor articulación de las actividades, favorece el trabajo colaborativo y permite una mayor alineación con los objetivos organizacionales.

La información obtenida permite establecer que la realización periódica de reuniones constituye una práctica que fortalece la gestión organizacional, ya que facilita la comunicación entre los integrantes de la empresa, mejora la coordinación de los procesos y favorece una toma de decisiones más participativa. Asimismo, contribuye a generar espacios para el seguimiento de las actividades y la resolución de situaciones que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos hallazgos guardan relación con los planteamientos de Robbins (2005), quien sostiene que los mecanismos de comunicación y coordinación son esenciales para integrar las actividades organizacionales, y con Jones (2008), quien afirma que las organizaciones con mayores espacios de interacción entre sus miembros logran una mejor coordinación interna y un desempeño organizacional más eficiente.

Tabla 11.

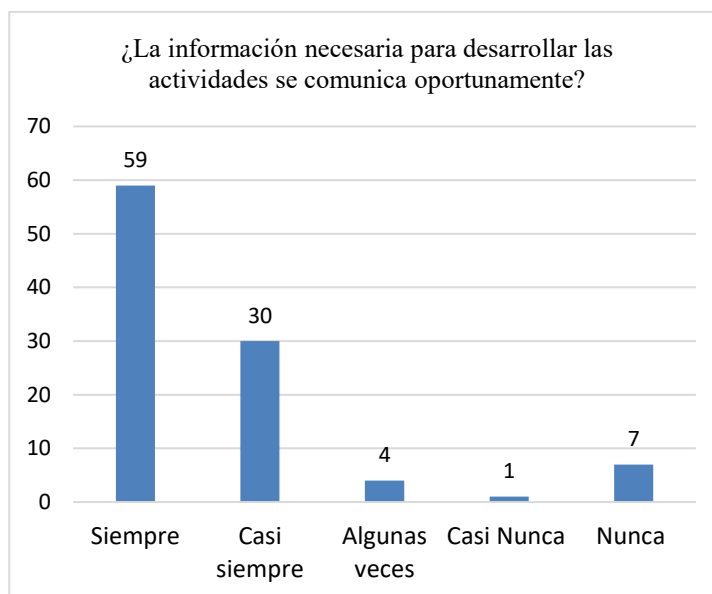
Oportunidad en la comunicación de la información necesaria para el desarrollo de las actividades.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	59	58,42 %
Casi siempre	30	29,70 %
Algunas veces	4	3,96 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	7	6,93 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 11.

Es Oportuna la comunicación de la información necesaria para el desarrollo de las actividades.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 58,42 % de las microempresas encuestadas manifestó que la información necesaria para desarrollar las actividades siempre se comunica oportunamente, mientras que el 29,70 % indicó que esto ocurre casi siempre. Por otra parte, el 3,96 % señaló que la información se comunica oportunamente solo algunas veces, el 0,99 % respondió que casi nunca y el 6,93 % afirmó que nunca recibe la información en el momento requerido.

Los hallazgos evidencian que la mayoría de las microempresas mantiene un flujo de información oportuno entre los responsables de la organización y los trabajadores, aspecto que favorece el desarrollo de las actividades, la coordinación de los procesos y la toma de decisiones en el momento adecuado. No obstante, la existencia de empresas donde la información no se

transmite con la oportunidad necesaria refleja debilidades en los procesos de comunicación interna, las cuales pueden ocasionar retrasos en la ejecución de las tareas, dificultades de coordinación y un menor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Lo anterior, puede explicarse porque muchas microempresas mantienen canales de comunicación directos entre propietarios y trabajadores, lo que facilita la transmisión rápida de instrucciones y la resolución inmediata de situaciones operativas. Sin embargo, en aquellas organizaciones donde la comunicación no es constante o depende exclusivamente de la presencia del propietario, la información puede llegar de forma tardía, afectando la coordinación de las actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Estos resultados evidencian que la oportunidad en la comunicación no solo depende del tamaño de la empresa, sino también de la existencia de procedimientos y mecanismos organizacionales que aseguren el flujo permanente de la información.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que la comunicación oportuna de la información constituye un elemento esencial de la estructura organizacional, debido a que facilita la coordinación entre los diferentes integrantes de la empresa y contribuye al cumplimiento eficiente de las actividades asignadas. Una comunicación efectiva no solo implica transmitir información, sino hacerlo en el momento preciso para garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos organizacionales.

Lo anterior permite inferir que las microempresas con procesos de comunicación más oportunos poseen mejores condiciones para coordinar sus recursos, responder con mayor rapidez a las necesidades operativas y fortalecer su capacidad organizacional. En contraste, las empresas que presentan deficiencias en este aspecto podrían experimentar mayores dificultades para planificar, supervisar y controlar sus actividades, limitando la eficiencia de su gestión. Esta

interpretación coincide con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que la comunicación organizacional constituye un mecanismo indispensable para integrar las actividades, facilitar el flujo oportuno de la información y apoyar la coordinación necesaria para el logro de los objetivos institucionales.

Tabla 12.

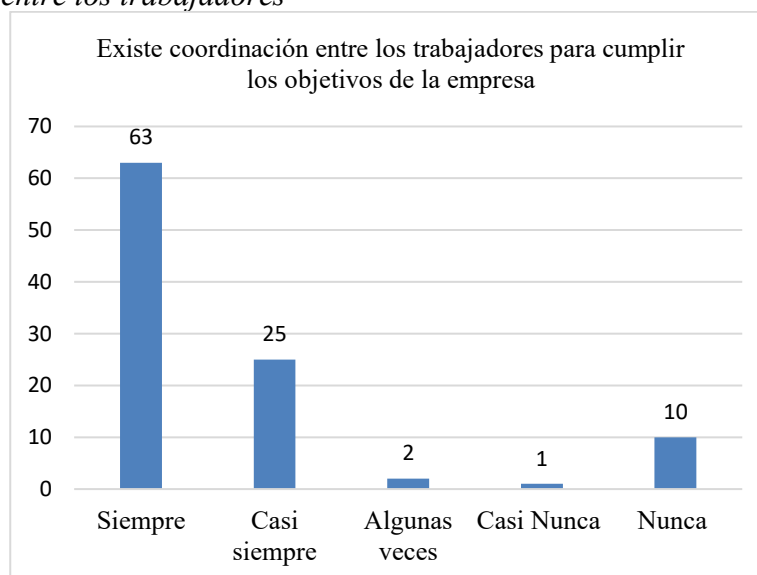
Coordinación entre los trabajadores para cumplir los objetivos de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	63	62,38 %
Casi siempre	25	24,75 %
Algunas veces	2	1,98 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	10	9,90 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 12.

Coordinación entre los trabajadores



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 62,38 % de las microempresas encuestadas manifestó que siempre existe coordinación entre los trabajadores para cumplir los objetivos de la

empresa, mientras que el 24,75 % indicó que esta situación ocurre casi siempre. Por otra parte, el 1,98 % señaló que la coordinación solo se presenta algunas veces, el 0,99 % respondió que casi nunca y el 9,90 % afirmó que nunca existe una coordinación adecuada entre los trabajadores.

Los resultados permiten evidenciar que, en la mayoría de las microempresas participantes, la coordinación entre los trabajadores constituye una práctica habitual que favorece el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La coordinación facilita la integración de esfuerzos, promueve el trabajo colaborativo y contribuye a que las tareas se ejecuten de manera ordenada y eficiente. No obstante, el porcentaje de empresas que manifestó la ausencia o baja frecuencia de coordinación evidencia que aún persisten dificultades organizacionales que pueden afectar el desempeño de los equipos de trabajo y el logro de los resultados esperados. Este comportamiento puede explicarse porque muchas microempresas, debido a su tamaño y al número reducido de trabajadores, desarrollan procesos de coordinación más directos y una interacción constante entre sus integrantes, lo que facilita la ejecución conjunta de las actividades. Sin embargo, en aquellas empresas donde esta coordinación es insuficiente o inexistente, pueden presentarse problemas relacionados con la distribución de tareas, retrasos en los procesos productivos y dificultades para alcanzar las metas propuestas, reflejando la necesidad de fortalecer los mecanismos de organización y comunicación interna.

En relación con el primer objetivo específico de la investigación, estos hallazgos permiten establecer que la coordinación entre los trabajadores representa un componente esencial de la estructura organizacional, debido a que favorece la articulación de las actividades y fortalece el funcionamiento interno de las microempresas. Una adecuada coordinación contribuye a optimizar el uso de los recursos disponibles y facilita el cumplimiento de las metas

organizacionales. Asimismo, los resultados permiten interpretar que las empresas donde existe una coordinación permanente poseen mayores posibilidades de responder de manera eficiente a las necesidades operativas, optimizar el trabajo en equipo y reducir errores derivados de la falta de articulación entre los colaboradores. En contraste, la ausencia de coordinación puede generar duplicidad de funciones, pérdida de tiempo y menor eficiencia en el desarrollo de los procesos. Esta interpretación es consistente con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que los mecanismos de coordinación permiten integrar las actividades desarrolladas por los miembros de la organización, fortaleciendo la comunicación, el trabajo conjunto y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.1.1 Síntesis de los resultados del objetivo específico 1.

Los resultados obtenidos permitieron caracterizar la estructura organizacional de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, evidenciando que la mayoría corresponde a organizaciones con una trayectoria consolidada en el mercado, una planta de personal reducida y una gestión administrativa ejercida principalmente por propietarios y administradores. Estas características son propias de las microempresas y reflejan una estructura funcional orientada a responder a las necesidades operativas del sector.

El análisis de la información recopilada permitió establecer que, en términos generales, las empresas participantes cuentan con elementos organizacionales que favorecen su funcionamiento interno. Entre los aspectos más representativos se identificaron la existencia de niveles jerárquicos, la definición de funciones y responsabilidades, el conocimiento de las actividades por parte de los trabajadores y la asignación de funciones de acuerdo con las

necesidades de la organización. Estos componentes constituyen la base para el desarrollo ordenado de los procesos y la distribución de las responsabilidades dentro de las empresas.

Asimismo, se evidenció que la comunicación y la coordinación representan factores relevantes en la dinámica organizacional de las microempresas. La transmisión oportuna de la información, la interacción entre propietarios, administradores y trabajadores, así como la coordinación para el desarrollo de las actividades, favorecen el cumplimiento de los objetivos organizacionales y fortalecen el trabajo conjunto. No obstante, en algunos casos se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la realización sistemática de reuniones y el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación interna.

En conjunto, los resultados permiten concluir que las microempresas manufactureras e industriales objeto de estudio poseen una estructura organizacional funcional que facilita el desarrollo de sus actividades y constituye un soporte para la gestión de sus procesos. Sin embargo, las diferencias identificadas entre las organizaciones evidencian la conveniencia de fortalecer algunos componentes estructurales, con el propósito de consolidar prácticas organizacionales que contribuyan al mejoramiento continuo y sirvan de base para una gestión administrativa más eficiente.

Los resultados obtenidos constituyen la base para analizar, en el siguiente apartado, la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas objeto de estudio.

3 CAPÍTULO III

3.1 Resultados del objetivo específico.

3.2 *Influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa.*

El presente apartado presenta los resultados obtenidos para dar cumplimiento al segundo objetivo específico de la investigación, orientado a analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

La gestión administrativa constituye un proceso fundamental para el funcionamiento de las organizaciones, debido a que permite orientar los recursos, coordinar las actividades y establecer acciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos empresariales. Para efectos de esta investigación, su análisis se realizó considerando las funciones administrativas propuestas por Fayol (1916): planeación, organización, dirección y control, debido a que estas representan los principales procesos mediante los cuales una empresa estructura sus actividades y orienta su desempeño.

Desde la función de planeación, se analiza la manera en que la estructura organizacional contribuye a definir objetivos, organizar actividades y establecer acciones orientadas al cumplimiento de las metas empresariales. Una estructura claramente establecida facilita la asignación de responsabilidades y permite que los miembros de la organización conozcan el propósito de sus actividades.

En cuanto a la función de organización, se evalúa la relación existente entre la distribución de funciones, la asignación de recursos y la coordinación interna de los procesos. La estructura organizacional permite determinar cómo se dividen las responsabilidades, cómo se

establecen los niveles de autoridad y cómo se articulan los recursos disponibles para lograr un funcionamiento eficiente.

Respecto a la función de dirección, se consideran aspectos relacionados con el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones, elementos que permiten orientar el trabajo del personal y favorecer la coordinación entre los diferentes integrantes de la empresa. Una estructura organizacional adecuada facilita los canales de comunicación y fortalece la capacidad de los responsables para dirigir las actividades.

Finalmente, la función de control permite identificar cómo la estructura organizacional contribuye al seguimiento de las actividades, la evaluación del cumplimiento de objetivos y la implementación de acciones de mejora. El establecimiento de responsabilidades claras y mecanismos de supervisión favorecen la identificación de desviaciones y la toma de decisiones correctivas.

En este sentido, el análisis presentado busca determinar cómo los componentes de la estructura organizacional influyen en el desarrollo de las funciones administrativas de las microempresas estudiadas, permitiendo establecer fortalezas y oportunidades de mejora relacionadas con su gestión interna.

Además, dentro del análisis se incorporaron indicadores relacionados con la competitividad y la permanencia empresarial, debido a que estos permiten identificar la percepción de los empresarios respecto a los efectos que una estructura organizacional adecuada puede generar sobre el desempeño general de las microempresas. Estos aspectos complementan el análisis de la gestión administrativa, al evidenciar cómo la organización interna, la distribución de funciones, la coordinación y los procesos administrativos pueden contribuir al fortalecimiento competitivo y a la sostenibilidad empresarial.

Tabla 13.

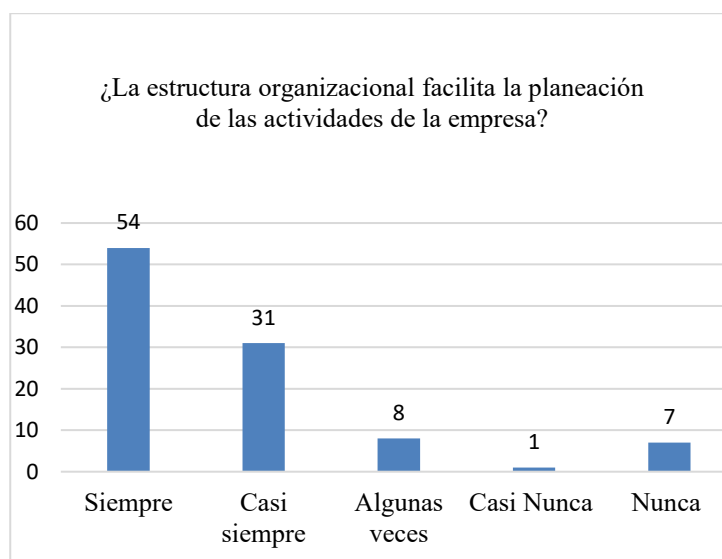
La estructura organizacional facilita la planeación de las actividades de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	54	53,47 %
Casi siempre	31	30,69 %
Algunas veces	8	7,92 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	7	6,93 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 13.

Influencia de la estructura organizacional en la planeación de las actividades de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 53,47 % de las microempresas encuestadas considera que la estructura organizacional siempre facilita la planeación de las actividades de la empresa, mientras que el 30,69 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 7,92 %

indicó que esta influencia se presenta algunas veces, el 0,99 % respondió que casi nunca y el 6,93 % afirmó que la estructura organizacional nunca facilita la planeación de las actividades.

Los resultados reflejan que la mayoría de las microempresas reconoce la importancia de contar con una estructura organizacional que contribuya al proceso de planeación. Una adecuada definición de funciones, niveles de autoridad y mecanismos de coordinación favorece la organización de las actividades, la distribución de responsabilidades y la formulación de acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos empresariales. Sin embargo, el porcentaje de empresas que manifestó que la estructura organizacional influye poco o nada en la planeación refleja la necesidad de fortalecer los procesos administrativos en algunas organizaciones, con el fin de mejorar la programación y ejecución de sus actividades.

Lo contextualizado, permite explicar porque las empresas que cuentan con funciones claramente definidas y una organización interna estructurada disponen de mejores condiciones para planificar sus actividades, establecer prioridades y distribuir adecuadamente sus recursos. Por el contrario, cuando la estructura organizacional presenta debilidades, la planeación suele desarrollarse de manera empírica o reactiva, dificultando la anticipación de necesidades y la coordinación de las acciones requeridas para alcanzar los objetivos organizacionales.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos hallazgos permiten establecer que la estructura organizacional constituye un elemento que favorece el desarrollo del proceso de planeación, al proporcionar una base para organizar los recursos, definir responsabilidades y orientar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos institucionales.

Los resultados también permiten interpretar que la planeación no depende únicamente de la experiencia de los propietarios o administradores, sino del grado de organización interna con

que cuenta la empresa. En aquellas microempresas donde la estructura organizacional es más sólida, la planeación tiende a desarrollarse de manera más sistemática, facilitando el cumplimiento de las actividades y una mejor utilización de los recursos disponibles. En cambio, la limitada incidencia percibida por un grupo de empresas evidencia oportunidades para fortalecer la formalización de los procesos organizacionales como soporte de la gestión administrativa. Esta interpretación es consistente con lo planteado por Fayol (1916), quien considera la planeación como la función que orienta el accionar de la organización, y con Chiavenato (2006), quien sostiene que una estructura organizacional adecuadamente definida facilita la organización de los recursos y contribuye al desarrollo eficiente de los procesos administrativos.

Tabla 14.

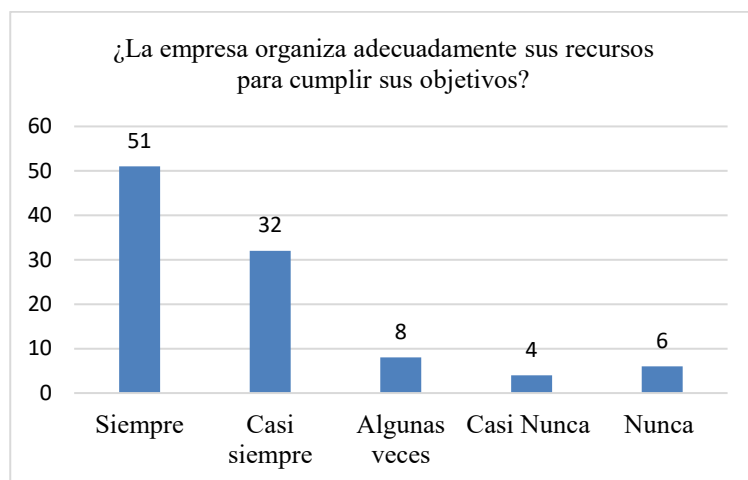
Organización adecuada de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	51	50,50 %
Casi siempre	32	31,68 %
Algunas veces	8	7,92 %
Casi nunca	4	3,96 %
Nunca	6	5,94 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 14.

Organización adecuada de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 50,50 % de las microempresas encuestadas considera que siempre organiza adecuadamente sus recursos para cumplir sus objetivos, mientras que el 31,68 % manifestó que esta práctica se desarrolla casi siempre. De igual manera, el 7,92 % indicó que la organización de los recursos ocurre algunas veces, el 3,96 % respondió que casi nunca y el 5,94 % afirmó que nunca se realiza de forma adecuada.

Los hallazgos permiten establecer que la mayoría de las microempresas reconoce la importancia de organizar de manera eficiente sus recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar los objetivos propuestos. Una adecuada organización facilita la distribución de las actividades, optimiza el aprovechamiento de los recursos disponibles y contribuye al desarrollo eficiente de los procesos administrativos. Sin embargo, los resultados también muestran que un

grupo reducido de empresas presenta dificultades en este aspecto, lo que puede afectar el cumplimiento de las metas organizacionales y la eficiencia de sus operaciones.

En este sentido, este comportamiento puede atribuirse a que las microempresas que cuentan con una estructura organizacional más definida logran distribuir mejor sus recursos y establecer prioridades de acuerdo con sus necesidades operativas. En contraste, aquellas que presentan menores niveles de organización suelen enfrentar limitaciones para asignar adecuadamente el talento humano, administrar los recursos materiales y planificar el uso de los recursos financieros, lo que puede traducirse en retrasos, desperdicio de recursos y menor capacidad para responder a las exigencias del entorno empresarial.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados evidencian que la organización adecuada de los recursos constituye un elemento esencial de la gestión administrativa, ya que favorece la ejecución ordenada de las actividades y fortalece la capacidad de las microempresas para alcanzar sus objetivos institucionales.

De igual forma, los resultados permiten comprender que una estructura organizacional bien establecida no solo facilita la distribución de funciones, sino que también mejora la administración integral de los recursos disponibles, favoreciendo un desempeño más eficiente de la organización. En las empresas donde este proceso presenta debilidades, es probable que se generen dificultades para coordinar las actividades, controlar los recursos y alcanzar los objetivos propuestos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las prácticas de organización como parte del proceso administrativo. Esta interpretación coincide con lo planteado por Chiavenato (2006), quien señala que la función de organización comprende la distribución eficiente de los recursos y la asignación de responsabilidades con el propósito de garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el adecuado funcionamiento de la empresa.

Tabla 15.

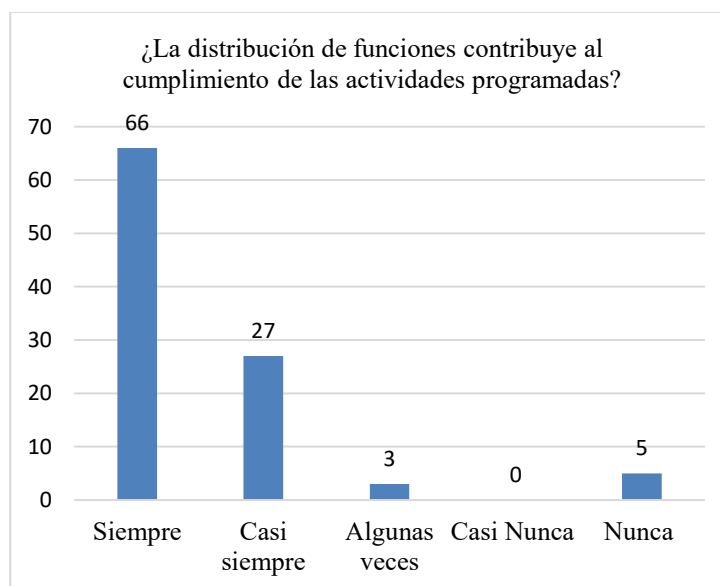
Contribución de la distribución de funciones al cumplimiento de las actividades programadas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	66	65,35 %
Casi siempre	27	26,73 %
Algunas veces	3	2,97 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	5	4,95 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 15.

Contribución de la distribución de funciones al cumplimiento de las actividades programadas.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 65,35 % de las microempresas encuestadas considera que la distribución de funciones siempre contribuye al cumplimiento de las actividades programadas, mientras que el 26,73 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 2,97 % indicó que esta contribución se presenta algunas veces, ningún encuestado respondió la opción

casi nunca y el 4,95 % afirmó que la distribución de funciones nunca favorece el cumplimiento de las actividades previstas.

Estos resultados evidencian que la mayoría de las microempresas reconoce que una adecuada distribución de funciones constituye un factor determinante para el desarrollo eficiente de las actividades organizacionales. La asignación clara de responsabilidades permite que cada trabajador conozca las tareas que debe ejecutar, facilita la coordinación de los procesos y reduce la posibilidad de duplicidad de funciones o incumplimiento de actividades. No obstante, el porcentaje de empresas que considera que esta distribución no contribuye al cumplimiento de las actividades refleja la necesidad de fortalecer la organización interna y la definición de responsabilidades en algunos establecimientos.

Lo anterior, puede explicarse porque la distribución clara de funciones facilita que cada integrante de la organización concentre sus esfuerzos en las actividades que le corresponden, optimizando el tiempo de trabajo y favoreciendo una mejor coordinación entre los diferentes cargos. En aquellas microempresas donde las responsabilidades no están claramente establecidas, pueden presentarse confusiones en la ejecución de las tareas, retrasos en el cumplimiento de las actividades programadas y una menor eficiencia en el desarrollo de los procesos, afectando el logro de los objetivos empresariales.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, los resultados permiten establecer que la distribución de funciones representa un elemento fundamental de la gestión administrativa, al favorecer una mejor organización del trabajo y contribuir al cumplimiento oportuno de las actividades programadas dentro de las microempresas.

De igual forma, estos hallazgos permiten interpretar que una adecuada distribución de funciones fortalece la capacidad de las empresas para planificar y ejecutar sus actividades de

manera organizada, promoviendo una mayor eficiencia en la utilización de los recursos y una mejor coordinación entre los trabajadores. En contraste, cuando las funciones no se encuentran claramente definidas, aumenta el riesgo de generar duplicidad de esfuerzos, omisión de actividades y dificultades para supervisar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Esta interpretación es coherente con lo planteado por Chiavenato (2006), quien sostiene que la organización implica asignar funciones y responsabilidades de manera adecuada con el propósito de optimizar el desempeño de las personas y facilitar el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 16.

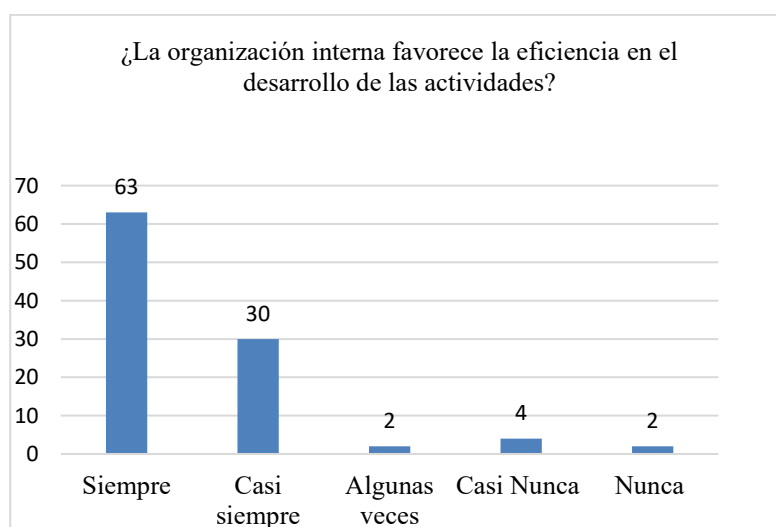
La organización interna favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	63	62,38 %
Casi siempre	30	29,70 %
Algunas veces	2	1,98 %
Casi nunca	4	3,96 %
Nunca	2	1,98 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 16.

Influencia de la organización interna en la eficiencia del desarrollo de las actividades.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 62,38 % de las microempresas encuestadas considera que la organización interna siempre favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades, mientras que el 29,70 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 1,98 % indicó que esta situación se presenta algunas veces, el 3,96 % respondió que casi nunca y el 1,98 % afirmó que la organización interna nunca contribuye a mejorar la eficiencia de las actividades desarrolladas.

Los hallazgos evidencian que la mayoría de las microempresas reconoce la importancia de mantener una organización interna adecuada para lograr un mejor desempeño en sus procesos. Una estructura organizativa que distribuya apropiadamente las responsabilidades, coordine las actividades y optimice el uso de los recursos favorece la eficiencia operativa y permite desarrollar las tareas de manera más ordenada. Sin embargo, el reducido porcentaje de empresas que considera que la organización interna casi nunca o nunca mejora la eficiencia pone de manifiesto la necesidad de fortalecer algunos procesos administrativos, con el propósito de incrementar el desempeño organizacional y la productividad.

Este comportamiento puede explicarse porque una organización interna bien estructurada facilita la coordinación entre las diferentes funciones de la empresa, evita la duplicidad de actividades y optimiza el uso de los recursos disponibles. Cuando existen procedimientos claros y una adecuada distribución de responsabilidades, los trabajadores pueden desarrollar sus funciones con mayor eficiencia. En contraste, las empresas que presentan debilidades en su organización interna suelen enfrentar dificultades para coordinar sus procesos, lo que puede generar retrasos, menor productividad y limitaciones para alcanzar los resultados esperados.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que la organización interna constituye un factor determinante para la

eficiencia en el desarrollo de las actividades empresariales, evidenciando que una adecuada gestión de los recursos y de las funciones contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los resultados permiten interpretar que la eficiencia organizacional no depende únicamente de la disponibilidad de recursos, sino también de la forma en que estos son organizados y coordinados dentro de la empresa. Una estructura organizacional que promueva la coordinación, la definición de responsabilidades y la adecuada distribución del trabajo crea condiciones favorables para mejorar el desempeño de las microempresas y fortalecer su capacidad para responder a las exigencias del entorno. Esta interpretación es consistente con lo planteado por Chiavenato (2006), quien sostiene que la función de organización permite estructurar adecuadamente los recursos y las responsabilidades de la empresa, favoreciendo la eficiencia en la ejecución de las actividades y el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 17.

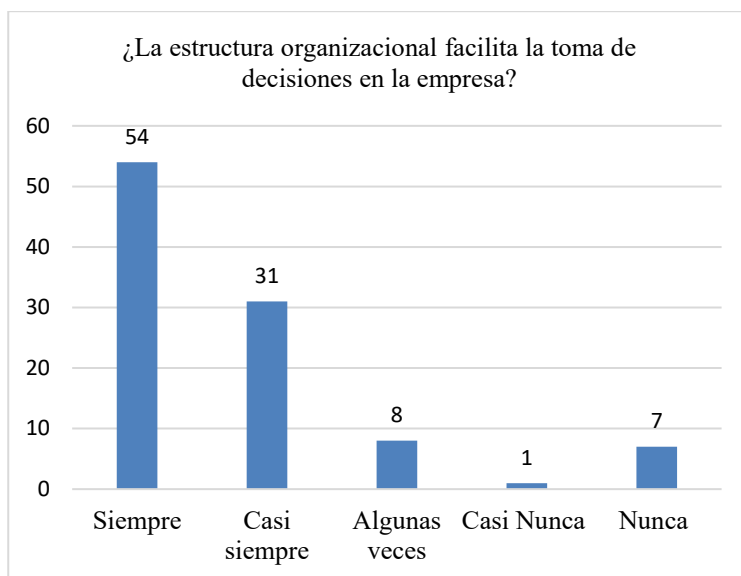
La estructura organizacional facilita la toma de decisiones en la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	54	53,47 %
Casi siempre	31	30,69 %
Algunas veces	8	7,92 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	7	6,93 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 17.

Influencia de la estructura organizacional en la toma de decisiones de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 53,47 % de las microempresas encuestadas considera que la estructura organizacional siempre facilita la toma de decisiones en la empresa, mientras que el 30,69 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 7,92 % indicó que esta situación se presenta algunas veces, el 0,99 % respondió que casi nunca y el 6,93 % afirmó que la estructura organizacional nunca contribuye a facilitar la toma de decisiones.

Los hallazgos permiten establecer que, para la mayoría de las microempresas, una estructura organizacional bien definida favorece el proceso de toma de decisiones al proporcionar claridad en los niveles de autoridad, las responsabilidades y los canales de comunicación. Estos aspectos permiten responder con mayor rapidez a las necesidades de la organización y facilitan la adopción de decisiones orientadas al cumplimiento de los objetivos empresariales. Sin embargo, el porcentaje de empresas que considera que la estructura

organizacional tiene poca o ninguna influencia en este proceso evidencia la necesidad de fortalecer algunos elementos organizativos que contribuyan a mejorar la gestión directiva.

Este comportamiento puede explicarse porque una estructura organizacional claramente definida reduce la incertidumbre al momento de decidir, al establecer quién tiene la autoridad para hacerlo, cuáles son las responsabilidades de cada cargo y cómo debe fluir la información dentro de la empresa. Cuando estos elementos no están claramente establecidos, las decisiones pueden retrasarse, adoptarse de manera improvisada o generar dificultades en su ejecución, afectando la capacidad de respuesta de la organización frente a los retos del entorno.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, los resultados muestran que la estructura organizacional influye de manera significativa en la función de dirección, debido a que facilita la toma de decisiones y fortalece la capacidad de respuesta de las microempresas frente a las exigencias del entorno y al desarrollo de sus actividades.

Los resultados permiten interpretar que una estructura organizacional sólida favorece un proceso de dirección más eficiente, ya que proporciona criterios claros para la asignación de responsabilidades, mejora la coordinación entre los integrantes de la empresa y facilita la adopción de decisiones oportunas. En aquellas organizaciones donde estos elementos presentan debilidades, es posible que las decisiones dependan excesivamente de la experiencia o criterio del propietario, limitando la participación del equipo de trabajo y reduciendo la capacidad de adaptación ante situaciones que requieren respuestas rápidas. Esta interpretación coincide con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que la dirección comprende procesos de liderazgo, coordinación y toma de decisiones que permiten orientar el esfuerzo de las personas hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 18

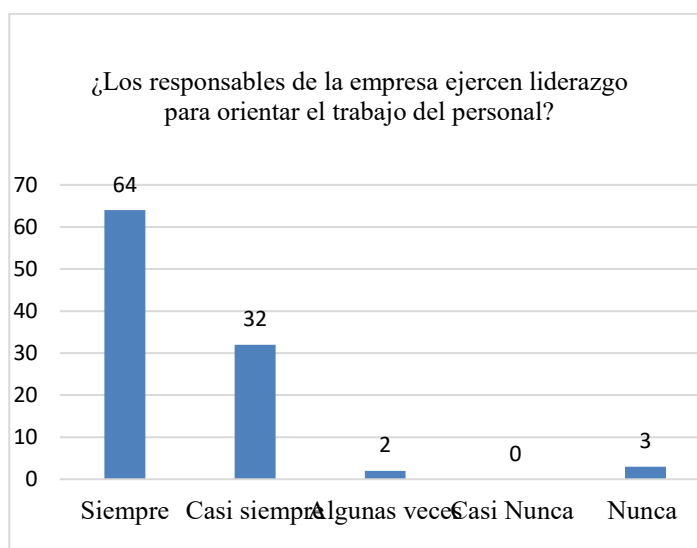
Los responsables de la empresa ejercen liderazgo para orientar el trabajo del personal.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	64	63,37 %
Casi siempre	32	31,68 %
Algunas veces	2	1,98 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	3	2,97 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 18.

Liderazgo ejercido por los responsables de la empresa para orientar el trabajo del personal.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 63,37 % de las microempresas encuestadas manifestó que los responsables de la empresa siempre ejercen liderazgo para orientar el trabajo del personal, mientras que el 31,68 % indicó que esta práctica se desarrolla casi siempre. Por otra parte, el 1,98 % señaló que el liderazgo se ejerce algunas veces, ningún encuestado respondió la

opción "casi nunca" y el 2,97 % afirmó que nunca se ejerce liderazgo para orientar el trabajo del personal.

Los hallazgos evidencian que, en la mayoría de las microempresas participantes, los propietarios, administradores o responsables de la organización desempeñan un papel activo en la orientación de los trabajadores, favoreciendo la coordinación de las actividades y el cumplimiento de los objetivos empresariales. El ejercicio del liderazgo facilita la comunicación, fortalece el compromiso del personal y contribuye a mantener un ambiente de trabajo orientado al logro de resultados. Sin embargo, el reducido porcentaje de empresas donde el liderazgo se ejerce de manera ocasional o no se evidencia pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las competencias directivas para mejorar la conducción de los equipos de trabajo.

Estos resultados permiten inferir que el liderazgo constituye uno de los factores que explica el adecuado funcionamiento organizacional observado en la mayoría de las microempresas estudiadas. Esta situación puede atribuirse a que, por tratarse de organizaciones de menor tamaño, los propietarios o administradores mantienen una relación más cercana con sus colaboradores, lo que facilita la orientación permanente de las actividades, la supervisión directa y la solución oportuna de los problemas que se presentan durante el desarrollo de los procesos. En contraste, en aquellas empresas donde el liderazgo no se ejerce de manera constante podrían presentarse dificultades relacionadas con la motivación del personal, la coordinación del trabajo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Estos hallazgos son coherentes con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que la dirección comprende el liderazgo, la motivación y la coordinación de las personas para orientar sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, coinciden con Chiavenato (2006), quien afirma que el liderazgo fortalece el desempeño del talento humano y

favorece el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas. En este sentido, los resultados obtenidos fortalecen el segundo objetivo específico de la investigación, al evidenciar que el liderazgo constituye uno de los mecanismos mediante los cuales la estructura organizacional influye positivamente en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

Tabla 19.

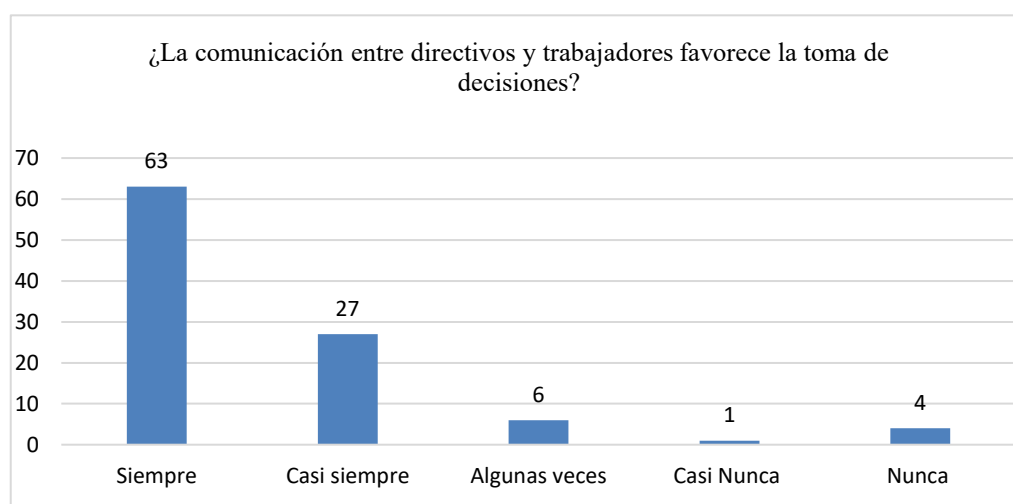
La comunicación entre directivos y trabajadores favorece la toma de decisiones.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	63	62,38 %
Casi siempre	27	26,73 %
Algunas veces	6	5,94 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	4	3,96 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 19.

Influencia de la comunicación entre directivos y trabajadores en la toma de decisiones.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 62,38 % de las microempresas encuestadas considera que la comunicación entre directivos y trabajadores siempre favorece la toma de decisiones, mientras que el 26,73 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 5,94 % indicó que esta situación se presenta algunas veces, el 0,99 % respondió que casi nunca y el 3,96 % afirmó que la comunicación nunca influye en la toma de decisiones dentro de la empresa.

Los hallazgos evidencian que la comunicación entre quienes ejercen funciones directivas y los trabajadores constituye un elemento relevante para la gestión administrativa de las microempresas. El intercambio oportuno de información facilita la identificación de necesidades, fortalece la participación del personal y proporciona elementos que respaldan la toma de decisiones orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. No obstante, las respuestas obtenidas también muestran que algunas empresas aún presentan limitaciones en este aspecto, lo que puede dificultar el flujo de información y afectar la oportunidad y calidad de las decisiones adoptadas.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, los resultados permiten interpretar que la comunicación efectiva representa un factor que fortalece los procesos de decisión dentro de las microempresas, debido a que facilita el intercambio de ideas, la identificación de problemas y la búsqueda conjunta de alternativas de solución. Este comportamiento puede explicarse por las características propias de las microempresas, donde la cercanía entre directivos y trabajadores favorece una comunicación más directa y ágil. Sin embargo, en aquellas organizaciones donde la comunicación es limitada, es probable que las decisiones se adopten con menor información, incrementando el riesgo de errores, retrasos en la ejecución de las actividades y dificultades para responder a las necesidades del entorno empresarial.

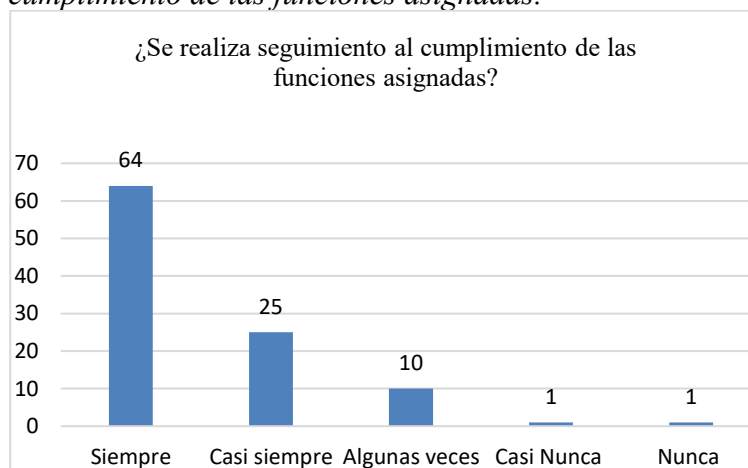
Estos hallazgos coinciden con los planteamientos de Robbins (2005), quien señala que la comunicación organizacional constituye un elemento esencial para apoyar la dirección y la toma de decisiones, al facilitar el flujo de información entre los diferentes niveles de la organización. De igual manera, guardan relación con lo expuesto por Chiavenato (2006), quien sostiene que una comunicación clara fortalece la coordinación, mejora el desempeño de los equipos de trabajo y favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales. En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, orientado a analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, los resultados evidencian que la comunicación entre directivos y trabajadores constituye un factor que fortalece la función de dirección al facilitar la toma de decisiones, mejorar la coordinación de las actividades y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tabla 20.

Seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	64	63,37 %
Casi siempre	25	24,75 %
Algunas veces	10	9,90 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	1	0,99 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 20.*Seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas.*

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 63,37 % de las microempresas encuestadas manifestó que siempre se realiza seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas, mientras que el 24,75 % indicó que esta práctica se desarrolla casi siempre. Asimismo, el 9,90 % respondió que el seguimiento se efectúa algunas veces, el 0,99 % señaló que casi nunca y otro 0,99 % afirmó que nunca se realiza este tipo de control.

Los hallazgos evidencian que la mayoría de las microempresas desarrolla acciones de seguimiento para verificar el cumplimiento de las funciones asignadas a sus trabajadores. Este proceso permite identificar oportunamente el avance de las actividades, detectar posibles dificultades en su ejecución y establecer medidas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. No obstante, la presencia de empresas donde el seguimiento se realiza de manera ocasional o inexistente refleja la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, con el propósito de garantizar una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades y un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

La información recopilada permite inferir que el seguimiento al cumplimiento de las funciones constituye una práctica ampliamente incorporada en las microempresas estudiadas, lo que demuestra el interés por supervisar el desempeño de los trabajadores y verificar el desarrollo de las actividades programadas. Este comportamiento puede explicarse por la necesidad de controlar permanentemente los procesos para garantizar el cumplimiento de las metas organizacionales. Sin embargo, en aquellas empresas donde el seguimiento es ocasional o inexistente pueden presentarse dificultades para identificar oportunamente desviaciones, implementar acciones correctivas y fortalecer el desempeño organizacional, aspectos que pueden afectar la eficiencia de la gestión administrativa.

Lo anterior guarda relación con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que el control administrativo permite evaluar el desarrollo de las actividades, verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos e implementar acciones correctivas cuando se identifican desviaciones en los procesos organizacionales. Asimismo, Chiavenato (2006) señala que el seguimiento permanente favorece el mejoramiento continuo y fortalece el desempeño de la organización. En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, la evidencia obtenida demuestra que los mecanismos de seguimiento forman parte de la estructura organizacional y ejercen una influencia positiva sobre la función de control, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten establecer que el seguimiento al cumplimiento de las funciones constituye un elemento fundamental de la función administrativa de control, ya que facilita la supervisión de las

actividades, fortalece el desempeño organizacional y favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los resultados son coherentes con lo planteado por Robbins (2005), quien señala que el control administrativo permite evaluar el desarrollo de las actividades, verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos e implementar acciones correctivas cuando se identifican desviaciones en los procesos organizacionales.

Tabla 21.

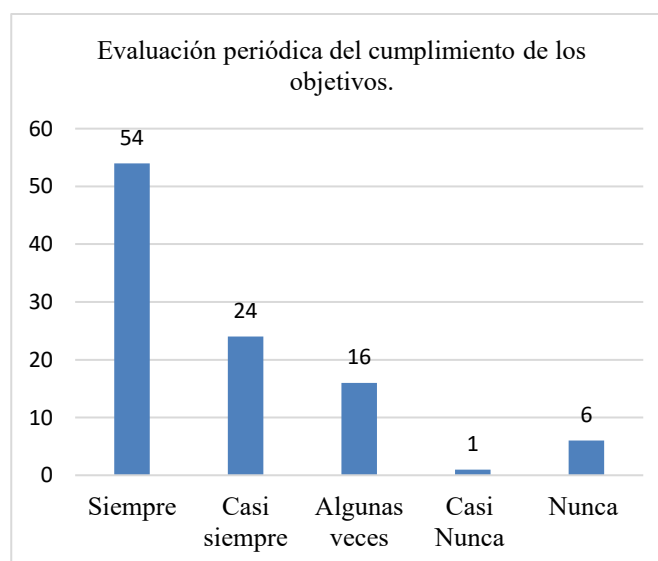
Evaluación periódica del cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	54	53,47 %
Casi siempre	24	23,76 %
Algunas veces	16	15,84 %
Casi nunca	1	0,99 %
Nunca	6	5,94 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 21.

Evaluación periódica del cumplimiento de los objetivos de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 53,47 % de las microempresas encuestadas manifestó que siempre evalúa periódicamente el cumplimiento de sus objetivos, mientras que el 23,76 % indicó que esta práctica se desarrolla casi siempre. Asimismo, el 15,84 % respondió que la evaluación se realiza algunas veces, el 0,99 % señaló que casi nunca y el 5,94 % afirmó que nunca se lleva a cabo este proceso de evaluación.

Los hallazgos permiten establecer que la mayoría de las microempresas realiza procesos de evaluación orientados a verificar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que favorece el seguimiento del desempeño y la identificación de oportunidades de mejora. La evaluación periódica constituye una herramienta que permite conocer el nivel de avance de las metas propuestas y facilita la adopción de decisiones encaminadas a fortalecer la gestión administrativa. Sin embargo, el porcentaje de empresas que realiza esta práctica de manera ocasional o que no la desarrolla evidencia la necesidad de consolidar mecanismos de evaluación más sistemáticos que contribuyan al mejoramiento continuo de sus procesos.

Este comportamiento puede explicarse porque muchas microempresas realizan controles basados en la experiencia de sus propietarios más que en procedimientos formales de evaluación. Como consecuencia, aunque existe interés por verificar el cumplimiento de las metas, no siempre se utilizan indicadores o mecanismos permanentes de seguimiento, lo que puede limitar la detección oportuna de desviaciones y la implementación de acciones correctivas.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten evidenciar que la evaluación periódica fortalece la función administrativa de control y confirma que una estructura organizacional con mecanismos de seguimiento definidos favorece una gestión administrativa más eficiente, al proporcionar información para valorar el desempeño organizacional, corregir desviaciones y orientar el mejoramiento continuo. Los resultados son

consistentes con lo planteado por Robbins (2005), quien sostiene que la función de control permite evaluar el desempeño de la organización, comparar los resultados obtenidos con los objetivos establecidos y adoptar las acciones correctivas necesarias para garantizar el logro de las metas institucionales.

Tabla 22.

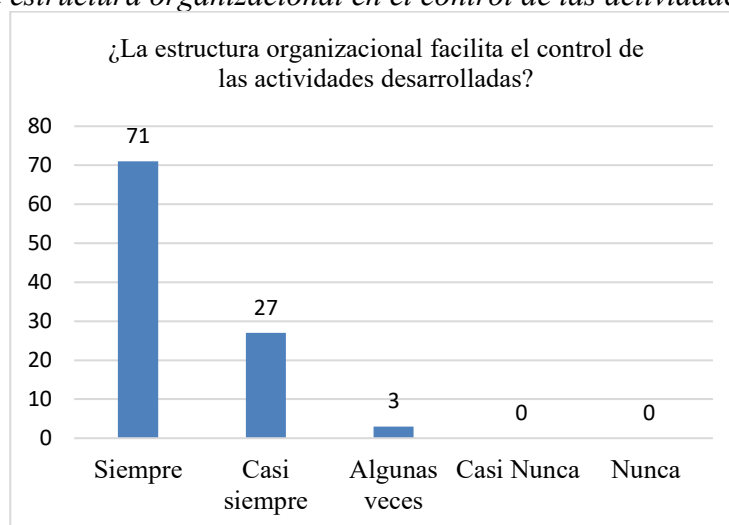
La estructura organizacional facilita el control de las actividades desarrolladas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	71	70,30 %
Casi siempre	27	26,73 %
Algunas veces	3	2,97 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	0	0,00 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 22.

Influencia de la estructura organizacional en el control de las actividades desarrolladas.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos muestran que el 70,30 % de las microempresas encuestadas considera que la estructura organizacional siempre facilita el control de las actividades desarrolladas, mientras que el 26,73 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 2,97 % indicó que esta situación se presenta algunas veces, sin registrarse respuestas en las opciones casi nunca y nunca.

Los resultados evidencian que, para la gran mayoría de las microempresas participantes, una estructura organizacional adecuadamente definida favorece el control de las actividades desarrolladas. La existencia de funciones claramente establecidas, niveles de autoridad definidos y mecanismos de coordinación facilita el seguimiento de las tareas, la supervisión del desempeño y la verificación del cumplimiento de las responsabilidades asignadas. La ausencia de respuestas en las categorías "*casi nunca*" y "*nunca*" refleja una percepción ampliamente favorable sobre el aporte de la estructura organizacional al fortalecimiento de los procesos de control. Este resultado sugiere que los empresarios reconocen que cuando existen responsabilidades claramente delimitadas y canales de supervisión establecidos resulta más sencillo monitorear el desarrollo de las actividades y detectar posibles incumplimientos. En consecuencia, el control deja de ser una acción correctiva aislada para convertirse en un proceso permanente que contribuye al mejoramiento del desempeño organizacional.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados demuestran que la estructura organizacional influye directamente en la función administrativa de control, ya que facilita la supervisión de las actividades, el seguimiento del desempeño y la verificación del cumplimiento de los objetivos, fortaleciendo así la gestión administrativa de las microempresas. Los resultados son consistentes con lo planteado por Robbins (2005), quien señala que el control administrativo permite supervisar el desarrollo de las actividades, evaluar el

cumplimiento de los objetivos y aplicar las acciones necesarias para garantizar la eficiencia organizacional. De igual forma, Chiavenato (2006) sostiene que una estructura organizacional claramente definida facilita la coordinación y el control de los procesos internos, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.

Tabla 23.

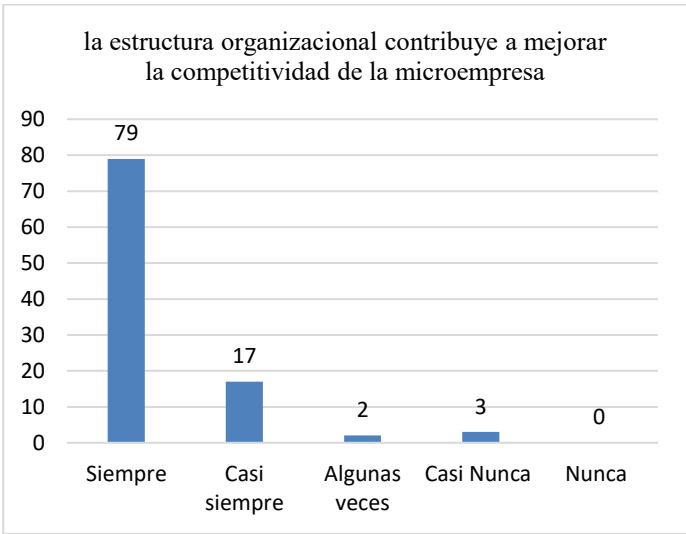
Contribución de la estructura organizacional al mejoramiento de la competitividad de la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	79	78,22 %
Casi siempre	17	16,83 %
Algunas veces	2	1,98 %
Casi nunca	3	2,97 %
Nunca	0	0,00 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 23.

Contribución de la estructura organizacional al mejoramiento de la competitividad de la empresa.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 78,22 % de las microempresas encuestadas considera que la estructura organizacional siempre ha contribuido a mejorar la competitividad de

la empresa, mientras que el 16,83 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 1,98 % indicó que esta contribución se presenta algunas veces, el 2,97 % respondió que casi nunca y ningún encuestado seleccionó la opción nunca.

Los hallazgos permiten establecer que, para la gran mayoría de las microempresas participantes, una estructura organizacional adecuada representa un factor que fortalece su competitividad. La definición de funciones, la claridad en los niveles de autoridad, la coordinación de las actividades y la organización de los recursos favorecen una gestión más eficiente, permitiendo responder de mejor manera a las exigencias del entorno empresarial. Aunque un porcentaje reducido manifestó que esta contribución es limitada, los resultados reflejan una percepción ampliamente favorable sobre la incidencia de la estructura organizacional en el fortalecimiento competitivo de las organizaciones. Lo anterior indica que los empresarios perciben que una organización interna bien estructurada genera ventajas para enfrentar los retos del mercado, al optimizar los procesos, mejorar la capacidad de respuesta y facilitar la adaptación a los cambios del entorno. Estas condiciones adquieren especial importancia en las microempresas, donde el aprovechamiento eficiente de los recursos puede marcar diferencias en su desempeño competitivo.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten evidenciar que la estructura organizacional no solo favorece las funciones administrativas, sino que también fortalece la competitividad empresarial, demostrando que una adecuada gestión administrativa constituye un elemento estratégico para mejorar el desempeño y la capacidad de permanencia de las microempresas. Los resultados son consistentes con lo planteado por Omaira Manzano-Durán (2020), quien señala que las organizaciones que cuentan con estructuras organizacionales definidas presentan mayores posibilidades de fortalecer su

productividad, optimizar la toma de decisiones e incrementar su capacidad para responder a las exigencias del entorno competitivo. Asimismo, Chiavenato (2006) sostiene que una estructura organizacional claramente establecida favorece el uso eficiente de los recursos y el logro de los objetivos institucionales.

Tabla 24 .

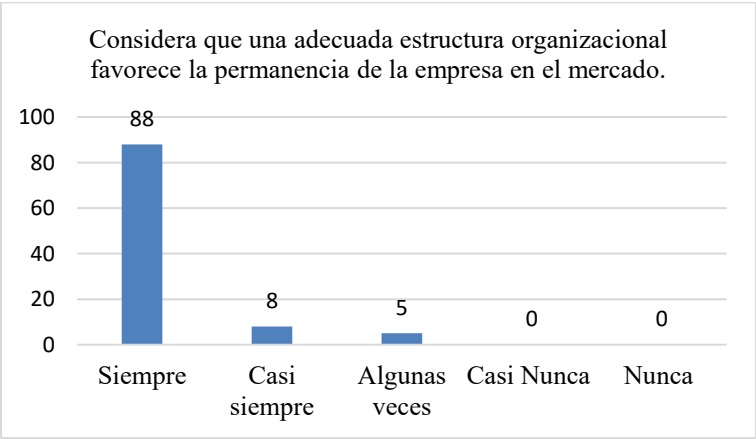
Influencia de la estructura organizacional en la permanencia de la empresa en el mercado.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	88	87,13 %
Casi siempre	8	7,92 %
Algunas veces	5	4,95 %
Casi nunca	0	0,00 %
Nunca	0	0,00 %
Total	101	100%

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Figura 24.

Influencia de una adecuada estructura organizacional en la permanencia de la empresa en el mercado.



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

Los resultados obtenidos evidencian que el 87,13 % de las microempresas encuestadas considera que una adecuada estructura organizacional siempre favorece la permanencia de la empresa en el mercado, mientras que el 7,92 % manifestó que esto ocurre casi siempre. Asimismo, el 4,95 % indicó que esta contribución se presenta algunas veces, sin registrarse respuestas en las opciones casi nunca y nunca.

Los hallazgos permiten establecer que existe una percepción ampliamente favorable respecto a la importancia de la estructura organizacional para garantizar la sostenibilidad de las microempresas. La definición de funciones, la organización de los recursos, la coordinación de las actividades y la claridad en los niveles de autoridad fortalecen la capacidad de la empresa para adaptarse a las exigencias del entorno, mejorar su desempeño y mantener su competitividad. La ausencia de respuestas negativas evidencia que los empresarios reconocen la estructura organizacional como un factor determinante para la permanencia de sus organizaciones en el mercado. Este resultado puede interpretarse como una evidencia de que las empresas asocian la organización interna con mayores posibilidades de crecimiento y continuidad, al facilitar la toma de decisiones, optimizar el funcionamiento de los procesos y responder de manera más eficiente a las demandas del mercado. De esta forma, la estructura organizacional trasciende el ámbito operativo y se convierte en un elemento que favorece la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, estos resultados permiten concluir que una estructura organizacional adecuadamente definida fortalece la gestión administrativa y constituye un factor que favorece la estabilidad, el crecimiento y la permanencia de las microempresas manufactureras e industriales en un entorno empresarial competitivo, evidenciando la influencia que ejerce sobre los procesos administrativos analizados durante la investigación. Los resultados son consistentes con lo planteado por Omaira Manzano-Durán

(2020), quien sostiene que las organizaciones con estructuras organizacionales consolidadas presentan mayores posibilidades de fortalecer su competitividad y garantizar su permanencia en el mercado. Asimismo, Chiavenato (2006), señala que una estructura organizacional claramente definida facilita la coordinación de los recursos y el logro de los objetivos institucionales, contribuyendo al desarrollo sostenible de la organización.

3.2.1 Síntesis de los resultados del objetivo específico 2.

El análisis de los resultados permitió establecer que la estructura organizacional presenta una influencia favorable sobre la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, según la percepción de los participantes. La información obtenida evidencia que los componentes organizacionales presentes en las empresas favorecen el desarrollo de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, contribuyendo al logro de los objetivos empresariales y al fortalecimiento de su desempeño.

En relación con la función de planeación, los resultados muestran que una estructura organizacional claramente definida facilita la programación de las actividades y la orientación de los esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas propuestas. De igual forma, en la función de organización se evidenció que la adecuada distribución de los recursos, la asignación de responsabilidades y la definición de funciones contribuyen al desarrollo eficiente de las actividades y al aprovechamiento de las capacidades de la empresa.

Respecto a la función de dirección, los hallazgos permitieron identificar que el liderazgo ejercido por los responsables de las organizaciones, la comunicación entre directivos y trabajadores y la participación en la toma de decisiones favorecen la coordinación del trabajo y fortalecen el desempeño del personal. Por su parte, en la función de control se evidenció que el

seguimiento de las actividades, la evaluación del cumplimiento de los objetivos y la supervisión de los procesos constituyen prácticas que apoyan el mejoramiento continuo y permiten identificar oportunidades de fortalecimiento dentro de las empresas.

De manera integral, los resultados permiten concluir que las microempresas participantes reconocen la estructura organizacional como un elemento estratégico para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad y favorecer la permanencia en el mercado. En consecuencia, los hallazgos obtenidos evidencian que el fortalecimiento de los componentes organizacionales representa una alternativa pertinente para optimizar el desempeño empresarial y orientar futuras acciones de mejora dirigidas al sector manufacturero e industrial del municipio de Ocaña.

Los hallazgos identificados permitieron fundamentar la formulación de las estrategias de mejoramiento presentadas en el siguiente apartado, las cuales buscan fortalecer la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

4 CAPÍTULO IV

4. Resultados del objetivo específico

4.1.1 Estrategias de mejoramiento para fortalecer la estructura organizacional y la gestión administrativa.

En este apartado se presenta la propuesta formulada para dar cumplimiento al tercer objetivo específico de la investigación, la cual se fundamenta en los resultados obtenidos durante el diagnóstico de la estructura organizacional y en el análisis de su influencia sobre la gestión administrativa. Las estrategias de mejoramiento propuestas responden a las principales oportunidades de fortalecimiento identificadas en las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña y se orientan a contribuir al mejoramiento de sus procesos organizacionales y administrativos.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico permitieron identificar las características predominantes de las microempresas participantes, así como el estado de su estructura organizacional. Posteriormente, el análisis de la influencia de dicha estructura sobre la gestión administrativa evidenció fortalezas relacionadas con la distribución de funciones, la comunicación interna y el liderazgo; sin embargo, también permitió identificar aspectos susceptibles de fortalecimiento, especialmente en la formalización de algunos procesos organizacionales, la planeación de las actividades, la coordinación interna y los mecanismos de seguimiento y evaluación.

En este contexto, las estrategias propuestas no corresponden a recomendaciones generales, sino que fueron diseñadas con base en los hallazgos obtenidos durante la investigación, procurando responder directamente a las necesidades identificadas en las microempresas objeto de estudio. Cada estrategia contempla el problema identificado, la acción

de mejora propuesta, el responsable de su implementación, el plazo estimado para su desarrollo y un indicador que facilite el seguimiento de los resultados esperados.

La propuesta busca constituirse en una herramienta de apoyo para los propietarios y administradores de las microempresas manufactureras e industriales de Ocaña, aportando orientaciones prácticas que contribuyan al fortalecimiento de la estructura organizacional, al mejoramiento de la gestión administrativa y al incremento de la competitividad empresarial.

4.1.2 Estrategias de fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa.

Las estrategias propuestas fueron formuladas a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la estructura organizacional y del análisis de su influencia sobre la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. Su finalidad es ofrecer acciones de mejoramiento que respondan a las necesidades identificadas durante la investigación y que puedan ser implementadas de acuerdo con las capacidades y recursos de este tipo de organizaciones.

Cada estrategia se encuentra orientada a fortalecer un área específica de intervención y presenta de manera organizada el problema identificado, la acción de mejora propuesta, el responsable sugerido para su implementación, el plazo estimado de ejecución y el indicador que permitirá realizar el seguimiento correspondiente.

4.1.3 Estrategia para el fortalecimiento de la estructura organizacional.

Los resultados obtenidos durante el desarrollo del primer objetivo específico evidenciaron que, aunque la mayoría de las microempresas participantes dispone de una estructura jerárquica y de funciones definidas, aún existen organizaciones que presentan oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de su estructura organizacional, la claridad en la asignación de

responsabilidades y el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación interna. Estas condiciones pueden limitar la organización de las actividades y afectar la eficiencia en el desarrollo de los procesos administrativos.

La implementación de esta estrategia permitirá a las microempresas fortalecer la claridad organizacional mediante la definición formal de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad. Esto facilitará la coordinación entre los integrantes de la empresa, disminuirá la duplicidad de tareas y permitirá que cada trabajador conozca con mayor precisión las actividades que debe desarrollar dentro de la organización.

Asimismo, la formalización de la estructura organizacional contribuirá a mejorar la comunicación interna, agilizar la toma de decisiones y facilitar los procesos de supervisión y control. Para las microempresas manufactureras e industriales, esta estrategia representa una ventaja competitiva al proporcionar una base organizativa más sólida, que favorece el crecimiento empresarial, la eficiencia operativa y la adaptación frente a las exigencias del mercado.

En consecuencia, se propone la siguiente estrategia de fortalecimiento:

Tabla 25.

Estrategia para el fortalecimiento de la estructura organizacional.

Componente	Descripción
Problema identificado	Algunas microempresas presentan debilidades en la formalización de su estructura organizacional, especialmente en la definición de funciones, responsabilidades y mecanismos de coordinación interna.
Estrategia propuesta	Diseñar e implementar una guía práctica para la formalización de la estructura organizacional, que incluya un organigrama básico, la definición de funciones y responsabilidades de cada cargo y lineamientos para fortalecer la coordinación entre los integrantes de la empresa.

Responsable sugerido	Propietario o administrador de la microempresa, con el acompañamiento de entidades de apoyo empresarial cuando sea posible.
Plazo estimado	Corto plazo (3 a 6 meses).
Indicador de seguimiento	Número de microempresas que elaboran o actualizan su organigrama y formalizan la asignación de funciones y responsabilidades mediante un documento interno.

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

4.1.4 Estrategia para fortalecer la planeación administrativa.

Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que la mayoría de las microempresas desarrolla procesos de planeación que orientan la ejecución de sus actividades y favorecen la organización de los recursos disponibles. No obstante, también se identificó que algunas empresas realizan estas actividades de manera parcial, lo que puede generar dificultades en la programación de las tareas, el aprovechamiento de los recursos y el cumplimiento oportuno de los objetivos organizacionales. En este sentido, se considera pertinente fortalecer la planeación administrativa mediante herramientas que permitan organizar de forma más eficiente las actividades de la empresa.

La implementación de esta estrategia permitirá que las microempresas desarrollen procesos de planeación más organizados y sistemáticos, facilitando la programación de actividades, la asignación adecuada de recursos y el establecimiento de objetivos claros a corto y mediano plazo. Esto contribuirá a reducir la improvisación en la toma de decisiones y favorecerá un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Entre las principales ventajas para las empresas se encuentra la posibilidad de mejorar la organización del trabajo, anticipar necesidades operativas, realizar seguimiento al cumplimiento de las actividades y fortalecer la capacidad administrativa para alcanzar los objetivos establecidos. De esta manera, la planeación administrativa se convierte en una herramienta que favorece la eficiencia y sostenibilidad de las microempresas.

Por ende, se propone la siguiente estrategia de fortalecimiento:

Tabla 26.

Fortalecimiento en la planeación administrativa.

Componente	Descripción
Problema identificado	En algunas microempresas la planeación de las actividades y la organización de los recursos no se desarrollan de manera sistemática, lo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
Estrategia propuesta	Implementar un plan básico de planeación administrativa que incluya la programación periódica de actividades, la definición de objetivos a corto plazo, la asignación de responsables y el seguimiento de las acciones programadas, utilizando formatos sencillos adaptados a las características de las microempresas.
Responsable sugerido	Propietario o administrador de la microempresa.
Plazo estimado	Mediano plazo (6 meses).
Indicador de seguimiento	Número de microempresas que implementan un plan básico de planeación administrativa y realizan seguimiento periódico al cumplimiento de las actividades programadas.

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

4.1.5 Estrategia para fortalecer la toma de decisiones.

Los resultados de la investigación evidenciaron que la mayoría de las microempresas reconoce que la estructura organizacional facilita la toma de decisiones, el liderazgo ejercido por los responsables de la organización favorece la orientación del trabajo y la comunicación entre directivos y trabajadores contribuye al desarrollo de las actividades empresariales. Sin embargo, también se identificó que un grupo de empresas aún presenta oportunidades de mejora en estos aspectos, lo que hace pertinente promover acciones orientadas a fortalecer la participación, la comunicación y la toma de decisiones dentro de la organización.

En consecuencia, se propone la siguiente estrategia de fortalecimiento:

Tabla 27.*Estrategia para fortalecer la toma de decisiones.*

Componente	Descripción
Problema identificado	En algunas microempresas los procesos de comunicación, liderazgo y toma de decisiones pueden fortalecerse para favorecer una mayor participación del personal y una respuesta más oportuna frente a las necesidades de la organización.
Estrategia propuesta	Implementar espacios periódicos de participación entre propietarios, administradores y trabajadores para analizar el desarrollo de las actividades, identificar oportunidades de mejora y fortalecer la toma de decisiones mediante una comunicación clara y oportuna.
Responsable sugerido	Propietario o administrador de la microempresa.
Plazo estimado	Mediano plazo (6 a 12 meses)
Indicador de seguimiento	Número de reuniones de participación realizadas y porcentaje de acciones o decisiones implementadas como resultado de los acuerdos establecidos.

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

4.1.6 Estrategia para fortalecer el control interno.

Los resultados obtenidos evidenciaron que la mayoría de las microempresas realiza seguimiento al cumplimiento de las funciones asignadas, evalúa periódicamente el logro de sus objetivos y reconoce que una estructura organizacional adecuada fortalece el control de las actividades, la competitividad y la permanencia de la empresa en el mercado. No obstante, también se identificó que algunas organizaciones aún pueden fortalecer sus mecanismos de seguimiento y evaluación, con el propósito de consolidar procesos de mejora continua y facilitar la toma de decisiones basada en información oportuna.

En consecuencia, se propone la siguiente estrategia de fortalecimiento:

Tabla 28.*Estrategia para fortalecer el control interno.*

Componente	Descripción
Problema identificado	Algunas microempresas requieren fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar un control más sistemático de las actividades y facilitar la mejora continua de sus procesos administrativos.
Estrategia propuesta	Implementar un sistema básico de seguimiento mediante indicadores de gestión, registros periódicos del cumplimiento de actividades y evaluaciones internas que permitan verificar el avance de los objetivos, identificar oportunidades de mejora y apoyar la toma de decisiones.
Responsable sugerido	Propietario o administrador de la microempresa.
Plazo estimado	Mediano plazo (6 a 12 meses).
Indicador de seguimiento	Número de evaluaciones internas realizadas, porcentaje de actividades verificadas mediante indicadores de gestión y acciones de mejora implementadas como resultado del proceso de seguimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

4.1.7 Priorización de las estrategias.**Tabla 29.***Priorización de las estrategias propuestas.*

Estrategias	Problema priorizado	Área de intervención	Propósito	Plazo estimado
Estrategia 1	Necesidad de fortalecer la formalización de la estructura organizacional, la definición de funciones y la coordinación interna en algunas microempresas.	Fortalecimiento de la estructura organizacional.	Formalizar la estructura organizacional mediante la definición de funciones, responsabilidades y mecanismos de coordinación interna.	Corto plazo (3 a 6 meses).
Estrategia 2	Algunas microempresas requieren fortalecer la planeación de las actividades y la organización de los recursos para optimizar el	Planeación administrativa.	Fortalecer la planeación de las actividades y la organización de los recursos mediante herramientas básicas de gestión.	Mediano plazo (6 meses).

Estrategia 3	cumplimiento de sus objetivos. Existen oportunidades para fortalecer la comunicación, el liderazgo y la participación en los procesos de toma de decisiones.	Toma de decisiones.	Promover espacios de participación, comunicación y liderazgo que favorezcan la toma de decisiones dentro de la empresa.	Mediano plazo (6 a 12 meses).
Estrategia 4	Algunas microempresas pueden fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación para consolidar el control interno y la mejora continua.	Control interno	Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos administrativos.	Mediano plazo (6 a 12 meses).

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2026).

La priorización de las estrategias permitió organizar las acciones de mejoramiento de acuerdo con las principales necesidades identificadas durante el desarrollo de la investigación. Su formulación se fundamentó en los resultados obtenidos en el diagnóstico de la estructura organizacional y en el análisis de su influencia sobre la gestión administrativa, garantizando que cada una de las acciones propuestas responda a las oportunidades de fortalecimiento evidenciadas en las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña.

4.1.8 Síntesis del objetivo específico 3.

El cumplimiento del tercer objetivo específico permitió formular un conjunto de estrategias orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. La propuesta fue elaborada a partir de los hallazgos obtenidos en el desarrollo de los dos objetivos específicos anteriores, lo que permitió identificar las principales oportunidades de mejora y

transformarlas en acciones concretas, viables y acordes con las características de las organizaciones objeto de estudio.

Las estrategias diseñadas priorizan cuatro áreas de intervención: estructura organizacional, planeación administrativa, toma de decisiones y control interno. Cada una de ellas incorpora acciones dirigidas a fortalecer los procesos administrativos mediante la formalización de funciones y responsabilidades, el mejoramiento de la planeación de las actividades, el fortalecimiento de la comunicación y el liderazgo, así como la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación que favorezcan el mejoramiento continuo de las empresas.

De igual manera, la definición de responsables, plazos de ejecución e indicadores de seguimiento proporciona una guía práctica para facilitar la implementación de las estrategias y evaluar su desarrollo. Esto permite que las microempresas adapten las acciones propuestas de acuerdo con sus necesidades, capacidades y recursos disponibles, favoreciendo una aplicación gradual y acorde con su realidad organizacional.

En conjunto, la propuesta constituye un aporte derivado de la presente investigación, al ofrecer alternativas de mejoramiento sustentadas en evidencias empíricas y orientadas a fortalecer la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. Su implementación puede contribuir al fortalecimiento de la estructura organizacional, al incremento de la eficiencia en los procesos administrativos y al mejoramiento de la competitividad y sostenibilidad empresarial en el contexto local.

CAPÍTULO V

5. Discusión

Los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, evidenciando que existe una relación significativa entre la forma como estas organizaciones distribuyen sus funciones, establecen niveles de autoridad, desarrollan mecanismos de comunicación y coordinan sus actividades, con la manera en que ejecutan sus procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control. Los hallazgos permiten establecer que, aunque las microempresas presentan características propias asociadas a su tamaño y disponibilidad limitada de recursos, aquellas que cuentan con elementos organizacionales más definidos presentan mejores condiciones para desarrollar una gestión administrativa eficiente.

En relación con la caracterización de la estructura organizacional, los resultados evidenciaron que la mayoría de las microempresas participantes pertenecen principalmente a los sectores de alimentos y bebidas, así como metalmecánica y fabricación de muebles, cuentan con una trayectoria superior a seis años de funcionamiento y poseen plantas de personal reducidas, conformadas principalmente por uno a cinco trabajadores. Estas características coinciden con lo señalado por Navarro y Quiroz (2023), quienes identificaron que el tejido empresarial de la región de Ocaña está conformado principalmente por microempresas con una importante participación dentro de la economía local, pero con limitaciones relacionadas con la organización interna, la planeación estratégica y el fortalecimiento de las capacidades administrativas.

La permanencia de un alto porcentaje de empresas con más de seis años de funcionamiento representa un aspecto relevante, debido a que evidencia capacidad de adaptación

y sostenibilidad dentro del mercado local. Sin embargo, este resultado presenta una diferencia frente a algunos antecedentes como el estudio desarrollado por Velasco (2014), quien encontró que muchas pequeñas unidades productivas de Ocaña operaban bajo esquemas administrativos empíricos con bajos niveles de formalización. En la presente investigación, aunque se identificaron oportunidades de mejora en algunos procesos organizacionales, se evidenció un mayor nivel de estructuración en aspectos como la definición de funciones, la comunicación interna y la coordinación de actividades. Esta diferencia puede explicarse por los cambios que han experimentado las microempresas durante los últimos años, debido a mayores exigencias competitivas, necesidades de adaptación al mercado y búsqueda de mejores prácticas administrativas.

Respecto a los componentes de la estructura organizacional, los resultados mostraron que una proporción importante de las microempresas cuenta con una estructura jerárquica definida, funciones claramente asignadas y trabajadores que conocen las responsabilidades correspondientes a sus cargos. Estos hallazgos guardan relación con lo planteado por Jones (2008), quien establece que una estructura organizacional adecuada permite distribuir responsabilidades, establecer mecanismos de coordinación y facilitar la toma de decisiones dentro de las organizaciones. De igual manera, coinciden con Chiavenato (2006), quien señala que la división del trabajo y la asignación clara de funciones constituyen elementos fundamentales para mejorar la eficiencia administrativa.

No obstante, los resultados también evidenciaron que existe un grupo de microempresas donde la estructura organizacional aún no se encuentra completamente formalizada. La ausencia de niveles jerárquicos definidos, la dependencia de decisiones concentradas en propietarios o administradores y la falta de mecanismos sistemáticos de coordinación reflejan situaciones

similares a las identificadas por Carrascal (2015), quien señaló que muchas microempresas colombianas presentan dificultades administrativas relacionadas con la falta de planeación, organización y control. Esta coincidencia permite confirmar que, aunque las microempresas logran mantenerse en el mercado mediante procesos basados en la experiencia y el conocimiento práctico de sus propietarios, la formalización de algunos elementos organizacionales continúa siendo una necesidad para fortalecer su desempeño.

En cuanto a la influencia de la estructura organizacional sobre la gestión administrativa, los resultados permitieron identificar que las empresas que poseen mayor claridad en la distribución de funciones, comunicación efectiva y coordinación interna presentan mejores condiciones para desarrollar procesos administrativos relacionados con la planeación, dirección y control. Estos resultados coinciden con los planteamientos de Robbins (2005), quien sostiene que la comunicación y los mecanismos de coordinación constituyen elementos esenciales para integrar las actividades organizacionales y facilitar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

De manera particular, la investigación evidenció que la comunicación entre propietarios, administradores y trabajadores representa una fortaleza dentro de las microempresas estudiadas. La existencia de canales directos de comunicación facilita la transmisión de instrucciones, la solución de problemas y la coordinación de actividades. Este resultado coincide con lo señalado por Robbins (2005), quien destaca que la comunicación organizacional permite articular esfuerzos individuales y colectivos dentro de la empresa. Sin embargo, se identificó que algunas organizaciones presentan debilidades relacionadas con la realización periódica de reuniones y el seguimiento sistemático de las actividades, lo cual evidencia que la comunicación informal,

aunque funcional en organizaciones pequeñas, puede resultar insuficiente cuando aumentan las necesidades de coordinación y control.

Asimismo, los resultados relacionados con la planeación, toma de decisiones y control interno evidenciaron que las microempresas reconocen la importancia de estos procesos administrativos, pero algunas aún requieren fortalecer herramientas formales de gestión. Este hallazgo presenta similitud con lo expuesto por Arévalo Ascanio (2010), quien identificó que varias empresas de Ocaña presentan limitaciones en la implementación de herramientas administrativas y bajos niveles de formalización organizacional. La coincidencia entre ambos estudios demuestra que, pese a la permanencia empresarial alcanzada por muchas microempresas, continúa existiendo una brecha entre la experiencia acumulada por sus propietarios y la implementación de prácticas administrativas estructuradas.

Desde la perspectiva teórica, los resultados obtenidos respaldan la relación existente entre estructura organizacional y gestión administrativa planteada en el marco conceptual de la investigación. La estructura organizacional funciona como un soporte que permite organizar recursos, establecer responsabilidades, orientar la toma de decisiones y facilitar los procesos de control. En este sentido, los hallazgos se relacionan con los principios de la teoría burocrática propuesta por Weber (1922), especialmente en lo referente a la importancia de contar con funciones definidas, niveles de autoridad y procedimientos organizados. Aunque las microempresas no requieren estructuras rígidas como las grandes organizaciones, los resultados evidencian que ciertos niveles básicos de formalización contribuyen al mejoramiento administrativo.

De igual manera, los resultados guardan relación con los enfoques contemporáneos sobre organizaciones flexibles y transformación digital planteados por (Rigby, Sutherland, & Noble,

2020)y (Verhoef, 2021), quienes destacan que las organizaciones actuales requieren estructuras capaces de adaptarse a los cambios del entorno, fortalecer la gestión de la información y mejorar sus procesos internos. En el caso de las microempresas estudiadas, aunque no todas cuentan con procesos avanzados de innovación o transformación digital, los resultados muestran que la capacidad de adaptación depende en gran medida de la existencia de prácticas organizacionales que faciliten la coordinación y la toma de decisiones.

A partir de los hallazgos obtenidos, las estrategias propuestas para fortalecer la estructura organizacional y la gestión administrativa responden directamente a las necesidades identificadas en las microempresas participantes. La propuesta de formalizar funciones, fortalecer la planeación administrativa, mejorar los procesos de toma de decisiones e implementar mecanismos básicos de control interno coincide con las recomendaciones planteadas por Carrascal (2015), Navarro y Quiroz (2023) y Velasco (2014), quienes resaltan la necesidad de fortalecer las capacidades administrativas de las microempresas como condición para mejorar su competitividad y sostenibilidad.

En este sentido, las estrategias formuladas representan una respuesta práctica frente a las principales debilidades encontradas. La implementación de organigramas básicos, definición de responsabilidades, establecimiento de indicadores de seguimiento y creación de espacios de participación interna pueden contribuir a transformar prácticas administrativas basadas principalmente en la experiencia hacia modelos de gestión más organizados y orientados al mejoramiento continuo. Estas acciones resultan especialmente pertinentes en microempresas, donde la limitada disponibilidad de recursos exige herramientas sencillas, aplicables y adaptadas a su realidad.

Los resultados de la investigación permiten señalar que la estructura organizacional influye en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. Si bien estas organizaciones poseen fortalezas relacionadas con su experiencia, comunicación directa y capacidad de adaptación, requieren avanzar hacia mayores niveles de formalización administrativa para fortalecer sus procesos internos. La evidencia obtenida confirma que una estructura organizacional definida no solo facilita la distribución del trabajo y la coordinación de actividades, sino que también constituye una base para mejorar la planeación, la toma de decisiones, el control y la competitividad empresarial.

En definitiva, la investigación aporta evidencia contextual sobre la realidad de las microempresas manufactureras e industriales de Ocaña, mostrando que el fortalecimiento organizacional representa una oportunidad para mejorar su desempeño administrativo y consolidar su permanencia en el mercado. Los resultados permiten establecer que la gestión administrativa no depende únicamente de los recursos disponibles, sino también de la capacidad de las organizaciones para estructurar adecuadamente sus procesos internos, asignar responsabilidades y desarrollar mecanismos de coordinación acordes con sus necesidades.

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones

La presente investigación permitió analizar la influencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander, a partir de la información obtenida mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos. Los resultados permitieron dar respuesta al problema de investigación y alcanzar el objetivo general planteado, evidenciando la importancia que tiene la organización interna de las empresas para el desarrollo eficiente de sus procesos administrativos.

Los hallazgos obtenidos permitieron establecer que las microempresas estudiadas cuentan con elementos básicos de estructura organizacional que favorecen el desarrollo de sus actividades, entre ellos la definición de funciones y responsabilidades, la existencia de niveles jerárquicos, la comunicación interna y los mecanismos de coordinación entre sus integrantes. Estos aspectos evidencian que las organizaciones reconocen la importancia de establecer una organización interna que permita orientar sus procesos, distribuir adecuadamente las responsabilidades y facilitar el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Sin embargo, la investigación también permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de algunos procesos organizacionales y administrativos, especialmente en aspectos asociados con la consolidación de mecanismos de coordinación, seguimiento y planeación. Aunque las microempresas presentan estructuras funcionales acordes con sus características y tamaño, algunos procesos continúan desarrollándose de manera informal, principalmente debido a la concentración de responsabilidades en propietarios y administradores. Esta situación representa una oportunidad para fortalecer sus capacidades administrativas mediante herramientas organizacionales más estructuradas.

El análisis realizado permitió concluir que la estructura organizacional influye significativamente en la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. La adecuada distribución de funciones, la claridad en las responsabilidades, la comunicación efectiva y la coordinación interna favorecen el desarrollo de los procesos de planeación, organización, dirección y control, contribuyendo a una mejor administración de los recursos disponibles y al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Asimismo, se evidenció que las empresas con estructuras organizacionales más definidas cuentan con mejores condiciones para fortalecer la toma de decisiones, mejorar la organización del trabajo y realizar un seguimiento más efectivo de sus actividades. No obstante, persisten aspectos susceptibles de fortalecimiento que limitan el aprovechamiento integral de la estructura organizacional como herramienta estratégica para mejorar la eficiencia administrativa, consolidar procesos internos y favorecer la sostenibilidad empresarial.

A partir de los resultados obtenidos, se formularon estrategias de mejoramiento orientadas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa, enfocadas en la formalización de funciones y responsabilidades, el fortalecimiento de la planeación, la mejora de los procesos de toma de decisiones y la implementación de mecanismos básicos de seguimiento y control. Estas estrategias constituyen una alternativa práctica para los propietarios y administradores de las microempresas, debido a que responden a las necesidades identificadas durante el diagnóstico y se ajustan a las características propias de este tipo de organizaciones.

En este sentido, la propuesta desarrollada representa un aporte de la investigación al ofrecer acciones concretas que pueden contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos, al fortalecimiento organizacional y al incremento de la capacidad competitiva de

las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña. Su implementación puede realizarse de manera gradual, considerando los recursos, capacidades y condiciones particulares de cada empresa.

Los resultados permiten concluir que fortalecer la estructura organizacional constituye un elemento fundamental para optimizar la gestión administrativa de las microempresas objeto de estudio. La investigación aporta un diagnóstico de la situación organizacional actual y plantea estrategias sustentadas en evidencia empírica, que pueden servir como referente para futuros estudios y para la formulación de acciones orientadas al desarrollo empresarial en contextos con características similares.

CAPÍTULO VII

7. Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan a continuación se derivan de los hallazgos obtenidos durante el desarrollo de la investigación y guardan relación con las conclusiones alcanzadas. Su finalidad es orientar acciones dirigidas al fortalecimiento de la estructura organizacional y la gestión administrativa de las microempresas manufactureras e industriales del municipio de Ocaña, Norte de Santander, promoviendo prácticas organizacionales que contribuyan a mejorar su eficiencia, competitividad y sostenibilidad empresarial.

Se recomienda a los propietarios y administradores de las microempresas avanzar en la formalización de su estructura organizacional mediante la definición clara de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad. La implementación de herramientas básicas como organigramas, manuales de funciones y mecanismos de coordinación interna puede contribuir a mejorar la distribución del trabajo, facilitar la delegación de responsabilidades y fortalecer el desarrollo de los procesos administrativos.

En relación con la gestión administrativa, se recomienda fortalecer los procesos de planeación mediante el establecimiento de objetivos, metas y actividades organizadas que permitan orientar de manera eficiente los recursos disponibles. La incorporación de prácticas básicas de planeación facilitará la toma de decisiones, reducirá la improvisación y permitirá una mejor orientación de las acciones empresariales.

Asimismo, se recomienda promover espacios de comunicación y participación entre propietarios, administradores y trabajadores, con el propósito de fortalecer el liderazgo, mejorar la coordinación interna y favorecer la toma de decisiones basada en la información proporcionada por los diferentes integrantes de la organización.

De igual manera, se recomienda implementar mecanismos de seguimiento y evaluación mediante indicadores básicos de gestión que permitan verificar el cumplimiento de las actividades programadas, identificar dificultades y establecer acciones de mejora continua. Estos mecanismos pueden contribuir al fortalecimiento del control administrativo y al mejor aprovechamiento de los recursos organizacionales.

A las entidades de apoyo empresarial, la Cámara de Comercio de Ocaña, las instituciones de educación superior y demás actores relacionados con el desarrollo empresarial, se recomienda fortalecer los programas de capacitación y acompañamiento dirigidos a las microempresas manufactureras e industriales, especialmente en áreas relacionadas con estructura organizacional, planeación estratégica, liderazgo, gestión administrativa y fortalecimiento empresarial.

Asimismo, se recomienda promover procesos de asesoría que permitan a las microempresas implementar herramientas administrativas adaptadas a sus características y capacidades, evitando modelos excesivamente complejos y favoreciendo soluciones prácticas que puedan incorporarse progresivamente dentro de sus procesos internos.

La articulación entre el sector empresarial, las instituciones académicas y las entidades de apoyo representa una oportunidad para desarrollar proyectos conjuntos orientados al fortalecimiento del tejido empresarial del municipio de Ocaña, promoviendo espacios de formación, transferencia de conocimiento e innovación organizacional que contribuyan al crecimiento sostenible del sector manufacturero e industrial.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el análisis de la relación entre estructura organizacional y gestión administrativa mediante estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de las empresas después de implementar acciones de fortalecimiento. Asimismo, sería pertinente ampliar el estudio hacia otros sectores

económicos y regiones del país con el propósito de realizar comparaciones que permitan comprender las particularidades organizacionales de las microempresas en diferentes contextos.

8. Referencias

- ((2018)). Obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf
- (2018), S. (s.f.). Obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf
- adgnosis, R. (2017). Obtenido de EstructurasorganizacionalEs: nuEvastEndEncias: <https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/192/763>
- Agazu, A. A. (2024). *nnovation and competitiveness of firms: A systematic literature review. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 13(1), 52.* . Obtenido de <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00381-9>
- Arévalo Ascanio, P. C. (2010). *CARACTERIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA EMPRESARIAL DE LA CIUDAD DE OCAÑA*. Obtenido de https://www.udi.edu.co/congreso/historial/congreso_2012/ponencias/administracion/caracterizacion%20de%20la%20actividad%20economica%20empresarial%20oca%C3%B1a.pdf?utm_source
- Cárdenas, V. y. (2018). *Coopetencia, modelo de Gestión Empresarial para Mipymes de Ocaña*. Obtenido de <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/respuestas/article/view/1507/2465>
- Carrascal, A. M. (2015). *Relación entre los factores de competitividad y el ciclo de vida empresarial*. Obtenido de https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3658/37331443.pdf?sequence=1&isAllowed=y&utm_source

Chiavenato. (2011). Obtenido de

https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/565/Chiavenato%20I_2011_Administracion.pdf?sequence=1

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Obtenido de

https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Daft. (2021). *Teoría y diseño organizacional* . Obtenido de

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Diseno_Organizacional.pdf

Empresas, I. a. (s.f.). Obtenido de [https://www.informacolombia.com/directorio-](https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/localidad_ocana)

[empresas/localidad_ocana](https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/localidad_ocana)

Fayol, H. (1916). *Teoría Clásica de la Administración*. Obtenido de

https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_cl%C3%A1sica_de_la_administraci%C3%B3n

Hernández Sampieri, F. y. (2018). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf

Hernández Sampieri, M. (2018). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de

<https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1>

&dq=Hern%C3%A1ndez+Sampieri+et+al.+(2018)&ots=Tk_dWXViK2&sig=TbdSIHx35Nr2VDDMyIEf2tjHM6M#v=onepage&q=Hern%C3%A1ndez%20Sampieri%20et%20a1.%20(2018)&f=false

JONES, G. R. (2008). *Teoría Organizacional Diseño y Cambi de las Organizaciones*. Obtenido de

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25568w/Teoria%20organizacional.pdf?utm_source

Manzano, D. O., González, C. Y., & Peñaranda, P. M. (2020). *nformation and organizational knowledge technologies in micro, small and medium-sized companies in Ocaña, Colombia. Correlational analysis*. Obtenido de

https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/tecnologias_de_la_informacion_y_del_conocimiento_organizacional_/2298

Navarro, Q. y. (2023). *Actividad empresarial de la región de ocaña emprendimiento, calidad y competitividad*. Obtenido de [https://cider.ufpso.edu.co/wp-](https://cider.ufpso.edu.co/wp-content/uploads/2023/04/Actividad-empresarial-de-la-region-de-Ocana-ebook_compressed.pdf)

[content/uploads/2023/04/Actividad-empresarial-de-la-region-de-Ocana-ebook_compressed.pdf](https://cider.ufpso.edu.co/wp-content/uploads/2023/04/Actividad-empresarial-de-la-region-de-Ocana-ebook_compressed.pdf)

Ocaña, C. d. (2023). Obtenido de [https://www.camaraocana.com/wp-](https://www.camaraocana.com/wp-content/uploads/2024/01/INFORME-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-2023.pdf)

[content/uploads/2024/01/INFORME-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-2023.pdf](https://www.camaraocana.com/wp-content/uploads/2024/01/INFORME-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-2023.pdf)

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2020). *Agile at scale*. . Harvard Business Review.

Robbins, C. (2005). *Administración*. Obtenido de

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf

Rodríguez, Q. y. (2019). Obtenido de Costos de producción: innovaciones y prácticas:

file:///C:/Users/ASUS/AppData/Local/Packages/5319275A.WhatsAppDesktop_cv1glgva
nyjgm/LocalState/sessions/19FB4C1252C1813EC9AC40CB3F0450936A9D2F1F/transf
ers/2026-23/jrinconcarrillo,+Art17+-+Edicion%20(1).pdf

Sampieri, R. H. (2018). Obtenido de

[https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-
investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf)

UFPSO. (2023). Obtenido de

[https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/xmlui/handle/20.500.14167/5843?utm_sourc
e](https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/xmlui/handle/20.500.14167/5843?utm_source)

Velasco, D. (2014). *CARACTERIZACION PRODUCTORAS DE AREPAS OCAÑERAS EN LA CIUDAD DE OCAÑA*. Obtenido de

<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2220/2211>

Verhoef, P. C. (2021). *Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research*

agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901. Obtenido de <https://doi.org/10.1>

Weber, M. (1922). *La burocracia: elemento de dominación en la obra de Max Weber*. Obtenido

de [https://www.revistamisionjuridica.com/wp-content/uploads/2020/09/LA-](https://www.revistamisionjuridica.com/wp-content/uploads/2020/09/LA-BUROCRACIA-ELEMENTO-DE-DOMINACION-EN-LA-OBRA-DE-MAX-WEBER.pdf)

[BUROCRACIA-ELEMENTO-DE-DOMINACION-EN-LA-OBRA-DE-MAX-
WEBER.pdf](https://www.revistamisionjuridica.com/wp-content/uploads/2020/09/LA-BUROCRACIA-ELEMENTO-DE-DOMINACION-EN-LA-OBRA-DE-MAX-WEBER.pdf)