



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Estructura organizacional de Ferretería Gómez
Ollivier, de Tehuacán, Puebla. Alineada con la
NOM-035-STPS-2018 para la prevención de
riesgos psicosociales**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA:

Thaily Stephany Alamilla Zárate

DIRECTORA DE TESIS:

Mtra. Rosa María Mora Morales

ASESOR:

Dr. Luis Antonio Pereda Jiménez

Fecha de entrega: Noviembre 2025

Dedicatoria

Esta tesis, en primer lugar, se la dedico a Dios, por ser mi guía constante, mi refugio en la tormenta y mi fuerza en los momentos de debilidad. Gracias por darme las fuerzas necesarias cuando las mías ya no eran suficientes.

A mi mamá, Lorena Zárate Gómez, que sola fue dos en uno: Madre y padre. Tu amor incondicional, valentía y esfuerzo fueron el motor para poder llegar hasta aquí el día de hoy. Sin duda eres y seguirás siendo mi mayor ejemplo. Gracias por darme todo, incluso cuando no tenías nada.

A mis abuelitos, Jaime Mariano Zárate Mendiola y María Irene Gómez Barragán, mis segundos padres, su amor y apoyo silencioso me acompañaron en cada paso de este largo camino. Gracias por sus oraciones y su fé en mí.

A mi directora de tesis, Mtra. Rosa María Mora Morales, por todo su apoyo durante este proceso e incluso antes de ello, pues ella fue quien me alentó a realizar esta tesis.

A mi asesor metodológico, Dr. Luis Antonio Pereda Jiménez, por su gran compromiso y dedicación durante la realización de este proyecto.

A mi codirector, Mtro. Edgardo Romero Gil, por su ayuda y gran actitud, siempre obtuve una respuesta positiva por parte de él ante mis inquietudes.

Índice

Resumen de trabajo.....	8
CAPÍTULO 1.....	9
PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN.....	9
1.1 Planteamiento del problema.....	9
1.2 Objetivo general.....	13
1.3 Objetivos específicos.....	13
1.4 Hipótesis.....	13
1.5 Justificación.....	13
1.6 Alcances y limitaciones.....	17
1.6.1 Alcances.....	17
1.5.2 Limitaciones.....	17
1.7 Aportación original.....	17
CAPÍTULO 2.....	18
MARCO CONTEXTUAL.....	18
2.1 Ferretería Gómez Ollivier.....	18
2.1.1 Historia.....	18
2.1.2 Misión.....	19
2.1.3 Visión.....	19
2.1.4 Valores.....	20
2.1.5 Ubicación.....	20
2.1.5.1 Casa matriz.....	20
2.1.5.2 Sucursal San Lorenzo.....	21
2.1.5.3 Sucursal San Nicolás.....	21
2.1.5.4 Sucursal 7 Poniente.....	22
2.1.6 La Casa del Fierro.....	23
2.1.7 Otros productos.....	25
2.2 Marcas ferreteras competidoras.....	25
2.2.1 Ferrepat.....	25
2.2.2 El Martillo Ferreterías.....	26
2.2.3 El Crucero Ferreterías.....	27
2.3 Datos geográficos.....	28
2.3.1 Municipio.....	28
2.3.2 Estado.....	29
2.3.3 Clima.....	30
2.4 Datos demográficos.....	31
2.4.1 Población.....	31
2.4.2 Cultura.....	32
2.4.2.1 Festivales culturales.....	33
2.4.2.2 Atractivos turísticos.....	34
2.4.2.2.1 Zona arqueológica “La Mesa” (Tehuacán El Viejo).....	34

2.4.2.2.2 Museo de la evolución	35
2.4.2.2.3 Recorrido al museo y túneles de Peñafiel	36
2.4.3 Economía	37
2.4.3.1 Avicultura.....	37
2.4.3.2 Industria textil	38
2.4.3.3 Agricultura	39
2.4.4 Educación	40
2.4.4.1 Niveles de escolaridad.....	40
2.4.4.2 Tasa de analfabetismo.....	41
2.4.5 Pobreza y carencias	42
2.4.6 Seguridad pública.....	42
2.4.7 Situación política	43
CAPÍTULO 3.....	46
MARCO TEÓRICO	46
3.1 Antecedentes históricos	46
3.2 Definiciones	52
3.2.1 Organización	52
3.2.2 Organigrama	52
3.2.3 Estructura organizacional	52
3.2.4 Especialización o división del trabajo.....	52
3.2.5 Departamentalización.....	52
3.2.6 Cadena de mando.....	53
3.2.7 Extensión o tramo de control	53
3.2.8 Centralización.....	53
3.2.9 Descentralización	53
3.2.10 Formalización	53
3.2.11 Autoridad.....	53
3.2.12 Unidad de mando	54
3.2.13 Diseño organizacional	54
3.2.14 Jerarquía	54
3.2.15 Cultura organizacional.....	54
3.2.16 Clima laboral	54
3.2.17 Coordinación	54
3.2.18 Comunicación.....	55
3.2.19 Puesto de trabajo	55
3.2.20 Función laboral.....	55
3.2.21 Manual	55
3.2.22 Política	55
3.2.23 Equipo de trabajo	55
3.2.24 Liderazgo	56
3.2.25 Toma de decisiones	56

3.2.26 Norma Oficial Mexicana (NOM)	56
3.2.27 NOM-035-STPS-2018	56
3.2.28 Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).....	56
3.2.29 Ley Federal del Trabajo (LFT)	57
3.2.30 Acontecimiento traumático severo	57
3.2.31 Apoyo social	57
3.2.32 Autoridad laboral	57
3.2.33 Centro de trabajo.....	57
3.2.34 Diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo.....	57
3.2.35 Entorno organizacional favorable	57
3.2.36 Factores de riesgo psicosocial.....	58
3.2.37 Medidas de prevención y acciones de control	58
3.2.38 Política de prevención de riesgos psicosociales	58
3.2.39 Trabajador	58
3.2.40 Trabajo	58
3.2.41 Violencia laboral	59
3.3 Clasificación.....	59
3.3.1 Cinco configuraciones organizacionales.....	59
3.3.1.1 Estructura simple	59
3.3.1.2 Burocracia mecánica	59
3.3.1.3 Burocracia profesional	59
3.3.1.4 Forma divisional.....	59
3.3.1.5 Adhocracia.....	59
3.3.2 Tipos de organigrama.....	60
3.3.2.1 Jerárquica o vertical.....	60
3.3.2.2 Horizontal	61
3.3.2.3 Funcional	62
3.3.2.4 Lineal.....	63
3.3.2.5 Línea staff.....	64
3.3.2.6 Matricial	65
3.3.2.7 Circular	66
3.3.2.8 Radial o sectorial	67
3.3.3 Tipos de riesgos psicosociales	68
3.3.3.1 Las condiciones en el ambiente de trabajo	68
3.3.3.2 Las cargas de trabajo	69
3.3.3.3 La falta de control sobre el trabajo	69
3.3.3.4 Las jornadas de trabajo y rotación de turnos que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo	69
3.3.3.5 Interferencia en la relación trabajo-familia.....	69
3.3.3.6 Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo	69
3.3.3.7 Violencia laboral	70

3.4 Modelos	70
3.4.1 Liderazgo autocrático	70
3.4.2 Liderazgo democrático	70
3.4.3 Liderazgo transformacional	70
3.4.4 Liderazgo transaccional.....	71
3.4.5 Liderazgo de servicio.....	71
3.4.6 Liderazgo laissez-faire.....	71
3.4.7 Liderazgo carismático.....	71
3.4.8 Liderazgo burocrático	72
3.4.9 Liderazgo coaching	72
3.4.10 Liderazgo afiliativo.....	72
3.5 Instrumentos de medición y evaluación.....	72
3.5.1 Cuestionario	72
3.5.2 Encuesta	73
3.5.3 Entrevista	73
3.5.4 Observación directa.....	73
3.5.5 Escala psicométrica.....	73
3.5.6 Lista de cotejo	73
3.6 Estado del arte.....	73
3.7 Ordenamientos jurídicos	79
3.7.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)	79
3.7.2 Ley Federal de Trabajo (LFT).....	81
3.7.3 Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).....	82
3.7.4 Normas Oficiales Mexicanas (NOMs).....	82
CAPÍTULO 4.....	88
METODOLOGÍA.....	88
4.1 Método de investigación.....	88
4.2 Nivel de investigación.....	88
4.3 Diseño de la investigación.....	88
4.4 Propósito de la investigación.....	88
4.5 Diseño del instrumento.....	89
4.6 Organización de la información	90
4.7 Población y muestra.....	90
CAPÍTULO 5.....	91
PROPUESTA.....	91
5.1 Título.....	91
5.2 Introducción	91
5.3 Objetivo general.....	91
5.4 Objetivos específicos	91
5.5 Cronograma de actividades.....	92
5.6 Desarrollo de actividades	92

CAPÍTULO 6.....	94
RESULTADOS	94
6.1 Requerimientos de la NOM-035-STPS-2018 que le aplican a la empresa.....	94
6.1.1 Modelo representativo	135
6.2 Matriz DOFA	136
6.3 Relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales.....	140
6.4 Recomendaciones (en base al punto 6.3)	145
6.5 Organigrama propuesto	146
6.6 Evaluación para aprobación del organigrama propuesto.....	147
CAPÍTULO 7.....	152
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	152
7.1 Conclusiones	152
7.2 Recomendaciones generales.....	154
Referencias	155
Anexos.....	168

Resumen de trabajo

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general diseñar la estructura organizacional de Ferretería Gómez Ollivier de la ciudad de Tehuacán, Puebla, alineada con lo que establece la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Dentro de los objetivos específicos se encuentran: Identificar los requerimientos de la NOM-035-STPS-2018 para alinear la estructura organizacional de acuerdo a lo que establece; interpretar el FODA de la empresa con base en la matriz DOFA; categorizar las relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales que estén generando afectaciones al bienestar emocional y mental del personal; establecer recomendaciones para la implementación de la estructura propuesta; diseñar una propuesta de estructura organizacional que fomente un entorno laboral saludable; y, evaluar la estructura organizacional propuesta mediante parámetros clave que determinen su idoneidad para la empresa.

Se cumple con la hipótesis afirmativa que dice lo siguiente “La correcta implementación de una estructura organizacional alineada con la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en la Ferretería Gómez Ollivier contribuye significativamente a la prevención de riesgos psicosociales y mejora el bienestar laboral de sus empleados”.

En cuanto al método de investigación se empleó un método cualitativo - interpretativo - descriptivo, de nivel aplicativo. El instrumento que se utilizó fueron cuatro encuestas aplicadas mediante Google Forms. No hubo una muestra, ya que la NOM-035-STPS-2018 establece que se debe aplicar a todo el personal.

Respecto a los resultados, se identificó la ausencia en capacitación, poca confianza entre compañeros, nula aspiración a un mejor puesto de trabajo, mala resolución de conflictos, poca claridad en las expectativas de los jefes, mínima participación de todos en la toma de decisiones, largas jornadas laborales, por mencionar algunas. Es por dichas razones que se establecen recomendaciones a implementar.

CAPÍTULO 1

PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

A lo largo de la historia, las estructuras organizacionales han estado presentes, facilitando la división de trabajo y coordinando esfuerzos para lograr objetivos comunes. Su evolución se ha originado debido a los diferentes contextos y necesidades, actualmente existe una variedad de modelos de acuerdo a los requisitos de cada organización. Por lo que, es necesario definir lo que es estructura organizacional.

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro (Brume, 2019, p.7).

Algunos sucesos como la pandemia originada por el virus SARS CoV-2 impactaron drásticamente las estructuras, y la manera de trabajar de todas las organizaciones, adaptándose rápidamente al mundo de la digitalización y el trabajo remoto.

De acuerdo con Vasquez (2021), “las nuevas estructuras organizacionales buscan otorgar mayor autonomía a los trabajadores para que puedan actuar rápidamente frente a los imprevistos que se presenten en el día a día”.

Es así como una publicación realizada en el Economista (2020), menciona que una firma de abogados australiana reconocida (Law Squared) tomó la decisión de renunciar a la estructura jerárquica de su organización, eliminando sus títulos jerárquicos tradicionales, teniendo como objetivo que el peso de liderar equipos no recaiga en el líder sino en cada persona. Tan solo fue un intento de prueba y error, ya que finalmente optaron por tomar una estructura horizontal en la que todos los miembros contaran con el mismo nivel.

Actualmente, de acuerdo con un estudio realizado por Forbes (2024), se dice que en México, cuando las empresas no están estructuradas jerárquicamente de la mejor manera, desconocen cómo manejar cambios e incertidumbres, disminuyendo su productividad y aumentando su rotación de personal.

Por esa razón, se debe dar prioridad a ejecutar un plan de acción en el que se definan jerarquías de acuerdo al tipo de empresa, tamaño y necesidades, al igual que mantenerlo en constante actualización, para evitar que se vuelva obsoleto rápidamente.

Es de esta manera, como la presente investigación busca realizar un estudio exhaustivo mediante el cual y con ayuda de la NOM-035-STPS-2018, se cree el diseño de una estructura organizacional apegada a las características y necesidades de Ferretería Gómez Ollivier, misma que está ubicada en la ciudad de Tehuacán, Puebla.

Entonces, con el fin de que sus colaboradores se sientan identificados con la empresa, conozcan sus tareas, a quién dirigirse, tengan confianza para comunicarse con altos mandos, afinen las relaciones entre todos los niveles, se sientan motivados, incrementen su productividad; sin olvidar, lo más importante, que es brindar una perfecta atención al cliente y esto permita captar nuevos consumidores. La empresa hasta hoy se encuentra en una situación de incertidumbre al no tener una jerarquía establecida, presentando carencias de comunicación y organización en cada uno de sus distintos departamentos. Ante esta situación se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Alinear la estructura organizacional de Ferretería Gómez Ollivier, ubicada en la ciudad de Tehuacán, Puebla, con la NOM-035-STPS-2018, ayudará a la prevención de riesgos psicosociales?

Tabla 1

Análisis FODA, de la situación actual de Ferretería Gómez Ollivier.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none">1. La calidad de los productos.2. El fierro comercial para balconería y estructuras es el producto más adquirido de la ferretería.3. Experiencia de más de 50 años en el área.4. Conocimiento y uso de los productos, recomendando al cliente el que mejor se adapte a sus	<ol style="list-style-type: none">1. Venta en línea (página web o redes sociales).2. Alianzas con proveedores para la capacitación sobre nuevos productos.3. Promociones o descuentos para captación y fidelización de clientes.4. Pago de mercancía a través de otros medios distintos a efectivo.

<p>necesidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Disponibilidad de producto. 6. Rapidez en los tiempos de entrega. 7. Sucursales ubicadas estratégicamente en diferentes puntos de la ciudad. 8. Precios bajos respecto a la competencia. 9. Buena coordinación entre departamentos. 10. Uso de valores entre los miembros del equipo de trabajo. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Publicidad a través de redes sociales. 6. Diversificación de su catálogo de productos ante los cambios constantes en los gustos del cliente.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencias de organización en el área de inventarios. 2. Deficiencias en el área administrativa. 3. Cuello de botella en el reparto de mercancía. 4. Falta de capacitación sobre el uso de productos nuevos. 5. Falta de cuidado en la atención al cliente. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inseguridad. 2. Competencia desleal. 3. Rápidos cambios tecnológicos que provocan desactualización en la empresa. 4. Aumento de impuestos y aranceles. 5. Cambios en el poder adquisitivo de los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

La matriz FODA permite conocer el panorama actual de la ferretería, por lo que se realizó una entrevista personal a 10 trabajadores al azar (incluido el dueño). En primer lugar se encuentran las fortalezas, las cuales son, de acuerdo con la perspectiva de los entrevistados: La calidad de los productos que se ofrecen, en especial, el fierro comercial para balconería y estructuras, artículo que representa gran porcentaje de las ventas; de la misma manera, la experiencia de más de 50 años dentro del área ha permitido que el personal cuente con un amplio conocimiento de los productos ofrecidos; la ferretería posee tres sucursales y casa matriz, ubicadas estratégicamente en los alrededores de la ciudad,

facilitando la adquisición de materiales a personas de distintos lugares y disminuyendo el tiempo de entrega de sus pedidos; los precios desde hace años se han manejado mucho más bajos que la competencia debido a los proveedores con los que se tiene relación; y, respecto a la forma de trabajo, cabe mencionar que la coordinación entre los distintos departamentos es buena y siempre hacen uso de valores, creando un clima laboral armonioso.

En cuanto a las oportunidades, se puede destacar que tienen la posibilidad de implementar las ventas en línea a través de medios digitales como redes sociales o un sitio web, facilitando el pago y entrega de la compra sin necesidad de que el cliente tenga que acudir a alguna de las sucursales; las promociones o descuentos a partir de cierto volumen de venta puede captar la atención de nuevos consumidores y fidelizar aquellos que ya forman parte de la cartera de clientes; sin duda ampliar el catálogo de productos es una buena opción y por lo tanto, no se descarta la posibilidad de crear alianzas con los proveedores para recibir capacitación sobre todo el nuevo material adquirido, ofreciendo una excelente atención a los clientes.

Así como la ferretería tiene fortalezas, también cuenta con una contraparte que son las debilidades, y entre ellas se encuentra: Una mala organización dentro del área de inventarios, lo cual provoca que en algunas ocasiones se originen cuellos de botella al momento de repartir la mercancía al domicilio de los clientes; las deficiencias en el área administrativa es algo importante de mencionar, pues suele haber pequeñas confusiones entre las tareas a realizar; del mismo modo, la falta de capacitación sobre producto nuevo origina que no se le brinde una correcta atención al cliente al no poder comunicar de manera adecuada el uso que tiene.

El último punto del FODA, las amenazas, dentro de las cuales se encuentra la inseguridad que ha ido en aumento durante los últimos años en la ciudad de Tehuacán, el surgimiento de una competencia desleal que día con día crece, los rápidos cambios tecnológicos que ocasionan una desactualización por parte de la ferretería al no implementarlos dentro de sus procesos, el aumento de aranceles a productos provenientes de USA, como es el caso del acero utilizado en el fierro que se comercializa, y, finalmente, el cambio en el poder adquisitivo de los clientes también se considera como un peligro externo de la empresa, pudiendo afectar sus ventas.

1.2 Objetivo general

Diseñar la estructura organizacional de Ferretería Gómez Ollivier de la ciudad de Tehuacán, Puebla, alineada con lo que establece la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

1.3 Objetivos específicos

1. Identificar los requerimientos de la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social para alinear la estructura organizacional de acuerdo a lo que establece.
2. Interpretar el FODA de la empresa con base en la matriz de la estrategia.
3. Categorizar las relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales que estén generando afectaciones al bienestar emocional y mental del personal de Ferretería Gómez Ollivier.
4. Establecer recomendaciones para la implementación de la estructura propuesta, asegurando su alineación con la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
5. Diseñar una propuesta de estructura organizacional que fomente un entorno laboral saludable, con responsabilidades claras, comunicación efectiva y mecanismos de apoyo psicosocial.
6. Evaluar la estructura organizacional propuesta mediante parámetros clave que determinen su idoneidad para la empresa.

1.4 Hipótesis

La correcta implementación de una estructura organizacional alineada con la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en la Ferretería Gómez Ollivier contribuye significativamente a la prevención de riesgos psicosociales y mejora el bienestar laboral de sus empleados.

1.5 Justificación

El siguiente trabajo de investigación pretende diseñar una estructura organizacional la cual esté alineada con los lineamientos de la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, fomentando un entorno laboral adecuado dentro de Ferretería Gómez Ollivier, misma que está ubicada en la ciudad de Tehuacán, Puebla.

Contar con una estructura organizacional correcta es crucial para el éxito de cualquier organización, en ella no solo define cómo se dividen y coordinan las tareas, sino que también influye en la eficiencia operativa, la moral de los empleados y la capacidad de la empresa para adaptarse a nuevos desafíos.

Según el concepto de estructura organizacional, Ramírez et al. (2020), lo definen como un modelo de relaciones entre los elementos o parte de la organización, influyendo en las operaciones reales y comportamiento de la institución.

La NOM 035, tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. De acuerdo con el campo de aplicación, la NOM 035 rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo. (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2019).

Durante la sesión 228 del Seminario Permanente de Salud en el Trabajo, transmitida a través de Facebook Live y moderada por el doctor Rodolfo Nava Hernández, se tuvo la participación del maestro David Raunel Reyes Domínguez, hablando sobre el tema de “Cómo evitar y prevenir los factores de riesgo psicosocial en el trabajo” en el cual comentó lo siguiente:

Un trabajador contento será más productivo, hará un mejor trabajo y siempre será rentable. Un buen y sano ambiente laboral nos va brindar salud física y social entre los trabajadores. Debemos tener elementos que detecten de manera efectiva los factores de riesgo para prevenirlos o eliminarlos en el proceso.

Por lo tanto, disponer de una estructura organizacional alineada a la NOM-035-STPS-2018 otorga a una empresa múltiples beneficios estratégicos, operativos y legales, por ejemplo: buen clima laboral, mejora el rendimiento del personal, refuerza la reputación de la organización, demuestra cumplimiento normativo y optimiza la comunicación.

Hablando acerca de un buen clima laboral, se cree que existe una estrecha relación de este concepto junto con el de comportamiento organizacional, considerando que los clientes insatisfechos con la atención brindada por parte del personal influye en gran medida en su eficiencia y logro de resultados, demostrando la ineficiencia dentro de la organización.

De acuerdo con (Daza et al., 2021):

El estudio del clima empresarial debe ser una constante periódica de atención por parte de las empresas y representantes, además debe validar las nuevas prácticas en la conservación de un buen clima, lo que permitirá una sostenibilidad interna de sus trabajadores, compromiso, dedicación y lealtad de los mismos.

Otro aspecto clave que se busca mejorar con la propuesta a desarrollar, es la comunicación organizacional, la cual es fundamental para poder relacionarse de manera sana y adecuada unos miembros con otros.

De acuerdo con Gómez (2023), debemos apostar por desarrollar una buena gestión de la comunicación desde una doble dimensión:

Por un lado, desde la organización, es decir, gestionar de modo correcto y óptimo la comunicación tanto a nivel interno como externo, fomentando la interacción, evitando malentendidos, y creando confianza en el clima laboral. Y, por otro lado, desde la persona, comunicarnos bien con nuestro entorno, aplicando las habilidades correctas de modo adecuado, de acuerdo con el tipo de comunicación que corresponda.

Sin duda alguna, dicho trabajo será de gran conveniencia para todo el personal que conforma dicha organización, pues les ayudará a comprender con claridad sus roles y responsabilidades laborales, mejorarán la eficiencia y productividad, serán capaces de adaptarse a cualquier cambio e inconscientemente incrementará la motivación de cada uno de ellos.

Así mismo, este trabajo también es conveniente para los altos mandos de la empresa, ya que les permite: Contar con una comprensión clara de la estructura organizativa, comprendiendo cómo interactúan en conjunto las diferentes áreas y departamentos; asegurar que todos los colaboradores conozcan su posición y a quién dirigirse, percatar las posibles deficiencias dentro de la organización para mejorarlas y con ello su productividad y eficiencia. En pocas palabras, les proporciona una visión clara y precisa de la estructura organizacional, facilitando la planificación estratégica.

Esta investigación permitirá que la organización con la cual se está trabajando (Ferretería Gómez Ollivier) obtenga al final de la misma una estructura organizacional que

se alinee con sus objetivos, para que de esta manera logre un entorno laboral que maximice la productividad y satisfacción del colaborador.

De la misma manera, los colaboradores podrán sentirse identificados con su lugar de trabajo, conociendo a quién deben dirigirse, de qué manera comunicarse, sus responsabilidades laborales y con una motivación diaria que los incite a desempeñar sus funciones correspondientes.

Cabe mencionar que dicho trabajo permitirá descubrir más allá del concepto “estructura organizacional” u “organigrama”, el cual se relaciona con rigidez, siendo de esta manera en la que se muestre todo aquellos criterios que lo conforman, proporcionando información relevante que puede ser de utilidad para quien busca realizar proyectos similares.

Los resultados y conclusiones obtenidas pueden marcar un nuevo camino hacia nuevos trabajos de investigación, inspirando a más investigadores a profundizar en el tema y proponer nuevas soluciones, considerando la misma Norma Oficial Mexicana o alguna otra con la que puedan realizar trabajos más enriquecidos que ayuden a más empresas que aún no cuentan con una estructura jerárquica definida.

Con el presente trabajo de investigación se desarrollará y aplicará un instrumento para la recolección de datos, mismos que nos proporcionarán la información necesaria para poder diseñar una estructura organizacional que se adapte mejor a las necesidades de Ferretería Gómez Ollivier, considerando la Norma Oficial Mexicana 035 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

El beneficio de esta investigación es para cada uno de los miembros que forma parte de la organización, ya que les ayudará a desarrollar sus funciones de mejor manera e incrementar su productividad, así mismo se espera una reducción de rotación de personal y buen clima laboral que fortalezca las relaciones con demás compañeros y altos mandos.

De igual forma, los clientes se verán beneficiados, pues, un buen organigrama no solo ordena internamente a la empresa, sino que también impacta de manera directa en la calidad de servicio ofrecido al cliente y la satisfacción del mismo, haciendo que todo fluya de la mejor manera posible.

1.6 Alcances y limitaciones

1.6.1 Alcances

La presente investigación se centrará exclusivamente en la Ferretería Gómez Ollivier, la cual está ubicada en Tehuacán, Puebla, lo que permitirá brindar una propuesta ajustada a sus necesidades específicas.

De igual manera, se considera importante mencionar que en esta tesis abordará todos los componentes que forman parte del proceso productivo de la ferretería: compra, recepción y almacenamiento de mercancía, inventario, atención al cliente, venta, devoluciones o reclamaciones, y distribución.

1.5.2 Limitaciones

La investigación se centrará únicamente en una empresa y un municipio, por lo cual dicha estructura no será útil ni podrá generalizarse para alguna otra organización.

Factores externos como la situación económica, cultura organizacional previa o resistencias al cambio pueden influir en la efectividad del diseño propuesto.

La disposición del jefe, gerente y demás personal ante los nuevos cambios.

Condiciones económicas y laborales en las que se encuentra al día de hoy la plantilla de personal.

1.7 Aportación original

Sin duda alguna existe bastante información en cuanto a la NOM-035-STPS-2018 y su identificación de factores de riesgo psicosocial, así que la aportación original a este trabajo de investigación va más allá de un enfoque rígido y normativo, por lo que se establece que sea presentar a la NOM-035 como una herramienta de reestructuración organizacional.

Lo anterior significa no ver a la NOM como una reglamentación estipulada por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, sino como una guía que busca revisar y evitar confusión en las jerarquías, mala distribución en la carga de trabajo, falta de claridad en niveles de autoridad, deficiente comunicación, ambigüedad en los puestos y conflictos internos.

CAPÍTULO 2

MARCO CONTEXTUAL

2.1 Ferretería Gómez Ollivier

2.1.1 Historia

Detrás de una gran empresa, como lo es Ferretería Gómez Ollivier, existe una interesante crónica que describe todo aquello por lo que tuvo que pasar para llegar al lugar que tiene hoy en día.

Es de esta manera, como (Guzmán, s.f.) narra en su documento “Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier”, que la historia comienza con el matrimonio formado por doña Esperanza Olivier y don Emilio Gómez, mismos que en el año de 1955 deciden emprender con una ferretería como empresa familiar, ubicada en la creciente ciudad de Tehuacán; en sus inicios, era atendida por doña Esperanza en el patio de su casa.

Más adelante, en 1984, cuando el Lic. Sergio Gómez Olivier asume el control de la ferretería para generar una evolución, que la lleva de ser una empresa familiar a una empresa inteligente, dinámica, innovadora, con un sistema integral que ofrece soluciones efectivas en un mismo lugar. Convirtiéndose en lo que hoy en día conocemos como Grupo Gómez Ollivier.

Actualmente, existen cuatro motores económicos que forman la sinergia de Grupo Gómez Ollivier, y estos son: Ferretería Gómez Ollivier S.A. de C.V.; Eléctrica Gómez Ollivier S.A. de C.V.; Dobladora y Maquiladora Gómez Ollivier S.A. de C.V.; y, Constructora Gómez Ollivier S.A. de C.V. Juntos han logrado soluciones eficaces a la gran demanda, gracias a los años de experiencia que los respalda.

Doña Esperanza y don Emilio nunca se imaginaron que ese pequeño negocio familiar, años más tarde se convertiría en una gran sociedad.

Imagen 1

Logotipo de la ferretería

FERRETERIAS® GOMEZ OLLIVIER

Desde 1955, honestidad y experiencia para sus ideas

Fuente: Facebook (2023).

Imagen 2

Equipo de trabajo



Fuente: Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier (s.f.).

2.1.2 Misión

“Brindar a nuestros clientes calidad en el servicio a través de nuestro personal capacitado y comprometido, con un alto sentido de responsabilidad, pero sobre todo, con sentido humano, que genera en nosotros, pasión por servir” (Guzmán, s.f).

2.1.3 Visión

Guzmán (s.f) establece como visión de la ferretería, lo siguiente:

Ser una empresa líder en la comercialización del acero y sus derivados, así como su transformación en grandes obras. Ofreciendo una gran variedad de artículos ferreteros de las mejores marcas del mercado, cubriendo así la gran demanda de Tehuacán y su región, consolidando una empresa de innovación constante, exitosa, sólida, digna de confianza.

2.1.4 Valores

“Experiencia, honestidad, responsabilidad y la actitud correcta nos caracterizan, para hacer de Grupo Gómez Ollivier, el líder” (Guzmán, s.f).

2.1.5 Ubicación

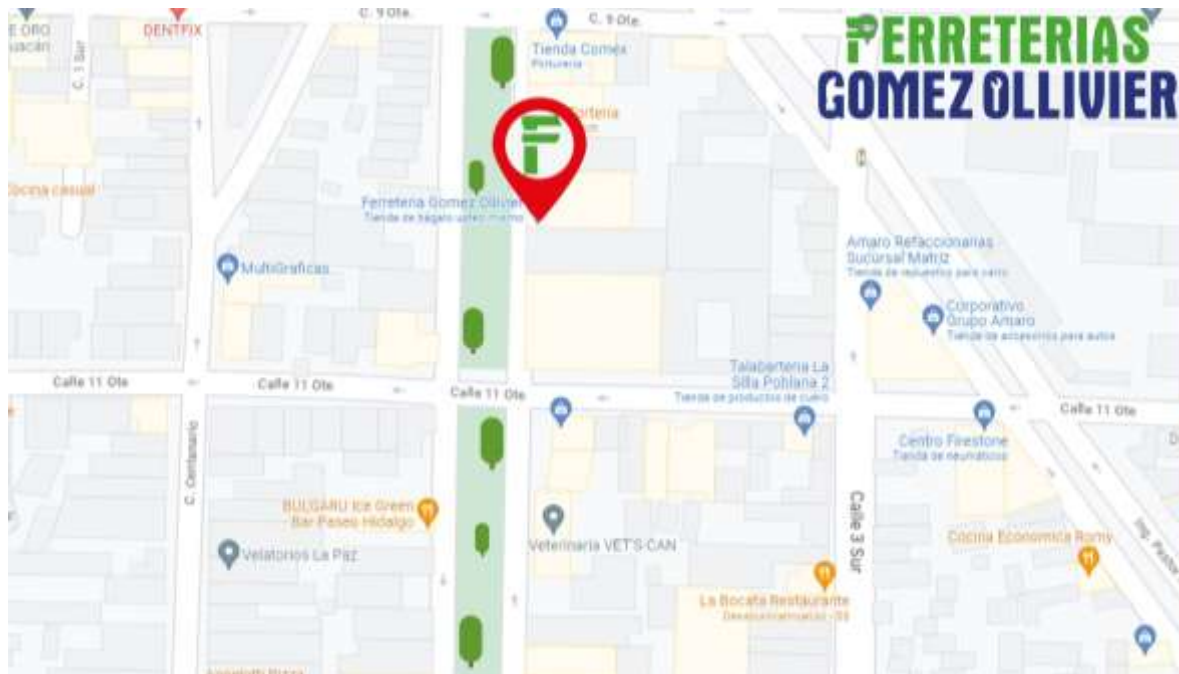
Hasta el día de hoy, Ferretería Gómez Ollivier cuenta con casa matriz y tres sucursales ubicadas estratégicamente dentro de la ciudad de Tehuacán, mismas que a continuación se describen.

2.1.5.1 Casa matriz

De acuerdo con J. Ruiz (comunicación personal, 13 de junio de 2025), se encuentra ubicada en Héroes de La Independencia 913, Guadalupe Hidalgo, 75790 Tehuacán, Pue. Los días y horarios de atención son: lunes a viernes de 08:00 a.m a 07:30 p.m; sábados de 08:00 a.m a 06:00 p.m; y los domingos no laboran. Cuentan con un número telefónico a través del cual se pueden realizar cotizaciones y pedidos a domicilio, el cual es 238 382 0022.

Imagen 3

Ubicación de Casa Matriz



Fuente: Facebook (2025).

2.1.5.2 Sucursal San Lorenzo

En una plática reciente con J. Ruiz (comunicación personal, 13 de junio de 2025), nos relata que la sucursal ubicada en San Lorenzo Teotipilco tiene como dirección Carretera Federal Pte. 413, San Lorenzo Teotipilco, 75855, Tehuacán, Pue. Su horario de atención es: lunes a sábado de 08:00 a.m a 07:30 p.m. y los domingos permanece cerrado. El número telefónico al cual pueden llamar para cotizaciones y pedidos con entrega a domicilio es 238 382 6836.

Imagen 4

Ubicación de Sucursal San Lorenzo



Fuente: Facebook (2025).

2.1.5.3 Sucursal San Nicolás

Según J. Ruiz (comunicación personal, 13 de junio de 2025), la ubicación de esta sucursal es Carretera Federal Tehuacán-Orizaba, Tepeyac, San Nicolás Tetizintla, 75726, Tehuacán, Puebla. En un horario de atención de: lunes a sábado de 08:00 a.m. a 07:30 p.m., mientras que los días domingo no cuentan con servicio. También cuentan con un número telefónico mediante el cual los clientes pueden consultar precios, realizar cotizaciones o pedidos con entrega a domicilio, siendo éste el 2383836231.

Imagen 5

Ubicación de Sucursal San Nicolás



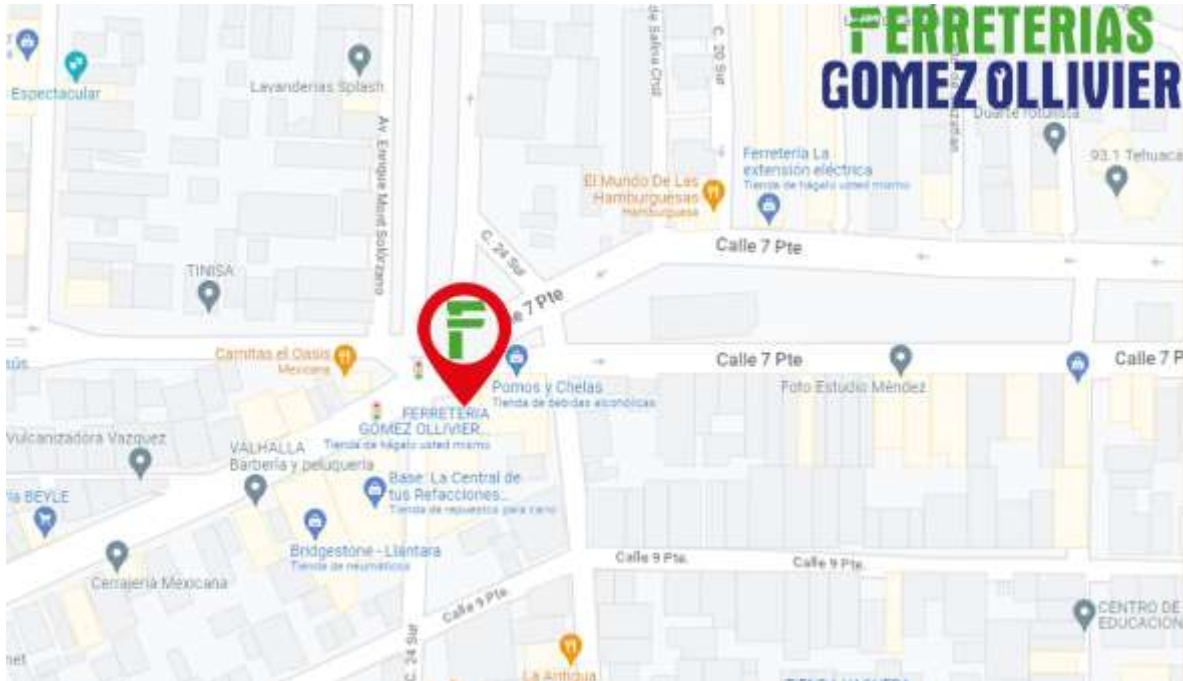
Fuente: Facebook (2025).

2.1.5.4 Sucursal 7 Poniente

Conforme a lo narrado por J. Ruiz (comunicación personal, 13 de junio de 2025), dicha sucursal se encuentra ubicada en calle 7 poniente, INFONAVIT El Riego, 75768, Tehuacán, Puebla. La atención a clientes está disponible de lunes a sábado de 08:00 a.m. a 07:30 p.m., mientras que el día domingo permanece cerrada. Cualquier duda, cotización o pedido a domicilio es a través del número telefónico 238 100 3776.

Imagen 6

Ubicación de Sucursal 7 Poniente



Fuente: Facebook (2025).

2.1.6 La Casa del Fierro

Guzmán (s.f.) nos narra un poco sobre el por qué se le conoce como “La Casa del Fierro” entre sus clientes y es debido a que cuentan con un extenso surtido en todas las medidas y calibres de: placa rolada, antiderrapante; lámina negra, rolada y galvanizada; polines; coll rol; tubular de escape, de chambrana con ceja y sin ceja, zeta de diferentes figuras, zintro cuadrado o rectangular; angulo; solera; monten; placa; fierro cuadrado; vigueta; y, perfiles. Así como una amplia oferta en fierro estructural.

Imagen 7

Fierro



Fuente: Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier (s.f.).

Imagen 8

Fierro almacenado



Fuente: Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier (s.f.).

2.1.7 Otros productos

Cemento, cal, varilla, alambón, malla, block, tabicón, tabique, láminas de asbesto, láminas galvanizadas, tinacos, cisternas, viguetas y diversas herramientas son algunos de los principales productos ofrecidos al público tanto al menudeo como al mayoreo (Guzmán, s.f.).

Imagen 9

Diversas herramientas



Fuente: Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier (s.f.).

2.2 Marcas ferreteras competidoras

2.2.1 Ferrepat

(Ferrepat, s.f.) describe en su sitio web un poco de información sobre aquello que los caracteriza:

Llevamos más de 57 años impulsando los proyectos de México con soluciones ferreteras confiables, innovadoras y de calidad. Nuestra trayectoria, combinada con el impulso de nuevas generaciones, nos permite evolucionar constantemente para ofrecerte plataformas modernas, eficientes y siempre cercanas.

Nuestro equipo técnico está capacitado para evaluar, mantener y reparar tus herramientas, asegurando el máximo rendimiento. Además, brindamos asesoría gratuita en sucursales y un respaldo post venta sin complicaciones.

Dentro de la ciudad, se encuentra ubicada en calle 3 Sur 313, 75700, Colonia Centro. Tehuacán, Puebla. Cuenta con un número telefónico: 238 39 216 46 y Whatsapp: 238 100 1418.

Imagen 10

Logotipo de Ferrepat



Fuente: Revista Ferrepat (2025).

2.2.2 El Martillo Ferreterías

Otra marca ferretera competidora es...

El Martillo Ferreterías es una empresa con más de 60 años de experiencia y gran éxito comercial, dedicada a distribuir los mejores productos de ferretería y tlapalería, así como material eléctrico, material hidráulico y material para la construcción, adicionalmente nos dedicamos a la fabricación de poliducto para instalaciones eléctricas e hidráulicas.

Contamos con personal calificado, el cual podrá resolver cualquier duda que tengas acerca de nuestros productos y la forma en la que podrás adquirirlos. (El Martillo, 2022)

Su dirección es Avenida Reforma Sur, 340, Colonia Centro, 75700, Tehuacán, Puebla. Y, cuenta con tres números de contacto: 238 392 1040, 238 392 1041 y 238 392 1042.

Imagen 11

Logotipo de El Martillo Ferreterías



Fuente: El Martillo Ferreterías (2025).

2.2.3 El Crucero Ferreterías

“Somos una empresa distribuidora de productos ferreteros, seguridad electrónica y motocicletas. Actualmente agrupamos tres unidades de negocio; Crucero Ferreterías, Tiendas Especializadas Pintumex y Motocarros Dazon” (El Crucero Ferreterías, 2025).

Al día de hoy, se encuentra ubicada en calle 25 Poniente 2403, Colonia 3 de mayo, 75765, Tehuacán, Puebla. La atención telefónica brindada es por medio de los números 238 124 0075 y 238 382 6561.

Imagen 12

Logotipo de El Crucero Ferreterías



Fuente: Facebook (2025).

2.3 Datos geográficos

2.3.1 Municipio

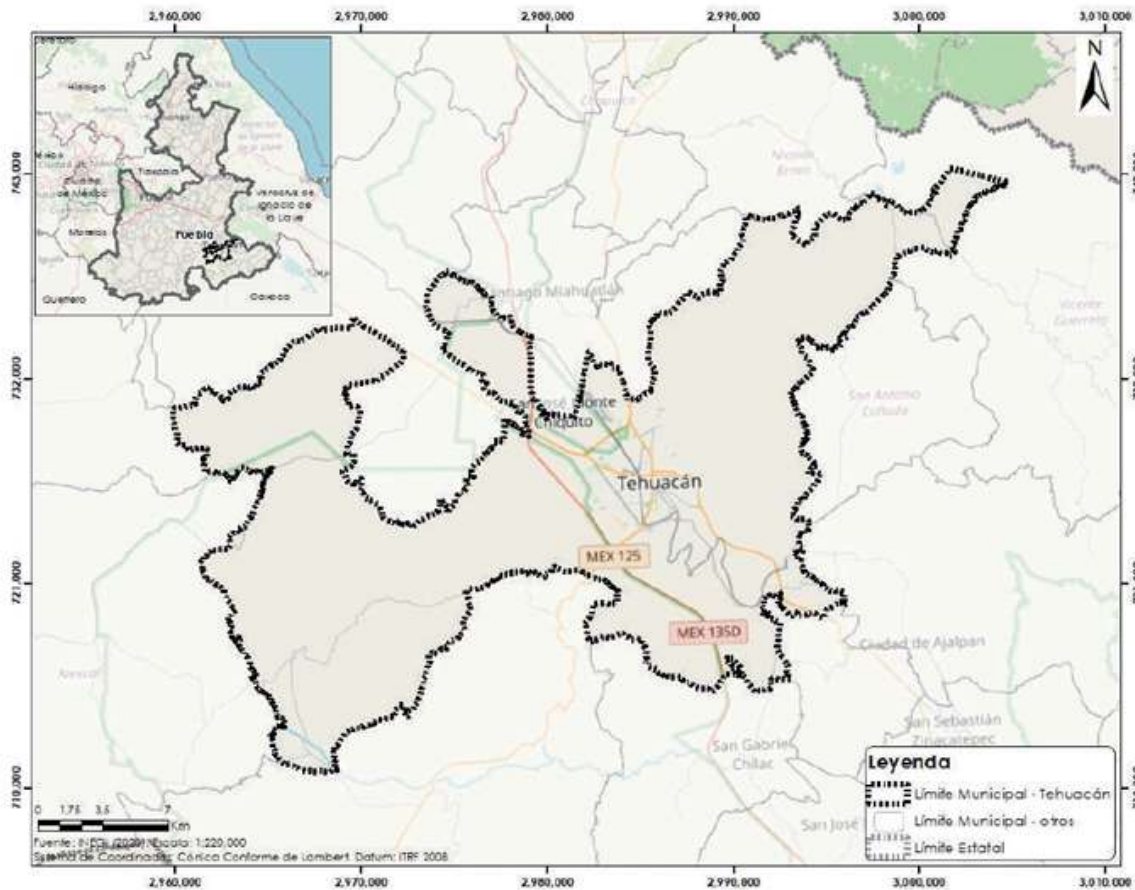
El origen de la palabra Tehuacán: “proviene de los vocablos nahuas: teo, Dios, hua, posesivo; can, lugar; lo que significa Lugar de Dioses”. (Auditoría Superior del Estado, s.f.).

El Gobierno de Tehuacán (2021) lanzó el Plan Municipal de Desarrollo, en el cual se plasman datos geográficos obtenidos a través del Sistema Nacional de Información Municipal (2021), indicando que:

El municipio de Tehuacán se localiza en la parte sureste del Estado de Puebla; sus coordenadas geográficas son los paralelos 18°22'06" y 18°36'12" de longitud norte, y los meridianos 97°15'24" y 97°37'24" de longitud occidental. Sus colindancias son al Norte con Tepanco de López, Santiago Miahuatlán, Nicolás Bravo y Vicente Guerrero, al Este con Vicente Guerrero, San Antonio Cañada y Ajalpan, al Sur con San Gabriel Chilac, Zapotitlán y Altepexi y al Oeste con Zapotitlán, San Martín Atexcal, Juan N. Méndez y Tepanco de López. (Sistema Nacional de Información Municipal [SNIM], 2021, como se citó en Gobierno de Tehuacán, 2021).

Imagen 13

Ubicación de Tehuacán



Fuente: Plan Municipal de Desarrollo-Tehuacán (2021).

El SNIM (2021, como se citó en Gobierno de Tehuacán, 2021) menciona la siguiente información:

El municipio cuenta con 12 juntas auxiliares: Magdalena Cuayucatepec, San Cristóbal Tepeteopan, San Diego Chalma, San Lorenzo Teotipilco, San Marcos Necoxtla, San Nicolás Tetitzintla, San Pablo Tepetzingo, San Pedro Acoquiaco, Santa Ana Teloxtoc, Santa Catarina Ozolotepec, Santa Cruz Acapa y Santa María Coapan; y 147 localidades, contando la cabecera municipal.

2.3.2 Estado

Respecto a información estatal...

El Estado Libre y Soberano de Puebla es una de las 32 entidades federativas de la República Mexicana. Se localiza en la región central de la nación; con una superficie de 34.306 Km², representa el 1.7% del territorio nacional. Su capital es la ciudad de Puebla de Zaragoza y está dividido en 217 municipios. (Para todo México, 2018).

Imagen 14

Ubicación del estado de Puebla



Fuente: México Real (2024).

2.3.3 Clima

De acuerdo a su ubicación, la ciudad de Tehuacán presenta una gran diversidad de climas que se puede visualizar de mejor manera en el siguiente esquema.

Figura 1

Clima de Tehuacán



Nota: La figura muestra los diferentes climas con los que cuenta Tehuacán, Puebla. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Hidalgo & López, s.f.)

2.4 Datos demográficos

2.4.1 Población

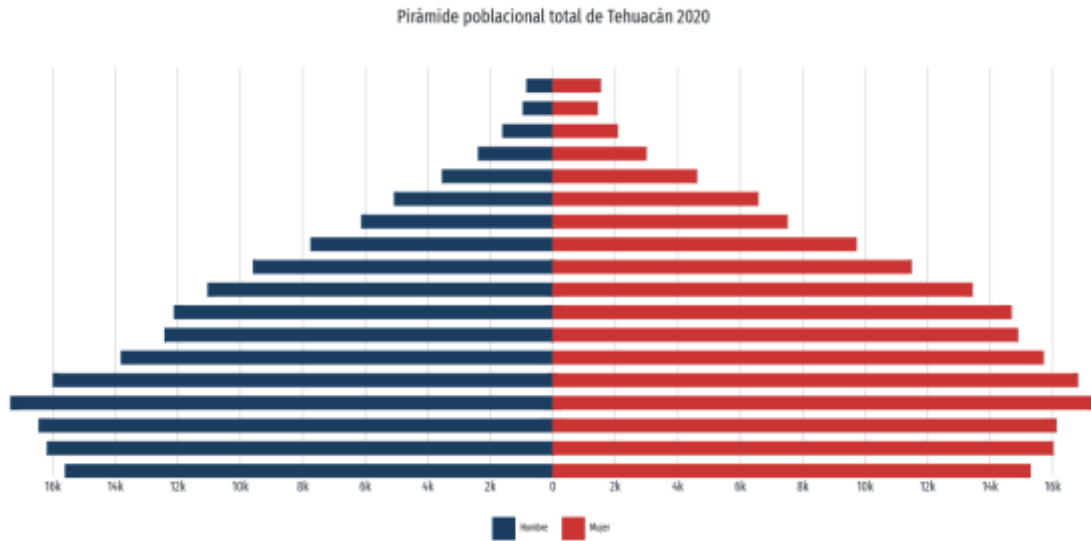
Tehuacán es la segunda ciudad más importante del Estado, y así mismo, de las más pobladas, y, de acuerdo con (Data México, s.f.):

La población total de Tehuacán en 2020 fue 357,621 habitantes, siendo 52.7% mujeres y 47.3% hombres. Los rangos de edad que concentraron mayor población fueron 15 a 19 años (34,781 habitantes), 20 a 24 años (32,825 habitantes) y 10 a 14 años (32,595 habitantes).

Es increíble poder observar que la ciudad cuenta con una distribución equitativa entre el sexo femenino y masculino, así mismo, predomina una población joven, la cual suele demandar mayores servicios educativos y laborales en base a las necesidades que les surgen.

Gráfica 1

Pirámide poblacional de Tehuacán



Fuente: Data México (s.f.).

2.4.2 Cultura

De acuerdo con Data México (s.f.), el último censo realizado por el INEGI en el año 2020 indica que:

La población de 3 años y más que habla al menos una lengua indígena fue 27.2k personas, lo que corresponde a 7.61% del total de la población de Tehuacán. Las lenguas indígenas más habladas fueron Náhuatl (17,124 habitantes), Mazateco (7,036 habitantes) y Mixteco (1,255 habitantes).

Los datos anteriores sólo muestran la gran diversidad lingüística y cultural con la que cuenta el municipio, recalcando la importancia de conservar las lenguas originarias de la región e implementando el respeto a la diversidad cultural.

2.4.2.1 Festivales culturales

Sin duda alguna, una de las costumbres más antiguas y que caracteriza a la ciudad es “La Matanza”, celebrada el 20 de octubre de cada año, en la cual: “Hay bailes y danzas como la denominada ‘danza de la matanza’, donde literalmente se baila a un cabro macho para sacrificarlo al final con un tiro en la frente” (Instituto Poblano de los Pueblos Indígenas, 2023).

Imagen 15

Festival de la matanza



Fuente: Milenio (2024).

Gracias al festival de “La Matanza” y el sacrificio de los chivos, se obtiene el Mole de Caderas o Huaxmole que “es un platillo tradicional de carne de chivo o borrego de la región de Tehuacán, Puebla” (Gobierno de Puebla, 2021).

Imagen 16

Mole de caderas



Fuente: Instituto Poblano de los Pueblos Indígenas (2023).

2.4.2.2 Atractivos turísticos

2.4.2.2.1 Zona arqueológica “La Mesa” (Tehuacán El Viejo)

Los arqueólogos, conforme a lo divulgado por BioFan (s.f.), han descubierto que... La zona arqueológica, conserva pirámides y edificaciones de aquella época, la ciudad Ndachjian o Tehuacán El Viejo data del año 1000 d.C. al 1456 d.C., aproximadamente. La arquitectura de esta ciudad se distingue por los conjuntos de edificaciones distribuidos en los desniveles de la meseta y está constituida por residencias de gobernantes y sacerdotes, bases piramidales, drenaje, conductos de agua así como el Templo Mayor y el Templo de las Calaveras.

Esta información subraya el alto nivel de organización con el que contaban dichas civilizaciones, recordando que Tehuacán también destaca como un centro ceremonial prehispánico bastante antiguo, creando la necesidad de difundir esta zona como parte de la identidad cultural.

Imagen 17

Zona arqueológica "La Mesa"



Fuente: Milenio (2022).

2.4.2.2 Museo de la evolución

Este museo cuenta con cinco salas interactivas y recreativas que “te llevará por un recorrido en la historia de esta región del estado que cuenta con un amplísimo acervo natural y cultural” (BioFan, s.f.).

Durante los últimos años el museo ha representado un lugar educativo clave para la comunidad estudiantil de la ciudad, ya que, gracias a sus instalaciones le permite conocer más sobre la historia que rodea a la región y preservar su identidad.

Imagen 18

Museo de la evolución



Fuente: México es cultura (2024).

2.4.2.2.3 Recorrido al museo y túneles de Peñafiel

Según la información publicada por BioFan (s.f.), el Museo Hidromineral de Tehuacán se encarga de difundir la historia del manantial, así como de los procesos para el aprovechamiento del mismo:

Durante el inicio del recorrido apreciará los bellos jardines de cactáceas y el mural del maestro Desiderio Hernández Xochiliotzin, en el que se recrea la historia de Tehuacán. Posteriormente, observará en varias salas la maquinaria utilizada y los procesos manuales e industriales en la elaboración de las bebidas embotelladas, además de ofrecerle una prueba del agua mineral proveniente del Pico de Orizaba.

Estos recorridos crean una experiencia única entre los visitantes y el museo, permitiéndoles conocer más sobre la riqueza cultural e histórica, así como valorar las tradiciones existentes.

Imagen 19

Museo de Peñafiel



Fuente: Sistema de Información Cultural (2023).

2.4.3 Economía

2.4.3.1 Avicultura

La ciudad de Tehuacán, desde hace bastantes años, se posiciona como el segundo mayor productor de huevo a nivel nacional, el primer lugar lo ocupa Jalisco... “Mensualmente, este municipio genera alrededor de 300 mil cajas de huevos, cada una conteniendo 360 unidades, lo que refleja una producción constante y significativa” (El Sol de México, 2024).

Dentro de este sector, el grupo Socorro Romero Sánchez (SRS) es el que domina esta industria, acompañado de las marcas que forman parte de él, como lo son: El Calvario, Mr. Egg, ALPES, IMSA, Avícola Tehuacán y PATSA.

No es un secreto a voces que la ciudad se consolida como un centro estratégico del sector agrícola en el territorio nacional, mostrando que tiene una relevante importancia económica, contribuyendo de manera significativa al desarrollo económico y a la generación de empleo local.

Imagen 20

Granja avícola



Fuente: SICOM Noticias (2023).

2.4.3.2 Industria textil

Según palabras de Amayo: “La ciudad de Tehuacán se ha ubicado como el mayor productor de jeans, chamarra y uniformes industriales, compitiendo con la ciudad de Torreón, Coahuila, así como con otros fabricantes nacionales y exportadores hacia Estados Unidos” (2022).

Palabras expresadas por Chávez (2024) leídas en una publicación de (2024): “En la región de Tehuacán, la industria textil se mantiene como un bastión económico, atrayendo

la atención de empresas debido a la mano de obra hasta un 70 % más barata en comparación con el norte del país” (Chávez, 2024, como se citó en Ambrocio, 2024).

Sin duda alguna, la ventaja competitiva respecto al resto del estado y país es la mano de obra barata, lo cual capta la atención de empresas tanto nacionales como extranjeras, convirtiendo a Tehuacán en un centro consolidado de la producción textil.

Imagen 21

Maquiladoras en Tehuacán



Fuente: Telediario (2022).

2.4.3.3 Agricultura

Sin duda alguna, los principales cultivos de la región son alfalfa, trigo, cebada, café y maíz, éste último es el más importante debido a la gran cantidad que se cultiva gracias a un buen clima y favorables sistemas de riego:

El municipio de Tehuacán es ampliamente reconocido como la "Cuna del maíz" ya que en su valle se han encontrado los vestigios más antiguos de este grano, que es fundamental para la dieta mexicana y un símbolo de la identidad cultural del país, sin embargo, investigaciones recientes han revelado que no solo el maíz, sino

también el aguacate y el cacahuate tienen su origen en esta región, conocida como “El Lugar de Dioses”.

Hoy en día, Tehuacán se resalta como uno de los cuatro municipios en Puebla que más maíz produce, alcanzando una producción anual de 240 mil 188 toneladas, este rendimiento se debe a un clima favorable y a los sistemas de riego que permiten el crecimiento óptimo de este cultivo (Ambrocio, 2024).

Es de gran importancia mencionar que la ciudad también es relevante en temas agrícolas, y esto es gracias a las favorables condiciones climáticas, que, además son diversas, originando que el municipio resalte como uno de los principales productores de granos en el estado.

Imagen 22

Cultivos en Tehuacán



Fuente: Primera Línea (2023).

2.4.4 Educación

2.4.4.1 Niveles de escolaridad

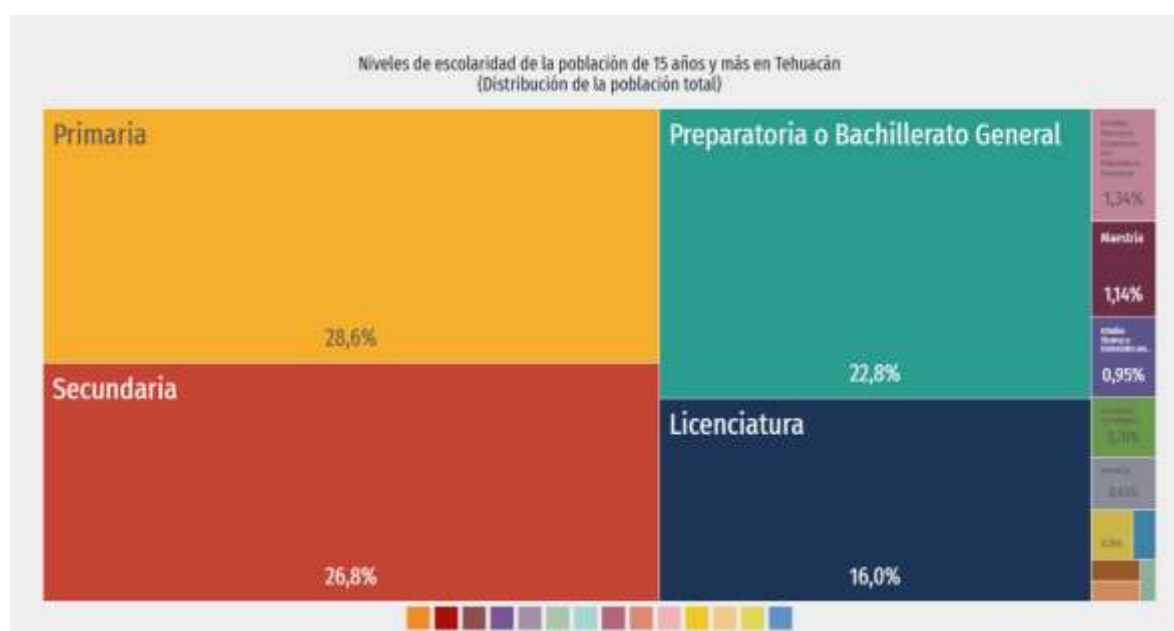
“En 2020, los principales grados académicos de la población de Tehuacán fueron Primaria (70.8k personas o 28.6% del total), Secundaria (66.3k personas o 26.8% del total)

y Preparatoria o Bachillerato General (56.4k personas o 22.8% del total)” (Data México, s.f.).

Es grato poder observar que el porcentaje de personas que tiene acceso a la educación ha ido en incremento, aunque esto corresponde solo a la educación media y sigue representando un reto, con el que se busca lograr que esta misma población estudie en un nivel superior, es así como se necesita fortalecer las oportunidades educativas.

Gráfica 2

Niveles de escolaridad de la población en Tehuacán



Fuente: Data México (s.f.).

2.4.4.2 Tasa de analfabetismo

“La tasa de analfabetismo de Tehuacán en 2020 fue 5.17%. Del total de población analfabeta, 32.6% correspondió a hombres y 67.4% a mujeres” (Data México, s.f.).

Es triste observar estas cifras que solo evidencian que existe una gran desigualdad en términos educativos entre hombres y mujeres, pues son estas las que tienen el mayor porcentaje de población analfabeta. El gobierno municipal debería promover programas y políticas que impulsen la equidad de género e inclusión social, disminuyendo los porcentajes mostrados anteriormente.

2.4.5 Pobreza y carencias

Los últimos datos publicados por Data México (s.f.) dicen...

“En 2020, 48.8% de la población se encontraba en situación de pobreza moderada y 8.31% en situación de pobreza extrema. La población vulnerable por carencias sociales alcanzó un 20.7%, mientras que la población vulnerable por ingresos fue de 9.9%”.

Según García (2024), indica que “las principales carencias sociales de Tehuacán en 2020 fueron carencia por acceso a la seguridad social, carencia por acceso a los servicios de salud y carencia por acceso a la alimentación”.

Todo lo anterior solo demuestra que la ciudad se encuentra en situaciones poco favorables y desiguales, en donde los niveles de pobreza y las carencias sociales afectan el bienestar y la calidad de vida de la población, convirtiendo a la población tehuacanera vulnerable.

2.4.6 Seguridad pública

Las últimas cifras publicadas por Data México (s.f.) sobre las denuncias presentadas en la ciudad indican lo siguiente:

Las denuncias con mayor ocurrencia durante Abril 2025 fueron Robo (90), Violencia Familiar (45) y Amenazas (28), las cuales abarcaron un 55.1% del total de denuncias del mes. Al comparar el número de denuncias en Abril 2024 y Abril 2025, aquellas con mayor crecimiento fueron Abuso de Confianza (167%), Daño a la Propiedad (167%) y Despojo (125%).

El aumento de delitos solo ocasiona que el municipio se caracterice por su inseguridad y falta de confianza por parte del resto de la sociedad, esto afecta a todos aquellos aspectos positivos que benefician la economía y desarrollo de Tehuacán.

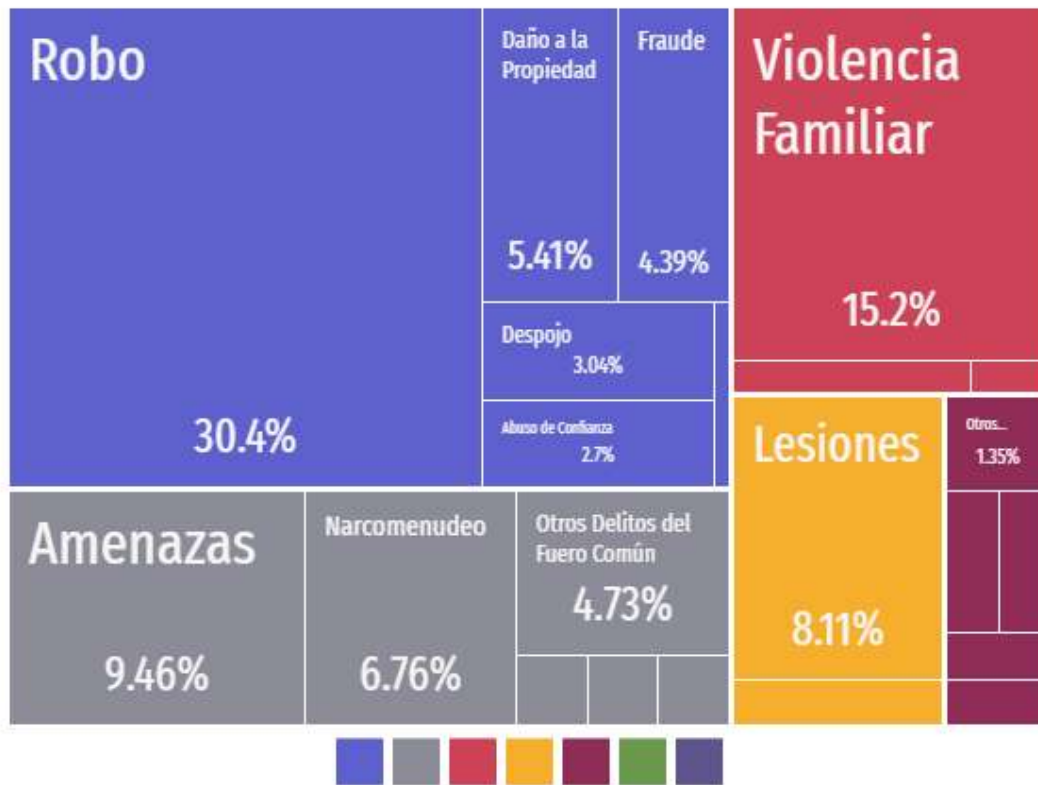
Gráfica 3

Denuncias en Tehuacán

Denuncias en Tehuacán (Abr-2025)

[Clic en el gráfico para seleccionar]

Total: 296



Fuente: Data México (s.f.).

2.4.7 Situación política

El actual presidente municipal constitucional del H. Ayuntamiento de Tehuacán, Puebla, es el Dr. Alejandro Barroso Chávez.

Imagen 23

Presidente municipal de Tehuacán



Fuente: Gobierno de Tehuacán (2024).

De acuerdo con el Gobierno de Tehuacán (2024):

Los miembros que forman parte del cabildo municipal son Raymundo Pérez Perezmitre, secretario del ayuntamiento; Maribel Barragán Gómez, síndico municipal; Ariadne Nenclares Pitol, regidora de turismo, arte y cultura; Armando Zavaleta Romero, regidor de educación, deporte y juventud; Arturo Gilberto Cadena López, regidor de patrimonio, hacienda pública y catastro; Brisa Yulizbeth López Gutiérrez, regidora de ciencia y tecnología; Elizabeth López Ramírez, regidora de nomenclatura; Karina Xúchitl González, regidora de salud, bienestar y asistencia pública; María Lorena Rosales Gálvez, regidora de grupos vulnerables e igualdad de género; Moisés López Cerqueda, regidor de obras públicas, desarrollo urbano y ecología; Nancy Rico Cruz, regidora de patrimonio histórico; y, por último, Verónica Elizabeth Ortiz Altamirano, regidora de servicios públicos, industria, comercio, agricultura y ganadería.

En cuanto a su gabinete, éste se encuentra conformado por 42 directores que dirigen un área específica del H. Ayuntamiento de Tehuacán, acompañados de

sus coordinadores y colaboradores que contribuyen a cumplir los objetivos propuestos mediante las tareas asignadas.

Imagen 24

Cabildo y gabinete municipal



Fuente: Gobierno de Tehuacán (2024).

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes históricos

La estructura organizacional tiene sus orígenes desde tiempos inmemorables, pues se han encontrado evidencias en donde se demuestra que sus inicios vienen acompañados con la evolución de la administración y el desarrollo de las organizaciones humanas, transformando las maneras simples de organización a sistemas jerarquizados y totalmente estructurados.

Edad antigua

Durante esta época surgieron los Estados, como forma de organización política y social dentro de las civilizaciones predominantes (sumeria, egipcia, griega y romana); existieron gobiernos autocráticos, oligárquicos y, de la misma manera, se creó el primer sistema de gobierno democrático (Enciclopedia Humanidades, s.f.).

Asimismo, Enciclopedia Humanidades (s.f.) explica que, dentro de cada cultura existió una diferenciación de los grupos sociales, representando la jerarquía que ellos formaban, y estos eran los siguientes (siendo mencionados de orden ascendente a descendente): la élite, clase sacerdotal, clase militar, comerciantes, trabajadores especializados, campesinos y esclavos.

Edad media

De acuerdo con Enciclopedia Humanidades (s.f.), este periodo se caracterizó por el feudalismo, sistema de carácter económico, político y social, en el que los señores feudales tenían el control de los territorios por encima de los campesinos o artesanos, creando grandes diferencias entre ambos. Su orden jerárquico sólo se componía por dos grupos: campesinos o artesanos y señores feudales.

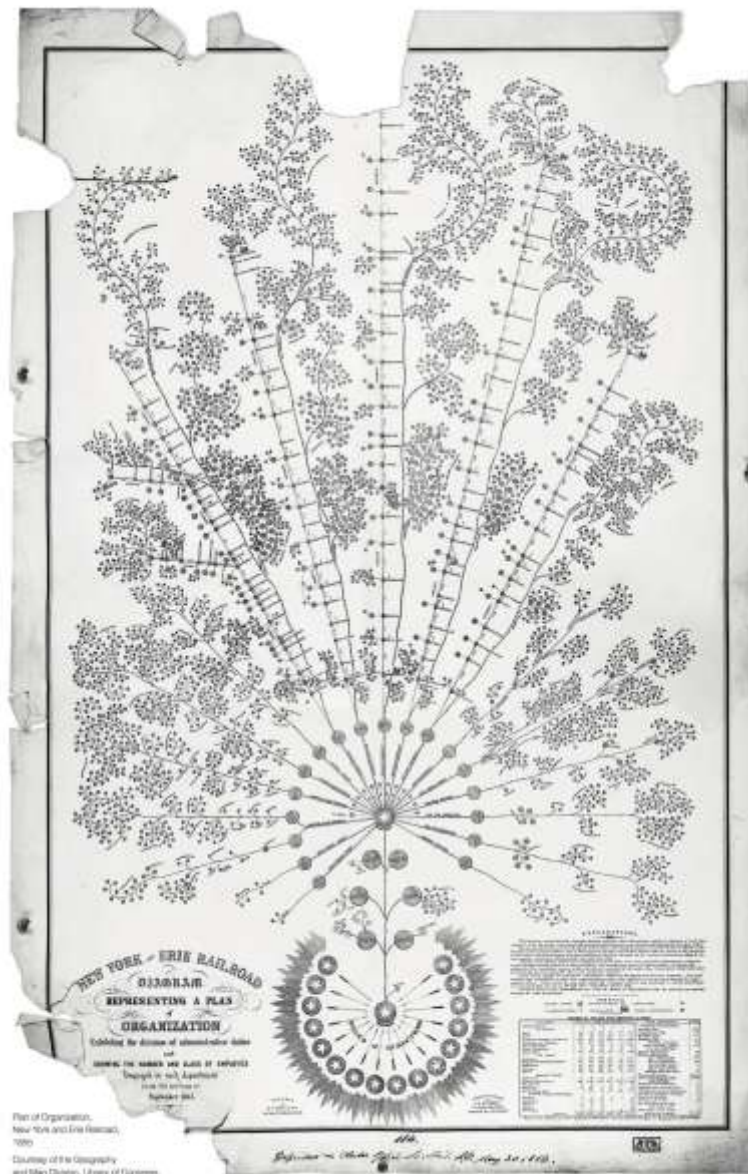
Edad moderna

Una publicación de Workleap Pingboard (2025) relata que, fue en el año de 1855 cuando se dibujó el primer diagrama considerado como estructura organizacional, sin embargo, su creador Daniel McCallum lo nombró de la siguiente manera: "Diagrama que representa un plan de organización que muestra la división de las tareas administrativas y muestra el número y la clase de empleados de cada departamento, según los informes de septiembre de 1855".

Arizpe (2013) explica que el diagrama pertenecía a la compañía de ferrocarriles Nueva York y Erie Railroad, conformada por más de 5,000 empleados, cuyo objetivo era ilustrar la operación de la empresa con un orden que va de abajo hacia arriba, como un árbol. En el tronco, se muestra a McCallum; en la raíz, a la junta de directores; las delicadas líneas curvas, personal para administrar y operar líneas; y, las líneas rectas, las principales rutas.

Imagen 25

El organigrama más antiguo de la era moderna



Fuente: área 2013

Teoría burocrática

De acuerdo con López Carrizosa (2008), en el año 1909, el sociólogo Max Weber presentó la teoría burocrática, en donde la empresa es un sistema cerrado caracterizado por normas funcionamiento, impersonalidad en las funciones y reforzando las división del trabajo. La burocracia que propone se formalizan las relaciones de poder y autoridad mediante organigramas y jerarquías, así como sus funciones y responsabilidades, contenidas en los manuales de funciones y procedimientos.

Teoría clásica

Años más tarde de lo establecido por Weber, López Carrizosa (2008) indica que, para mayor precisión, en el año 1916, Henry Fayol publicó la teoría clásica de la administración, la cual hacía énfasis en la estructura organizacional adecuada para lograr los objetivos, en ella propuso las principales funciones de la empresa, reconoció la división de trabajo desde una visión horizontal y vertical, y se recalca el significado de ciclo administrativo. Además, reconoce a la organización como una unidad social de relaciones formales e informales y mantiene las escalas jerárquicas.

“Simultáneamente con el desarrollo de su teoría sobre las técnicas de la empresa, Fayol formuló un número de 14 principios considerados básicos para el ejercicio eficiente de la función administrativa” (Busigo Gonzales et al., 2020, p. 64) .

Teorías contemporáneas

En base a lo revelado por Workleap Pingboard (2025), en 1896, Herman Hollerith fundó Tabulating Machine Company, empresa encargada de desarrollar máquinas que contara los inmigrantes estadounidenses en el auge de la Revolución Industrial, sin embargo, años más tarde cambió su nombre a Computing-Tabulating-Recording Company (CTR); su crecimiento generaba la necesidad de visualizar la jerarquía de sus puestos de trabajo, y fue así, como en 1917 se creó este organigrama. Posteriormente, en 1924, esta empresa cambió nuevamente su nombre, a lo que hoy en día se conoce como International Business Machines (IBM).

Teoría de los factores psicosociales

Un concepto de Donald Cox y John F. Griffiths (1996), leído en una publicación de Moreno-Jiménez (2014) definen a los riesgos psicosociales como: “Aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión y sus contextos sociales y organizacionales que tienen consecuencias negativas sobre la salud de los trabajadores” (Cox y Griffiths, 1996, como se citó en Moreno-Jiménez, 2014, p. 6).

Estos pioneros en el tema, identifican diez riesgos psicosociales, los cuales dividen en dos categorías: Uno es el contenido del trabajo, es decir, aquellos riesgos vinculados con las condiciones de trabajo; y el segundo es el contexto de trabajo, que hace mención a los riesgos presentes en las relaciones laborales. En la siguiente tabla se aprecia con mayor detalle de lo que trata cada uno de los diez factores.

Tabla 2

Factores de riesgo psicosocial, según Cox y Griffiths.

Contenido del trabajo	Descripción
Carga de trabajo/ritmo de trabajo	Exceso o defecto de la carga de trabajo; falta de control sobre el ritmo; niveles elevados de presión en relación con el tiempo.
Diseño de las tareas	Falta de variedad o ciclos de trabajo cortos; trabajo fragmentado o sin sentido; subutilización de capacidades; gran incertidumbre.
Horario de trabajo	Trabajo en turnos; horarios inflexibles; horas impredecibles; horarios largos o que no permiten la vida social.
Entorno de trabajo y equipo de trabajo	Problemas relacionados con la fiabilidad, disponibilidad, adecuación y mantenimiento o reparación de equipos e instalaciones.
Contexto del trabajo	Descripción
Función y cultura organizativa	Comunicación pobre; bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y el desarrollo personal; falta de definición de los objetivos organizativos.
Papel en la organización	Ambigüedad y conflicto de funciones; responsabilidad por otras personas.
Desarrollo profesional	Estancamiento profesional e inseguridad; promoción excesiva o insuficiente; salarios bajos; inseguridad laboral; escaso valor social del trabajo.
Latitud de decisión/control	Baja participación en la toma de decisiones; falta de control sobre sus tareas (el control, particularmente en forma de participación, es también una cuestión contextual y organizativa más amplia).
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social o físico; escasa relación con los superiores; conflictos interpersonales; falta de apoyo social.
Conciliación de la vida laboral y persona	Conflicto entre las exigencias del trabajo y las del hogar; escaso apoyo en el hogar; problemas de dualidad de carreras.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Méndez Zaldivar & Mul Encalada, 2021, p. 92-93).

Origen de la NOM-035-STPS-2018

La Norma Oficial Mexicana analizada durante el desarrollo de la presente investigación es la “NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”, sus antecedentes históricos provienen de años recientes, que es cuando organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) comenzaron a interesarse por los riesgos laborales que surgían en los centros de trabajo y que carecían de normas o políticas que ayudaran a prevenirlos.

Es así como la siguiente imagen muestra de manera clara las fechas más importantes dentro del periodo por el cual se creó y publicó dicha NOM, además de las principales instituciones involucradas en ello.

Imagen 27

Antecedentes de la NOM-035-STPS-2018



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (DOF, 2018), (Smart035, s.f.) y (STPS, 2019).

3.2 Definiciones

3.2.1 Organización

Franklin Fincowsky (2004) menciona que el término organización tiene diversas acepciones dependiendo el contexto, pero: “Como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno” (p.4).

3.2.2 Organigrama

Un organigrama, según palabras de Franklin Fincowsky y Franklin B. (1998) es: “La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen” (p. 65).

3.2.3 Estructura organizacional

En el libro “Comportamiento organizacional”, publicado en 2009, los autores Stephen Robbins y Timothy Judge plasman lo siguiente: “Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades” (Robbins & Judge, 2009, p. 519).

De la misma manera, los autores Robbins & Judge (2009) señalan que existen seis elementos clave que se deben tomar en cuenta al momento de realizar una estructura organizacional, los cuales son especialización, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización, descentralización y formalización (p.519).

3.2.4 Especialización o división del trabajo

Al día de hoy, este concepto describe cómo las actividades de la organización se dividen en tareas separadas, realizando una cada individuo que forma parte de ella (Robbins & Judge, 2009, p. 519).

3.2.5 Departamentalización

Siguiendo la misma línea, Robbins y Judge comentan que: “Una vez que se han dividido los puestos por medio de la especialización del trabajo, es necesario agruparlos de modo que se coordinen las tareas comunes. La base para agrupar los puestos se llama departamentalización” (Robbins & Judge, 2009, p. 521).

3.2.6 Cadena de mando

Es un concepto antiguo que tuvo gran importancia y por eso al día de hoy sigue vigente, de manera concreta los autores lo definen como: “La cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, y aclara quién reporta a quién” (Robbins & Judge, 2009, p. 522).

3.2.7 Extensión o tramo de control

En pocas palabras, su significado hace referencia al número de colaboradores que se necesitan para determinar el número de niveles o gerentes que necesita una organización para trabajar con eficiencia y eficacia (Robbins & Judge, 2009, p. 523).

3.2.8 Centralización

Los autores mencionan que: “El término centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización” (Robbins & Judge, 2009, p. 524).

3.2.9 Descentralización

La descentralización en una empresa insinúa que la toma de decisiones es llevada a cabo en los niveles bajos de ésta, permitiendo que los colaboradores participen con aportes de manera más rápida (Robbins & Judge, 2009, p. 524).

3.2.10 Formalización

Para Robbins y Judge:

La formalización se refiere al grado en que se encuentran estandarizados los puestos en una organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces en el trabajo respectivo hay una cantidad mínima de libertad para lo que se hace, cuándo se hace y cómo se hace (Robbins & Judge, 2009, p. 524).

3.2.11 Autoridad

De manera breve y concreta: “La autoridad se refiere a los derechos inherentes a un puesto directivo para dar órdenes y esperar que éstas se obedezcan” (Robbins & Judge, 2009, p. 522).

3.2.12 Unidad de mando

La unidad de mando establece que todo colaborador debe tener un gerente o mando superior, al cual debe rendir cuentas de sus actividades establecidas (Robbins & Judge, 2009, p. 522).

3.2.13 Diseño organizacional

Una idea de Mintzberg et al. (1991) leída un artículo publicado por la Revista Interamericana de Psicología, dice: "Diseñar organizaciones es aquel proceso mediante el que construimos o cambiamos la estructura de una organización con la finalidad de lograr aquellos objetivos que tiene previstos" (Mintzberg, 1991, como se citó en Robbins & Judge, 2009, p. 121).

3.2.14 Jerarquía

Para Westreicher (2020), el significado de jerarquía alude a que: "Es una estructura en la que existe un orden ascendente y descendente. Este es determinado por el valor de los elementos o el poder que tienen unos sobre otros".

3.2.15 Cultura organizacional

Schwartz y Davis (1981, como se citó en Cújar Vertel et al., 2013) afirman que la cultura organizacional es "un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización" (p. 351).

3.2.16 Clima laboral

De acuerdo con Bordas Martínez (2016), su propio concepto de clima laboral se refiere a: "La forma en que los miembros de una organización describen su ambiente o entorno de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización" (s.p.).

3.2.17 Coordinación

La definición de coordinación propuesta por Zerilli (1978) leída en un artículo de García Garnica (s.f.) indica que es: "La acción dirigida a sincronizar y armonizar constantemente entre sí, y en función de los programas establecidos, las actividades, los medios y los hombres empleados para la consecución de los objetivos" (Zerilli, 1978, como se citó en García Garnica, s.f.).

3.2.18 Comunicación

Según el autor Martínez de Velasco (1988), la comunicación es: “La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta” (s.p).

3.2.19 Puesto de trabajo

El puesto de trabajo se define como: “Lugar o espacio específico en el que la persona deberá desarrollar su actividad, entre otros, un escritorio en una oficina” (Función pública, 2021).

3.2.20 Función laboral

De acuerdo con el sitio web, Función pública, se menciona que una función laboral se refiere a los objetivos planteados que deben ser alcanzados por el colaborador gracias al desempeño de sus respectivas actividades (Función pública, 2023).

3.2.21 Manual

Para Asanza Molina et al. (2016), en la Revista Caribeña de Ciencias Sociales, explican qué es un manual, detallándolo de la siguiente manera:

Un manual es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a los lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa. Un usuario es, por otra parte, la persona que usa ordinariamente algo o que es destinataria de un producto o de un servicio. (p. 3)

3.2.22 Política

Las políticas que forman parte de una empresa son aquellas pautas que permiten guiar el comportamiento de los colaboradores, para que lo realicen de la mejor manera posible (Redacción Emprendedores, 2025).

3.2.23 Equipo de trabajo

En base a un documento publicado por el Gobierno de México (s.f.), este describió que un equipo de trabajo tiene un objetivo en común que se pretende alcanzar a través del apoyo mutuo y las diferentes capacidades y habilidades con las que cuentan sus miembros.

3.2.24 Liderazgo

Conforme a Büyükkakıncı y Çalış (2019), el liderazgo hace mención a: “La persona que utiliza su influencia, capacidad y conocimiento para guiar a los grupos en el logro de estos objetivos se define como líder” (p. 1053).

3.2.25 Toma de decisiones

Las autores Marta Lorena e Hilda Mar aseguran que: “La toma de decisiones hace referencia a la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión” (Salinas Salazar & Rodríguez Gómez, 2011, s.p.).

3.2.26 Norma Oficial Mexicana (NOM)

Conforme lo publicado por el sitio web oficial del Gobierno de México, se manifiesta que una Norma Oficial Mexicana, mejor conocida como NOM, se refiere a que son:

Regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, que tienen como finalidad establecer las características que deben reunir los procesos o servicios cuando estos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas o dañar la salud humana; así como aquellas relativas a terminología y las que se refieran a su cumplimiento y aplicación (Secretaría de Salud, 2015).

3.2.27 NOM-035-STPS-2018

Una de las NOM más importantes, emitida por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, es la NOM-035, publicada en el año 2018, la cual establece que: “Tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo” (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2019).

3.2.28 Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)

La página oficial del Gobierno de México menciona lo siguiente en cuanto al término: “Somos la dependencia del Gobierno Federal que vigila el cumplimiento de los derechos laborales de las y los trabajadores y sus familias, para garantizar un incremento sostenido en su calidad de vida” (Gobierno de México, s.f.).

3.2.29 Ley Federal del Trabajo (LFT)

Otro término a considerar es la Ley Federal del Trabajo (LFT), misma que se identifica como: “Aquella regulación legal que norma los derechos de los trabajadores y los aspectos de cumplimiento obligatorio para los empleadores en el país” (Facturama Blog, 2024).

3.2.30 Acontecimiento traumático severo

El Diario Oficial de la Federación [DOF] (2018), dentro de la NOM-035-STPS-2018, manifiesta que es aquel hecho o suceso ocurrido dentro del trabajo, el cual puede ocasionar daños severos hacia uno o varios colaboradores e incluso la muerte.

3.2.31 Apoyo social

Se define como el apoyo mutuo entre los altos mandos y colaboradores, buscando de manera conjunta la resolución de problemas (DOF, 2018).

3.2.32 Autoridad laboral

“Las unidades administrativas competentes de la Secretaría que realizan funciones de inspección y vigilancia en materia de seguridad y salud en el trabajo, y las correspondientes de las entidades federativas, que actúen en auxilio de aquellas” (DOF, 2018).

3.2.33 Centro de trabajo

La NOM-035-STPS-2018, dentro de sus definiciones, establece que un centro de trabajo es un lugar, como locales o instalaciones, dentro del cual se desarrollan actividades en las que laboren trabajadores que tienen alguna relación laboral con un empleador (DOF, 2018).

3.2.34 Diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo

Por otra parte, el DOF (2018) menciona que este concepto se refiere al descubrimiento de las condiciones inseguras o peligrosas que afecten el ambiente laboral y, por ende, el centro de trabajo.

3.2.35 Entorno organizacional favorable

Se conforma por un conjunto de acciones como la creación de sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, establecimiento claro de las actividades a realizar, correcta comunicación y jornadas de trabajo justas (DOF, 2018).

3.2.36 Factores de riesgo psicosocial

El DOF, expresa que el concepto se refiere a:

Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado (2018).

En la misma línea, la NOM-035-STPS-2018, plasmada en el DOF (2018), alude a que estos factores hacen referencia a las condiciones inseguras dentro del ambiente laboral, cargas de trabajo excesivas, jornadas laborales exhaustivas sin periodo de descanso, mal aplicación del liderazgo y relaciones dentro del trabajo que se desarrollen de manera incorrecta.

3.2.37 Medidas de prevención y acciones de control

Del mismo modo, las medidas de prevención son acciones adoptadas por el centro de trabajo con el fin de prevenir riesgos psicosociales, violencia laboral, situaciones que dañen el entorno laboral, y de esta manera, implementar acciones que vayan en contra (DOF, 2018).

3.2.38 Política de prevención de riesgos psicosociales

Sumado a esto, la acepción a este término indica que son los principios establecidos por parte del empleador, mismos que tienen como objetivo prevenir los factores de riesgo psicosocial, fomentando un entorno de trabajo positivo para sus trabajadores (DOF, 2018).

3.2.39 Trabajador

“La persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado” (DOF, 2018).

3.2.40 Trabajo

“Toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio” (DOF, 2018).

3.2.41 Violencia laboral

“Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud” (DOF, 2018).

3.3 Clasificación

3.3.1 Cinco configuraciones organizacionales

En el año 1983, el ilustre autor Henry Mintzberg publica el libro “Estructura y dinámica de las organizaciones”, en el cual identificó cinco tipos o configuraciones de organizaciones, que, en pocas palabras, para él son una forma ideal de una estructura organizacional. A continuación se describe cada una de ellas:

3.3.1.1 Estructura simple

Dirigida a empresas pequeñas o medianas que carecen de un equipo directivo, son estructuras sencillas, informales y flexibles (Mintzberg, 1983, s.p.).

3.3.1.2 Burocracia mecánica

Este término está enfocado a organizaciones maduras que están totalmente conformadas, lo cual conlleva a un riguroso orden y control en cada una de las áreas, eliminando por completo cualquier tipo de incertidumbre (Mintzberg, 1983, s.p.).

3.3.1.3 Burocracia profesional

Esta configuración, a pesar de ser burocrática, funciona gracias al personal altamente capacitado con el que cuenta, ellos tienen claras sus actividades y reglas, por lo que asumen el control sobre su propio trabajo (Mintzberg, 1983, s.p.).

3.3.1.4 Forma divisional

Orientada hacia empresas de gran tamaño (generalmente, multinacionales) que cuentan con sedes ubicadas en diversos puntos geográficos. La estructura general tiene divisiones autónomas que a su vez tienen una estructura propia (Mintzberg, 1983, s.p.).

3.3.1.5 Adhocracia

Para comenzar, la palabra viene del vocablo latín *ad hoc* y significa “lo que se dice o para esto”, por lo que adhocracia se refiere a empresas que son capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, pues las caracteriza la flexibilidad y la descentralización (Mintzberg, 1983, s.p.).

3.3.2 Tipos de organigrama

Los organigramas se han convertido en una herramienta que plasma la estructura, las relaciones y funciones dentro de la empresa, mediante una representación gráfica; lo cual ayuda a comprender mejor el funcionamiento de la misma, optimizando sus procesos y tomando decisiones acertadas. Con el paso de los años, se han ido modificando dichos gráficos, pero hoy en día los tipos más usados y comunes por las empresas son:

3.3.2.1 Jerárquica o vertical

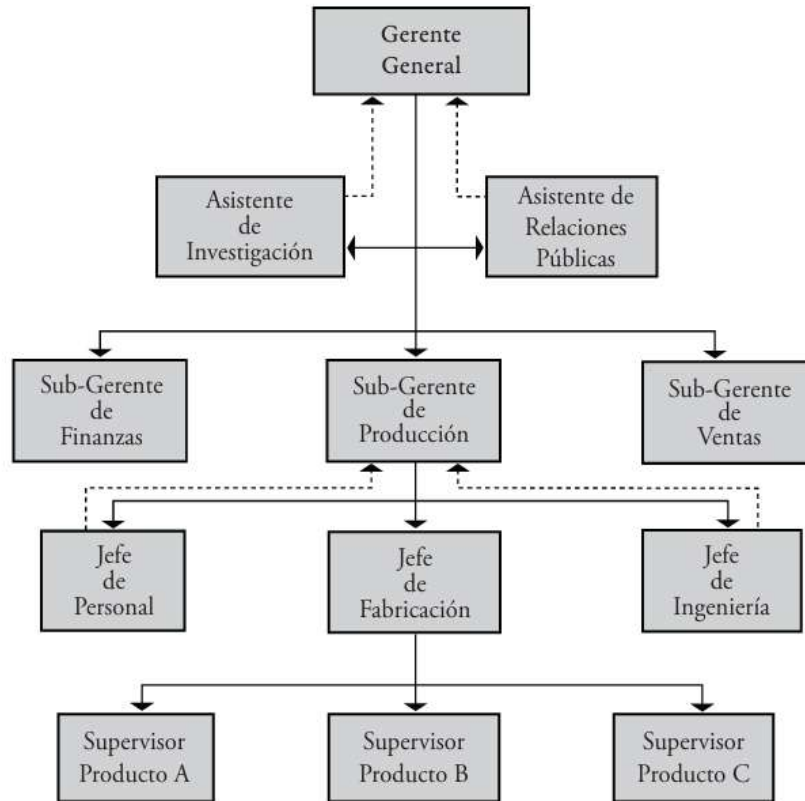
De acuerdo con Barone (2009), una estructura jerárquica:

También conocida como departamentalización funcional vertical, se basa en la centralización de los niveles de mando y en el establecimiento de líneas de autoridad que transfieren las decisiones e informaciones de manera vertical. Este tipo de división establece claramente las líneas de autoridad y los canales de información, pero no necesariamente facilita la puesta en común y la generación colaborativa de aprendizaje institucional.

Hoy en día predomina en muchas de las organizaciones tanto de carácter público como privado y se sigue considerando como un modelo tradicional.

Imagen 28

Representación gráfica de un organigrama jerárquico o vertical



Fuente: Estructuras organizacionales (2009).

3.3.2.2 Horizontal

“Es una representación gráfica del sistema de organización de la cadena de mando que muestra los puestos de trabajo de izquierda a derecha, en vez de hacerlo de forma vertical, como es costumbre” (Indeed, 2025).

De la misma manera, este organigrama trata de fomentar una autonomía entre los equipos de trabajo, mayor comunicación, facilidad para visualizar los niveles de mando y aumento de la productividad (Indeed, 2025).

Imagen 29

Representación gráfica de un organigrama horizontal



Fuente: Bizneo HR (2025).

3.3.2.3 Funcional

En el artículo “Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización”, los autores Minsal Pérez y Pérez Rodríguez (2007) dicen que este tipo de organigrama está dividido en funciones o especializaciones con las que cuenta uno o varios trabajadores. Cuenta con un sinnúmero de ventajas como: una fácil supervisión, ya que el gerente sólo debe ser experto en esa área; la autoridad no es total, sino parcial; la comunicación se vuelve directa y rápida.

Siguiendo en la misma línea, es importante mencionar que, además de lo positivo, también tiene aspectos negativos, entre los cuales destacan: Pérdida de autoridad, competencia entre los distintos gerentes y sus especializaciones, generación de confusiones y constantes conflictos (Minsal Pérez & Pérez Rodríguez, 2007).

Imagen 30

Representación gráfica de un organigrama funcional



Fuente: Bizneo HR (2025).

3.3.2.4 Lineal

Para Minsal Pérez & Pérez Rodríguez (2007), la estructura lineal es la más antigua y simple para darle orden a una empresa. Esta cuenta con una cadena de mando clara en donde nadie se salta niveles jerárquicos, las decisiones son tomadas desde los niveles más altos y son organizaciones estables que no tienen cambios constantes.

Imagen 31

Representación gráfica de un organigrama lineal



Fuente: Sinnaps (2025).

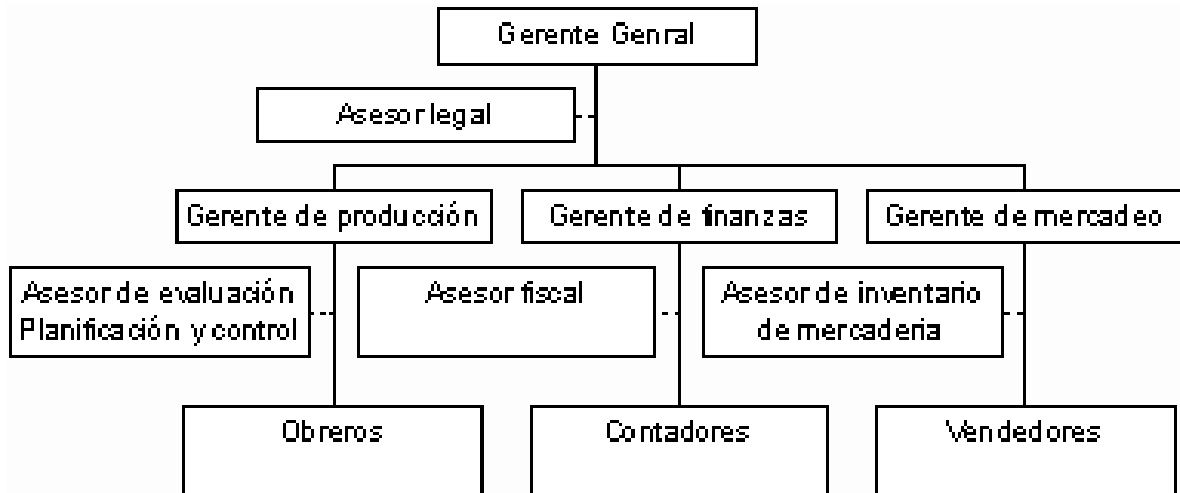
3.3.2.5 Línea staff

Un organigrama de tipo línea-staff es una combinación de una organización lineal y una funcional, con el cual se busca unir sus ventajas y crear una organización de tipo consultiva (Minsal Pérez & Pérez Rodríguez, 2007).

Relacionado con esto, los autores mencionan que las principales tareas que desarrolla una organización de este tipo es proveer servicios de consultoría, asesoría, planeación y control, de manera innovadora mediante su consejo y apoyo a la parte lineal de la empresa.

Imagen 32

Representación gráfica de un organigrama de línea staff



Fuente: Gauni Pamplona (2018).

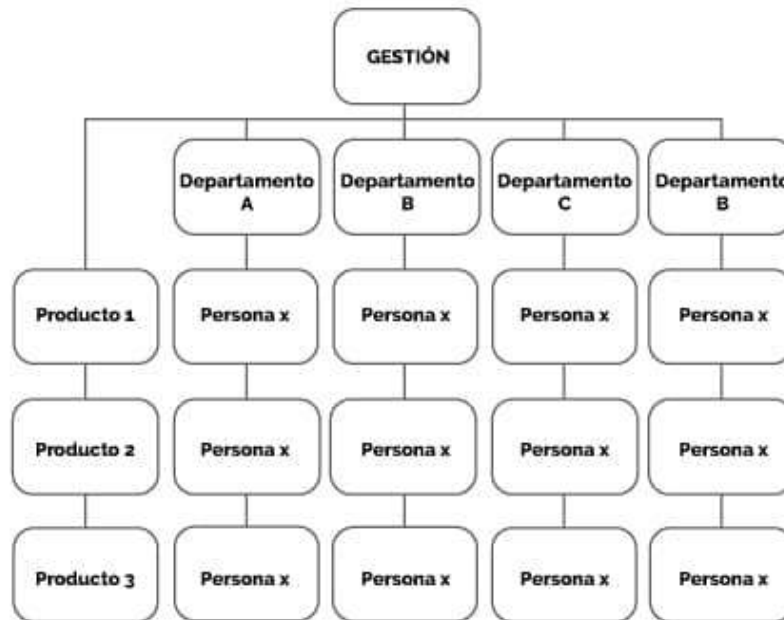
3.3.2.6 Matricial

Los autores Minsal Pérez & Pérez Rodríguez (2007), denominan a la estructura matricial como sistema de mandos múltiples. Esto es debido a que los empleados trabajan con dos jefes, uno horizontal y otro vertical; el primero es su jefe de área o departamento y, el segundo, es su jefe de proyecto en donde el trabajador colabora con miembros de distintos departamentos.

Es importante mencionar que este tipo de organigrama ayuda a ahorrar dinero y logra que los colaboradores trabajen con miembros que cuentan con distintas habilidades, facilitando el trabajo en equipo, esto, según los autores (Minsal Pérez & Pérez Rodríguez, 2007).

Imagen 33

Representación gráfica de un organigrama matricial



Fuente: Team2Go (2025).

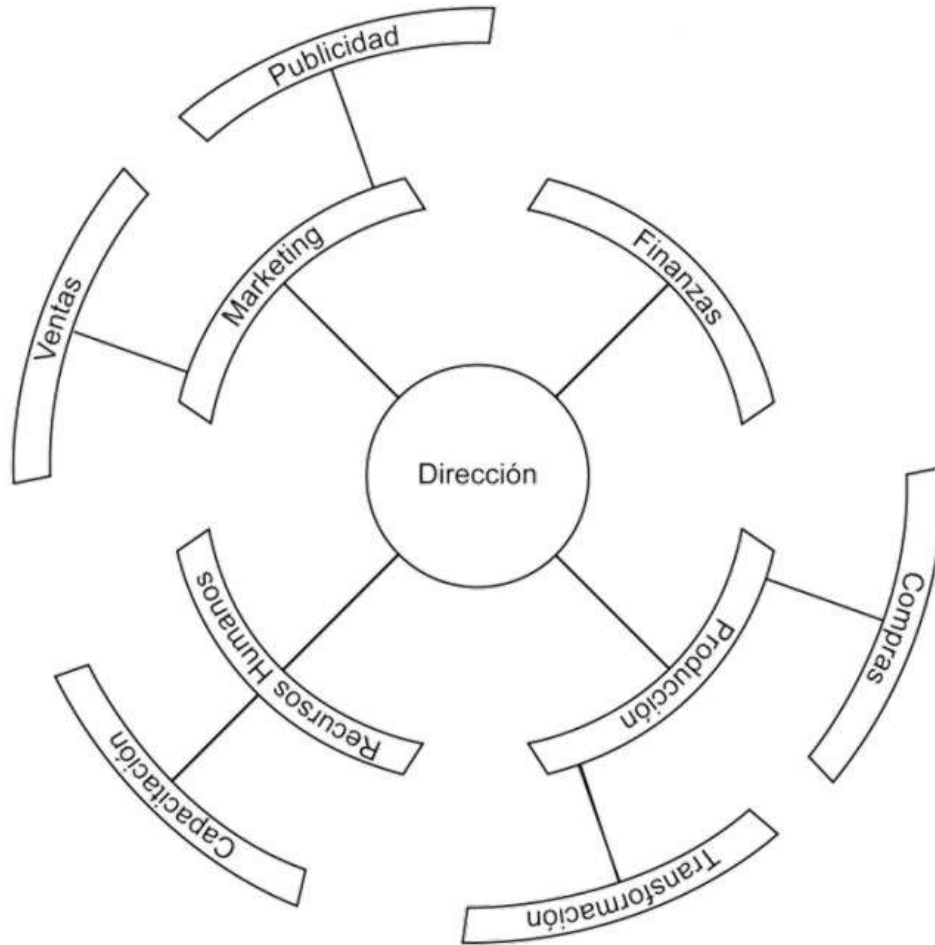
3.3.2.7 Circular

La autora del artículo “IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA EN UNA EMPRESA”, Niño Fonseca (2010) define a este tipo de estructura de la siguiente manera:

El organigrama circular es elaborado en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos trazados en líneas de puntos o cortadas. Las líneas gruesas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos o cargos. Los órganos se representan con rectángulos o círculos. A medida que se aproximan al centro, los niveles jerárquicos son gradualmente más elevados. En el centro del organigrama que el órgano cúpula de la empresa. (p. 8).

Imagen 34

Representación gráfica de un organigrama circular



Fuente: Organigramas (2023).

3.3.2.8 Radial o sectorial

En base a lo publicado por Niño Fonseca (2010), al organigrama radial también se le conoce como sectorial, y de la misma manera que el circular, está conformado por círculos concéntricos que representan cada uno de los niveles jerárquicos. Siempre el de mayor autoridad va al centro y los demás hacia la periferia; en muchas ocasiones, se ve limitado al no poder representar los auxiliares o staff, haciéndolo compacto visualmente (p. 8).

Imagen 35

Representación gráfica de un organigrama radial o sectorial



Fuente: Administración de Empresas Online (2025).

3.3.3 Tipos de riesgos psicosociales

Dentro de la NOM-035-STPS-2018, publicada el 23 de octubre de 2020 en el Diario Oficial de la Federación, se encuentra el apartado 7.2, en el cual se encuentran los diferentes factores de riesgo psicosocial contemplados y, que a continuación se describen de mejor manera:

3.3.3.1 Las condiciones en el ambiente de trabajo

Dichas condiciones: "Se refieren a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación" (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2018).

3.3.3.2 Las cargas de trabajo

Hacen referencia a aquellos mandatos de cualquier tipo que la organización impone al colaborador y que sobrepasa de sus capacidades (STPS, 2018).

3.3.3.3 La falta de control sobre el trabajo

Según la STPS (2018), dice que el control que tiene un trabajador sobre su trabajo es la capacidad con la que cuenta para poder realizar sus tareas, cuando ocurre una existencia de ello, genera un verdadero factor de riesgo.

Por lo que, la falta de control sobre el trabajo implica que el colaborador tiene una escasa posibilidad de poder tomar decisiones sobre situaciones referentes a su trabajo que le confieren; esto es, siempre y cuando el empleado tenga los conocimientos necesarios para esa situación.

3.3.3.4 Las jornadas de trabajo y rotación de turnos que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo

Describen las exigencias en cuanto a términos laborales que hace la empresa al trabajador; pidiéndole que cumpla con más horas laborales, que rote constantemente de turno o realice turno nocturno, sin pausas ni descansos, afectando su salud mental y física (STPS, 2018).

3.3.3.5 Interferencia en la relación trabajo-familia

La STPS (2018), menciona que este factor:

Surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales; es decir, cuando de manera constante se tienen que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tiene que laborar fuera del horario de trabajo.

3.3.3.6 Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo

En primer lugar, la STPS (2018) define al liderazgo negativo como la falta de claridad en las tareas a desempeñar, la actitud ofensiva o dominante, carencia en el reconocimiento sobre el buen desempeño, todo esto, por parte de los jefes hacía los trabajadores.

En segundo lugar, menciona que, las relaciones laborales negativas no son más que la falta de interacción entre los trabajadores de la organización, impidiendo el trabajo en equipo y apoyo mutuo.

3.3.3.7 Violencia laboral

La violencia laboral, según la STPS (2018), con relación a la NOM-035-STPS-2018, como factor de riesgo psicosocial, se compone de tres aspectos: Acoso/acoso psicológico, básicamente son acciones que causan intimidación en los trabajadores, haciendo que estos dejen de sentir motivación para ir a su centro de trabajo o los lleve a la depresión y aislamiento; hostigamiento, conductas verbales o físicas indebidas y en contra de una de las partes; malos tratos, que son burlas, humillaciones o insultos que son realizados de manera consciente y constante.

3.4 Modelos

La estructura organizacional está estrechamente relacionada con el liderazgo, ya que éste influye en la forma en la que realiza sus actividades la empresa. Por un lado, un buen líder se alinea con la cultura corporativa de su centro de trabajo y, por otro, la estructura organizacional se encarga de asignar roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores.

Por lo que establecer un correcto modelo de liderazgo en una organización ayudará a incrementar el potencial de la empresa, claro que, todo esto depende de los objetivos de la misma, a continuación se muestran los principales modelos utilizados:

3.4.1 Liderazgo autocrático

En el libro “Desarrollo de habilidades de liderazgo” se dice que: “En este modelo de liderazgo el líder toma las decisiones sin consultar a los demás, limitando su participación y controlando las tareas sin considerar la opinión de sus subordinados, lo cual causa un nivel alto de descontento en la organización” (B; Ph.D., 2018, s.p.).

3.4.2 Liderazgo democrático

Según el autor B; Ph.D. (2018), por otro lado se encuentra la versión contraria del liderazgo autocrático, el democrático, también conocido como participativo, éste incita a que los trabajadores participen activamente en la toma de decisiones, considerando los diversos puntos de vista, aunque esto último puede llegar a causar problemas si no se sabe controlar (s.p.).

3.4.3 Liderazgo transformacional

El concepto de liderazgo transformacional, propuesto por Palomo Vadillo (2008), dice que implica la modificación de la empresa, manejando al personal a su cargo hacia el

mayor grado de satisfacción que pueden lograr al obtener lo que más deseaban sin la necesidad de un líder que esté tras de ellos. El líder transformacional debe contar con características como carisma, visión, empoderamiento, creatividad, ética, coherencia, por mencionar algunas (p. 41).

3.4.4 Liderazgo transaccional

De acuerdo con Salcedo Fernández (2018), la principal función del liderazgo transaccional es “premiar” o “castigar” al trabajador en base al cumplimiento de sus tareas desempeñadas, animándose principalmente por una motivación extrínseca. Los líderes transaccionales reconocen las capacidades de sus colaboradores y alinea sus intereses con los de la empresa (s.p.).

3.4.5 Liderazgo de servicio

Un concepto de Spears (1996), leída en un artículo de Pizarro Fuentes & Villa Sánchez (2024) menciona que, “la premisa esencial del liderazgo de servicio es que prioriza a las personas, sobre todo. Se identifica este enfoque como un modelo que considera el servicio a otros como la máxima prioridad” (Spears, 1996, como se citó en Pizarro Fuentes & Villa Sánchez, 2024, p. 3).

Una idea de Carreras (2009), leída en el mismo artículo por Pizarro Fuentes & Villa Sánchez (2024) añade que este modelo de liderazgo “busca una visión holística del trabajo, fomenta un sentido de comunidad y promueve una gestión donde el poder en la toma de decisiones es compartido” (Carreras, 2009, como se citó en Pizarro Fuentes & Villa Sánchez, 2024, p. 3).

3.4.6 Liderazgo laissez-faire

En este modelo existe una cierta ausencia del líder, ya que les confiere cierto nivel de autonomía sobre sus responsabilidades. En un inicio puede generar confusión en sus trabajadores o incluso hasta conflictos, para más adelante crear líderes naturales (Payeras & Payeras Serra, 2004, p. 110).

3.4.7 Liderazgo carismático

Se dice que el concepto de líder carismático se le atribuye al sociólogo y economista Max Weber, en un inicio solo se usó en la rama de las ciencias sociales, pero más adelante su alcance se amplió (Meléndez de León, 1997, p. 1).

En palabras de Mamani Ferrer et al. (2015):

Este líder obtiene autoridad a través de sus cualidades. Los seguidores piensan que su líder posee un regalo de inspiración divina es por eso que no solo lo respetan y confían, sino que también lo ven como un héroe, con el que se identifican, esto le da poder al líder. (p. 76)

3.4.8 Liderazgo burocrático

En lo que respecta a este tipo de líder, la definición de Pérez (2012), plasmada en Mamani Ferrer et al. (2015) “acuña que aquel ejerce su liderazgo desde su departamento de trabajo, siendo imprescindible desarrollar la estructura y los procesos de la organización, además es desconsiderado con sus subalternos, dejando de lado sus opiniones y, ubicando por arriba las opiniones de los superiores, de manera que su experiencia y capacidad está por encima de los demás, causando inconvenientes en la toma de decisiones por tomar en cuenta solo su manera de pensar” (Pérez, 2012, como se citó en Mamani Ferrer et al., 2015, p. 76).

3.4.9 Liderazgo coaching

En este estilo, el líder trata de influir en el avance profesional de sus colaboradores, generando empoderamiento y responsabilidad a través del autodiagnóstico realizado por ellos mismos. Es así como se convierte en personal, capaz, autónomo, maduro y motivado (Payeras & Payeras Serra, 2004, p. 107).

3.4.10 Liderazgo afiliativo

Finalmente, este liderazgo se puede definir como aquel que le da mayor importancia a la inteligencia emocional y a las relaciones positivas existentes entre gerentes y trabajadores. Sus principales características son flexibilidad, creatividad, participación, confianza y fortalecimiento de vínculos emocionales (Indeed, 2025).

3.5 Instrumentos de medición y evaluación

3.5.1 Cuestionario

Para García Córdoba (2005), el significado sobre la palabra cuestionario se refiere a un sistema de preguntas ordenadas de manera congruente que se encuentran redactadas en un lenguaje claro y fácil de entender, diseñado para ser respondido de manera escrita por la persona a interrogar, sin la necesidad de tener presente al encuestador (p. 29).

3.5.2 Encuesta

Los autores Groves et al., en la segunda edición de su libro “Metodología de encuestas” plasman lo siguiente: “La encuesta se ha definido como un método sistemático de obtención de datos mediante respuestas a preguntas realizadas a un grupo de entidades con el propósito de describir las características de la población a la que pertenecen” (Groves et al., 2009, s.p.).

3.5.3 Entrevista

De acuerdo con Folgueiras Bertomeu (2016), la entrevista es una de las técnicas de investigación más usadas en la que interactúan dos personas, permitiendo la recolección de datos y cuyo objetivo principal es obtener información de manera oral y particular (p. 2).

3.5.4 Observación directa

Según la escritora Arias (2012), la observación es una técnica mediante la cual y con ayuda del sentido de la vista, es posible captar cualquier hecho o fenómeno que se produzca dentro del área de estudio establecida previamente por los objetivos de una investigación (p.69).

3.5.5 Escala psicométrica

Para el reconocido experto en temas de administración, Chiavenato (2009), un test o escala psicométrica es una medida objetiva que se encarga de medir el comportamiento de un individuo, así como las aptitudes, capacidades o características del mismo (p. 174).

3.5.6 Lista de cotejo

Las autoras Virginia González y Karla Patricia Sosa desarrollan el capítulo 5 del libro “Evaluación del y para el aprendizaje: instrumentos y estrategias”, en el cual hablan acerca de la lista de cotejo, definiéndola como: “un instrumento que relaciona acciones sobre tareas específicas, organizadas de manera sistemática para valorar la presencia o ausencia de estas y asegurar su cumplimiento durante el proceso de aprendizaje” (Sánchez Mendiola & Martínez González, 2020, p. 89).

3.6 Estado del arte

Con el propósito de sustentar el presente trabajo de investigación, se ha realizado una exhaustiva búsqueda de trabajos que brinden conocimiento y ayuden a comprender cómo se ha abordado previamente el tema, así como el contexto en que se ha desarrollado. Es así, como, a continuación se mencionan algunos de ellos.

Para Natalia Quezada Thibaut, en su trabajo de fin de máster por parte de la Universidad Europea de la ciudad de Madrid, el cual lleva por título “Diseño de estructura organizacional para la empresa multiservicios PCRed” y que fue publicado en 2024, establece como objetivo principal la propuesta de un organigrama, así como misión, visión y valores, adoptados al estado actual (en ese momento) de la empresa de multiservicios chilena, PCRed. En su investigación, primero hace un análisis sobre otras empresas de multiservicios en aspectos como misión, visión, valores, objetivos, procesos y organigramas utilizados; más adelante, estudia la historia de la empresa y la forma en que labora, información que aclara la autora, fue obtenida mediante entrevistas al gerente general de PCRed. La metodología utilizada para el desarrollo de este proyecto de investigación consistió en revisión bibliográfica y las entrevistas ya antes mencionadas, así mismo, se hizo uso del benchmark con empresas similares para poder entender de mejor manera a la organización con la cual se estaba trabajando, lo que permitió desarrollar una propuesta de organigrama descentralizada y matricial que especifica los roles y relaciones jerárquicas entre el personal. Cabe añadir que todo el análisis realizado sirvió para establecer una filosofía organizacional acorde a las necesidades presentadas y enfoques futuros por esta empresa de multiservicios (Quezada Thibaut, 2024).

Con el fin de obtener el Grado en Maestro de Ciencias con especialidad en Administración de la Construcción por parte de la Universidad Autónoma de Nuevo León, José Francisco Núñez Jiménez, realizó en 2004, la tesis que lleva por nombre “Estructura organizacional para la empresa mediana, fabricante de estructura metálica”, cuya finalidad es proveer la estructura organizacional que permita planear la productividad con la calidad y tecnología que demanda el mercado. El proyecto lo divide en cuatro variables que el mismo autor considera esenciales para el diseño de la organización, estas son: Planeación, productividad, calidad y tecnología. Dicha investigación hizo uso de técnicas básicas para la recolección de datos, por ejemplo, mediante encuestas, entrevistas, revistas y libros; de la misma manera, recurrió a algunas herramientas estadísticas como la media, varianza o desviación estándar. Las variables y herramientas estadísticas le permitieron llegar a la conclusión de que, antes de establecer una estructura organizacional, la empresa debe dar solución a sus errores en fabricación, envió tardío de materiales, personal poco comprometido y demás deficiencias administrativas; por lo que, considera necesario una reestructuración de la empresa, ya que se encuentra relacionada con la competitividad de la misma (Núñez Jiménez, 2004).

En el año 2021, Mauricio José Torres Tapia elaboró la tesis titulada “Propuesta de estructura organizacional y gestión de dotaciones”, la cual le otorgó el Grado en Magíster en Gestión y Dirección de Empresas por parte de la Universidad de Chile. En ella se tiene como fin realizar una propuesta de estructura organizacional en la Gerencia Hidrometalurgia de Codelco, a través del análisis de la situación de la empresa y la detección de brechas dentro de la misma; es así como la iniciativa organizacional se basó en un modelo que le permitiera construir una cultura y liderazgo transformador; además de la descripción de puestos actuales y futuros, considerando los factores internos y externos que influyen en ello. En primer lugar, se realizó una descripción del proceso de la hidrometalurgia; después, se hizo una comparación entre empresas de giros similares (benchmarking); más adelante, se analizó cada uno de los puestos de trabajo y sus oportunidades; para que, finalmente, se estableciera un organigrama de línea staff que el autor consideró la opción más viable de acuerdo a las necesidades de Codelco, además de especificar el número adecuado de trabajadores para que cada área, aprovechando correctamente los recursos brindados y reducir gastos innecesarios, esto último también se plantea al final de la investigación con ayuda de un análisis económico de la propuesta y los beneficios esperados a futuro (Torres Tapia, 2021).

Otro de los antecedentes que ayudan a sustentar el presente trabajo de investigación es el proyecto por parte de los autores Gabriela Estefanía Tapia Cárdenas e Iván Alejandro Sambombino Herrera, mismo que les otorgó el grado de Maestro en Administración de Negocios en la escuela de posgrado peruana, Newman. Este lleva por nombre “Elaboración de una propuesta de mejora de la estructura organizacional de la compañía Gift For You Cía. Ltda., Quito, 2023” y consta de cinco capítulos. En el primer capítulo se aborda: El planteamiento del problema; el objetivo, el cual es desarrollar una propuesta para su estructura organizacional; la justificación; y, la metodología utilizada, en donde su tipo de investigación es cuantitativo, con un nivel descriptivo, método deductivo-inductivo y diseño no experimental. Durante el segundo apartado, se definen todos aquellos conceptos relacionados con el tópico y se hace un análisis comparativo con otras organizaciones. En la tercera sección, se profundiza en lo que conforma a Gift For You Cía. Ltda., como su historia, filosofía y diseño organizacional. Más adelante, en el cuarto episodio se plasman los resultados, en este caso, el organigrama sugerido (lineal) en base a la encuesta realizada en la que se observaron las principales quejas y problemas. Finalmente, en el quinto título se encuentran las conclusiones y sugerencias, estas establecen que es indispensable contar con un plan de mejora, pues guía las actividades

de la organización, anticipándose a decisiones futuras y tomando decisiones acertadas, y, en la situación de Gift For You Cía. Ltda., un planteamiento estratégico se relaciona de manera muy cercana con su estructura organizacional, el estilo de dirección y participación de personal competente (Tapia Cárdenas & Sambombino Herrera, 2023).

José Aníbal Izquierdo Hernández y Leslie de los Ángeles López Hernández fueron los responsables de elaborar la tesis “Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Procedimientos y Funciones en el área de Educación Continua de la Universidad Central Politécnica, UCP”, con la finalidad de obtener el Grado de Máster en Gestión Empresarial, por parte de la Universidad Nacional de Ingeniería en Managua, Nicaragua. Dicha tesis tiene como objetivo primordial brindar el diseño de una estructura organizacional, así como un manual de funciones y procedimientos. Solamente se conforma por dos capítulos: En el primero, se muestra un diagnóstico realizado de la situación actual ocasionada por la estructura organizacional utilizada en ese momento, así información derivada de un análisis que relata las causas y efectos; mientras que, en el segundo capítulo, se elabora la propuesta de una nueva estructura organizacional ajustada a los cambios internos que venía presentando la institución. Aunado a lo anterior, dos documentos, un manual de funciones y uno de procedimientos, elaborados en base a entrevistas y encuestas realizadas al área correspondiente. Los autores concluyen que tanto la estructura organizacional, como los manuales, proporcionan los lineamientos adecuados gracias a la correcta descripción de puestos y funciones, logrando cumplir con las metas planteadas por la universidad debido a la agilización de los procesos (Izquierdo Hernández & López Hernández, 2018).

Asimismo, en junio de 2015, Oswal Fernando Bermeo Bravo publicó la tesis “Reestructuración del organigrama funcional para el departamento de operaciones del campo Shushufindi Bloque 57”, misma que le dio el Grado de Maestría en Administración y Dirección de Empresas por parte de la Universidad Tecnológica de Israel, ubicada en Quito, Ecuador. Para empezar, el campo Shushufindi Bloque 57 pertenece a Petroamazonas, empresa dedicada a exploración, explotación y producción de petróleo; por lo que la reestructuración de su estructura organizacional le ayudaría a una efectiva descripción de funciones que sean claras y precisas, acorde a la experiencia del personal, buscando una carga equitativa de trabajo para todos. En primer lugar, la metodología de la investigación se basó en la observación, experimentación y análisis de encuestas aplicadas a colaboradores para conocer la situación actual de sus puestos de trabajo; después, el autor

muestra el resultado obtenido de su investigación sobre los diversos organigramas que existen, así como la descripción de cargos; más adelante, se relata todo el contexto (incluidos los problemas) que rodea de la empresa, para que, al final, se haga la propuesta. En el último capítulo, se establece que se seguirá manteniendo el mismo tipo de organigrama (relación de autoridad funcional), solo se corrigieron algunos departamentos y funciones de los mismos, evitando que se sigan encontrando incongruencias causantes de conflictos y generando motivación entre el personal (Bermeo Bravo, 2015).

Jessica Paola Bañuelos Pizaña escribió en 2016 la tesis “Rediseño del organigrama y enriquecimiento de puestos de una empresa de consultoría y pruebas de materiales” para la obtención del Grado de Maestra en Psicología con orientación en Psicología Laboral y Organizacional por parte de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Este trabajo muestra todo el proceso que se siguió para llevar a cabo una intervención en su estructura organizacional, mediante observación directa y entrevistas al personal, revisando detalladamente su organigrama y puestos laborales, todo esto con el fin de detectar áreas de oportunidad en las que se requieran cambios. Por lo que, al final del documento se sugiere un organigrama funcional, pero con modificaciones como la reagrupación de departamentos, división y adición de puestos. En las conclusiones y recomendaciones, se recomienda realizar la evaluación de cada uno de los puestos de trabajo, por lo menos una vez al año como forma de control (Bañuelos Pizaña, 2016).

En este contexto, también se encuentra el proyecto de titulación de Andrea Marilyn Vinueza Solórzano, titulado “Diseño del manual de funciones por competencias y organigrama para una empresa del sector inmobiliario”, con el que se convirtió en Magíster en Gestión de Talento Humano en la Escuela Superior Politécnica de Litoral de Guayaquil, Ecuador. Durante esta investigación, se trabajó con “La Empresa”, dedicada al sector inmobiliario, y el objetivo principal fue la elaboración de un manual de funciones y una estructura organizacional. Para lograrlo, se comenzó realizando un análisis interno mediante un FODA, que permitió detectar el principal problema; más tarde, se definió el principal problema que aquejaba a la empresa; y es así como, de este modo, se determinó que la investigación a usar era de campo, con un método inductivo-analítico y de tipo cualitativa. La obtención de datos se obtuvo a través de la observación directa, aplicación de talleres y entrevistas. Finalmente, la propuesta es un organigrama de tipo línea-staff, en donde los departamentos se dividirán acorde a su nivel de importancia, áreas claves y de apoyo (Vinueza Solórzano, 2019).

Sumado a esto, el artículo publicado en septiembre de 2019 por Guillermo Murillo Vargas, Mónica García-Solarte y Carlos Hernán González-Campo, en la Revista Virtual Universidad Católica del Norte, el cual lleva por nombre “Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: Una caracterización desde los centros de excelencia”, muestra un análisis de las Organizaciones Intensivas en Conocimiento (OIC) y el papel que juegan en el desarrollo de cualquier país. El objetivo del documento es la presentación de una propuesta de estructura organizacional para OIC, con ayuda de una metodología de carácter cualitativo, revisiones documentales y entrevistas estructuradas. El proyecto se realizó en cuatro fases: La primera, consta de una revisión bibliográfica sobre los enfoques conceptuales de las OIC y sus estructuras organizacionales; la segunda, esta se trata de un abordaje a través de la revisión documental y entrevistas; la tercera, se hizo una comparación en la que se exponen las semejanzas y diferencias entre los organigramas de empresas del mismo giro; en la cuarta, se plantea la propuesta en base a las comparaciones realizadas en la tercer parte; y, finalmente, se añade una actualización de las estructuras organizacionales vigentes, con el fin de modificar el diseño organizacional presentado. Por último, las conclusiones que establecen los autores indican que las estructuras ideales para una OIC, deben incorporar una lógica matricial, garantizando una eficaz comunicación y una cultura organizacional acorde a las características de este tipo de organizaciones, sin embargo, se considera que hoy en día es necesario una versión más actualizada; es así, como se optó por una estructura de red, una opción más viable ya que facilitan la transmisión de conocimiento y brindan un mejor clima laboral, caracterizado por un correcto liderazgo (Murillo Vargas et al., 2019)

Por otro lado, en relación con la Norma Oficial Mexicana ejecutada en este estudio, se examinó el artículo “Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 para la atención de riesgos psicosociales y la promoción de entornos organizacionales favorables en México”, publicado en la revista “Trascender, Contabilidad y Gestión”, elaborado por Sonia María Duarte y Miguel Ángel Vega Campos, ambos, catedráticos de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Su principal propósito es determinar qué se ha escrito en torno a esta NOM y cómo se puede promover para entornos organizacionales favorables en México. El diseño de la investigación es de tipo cualitativo, mientras que la metodología utilizada es de carácter documental, ya que se consideraron investigaciones realizadas durante el periodo de 2018 a 2020. El cuerpo del documento está compuesto, en primer lugar, por los antecedentes de dicha norma; de manera seguida, se encuentra la pregunta

de investigación: ¿Qué se ha dicho, escrito o investigado sobre la NOM-035-STPS-2018, que permita determinar las perspectivas y retos que dicha norma enfrenta para la atención de factores de riesgo psicosocial y la promoción de entornos organizacionales favorables en México?; en tercer puesto, los autores detallan el marco conceptual y jurídico del tema; en cuarto lugar, se encuentra una tabla realizada propiamente por Sonia y Miguel Ángel en la que recalcan la necesidad de que los responsables de cada organización consulten otras NOM's similares y la interacción entre ellas; por último, expone la tabla en la que se visualizan los diferentes conceptos que tienen 19 investigadores sobre la NOM-035-STPS-2018. Al final, los autores mencionan que la NOM presenta ambigüedades tanto en la redacción como en la precisión de su contenido, causando que la dependencia correspondiente se vea obligada a reestructurarla para poder lograr su objetivo, fomentar entornos de trabajo favorables gracias a la prevención de riesgos psicosociales (Duarte & Vega Campos, 2021).

3.7 Ordenamientos jurídicos

La NOM-035-STPS-2018 (desarrollada dentro de la presente investigación) se encuentra sustentada, en términos jurídicos, por diversas normas de carácter constitucional o legal, las cuales en conjunto buscan brindar un ambiente laboral óptimo en el que se busca reducir los riesgos psicosociales que puedan surgir dentro de la organización. A continuación se mencionan cada uno de los ordenamientos jurídicos que respaldan dicha NOM:

3.7.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)

Dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Artículo 123, perteneciente al Título Sexto - Del Trabajo y de la Previsión Social, se encarga de establecer los derechos laborales tanto para trabajadores como para patrones (JUSTIA México, 2025).

Asimismo, JUSTIA México (2025) incluye el artículo en su última reforma, misma que se presentó el 15 de abril de 2025, y en la que destacan los principales puntos, abordados en el esquema mostrado a continuación.

Imagen 36

Principales puntos sobre el Artículo 123 de la CPEUM



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (JUSTIA México, 2025).

3.7.2 Ley Federal de Trabajo (LFT)

Es una regulación legal que establece derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores, es de observancia general en México, vigente desde 1927 y rige las relaciones laborales establecidas en el Artículo 123-Apartado A de la CPEUM (Facturama, 2024).

Hoy en día contiene dieciséis títulos, sin embargo, solo algunos de ellos se relacionan directamente con el artículo antes mencionado, los cuales se muestran en la siguiente infografía.

Imagen 37

Títulos referentes a la LFT



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Facturama, 2024).

3.7.3 Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)

De acuerdo con lo publicado por la STPS (2025) en el sitio web oficial del Gobierno de México, ésta es una dependencia del Gobierno Federal que se encarga de vigilar el cumplimiento de los derechos laborales de los trabajadores mediante elementos como: El diálogo social, relaciones laborales democráticas, la fortalecimiento de intermediación laboral e inclusión de jóvenes en la capacitación para el empleo, por mencionar algunos. Todo lo anterior con el fin de mejorar las condiciones laborales e incrementar la calidad de vida de los trabajadores.

Información publicada por ASINOM (s.f.), dice que la STPS es responsable de emitir Normas Oficiales Mexicanas (NOMs) que establecen las condiciones necesarias para la identificación y prevención de factores de riesgo a los que se encuentran expuestos los trabajadores. Actualmente existen 45 NOMs que hablan acerca de la seguridad y salud laboral, mismas que se encuentran divididas en cinco categorías: Seguridad, salud, organización, específicas y de producto.

3.7.4 Normas Oficiales Mexicanas (NOMs)

En términos generales, las Normas Oficiales Mexicanas (NOMs) son: “Regulaciones técnicas que rigen a la industria, y que contribuyen al empoderamiento de la población. Son herramientas que permiten a las distintas dependencias gubernamentales, atender y eliminar los riesgos para la población, animales, así como para proteger el medio ambiente” (Secretaría de Economía, 2021).

Cabe mencionar que tienen valor a nivel internacional, establecen medidas para asegurar de productos y servicios adquiridos en México, protegen a las personas de los riesgos identificados, fomentan el desarrollo económico, eliminan prácticas desleales, crean cultura de emprendimiento, entre otras (Secretaría de Economía, 2021).

Imagen 38

Beneficios de las NOMs

¿Sabes cómo te benefician las Normas Oficiales Mexicanas?

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOMs) son regulaciones técnicas que rigen a la industria, y que contribuyen al empoderamiento de la población.

Permiten a las distintas dependencias gubernamentales atender y eliminar los riesgos para la población, los animales, además de proteger el medio ambiente.

Las NOMs establecen medidas para asegurar la calidad, sanidad y armonización de los productos y servicios que adquieren las y los consumidores.

En su elaboración participan: productores, comercializadores, fabricantes, exportadores, importadores, académicos, verificadores y consumidores, así como de dependencias del gobierno (dependiendo del tema a tratar).

LOS BENEFICIOS

Generan una mejor decisión de compra al incluir toda la información necesaria sobre productos, procesos y servicios.

Fomentan el desarrollo económico y la calidad en la producción de bienes y servicios al hacer obligatorio el cumplimiento de requisitos, especificaciones, características y métodos de prueba.



ECONOMÍA
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

[f](#) [t](#) [@](#) [v](#) [gob.mx/se](#)

Fuente: Secretaría de Economía (2021).

Como se mencionó en el apartado 3.7.3, en materia de salud y seguridad laboral, hoy en día hay 45 NOMs vigentes, mismas que se encuentran clasificadas en cinco categorías que se detallan a continuación.

Tabla 2

Normas de seguridad

Número	Nombre de la norma
NOM-001-STPS-2008	Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo
NOM-002-STPS-2010	Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo
NOM-004-STPS-1999	Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la maquinaria
NOM-005-STPS-1998	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo para el manejo, transporte y almacenamiento de sustancias químicas peligrosas.
NOM-006-STPS-2023	Manejo y almacenamiento de materiales
NOM-009-STPS-2011	Condiciones de seguridad para realizar trabajos en altura
NOM-020-STPS-2011	Recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas
NOM-022-STPS-2015	Electricidad estática en los centros de trabajo
NOM-027-STPS-2008	Actividades de soldadura y corte
NOM-029-STPS-2011	Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los centros de trabajo
NOM-033-STPS-2015	Condiciones de seguridad para realizar trabajos en espacios confinados
NOM-034-STPS-2016	Condiciones de seguridad para el acceso y desarrollo de actividades de trabajadores con discapacidad en los centros de trabajo

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Joel, 2019).

Tabla 3*Normas de salud*

Número	Nombre de la norma
NOM-010-STPS-2014	Agentes químicos contaminantes del ambiente laboral
NOM-011-STPS-2001	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido
NOM-012-STPS-2012	Condiciones de seguridad y salud en los centros de trabajo donde se manejen fuentes de radiación ionizante
NOM-013-STPS-1993	Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se generen radiaciones electromagnéticas no ionizantes
NOM-014-STPS-2000	Exposición laboral a presiones ambientales anormales
NOM-015-STPS-2001	Condiciones térmicas elevadas o abatidas
NOM-024-STPS-2001	Vibraciones
NOM-025-STPS-2008	Condiciones de iluminación en los centros de trabajo
NOM-035-STPS-2018	Factores de riesgo psicosocial en el trabajo
NOM-036-1-STPS-2018	Factores de riesgo ergonómico en el Trabajo

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Joel, 2019).

Tabla 4*Normas de organización*

Número	Nombre de la norma
NOM-017-STPS-2008	Equipo de protección personal-Selección, uso y manejo en los centros de trabajo
NOM-018-STPS-2015	Sistema armonizado para la identificación y comunicación de peligros y riesgos por sustancias químicas peligrosas en los centros de trabajo
NOM-019-STPS-2011	Constitución, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene en los centros de trabajo
NOM-026-STPS-2008	Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías
NOM-028-STPS-2012	Sistema para la administración del trabajo-Seguridad en los procesos y equipos críticos que manejen sustancias químicas peligrosas
NOM-030-STPS-2009	Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Joel, 2019).

Tabla 5*Normas específicas*

Número	Nombre de la norma
NOM-003-STPS-1999	Actividades agrícolas-Use de insumos fitosanitarios o plaguicidas e insumos de nutrición vegetal o fertilizantes
NOM-007-STPS-2000	Actividades agrícolas-Instalaciones, maquinaria, equipo y herramientas
NOM-008-STPS-2013	Actividades de aprovechamiento forestal maderable y en centros de almacenamiento y transformación en su actividad primaria
NOM-016-STPS-2001	Operación y mantenimiento de ferrocarriles
NOM-023-STPS-2012	Minas subterráneas y minas a cielo abierto
NOM-031-STPS-2011	Construcción
NOM-032-STPS-2008	Seguridad para minas subterráneas de carbón
NOM-037-STPS-2023	Teletrabajo

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Joel, 2019).

Tabla 6*Normas de producto*

Número	Nombre de la norma
NOM-100-STPS-1994	Extintores contra incendio a base de polvo químico seco con presión contenida
NOM-101-STPS-1994	Extintores a base de espuma química
NOM-102-STPS-1994	Extintores contra incendio a base de bióxido de carbono-Parte 1: Recipientes
NOM-103-STPS-1994	Extintores contra incendio a base de agua con presión contenida
NOM-104-STPS-2001	Polvo químico seco tipo ABC a base de fosfato mono amónico
NOM-106-STPS-1994	Polvo químico seco tipo BC, a base de bicarbonato de sodio
NOM-113-STPS-2009	Calzado de protección-Clasificación, especificaciones y métodos de prueba
NOM-115-STPS-2009	Cascos de protección-Clasificación, especificaciones y métodos de prueba
NOM-116-STPS-2009	Respiradores purificadores de aire de presión negativa contra partículas nocivas-Especificaciones y métodos de prueba

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Joel, 2019).

CAPÍTULO 4

METODOLOGÍA

4.1 Método de investigación

En la presente investigación se utilizará el método cualitativo - interpretativo - descriptivo, ya que se analizará con profundidad la situación actual de Ferretería Gómez Ollivier respecto a su estructura organizacional actual y el grado de alineación de ésta con los criterios psicosociales exigidos por la NOM-035-STPS-2018. A continuación, se describe el porqué de cada uno de los elementos que conforman el método utilizado.

En primer lugar, es cualitativo porque permite explorar significados como los plasmados dentro de la NOM-035-STPS-2018, así como las diferentes percepciones de los trabajadores en cuanto a la estructura organizacional en relación con su bienestar y ambiente laboral.

En segundo término, el enfoque interpretativo es de ayuda para comprender que la realidad es construida socialmente, por lo que es necesario saber interpretarla, es decir, dos colaboradores pueden estar entendiendo una política empresarial de diferente manera.

Finalmente, el componente descriptivo se considera útil usar en este caso porque detalla cómo funciona la estructura organizacional actual de Ferretería Gómez Ollivier, y su relación con los factores de riesgo psicosocial, documentando la realidad percibida por el personal que labora en ella.

4.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación empleado en este trabajo es el aplicativo, puesto que no generará nuevo conocimiento teórico, sino que se encarga de proponer una solución práctica y específica al problema planteado.

4.3 Diseño de la investigación

Se trata de un estudio de caso cualitativo. La razón de lo anterior es debido a que la investigación permite ahondar de manera intensiva en el caso trabajado para comprenderlo detalladamente, gracias a la recopilación de datos realizada.

4.4 Propósito de la investigación

El propósito de esta tesis se compone de cuatro partes:

1. Diagnóstico organizacional: identificar las características actuales de la estructura organizacional, su funcionamiento y los factores de riesgo psicosocial presentes.
2. Valoración del modelo organizacional: evaluar la estructura organizacional vigente en la ferretería y su impacto en el desempeño del personal.
3. Propuesta de mejora estructural: diseñar un nuevo modelo que promueva el bienestar psicológico de los colaboradores y cumpla con las disposiciones establecidas por la NOM-035-STPS-2018.
4. Evaluación de la propuesta: medir la factibilidad del organigrama propuesto mediante una encuesta realizada a los altos mandos de la organización en la que otorguen su autorización.

4.5 Diseño del instrumento

El instrumento a utilizar es una encuesta, pero, en este proyecto de investigación se utilizarán tres, realizadas a un grupo específico de la población que se está estudiando, el personal de Ferretería Gómez Ollivier. Dichas encuestas se componen por preguntas cerradas y directas, elaboradas en función de los objetivos planteados anteriormente.

Encuesta 1: “Cuestionario para identificar factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier”. Dirigida a todos los colaboradores de la ferretería y con el fin de conocer desde su perspectiva la situación actual respecto a los factores de riesgo psicosocial presentes en su centro de trabajo. La realización de ésta no es propia, sino que es propuesta en la Guía de referencia II de la NOM-035-STPS-2018.

Encuesta 2: “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier”. Enfocada sólo a altos mandos de la ferretería, con el objetivo de que ellos mismos puedan identificar la evidencia documental con la que cuentan y que es presentada a los trabajadores. Nuevamente, esta evaluación no es de elaboración propia, sino que se encuentra en “Contenido 10. Procedimiento para la evaluación de la conformidad” de la NOM-035-STPS-2018.

Encuesta 3: “Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier”. Diseñada para recabar información sobre cómo se encuentra ubicada la ferretería en cuanto a las relaciones entre miembros

de distinto nivel jerárquico, las maneras de comunicación existentes y las condiciones en las que se encuentran sus instalaciones. Su aplicación será de igual manera para todos los colaboradores.

Las encuestas fueron supervisadas y validadas por dos expertos en el área y se aplicaron de manera online mediante la plataforma de Google Forms, garantizando así la confidencialidad y el completo consentimiento por parte del personal.

4.6 Organización de la información

Los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas, serán organizados en gráficas mediante las cuales se facilita la comprensión de la información recabada, añadiendo a ellas un breve análisis del significado de dichas respuestas.

4.7 Población y muestra

En este proyecto de investigación no habrá una muestra, debido a que dos de los cuestionarios aplicados son establecidos por la NOM-035-STPS-2018, la cual indica que para conocer con exactitud la situación de la organización en base a los factores de riesgo psicosocial presentes, es necesario realizar las encuestas a todo el personal que conforma la organización.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA

5.1 Título

Organigrama funcional para Ferretería Gómez Ollivier.

5.2 Introducción

Durante el primer capítulo de la presente investigación, mismo que lleva por nombre “Propósito y organización”, se elaboró un Análisis FODA, el cual fue posible realizar gracias a una entrevista aplicada a diferentes colaboradores de la ferretería, entre ellos, los altos mandos. Con esa información recabada se pudo apreciar de mejor manera los factores tanto internos como externos por los que está viviendo actualmente la empresa, es así como todo lo anterior permite contar con las herramientas suficientes para proponer un organigrama adecuado a las características de Ferretería Gómez Ollivier y alineado a la normativa trabajada en el desarrollo de esta tesis, la “NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”.

5.3 Objetivo general

Esquematizar un organigrama para Ferretería Gómez Ollivier, mismo que establezca funciones, responsabilidades y jerarquías del personal, contribuyendo al cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018 y a la prevención de riesgos psicosociales.

5.4 Objetivos específicos

1. Localizar los puestos de trabajo y funciones existentes dentro de la ferretería y su aplicación de la NOM-035-STPS-2018.
2. Clasificar los niveles jerárquicos en alta dirección, nivel medio y operativo, de acuerdo con las funciones que desempeñan.
3. Identificar el tipo de organigrama más adecuado para la representación de la empresa.
4. Encuestar a altos mandos de la ferretería la precisión del organigrama presentado sobre la funcionalidad y coherencia empresa-organigrama.
5. Esquematizar el organigrama final.

5.5 Cronograma de actividades

Actividades	Agosto		Septiembre		
	Semana 3 (día 18-22)	Semana 4 (día 25-29)	Semana 1 (día 01-05)	Semana 2 (día 08-12)	Semana 3 (día 15-19)
Localizar los puestos de trabajo y funciones existentes dentro de la ferretería y su aplicación de la NOM-035-STPS-2018.					
Clasificar los niveles jerárquicos en alta dirección, nivel medio y operativo, de acuerdo con las funciones que desempeñan.					
Identificar el tipo de organigrama más adecuado para la representación de la empresa.					
Encuestar a altos mandos de la ferretería la precisión del organigrama presentado sobre la funcionalidad y coherencia empresa-organigrama.					
Esquematizar el organigrama final.					

5.6 Desarrollo de actividades

Actividad 1. Para el logro de la primera actividad, se definirá, en primer lugar, cuál es el objetivo del organigrama y se recolectará la mayor cantidad de información posible sobre la ferretería. Lo anterior, se logrará con ayuda de dos encuestas aplicadas, una a altos mandos y otra a los colaboradores, en ellas se muestra la situación actual conforme a los requerimientos que establece la NOM-035-STPS-2018 y permite comprender sobre qué áreas se debe trabajar. El plazo de tiempo designado es la penúltima semana de agosto, la cual abarca del día 18 al 22 de dicho mes.

Actividad 2. En la última semana de agosto (del día 25 al 29) se hará una clasificación de los distintos niveles jerárquicos existentes dentro de la empresa de acuerdo a las funciones desempeñadas, esto con el fin de ir dando un orden al primer bosquejo de la estructura organizacional a establecer. Para un mejor panorama, se recurre a un tercer cuestionario dirigido a los colaboradores, éste trata sobre tres categorías clave que conceden una visión profunda sobre el funcionamiento interno del personal y que determinan el éxito de Ferretería Gómez Ollivier: relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales.

Actividad 3. Revisar profundamente la base teórica plasmada durante el capítulo tres de este proyecto de investigación, comparando los diferentes tipos de estructuras organizacionales, sus ventajas y desventajas. Asimismo, examinar minuciosamente toda la información relacionada a Ferretería Gómez Ollivier (historia, misión, visión, valores, ubicaciones) y hacer un análisis profundo en el que se determine el tipo de organigrama que mejor se adecúa a la empresa. Todo lo anterior durante la primera semana de septiembre, que comprende del día 01 al 05 del mismo mes.

Actividad 4. Durante los días 08 al 12 de septiembre se aplicará una encuesta a todos aquellos que cuenten con un puesto de nivel alto, de acuerdo a la opinión de cada uno en base a una primera propuesta del organigrama a presentar. Se analizarán sus respuestas y se efectuarán las mejoras necesarias para que sea del total agrado de éstos.

Actividad 5. Por último, durante la tercera semana del mes de septiembre se realizará el esquema final del organigrama propuesto para Ferretería Gómez Ollivier. Se ajustarán detalles y correcciones de acuerdo a las observaciones realizadas por los altos cargos en la encuesta aplicada de la Actividad 4.

CAPÍTULO 6

RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presentan los resultados obtenidos como consecuencia de la aplicación de instrumentos de investigación a los trabajadores de Ferretería Gómez Ollivier, durante la tercera y cuarta semana del mes de agosto. Dichos hallazgos mantienen relación con cada uno de los objetivos específicos plasmados en esta tesis.

6.1 Requerimientos de la NOM-035-STPS-2018 que le aplican a la empresa

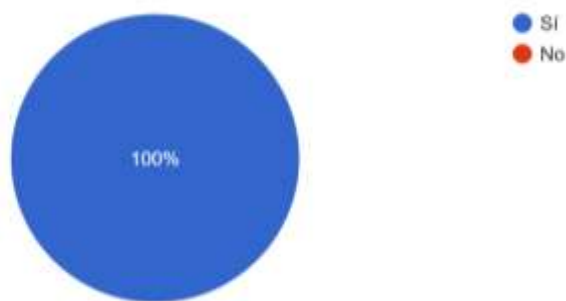
Para este apartado se realizaron dos encuestas, la primera, dirigida únicamente a altos mandos y, la segunda, realizada a todos los colaboradores de la ferretería.

Encuesta 1. Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier. Aplicada a los altos mandos (Director General y Contador General).

El patrón cumple cuando presenta evidencia de que:

Gráfica 4

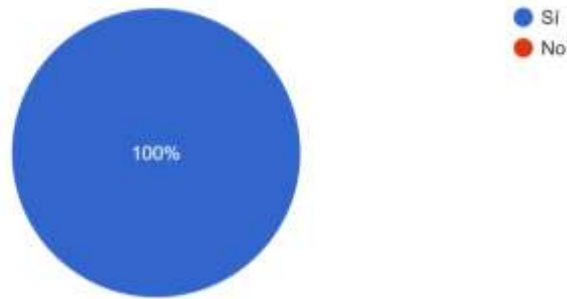
Política de prevención de riesgos psicosociales



En la gráfica 4, se muestra que el 100% de los encuestados afirmaron contar con una política de prevención de riesgos psicosociales, de la cual tienen evidencia.

Gráfica 5

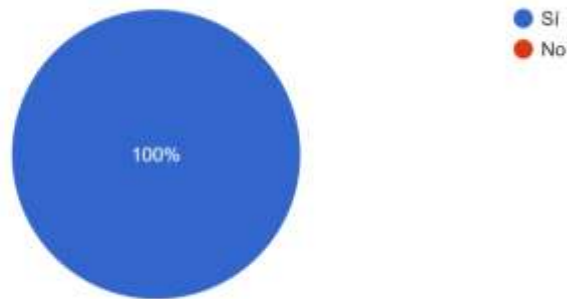
Difusión de la política de prevención de riesgos psicosociales



En la gráfica 5, se observa que los dos encuestados (100%) respondieron que sí se encargan de difundir la política de prevención de riesgos psicosociales dentro del centro de trabajo.

Gráfica 6

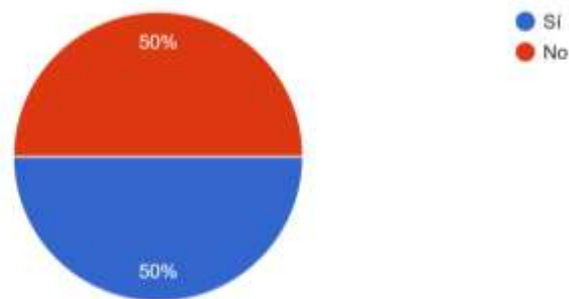
Identificación y análisis de riesgo psicosocial



En la gráfica 6, es posible observar que el 100% de los encuestados manifestaron decir verdad sobre la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial dentro de la organización.

Gráfica 7

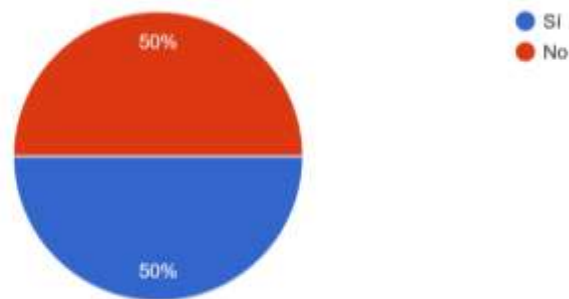
Inclusión de los trabajadores en la identificación de factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 7, una de las dos personas encuestadas (50%) respondió “Sí” ante la pregunta que menciona si la identificación y análisis de estos factores incluye a todo el personal que labora en la ferretería, mientras que la otra respuesta (50%) fue un “No”, ya que solo se enfoca a aquellos colaboradores que se encuentran en el área de forjas, debido a que sus herramientas son más peligrosas.

Gráfica 8

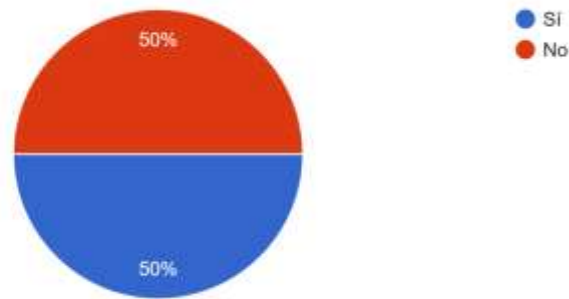
Presencia de todos los factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 8, el 50% respondió que la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial contempla los siete que indica la NOM-035, mientras que el otro 50% dijo que no abarca todos ellos, sino sólo algunos, por ejemplo: Ambiente de trabajo, relaciones laborales negativas, violencia laboral y carga de trabajo.

Gráfica 9

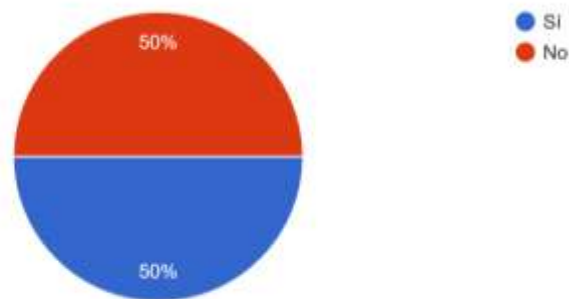
Método utilizado para identificar riesgos psicosociales



En la gráfica 9, uno de los dos encuestados (50%) menciona que el método que se utiliza para realizar la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial contiene los cuestionarios que comprenden el numeral 7.2 de la NOM-035; la forma como se realiza la aplicación de los cuestionarios; la manera de evaluar los cuestionarios, y los niveles y la forma de determinar el riesgo conforme a los resultados de los cuestionarios aplicados. Mientras que el otro encuestado (50%) dice que esto no es así y no cuentan con todos los elementos necesarios.

Gráfica 10

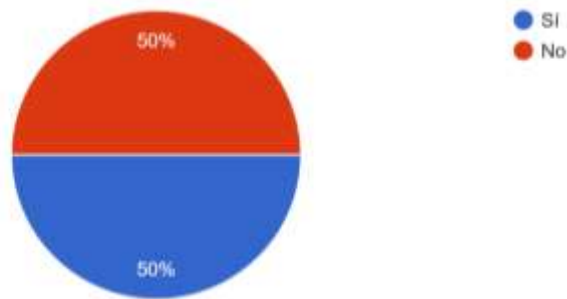
Validación de los cuestionarios



En la gráfica 10, el 50% afirma que los cuestionarios utilizados están validados conforme a lo estipulado por la NOM-035: Centros de trabajo en territorio nacional, coeficientes de confiabilidad, medidas e índice de ajuste y aplicación a todos los trabajadores. Por otro lado, el 50% restante indica que los cuestionarios no están validados de acuerdo a lo mencionado anteriormente.

Gráfica 11

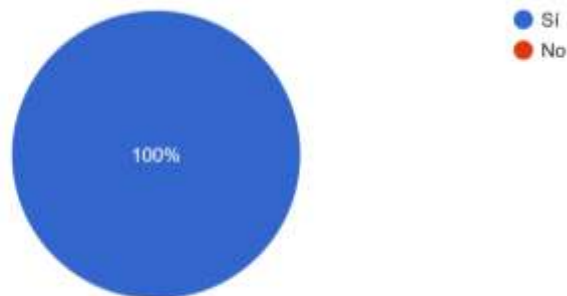
Integración al diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo



En la gráfica 11, un 50% dice que la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial sí está integrada al diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo, al que se refiere la NOM-030-STPS-2009; en cambio, el otro 50% contestó con un rotundo no, que no existe la integración a esa norma.

Gráfica 12

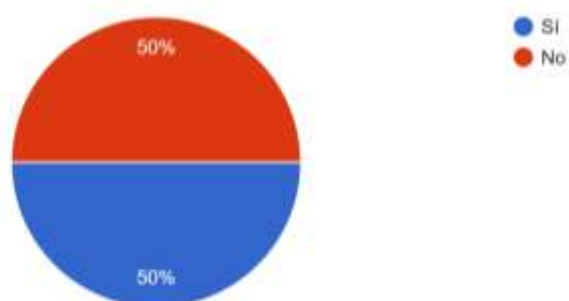
Informe de la identificación de factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 12, es posible observar que el 100% de los encuestados indica que el resultado de identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial consta de un informe que contiene datos como: Centro de trabajo, objetivo, principales actividades realizadas, método utilizado, resultados obtenidos, conclusiones, recomendaciones y datos del responsable de la evaluación.

Gráfica 13

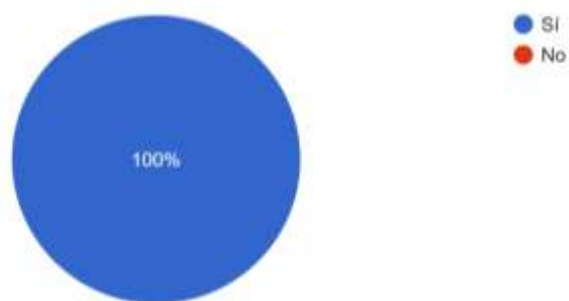
Disponibilidad del informe



En la gráfica 13, es notorio que el 50% menciona que el resultado de la identificación de los factores de riesgo psicosocial está disponible para la consulta de los trabajadores, en cambio el 50% dice que esto no es así.

Gráfica 14

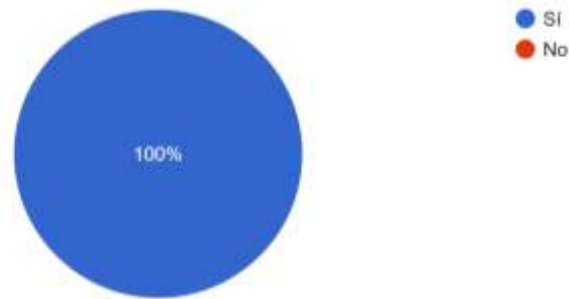
Lapso de tiempo en la realización de identificar factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 14, se observa que el 100% afirma que ésta identificación y análisis de factores psicosociales es realizada por lo menos cada dos años en el centro de trabajo.

Gráfica 15

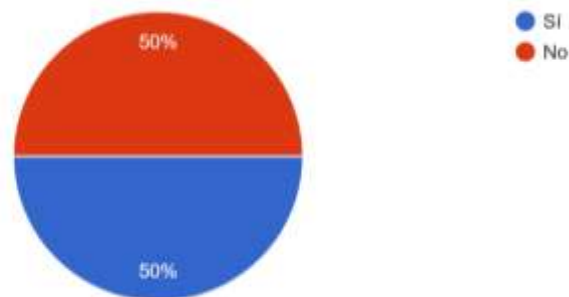
Evaluación del entorno organizacional



En la gráfica 15, todos los encuestados aseguran que, además de realizar la identificación y análisis de factores de riesgo psicosocial, también se realiza la evaluación del entorno organizacional, esto representa el 100%.

Gráfica 16

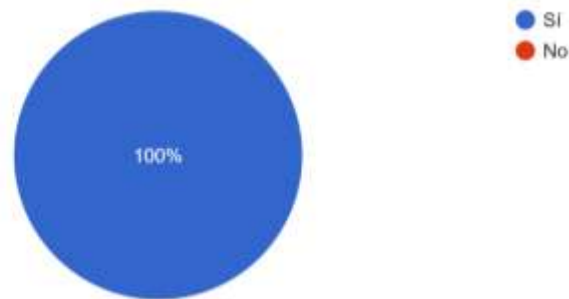
Englobe de las evaluaciones



En la gráfica 16, el 50% de los encuestados asegura que tanto la identificación y análisis de los factores psicosociales, así como la evaluación del entorno organizacional comprende a todos los colaboradores; en cambio, el otro 50% está en desacuerdo y optó por un "No" como respuesta, volviendo a mencionar que se enfoca más en áreas de más riesgo, como lo es herrería (forjas).

Gráfica 17

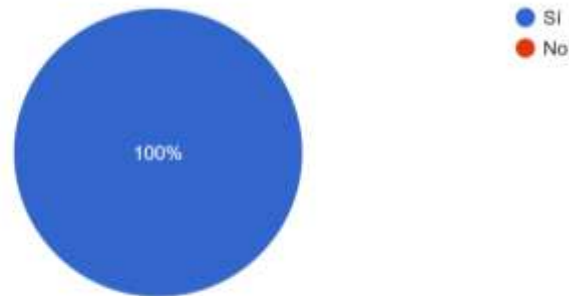
Medidas de prevención



En la gráfica 17, el 100% respondió con un “S” ante el enunciado que menciona si la empresa adopta medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.

Gráfica 18

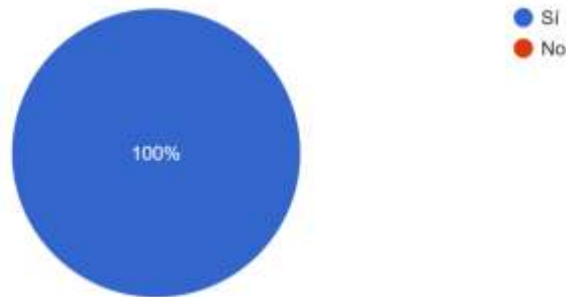
Mecanismos seguros y confidenciales



En la gráfica 18, todos los encuestados, es decir, el 100% apunta que la ferretería sí dispone de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral.

Gráfica 19

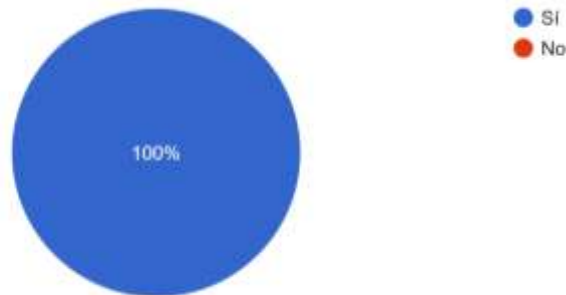
Acciones que promueven el sentido de pertenencia



En la gráfica 19, se observa que el 100% realiza acciones que promueven el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización; la capacitación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los miembros de la organización; la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

Gráfica 20

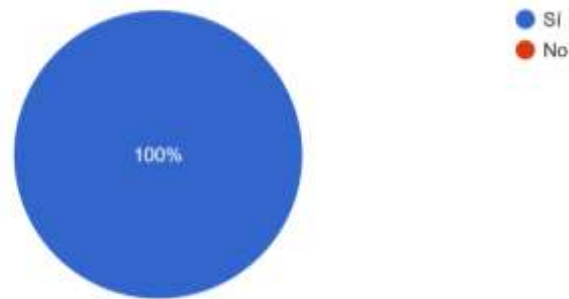
Acciones y programas



En la gráfica 20, todas las personas encuestadas (100%), comprenden las acciones y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral.

Gráfica 21

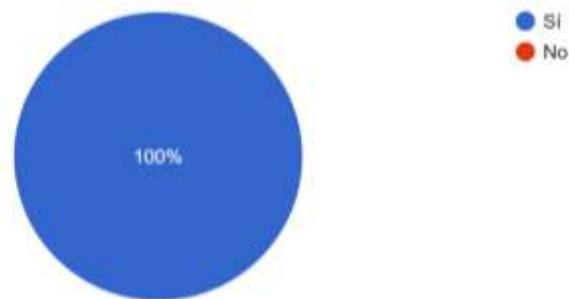
Programa para la atención de factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 21, el 100% indica que la organización cuenta con un Programa para la atención de los factores de riesgo psicosocial, y en su caso, para propiciar un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral, cuando el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y de la evaluación del entorno organizacional, así lo determinen.

Gráfica 22

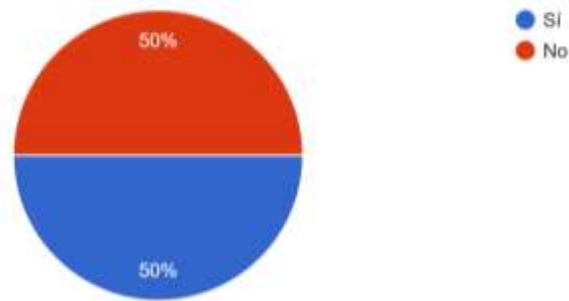
Contenido del programa de atención



En la gráfica 22, el 100% seleccionó un “Sí” como respuesta ante el enunciado que dice que el programa para la atención de los factores de riesgo psicosocial, y en su caso, para propiciar un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral contiene: Las áreas de trabajo, las medidas de control que deberán adoptarse, las fechas programadas para su realización, el control de los avances de la implementación del programa, la evaluación posterior a la aplicación de las medidas de control y el responsable de su ejecución.

Gráfica 23

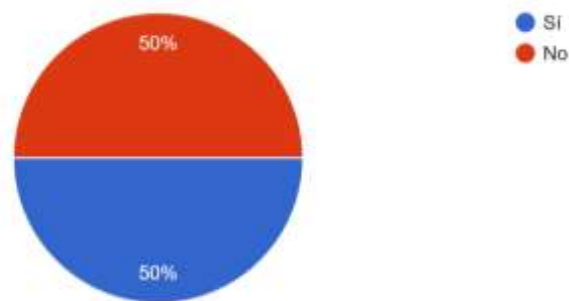
Tipo de acciones realizadas según los tres niveles



En la gráfica 23, el 50% menciona que el tipo de acciones se realizan de acuerdo a uno de los siguientes niveles: Primer nivel, las acciones se centran en el plano organizacional e implican actuar sobre la política de prevención de riesgos psicosociales del centro de trabajo; segundo nivel, las acciones se orientan al plano grupal e implica actuar en la interrelación de los trabajadores o grupos de ellos y la organización del trabajo; tercer nivel, las acciones se enfocan al plano individual. El otro 50% afirma que esto no es así.

Gráfica 24

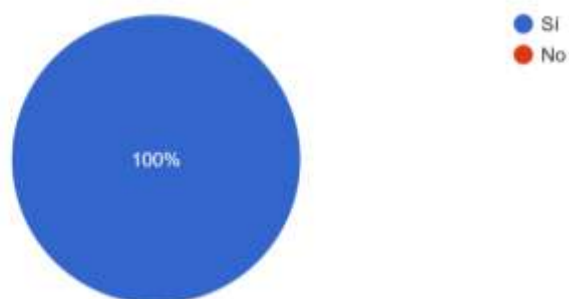
Intervenciones de tercer nivel



En la gráfica 24, de un total de 100%, el 50% asegura que las intervenciones de tercer nivel que sean de tipo clínico o terapéutico sí son realizadas invariablemente por un médico, psicólogo o psiquiatra según corresponda; el otro 50% no opina lo mismo.

Gráfica 25

Identificación de trabajadores con acontecimientos traumáticos



En la gráfica 25, se observa que un 100% identifica a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo.

Gráfica 26

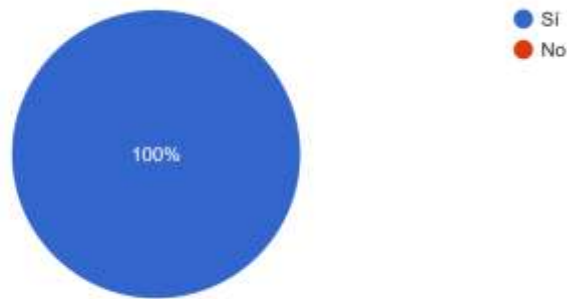
Trabajadores trasladados a seguridad social o privada



En la gráfica 26, es posible observar que el 100% canaliza a los trabajadores identificados para su atención, a la institución de seguridad social o privada, o con el médico del centro de trabajo o de la empresa.

Gráfica 27

Exámenes médicos y evaluaciones psicológicas

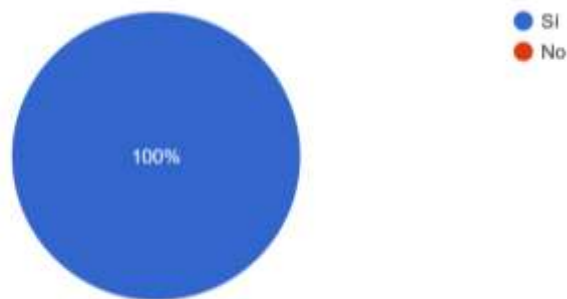


En la gráfica 27, el 100% declara practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas al trabajador o a los trabajadores expuestos a violencia laboral y a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alteración a su salud y el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y/o existan quejas de violencia laboral.

El patrón cumple cuando presenta evidencia de que difunde y proporciona información a los trabajadores sobre:

Gráfica 28

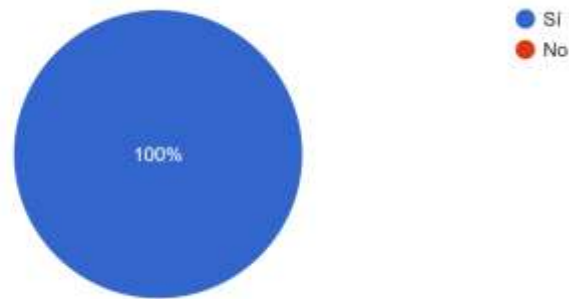
Información difundida



En la gráfica 28, el 100% manifiesta que se difunde y proporciona información a los trabajadores sobre la política de prevención de riesgos psicosociales.

Gráfica 29

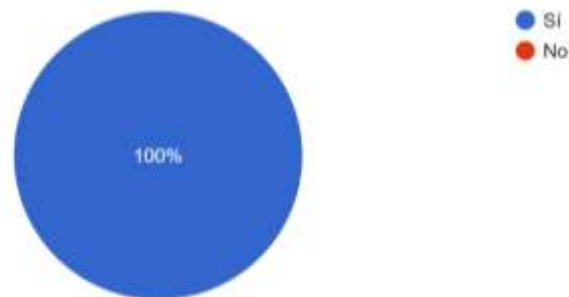
Información sobre medidas adoptadas



En la gráfica 29, el 100% atestigua difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre las medidas adoptadas para combatir las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral.

Gráfica 30

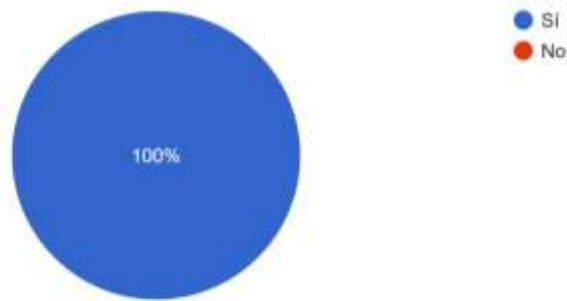
Acciones de control difundidas



En la gráfica 30, el 100% difunde y proporciona información a los trabajadores sobre las medidas y acciones de prevención y, en su caso, las acciones de control de los factores de riesgo psicosocial.

Gráfica 31

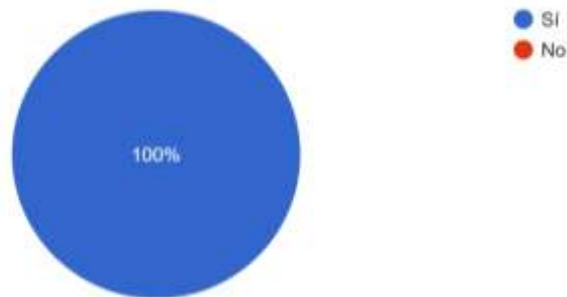
Mecanismos para presentar quejas



En la gráfica 31, el 100% testifica difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre los mecanismos para presentar quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral.

Gráfica 32

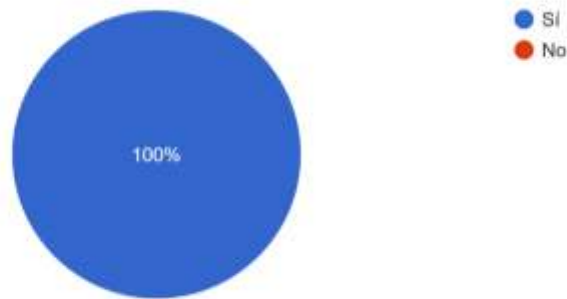
Difusión sobre los resultados



En la gráfica 32, un total del 100% apuntan que sí se difunde y proporciona información a los trabajadores sobre los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial para los centros de trabajo que tengan entre 16 y 50 trabajadores, y de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores.

Gráfica 33

Difusión sobre alteraciones a la salud

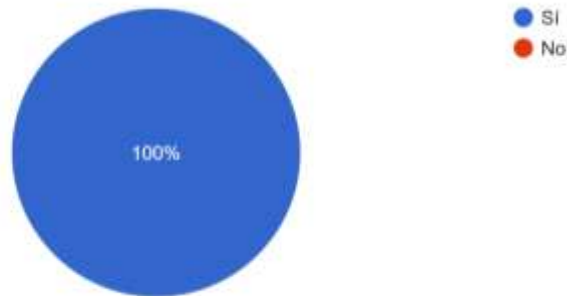


En la gráfica 33, el 100% de los encuestados declaran difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre las posibles alteraciones a la salud por la exposición a los factores de riesgo psicosocial.

El patrón cumple cuando demuestra que cuenta con los registros sobre:

Gráfica 34

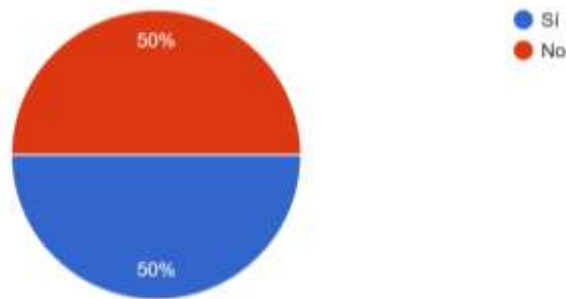
Resultados de identificación de factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 34, el 100% indica que sí se tienen los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y, además, tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores, de las evaluaciones del entorno organizacional.

Gráfica 35

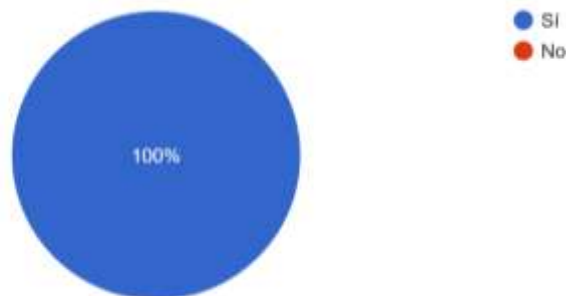
Registros de los resultados de identificación de factores de riesgo psicosocial



En la gráfica 35, un 50% puntualiza en que sí cuenta la empresa con los registros sobre los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y, además, tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores, de las evaluaciones del entorno organizacional; en cambio, el otro 50% dice que no es así la situación.

Gráfica 36

Nombres de trabajadores registrados



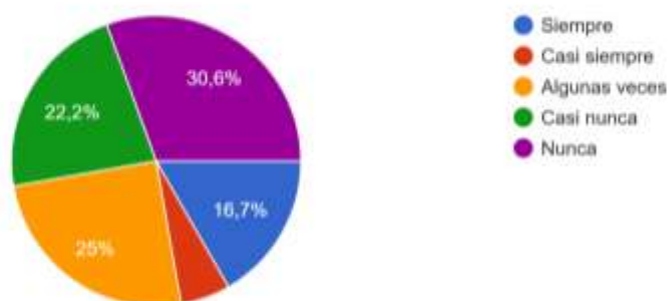
En la gráfica 36, el 100% asegura que sí cuentan con los nombres de los trabajadores a los que se les practicaron los exámenes o evaluaciones clínicas y que se comprobó la exposición a factores de riesgo psicosocial, a actos de violencia laboral o acontecimientos traumáticos severos.

Después de analizar detenidamente cada una de las gráficas, se aprecia que hay aspectos en los que existen diferencias entre los dos miembros que son los altos mandos de la empresa, ya que el Director General afirma que cuentan con todo lo planteado, mientras que el Gerente General afirma que no, pues es el que más conoce esos detalles.

Encuesta 2. Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier. Aplicado a todos los trabajadores del centro de trabajo (35 personas).

Gráfica 37

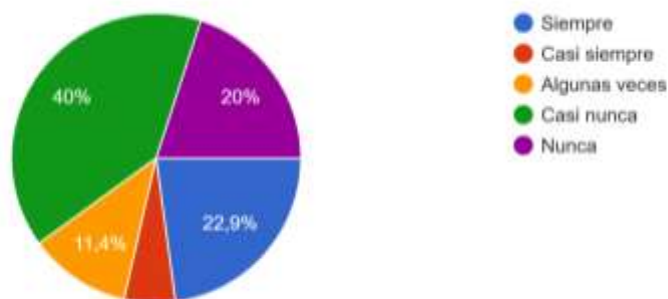
Esfuerzo físico



En la gráfica 37, se observa que el 30,6% considera que su trabajo nunca le exige realizar mucho esfuerzo físico, el 25% solo algunas veces, el 22,2% casi nunca, el 16,7% siempre y solo el 5,6% casi siempre.

Gráfica 38

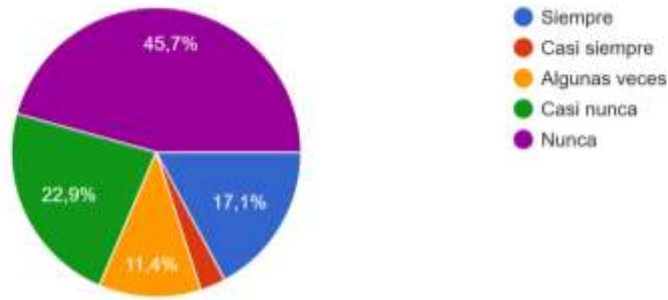
Preocupación por accidentes en el trabajo



En la gráfica 38, es posible ver que al 40% de los encuestados casi nunca les preocupa sufrir un accidente en su trabajo, al 22,9% siempre, al 20% nunca, 11,4% solo algunas veces y al 5,7% casi siempre.

Gráfica 39

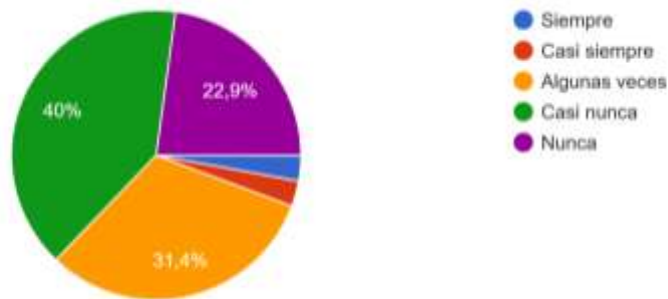
Actividades peligrosas



En la gráfica 39, con una gran ventaja, el 45.7% de los trabajadores indican que nunca consideran que las actividades realizadas en su trabajo sean peligrosas, el 22.9% casi nunca, el 17.1% siempre, el 11.4% algunas veces y solo el 2.9% casi siempre.

Gráfica 40

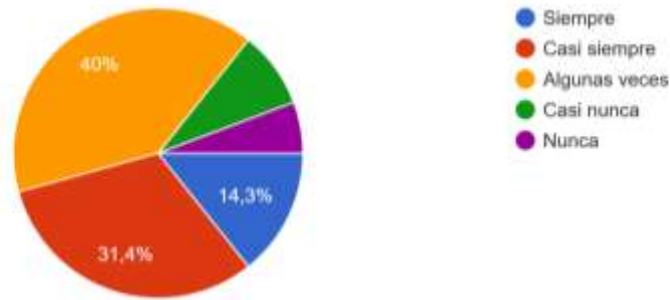
Tiempo adicional al turno de trabajo



En la gráfica 40, un 40% afirma que casi nunca debe quedarse tiempo adicional a su turno por la cantidad de trabajo que le asignan, el 31.4% dice que solo algunas veces, el 22.9% nunca y, en último lugar, con un mismo porcentaje de 2.9% respondieron que casi siempre y siempre.

Gráfica 41

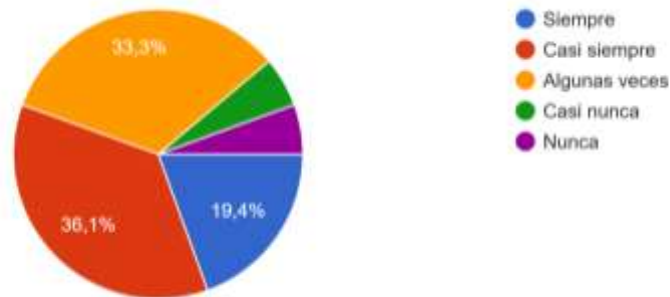
Trabajar sin parar



En la gráfica 41, el 40% menciona que algunas veces ha tenido que trabajar sin parar debido a la cantidad de trabajo proporcionado, el 31.4% casi siempre, el 14.3% siempre, 8.6% casi nunca y el 5.7% nunca lo ha tenido que hacer.

Gráfica 42

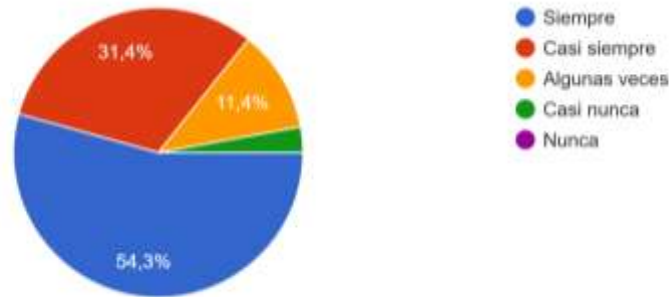
Ritmo de trabajo



En la gráfica 42, el 36.1% de los encuestados asegura que casi siempre considera necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado, por otro lado, el 33.3% algunas veces, el 19.4% siempre, 5.6% casi nunca y de igual manera 5.6% nunca.

Gráfica 43

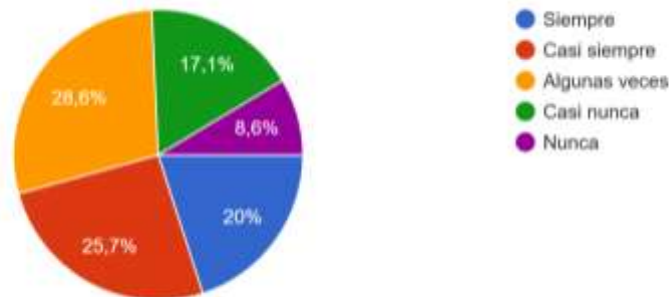
Concentración en el trabajo



En la gráfica 43, un 54.3% considera que su trabajo siempre les exige que estén muy concentrados, liderando el gráfico. El 31.4% casi siempre, el 11.4% solo algunas veces, el 2.9% casi nunca y con 0% nunca.

Gráfico 44

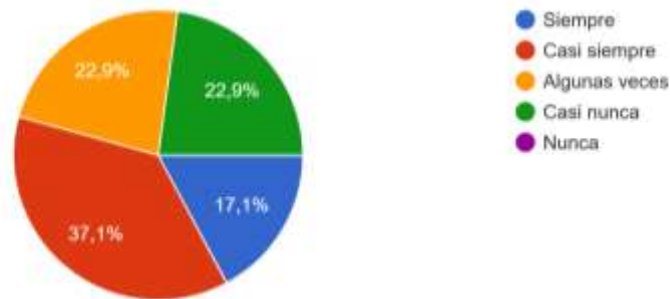
Memorizar información



En la gráfica 44, se observa de una manera medianamente proporcional los resultados, en los cuales: el 28.6% dice que algunas veces su trabajo requiere que memorice mucha información, el 25.7% casi siempre, el 20% siempre, el 17.1% casi nunca y solo 8.6% nunca.

Gráfica 45

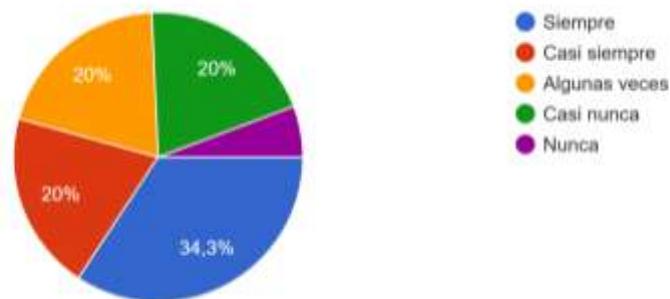
Atención de varios asuntos al mismo tiempo



En la gráfica 45, los colaboradores en un 37.1% mencionan que casi siempre su trabajo exige que atiendan varios asuntos al mismo tiempo, con un empate de 22.9% algunas veces y casi nunca, y el 17.1% siempre.

Gráfica 46

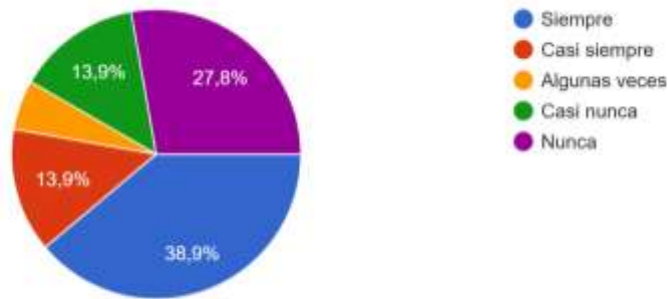
Responsabilidad en el trabajo



En la gráfica 46, el 34.3% declara que siempre es responsable de cosas de mucho valor en su trabajo, en cambio, en un triple empate, el 20% dice que casi siempre, algunas veces y casi nunca, y finalmente, 5.7% nunca.

Gráfica 47

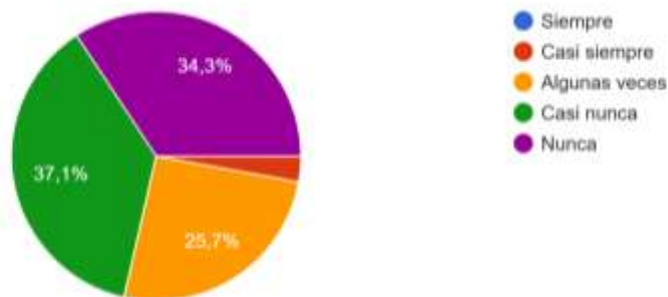
Responsabilidad ante el jefe



En la gráfica 47, los encuestados respondieron que siempre (38.9%) responden ante su jefe por los resultados de su área de trabajo, el 27.8% nunca, el 13.9% casi nunca, mientras que otro 13.9% casi siempre y 5.6% algunas veces.

Gráfica 48

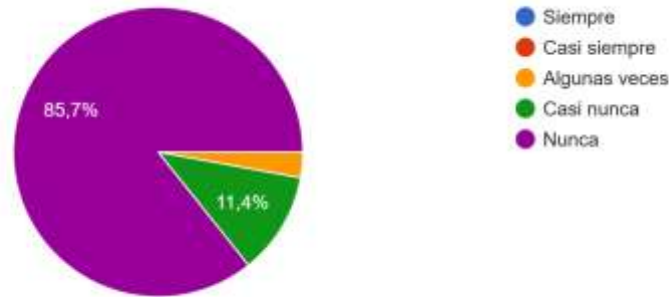
Órdenes contradictorias



En la gráfica 48, de los 35 encuestados, el 37.1% asegura que casi nunca le dan órdenes contradictorias, el 34.3% nunca, el 25.7% algunas veces, tan solo el 2.9% casi siempre y 0% siempre.

Gráfica 49

Actividades innecesarias



En la gráfica 49, es posible apreciar que solo predominaron tres opciones de las cinco de respuestas. En primer lugar, un 85.7% indica que nunca les han pedido realizar cosas innecesarias en su trabajo; en segundo lugar, el 11.4% casi nunca; y, en tercer lugar, el 2.9% algunas veces. Siempre y casi siempre obtuvieron 0%.

Gráfica 50

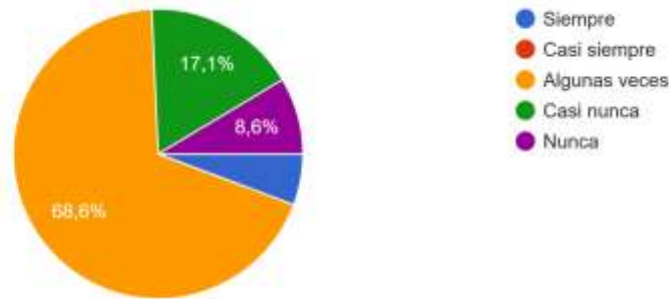
Horas extra



En la gráfica 50, se observa que el 60% de los encuestados dice nunca haber trabajado horas extras más de tres veces a la semana, el 25.7% casi nunca, el 5.7% siempre, otro 5.7% casi siempre y 2.9% algunas veces.

Gráfica 51

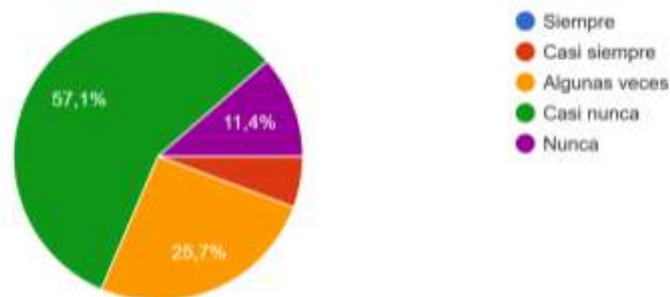
Laborar en días de descanso, festivos o fines de semana



En la gráfica 51, el 68.6% asienta que algunas veces se le exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana; el 17.1% casi nunca, el 8.6% nunca, el 5.7% siempre y casi siempre se mantuvo en 0%.

Gráfica 52

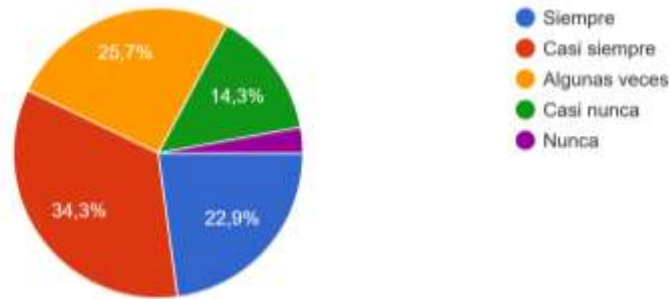
Afectación del trabajo en actividades familiares



En la gráfica 52, alrededor del 57.1% de los trabajadores respondieron que casi nunca han considerado que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica sus actividades familiares o personales, el 25.7% algunas veces, el 11.4% nunca, 5.7% casi siempre y 0% siempre.

Gráfica 53

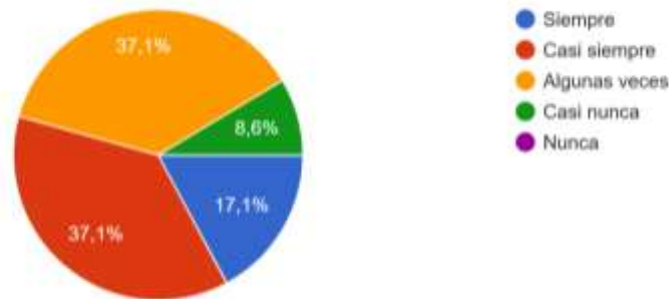
Pensamiento en actividades familiares durante la jornada laboral



En la gráfica 53, de un total de 100%, el 34.3% testifica que casi siempre piensa en actividades familiares o personales cuando está en su trabajo, el 25.7% solo algunas veces, el 22.9% siempre, el 14.3% casi nunca y el 2.9% nunca.

Gráfica 54

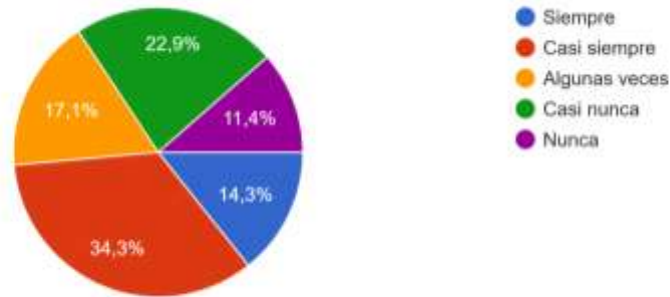
Desarrollo de nuevas habilidades



En la gráfica 54, el 37.1% considera que casi siempre su trabajo le permite desarrollar nuevas habilidades, otro 37.1% tan solo algunas veces, el 17.1% siempre, el 8.6% casi nunca y el 0% nunca.

Gráfica 55

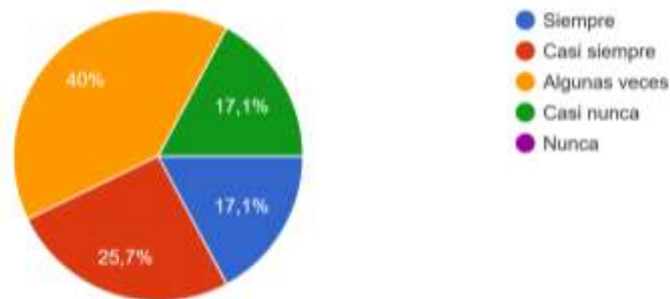
Aspiración a mejor puesto



En la gráfica 55, el 34.3% de los encuestados casi siempre aspira a tener un mejor puesto dentro de la ferretería, el 22.9% casi nunca, el 17.1% algunas veces, el 14.3% siempre y solo el 11.4% nunca.

Gráfica 56

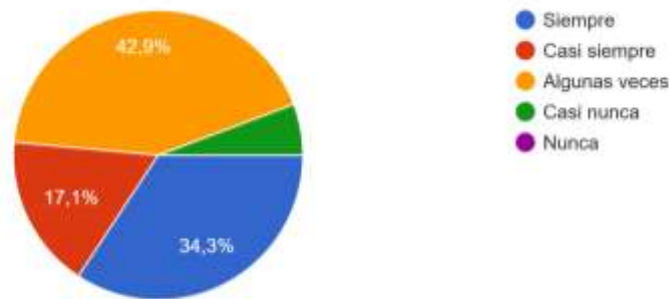
Pausas durante la jornada laboral



En la gráfica 56, es posible notar que el 40% afirma que solo algunas veces ha podido tomar pausas durante su jornada laboral cuando cree necesario tenerlas, el 25.7% casi siempre, el 17.1% casi nunca, otro 17.1% siempre y 0% nunca.

Gráfica 57

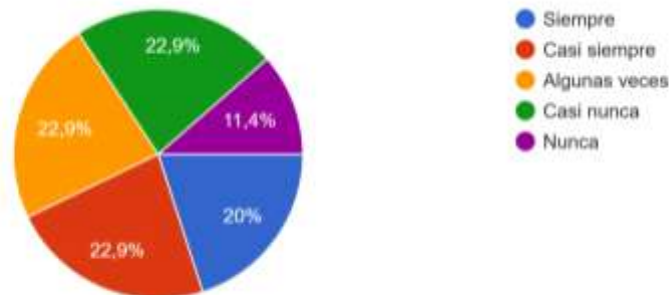
Velocidad en la realización de actividades



En la gráfica 57, se observa que el 42.9% algunas veces ha podido decidir la velocidad a la que realiza sus actividades laborales, el 34.3% siempre, el 17.1% casi siempre, el 5.7% casi nunca y el 0% nunca.

Gráfica 58

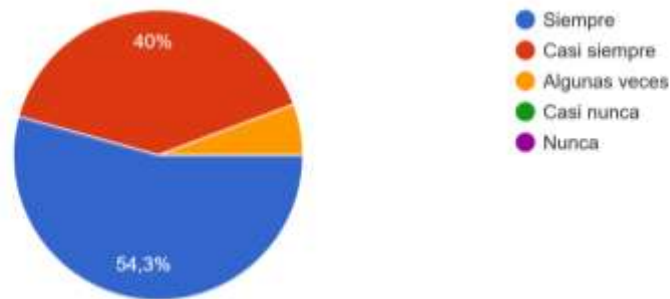
Orden de las actividades laborales



En la gráfica 58, se aprecian porcentajes similares, en los cuales: el 22.9% menciona que casi siempre puede cambiar el orden de las actividades que realiza en el trabajo, el 22.9% algunas veces, otro 22.9% casi nunca, el 20% siempre y solo el 11.4% nunca.

Gráfica 59

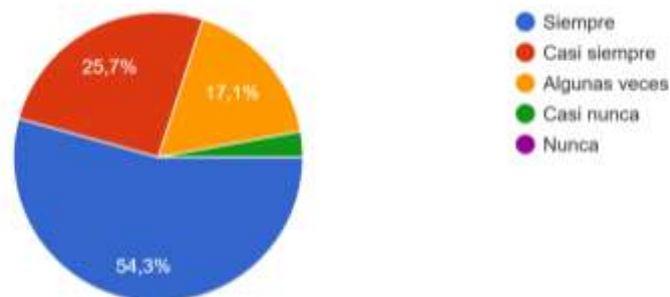
Claridad de las funciones



En la gráfica 59, el 54.3% toma la ventaja, indicando que siempre se les informa a los colaboradores con claridad cuáles son sus funciones, el 40% casi siempre, el 5.7% algunas veces y 0% tanto casi nunca como nunca.

Gráfica 60

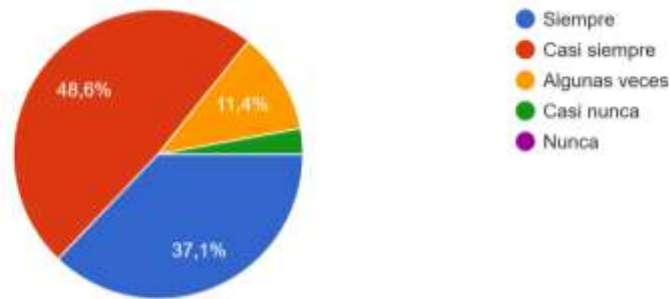
Claridad en los resultados a obtener



En la gráfica 60, es posible observar que el 54.3% de los colaboradores afirma que siempre se le explica de manera clara los resultados que debe obtener en sus labores, el 25.7% casi siempre, el 17.1% algunas veces, el 2.9% casi nunca y el 0% nunca.

Gráfica 61

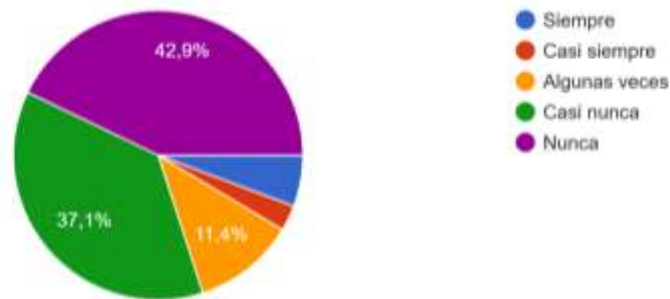
A quién recurrir ante problemas laborales



En la gráfica 61, alrededor del 48.6% casi siempre se le informa con quién puede resolver problemas o asuntos de trabajo, al 37.1% siempre, al 11.4% algunas veces, al 2.9% casi nunca y al 0% nunca.

Gráfica 62

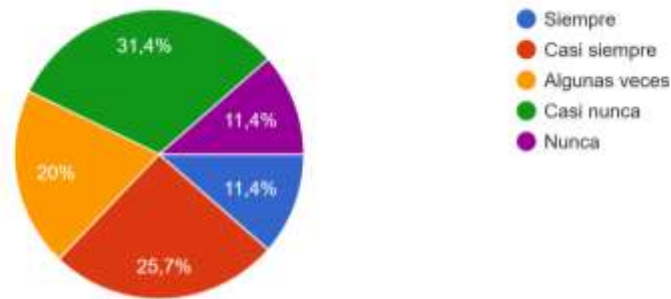
Asistencia a capacitaciones



En la gráfica 62, el 42.9% respondió que nunca se le ha permitido asistir a capacitaciones relacionadas con su trabajo, a un 37.1% casi nunca, al 11.4% algunas veces, al 5.7% siempre y al 2.9% casi siempre.

Gráfica 63

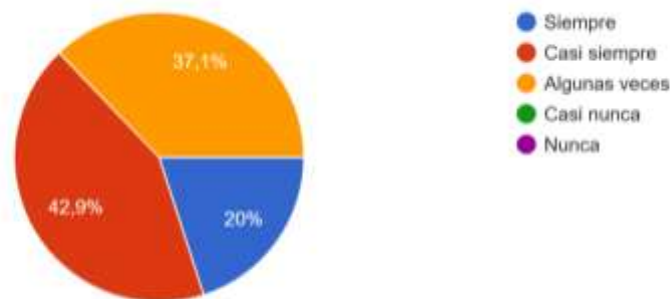
Capacitación relacionada al trabajo



En la gráfica 63, un 31.4% apunta que casi nunca recibe capacitación útil para hacer sus labores, el 25.7% casi siempre, el 20% algunas veces, el 11.4% nunca, y otro 11.4% siempre. Resultados bastante diferentes y variables.

Gráfica 64

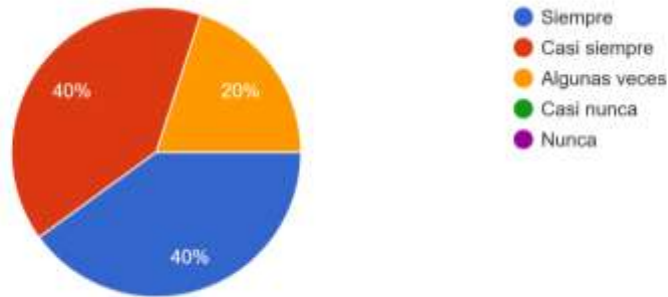
Puntos de vista y opiniones



En la gráfica 64, de los 35 encuestados, el 42.9% piensa que casi siempre su jefe tiene en cuenta sus puntos de vista y opiniones, el 37.1% algunas veces, el 20% siempre y el 0% casi nunca y nunca.

Gráfica 65

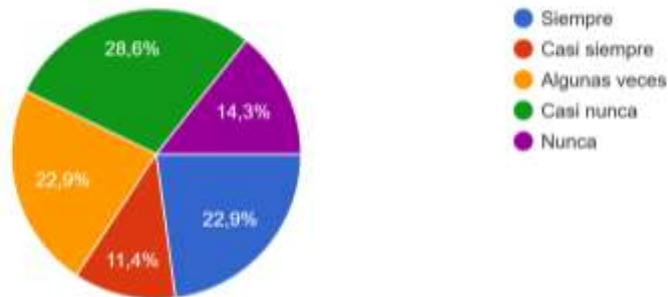
Ayuda del jefe en la solución de problemas



En la gráfica 65, el 40% atestigua que su jefe siempre ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo, otro 40% casi siempre y un 20% algunas veces. Casi nunca y nunca se mantuvieron en 0%.

Gráfica 66

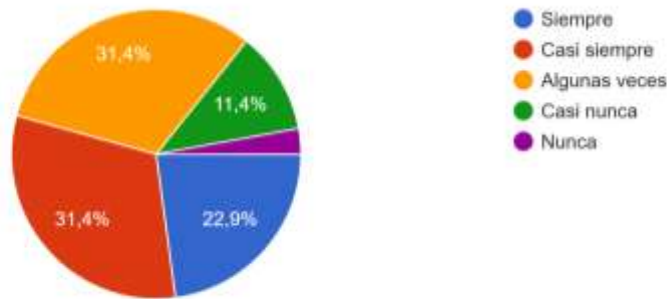
Confianza en los compañeros de trabajo



En la gráfica 66, se aprecia cómo el 28.6% casi nunca puede confiar en sus compañeros de trabajo, el 22.9% algunas veces, otro 22.9% siempre, el 14.3% nunca y el 11.4% casi siempre.

Gráfica 67

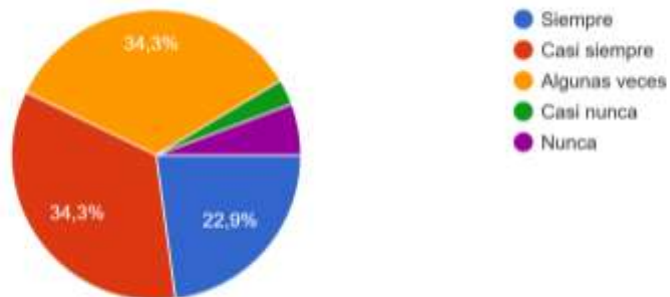
Trabajo en equipo



En la gráfica 67, el 31.4% asegura que casi siempre colaboran sus compañeros cuando se requiere trabajar en equipo, otro 31.4% algunas veces, el 22.9% siempre, el 11.4% casi nunca y el 2.9% nunca.

Gráfica 68

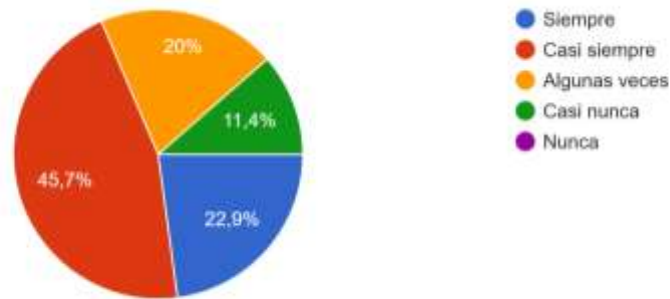
Ayuda de los compañeros de trabajo



En la gráfica 68, al 34.3% casi siempre lo ayudan sus compañeros de trabajo cuando tiene dificultades, a otro 34.3% algunas veces, al 5.7% nunca y al 2.9% casi nunca.

Gráfica 69

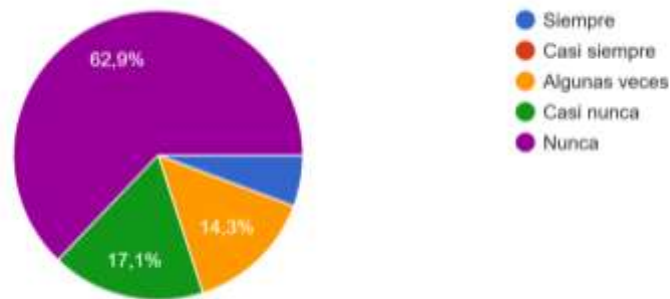
Expresión libre



En la gráfica 69, se puede observar cómo el 45.7% casi siempre puede expresarse libremente sin interrupciones dentro del centro de trabajo, el 22.9% siempre, el 20% algunas veces, el 11.4% casi nunca y el 0% nunca.

Gráfica 70

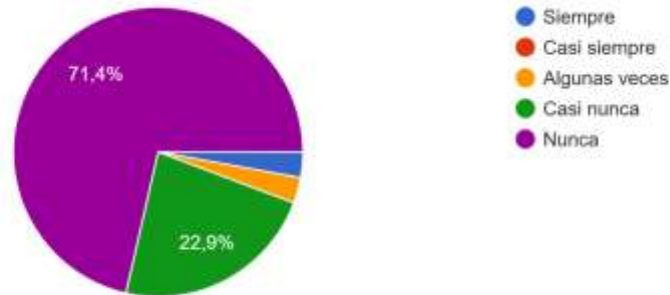
Críticas en el trabajo



En la gráfica 70, con un 62.9% los encuestados respondieron que nunca han recibido críticas constantes a su persona y/o trabajo, el 17.1% casi nunca, el 14.3% algunas veces, el 5.7% siempre y el 0% casi siempre.

Gráfica 71

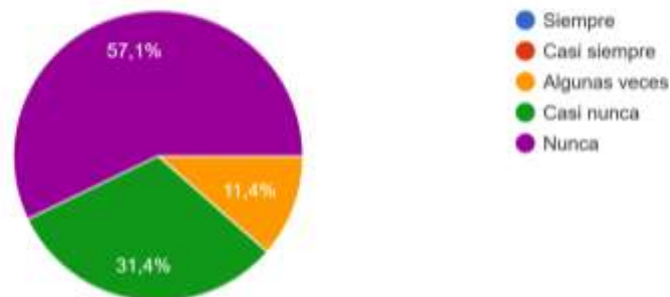
Burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones



En la gráfica 71, es increíble ver que el 71.4% de los colaboradores nunca han recibido ningún tipo de burla, calumnia, difamación, humillación o ridiculización; el 22.9% casi nunca, el 2.9% algunas veces y el último 2.9% siempre.

Gráfica 72

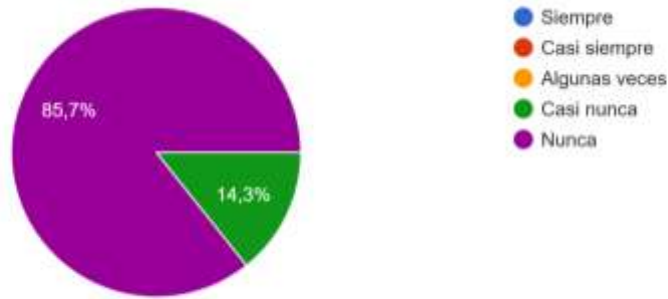
Exclusión en reuniones de trabajo



En la gráfica 72, exactamente el 57.1% de todas las personas encuestadas, afirma que nunca se ha ignorado su presencia o se ha excluido de las reuniones de trabajo y toma de decisiones, el 31.4% casi nunca, mientras que el 11.4% solo algunas veces.

Gráfica 73

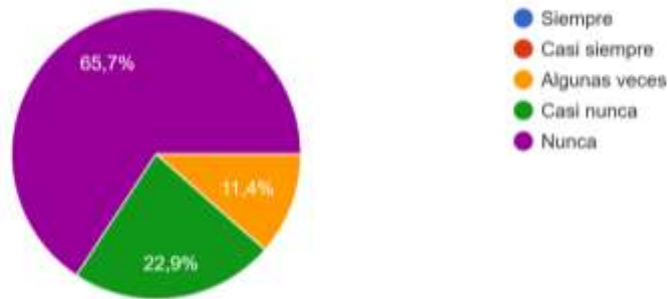
Manipulación de situaciones laborales



En la gráfica 73, se muestra que el 85.7% asegura que nunca se han manipulado situaciones laborales que le hagan parecer un mal trabajador, por otro lado, el 14.3% casi nunca. Y las opciones de siempre, casi siempre y algunas veces permanecieron en 0%.

Gráfica 74

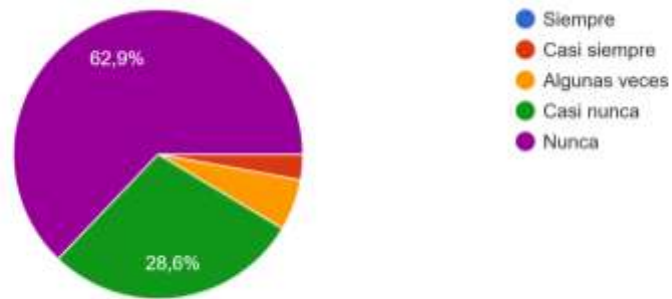
Éxitos laborales ignorados



En la gráfica 74, al 65.7% nunca se le han ignorado sus éxitos laborales ni se le han atribuido a otros, al 22.9% casi nunca y al 11.4% solo en algunas ocasiones. Siempre y casi siempre no obtuvieron ningún voto.

Gráfica 75

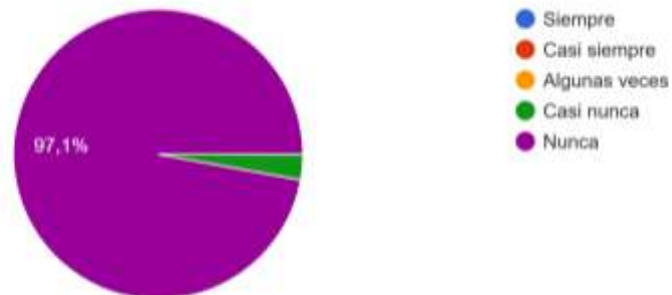
Oportunidades bloqueadas



En la gráfica 75, se observa que el 62.9% afirma nunca se la han bloqueado o impedido las oportunidades que tiene para obtener acceso o mejora en el trabajo, el 28.6% casi nunca, el 5.7% algunas veces y el 2.9% casi siempre.

Gráfica 76

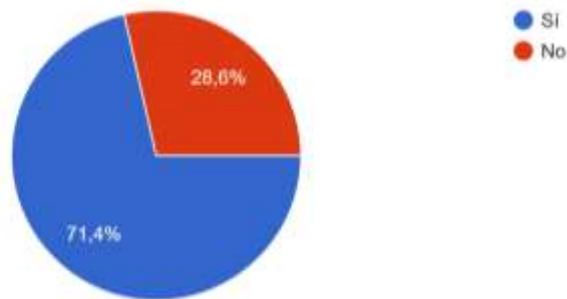
Actos de violencia



En la gráfica 76, con el 97.1%, predominó la respuesta de que nunca ha presenciado actos de violencia en la ferretería, mientras que el otro 2.9% mencionó que casi nunca ha ocurrido un hecho de ese tipo.

Gráfica 77

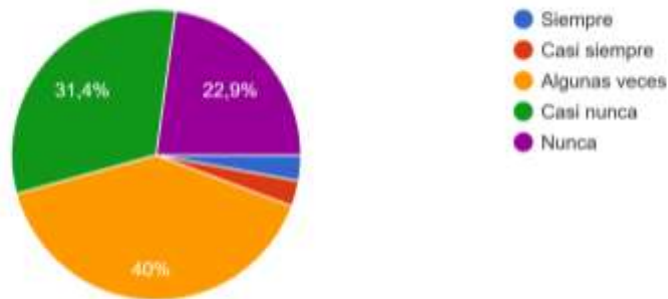
Atención a clientes o usuarios



En la gráfica 77, de las 35 personas encuestadas, el 71.4% dijo brindar servicio a clientes o usuarios directamente, en cambio, el 28.6% restante niega hacer una actividad de ese tipo.

Gráfica 78

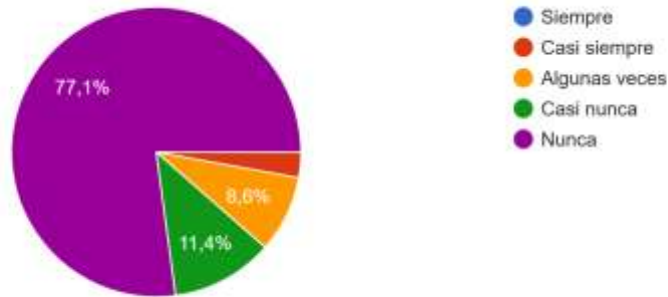
Clientes o usuarios enojados



En la gráfica 78, se observa que el 40% de los trabajadores en algunas veces han atendido a clientes o usuarios muy enojados, el 31.4% casi nunca, el 22.9% nunca, el 2.9% siempre y otro 2.9% casi siempre.

Gráfica 79

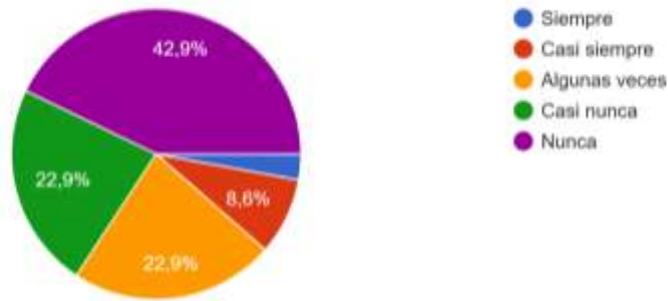
Ayuda a personas muy necesitadas o enfermas



En la gráfica 79, es posible distinguir cómo el 77.1% manifiesta que su trabajo nunca le ha exigido atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas, el 11.4% casi nunca, el 8.6% algunas veces y el 2.9% casi siempre.

Gráfica 80

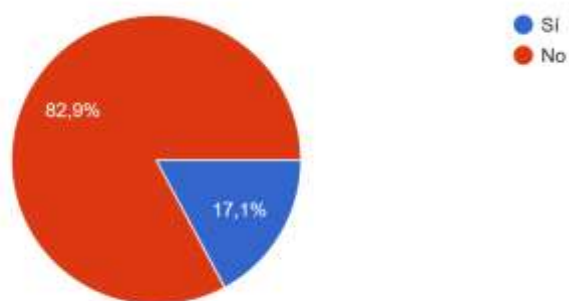
Demostración de sentimientos distintos



En la gráfica 80, el 42.9% nunca ha demostrado sentimientos distintos a los suyos durante su jornada laboral, el 22.9% casi nunca, otro 22.9% algunas veces, el 8.6% casi siempre y 2.9% siempre.

Gráfica 81

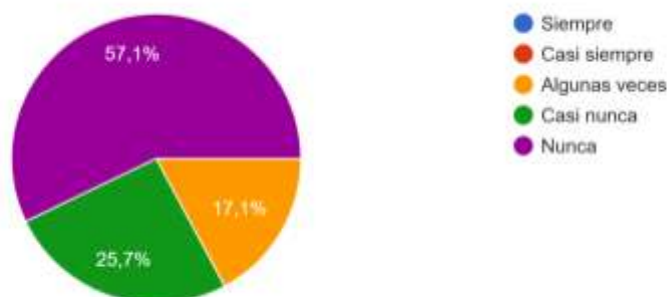
Jefe de otros trabajadores



En la gráfica 81, un 82.9% dijo no ser jefe de otros trabajadores, mientras que el 17.1% restante sí tiene un puesto que implica ser jefe de otros colaboradores (encargados de almacén, caja, mostrador, forjas).

Gráfica 82

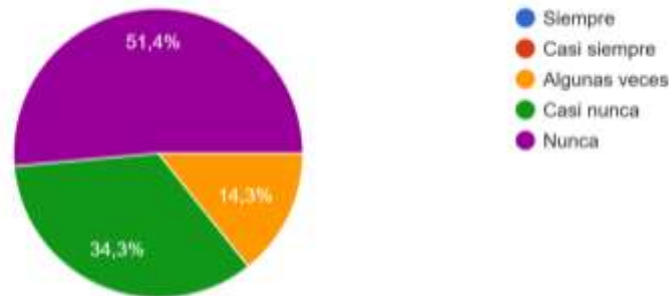
Comunicación tarde de los asuntos de trabajo



En la gráfica 82, un 57.1% mencionó que nunca se han comunicado tarde los asuntos de trabajo, el 25.7% casi nunca y el 17.1% algunas veces.

Gráfica 83

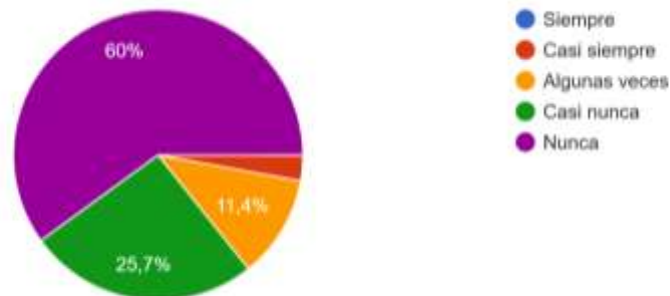
Dificultad en el logro de resultados



En la gráfica 83, con poco más de la mitad, es decir, un 51.4%, nunca se ha dificultado el logro de los resultados del trabajo, un 34.3% casi nunca y un 14.3% en algunas ocasiones.

Gráfica 84

Sugerencias ignoradas



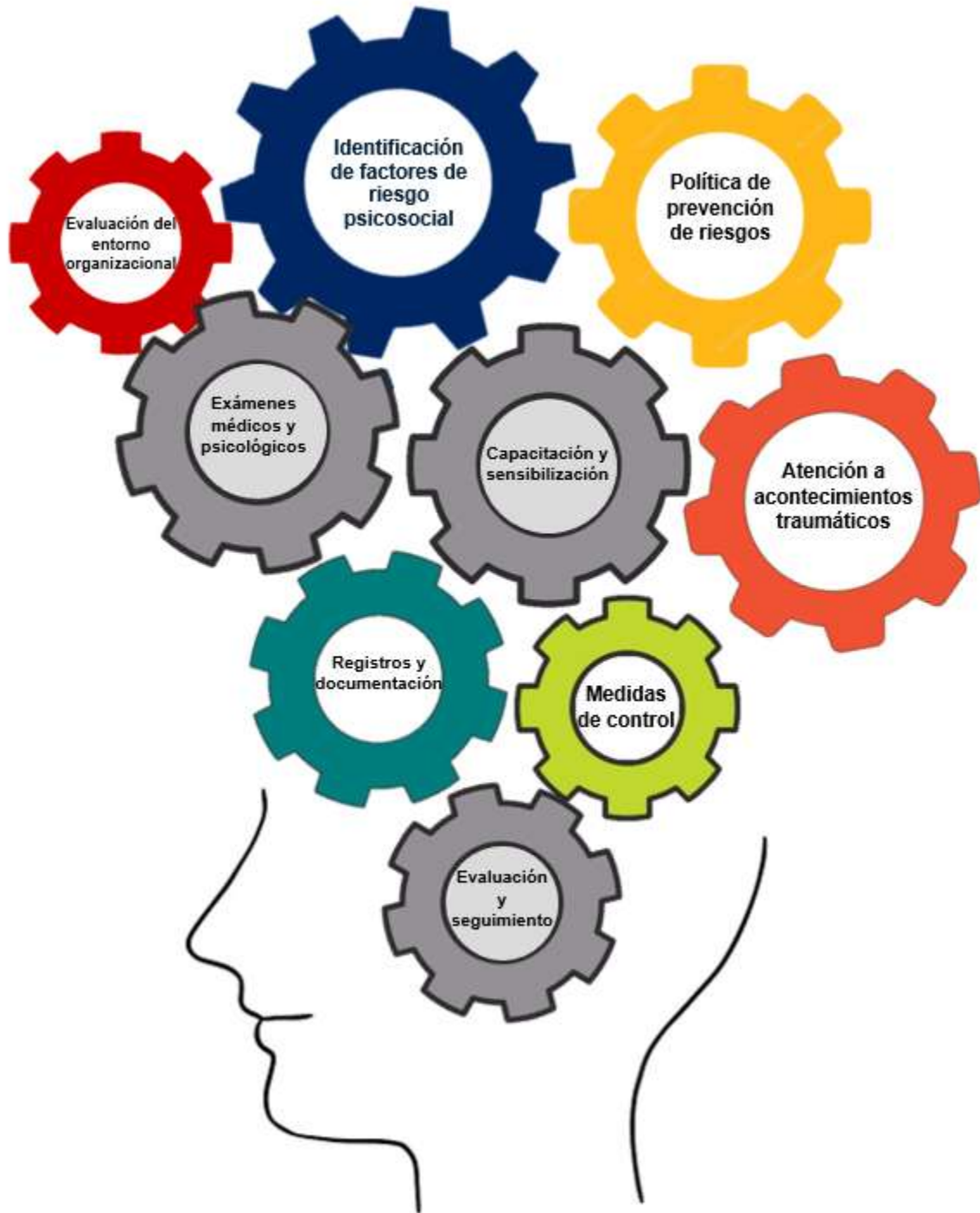
En la gráfica 84, se observa que el 60% de todos los encuestados indica que nunca se han ignorado las sugerencias para mejorar su trabajo, el 25.7% casi nunca, el 11.4% algunas veces y solo el 2.9% afirma que casi siempre.

Las respuestas de esta encuesta muestran buenos resultados, sin embargo, es importante mencionar que éstos dependen del área, pues cada una tiene diferente ambiente y perspectiva laboral, aún así se identifican algunos aspectos con deficiencias como: falta de capacitación, poca confianza entre compañeros, rigidez en el orden de sus actividades y nula aspiración a un mejor puesto de trabajo.

6.1.1 Modelo representativo

Imagen 39

Modelo representativo sobre los requerimientos de la NOM-035-STPS-2018



Fuente: Elaboración propia.


6.2 Matriz DOFA

Durante el “Capítulo 1. Propósito y organización” de la presente tesis, se realizó un análisis FODA que permitió evaluar los factores tanto internos (fortalezas y debilidades) como externos (oportunidades y amenazas) de Ferretería Gómez Ollivier, mostrando de manera amplia el panorama por el que pasa actualmente.

Sin embargo, para poder contar con un diagnóstico profundo y con la información previamente proporcionada, se elaboró una matriz DOFA, que, según palabras de Francés, A (2001): “Es una herramienta básica de gran utilidad en el análisis estratégico. La matriz DOFA permite resumir los resultados del análisis externo e interno y sirve de base para la formulación de la estrategia” (p. 98).

Tabla 7

Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">Matriz DOFA</p> 	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>F1: La calidad de los productos. F2: El fierro comercial para balconería y estructuras es el producto más adquirido de la ferretería. F3: Experiencia de más de 50 años en el área. F4: Conocimiento y uso de los productos, recomendando al cliente el que mejor se adapte a sus necesidades. F5: Disponibilidad de producto. F6: Rapidez en los tiempos de entrega. F7: Sucursales ubicadas estratégicamente en diferentes puntos de la ciudad. F8: Precios bajos respecto a la competencia. F9: Buena coordinación entre departamentos. F10: Uso de valores entre los miembros del equipo de trabajo.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>D1: Carencias de organización en el área de inventarios. D2: Deficiencias en el área administrativa. D3: Cuello de botella en el reparto de mercancía. D4: Falta de capacitación sobre el uso de productos nuevos. D5: Falta de cuidado en la atención al cliente.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>O1: Venta en línea (página web o redes sociales). O2: Alianzas con proveedores para la capacitación sobre nuevos productos. O3: Promociones o descuentos para captación y fidelización de clientes. O4: Pago de mercancía a través de otros medios distintos a efectivo. O5: Publicidad a través de redes sociales. O6: Diversificación de su catálogo de productos ante los cambios constantes en los gustos del cliente.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO:</p> <p>F1, F5, F6, F8, O1: Implementar la venta en línea mediante un sitio web o redes sociales, recalcando elementos característicos de la ferretería como la calidad, disponibilidad y rapidez en la entrega de los productos. F2, F7, O4, O5: Crear contenido publicitario en redes sociales sobre el producto estrella (el fierro comercial para balconería), mostrando sus cualidades y, de esta manera captar la atención del público hacia los demás productos del catálogo. En cada contenido se sugiere colocar la ubicación de las diferentes sucursales y las formas de pago distintas a efectivo.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO:</p> <p>D1, D3, D4, O2: Establecer alianzas con proveedores para la implementación de un programa de capacitación dirigido al personal de ventas y atención al cliente, enfocado en el uso, instalación y beneficios de los productos nuevos que ofrece la ferretería; buscando disminuir el cuello de botella existente y la carencia al momento de organizar inventarios. D5, O3, O5: Elevar la atención al cliente a través de redes sociales, ofertando diferentes promociones y descuentos de productos clave que provoquen la captación y fidelidad de los clientes.</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>A1: Inseguridad en la ciudad. A2: Competencia desleal. A3: Rápidos cambios tecnológicos que provocan desactualización en la empresa. A4: Aumento de impuestos y aranceles. A5: Cambios en el poder adquisitivo de los clientes.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA:</p> <p>F7, F8, A2, A5: Fortalecer la presencia local, aprovechando la ubicación estratégica de sus sucursales y manteniendo precios competitivos, creando resistencia a la competencia desleal y a la baja del poder adquisitivo.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA:</p> <p>D2, A2, A3: Corregir las deficiencias administrativas mediante un plan de mejora, disminuyendo la vulnerabilidad ante cambios tecnológicos y el impacto de la competencia.</p>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior es posible apreciar las estrategias obtenidas a través de la combinación entre los cuatro elementos que forman parte de un FODA, dando como resultado seis, clasificadas de la siguiente manera:

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

1.Conformada por la F1, F5, F6, F8, O1: Implementar la venta en línea mediante un sitio web o redes sociales, recalcando elementos característicos de la ferretería como la calidad, disponibilidad y rapidez en la entrega de los productos.

Esta combinación de fortalezas con la oportunidad de la venta en línea le permitirá a Ferretería Gómez Ollivier expandir su mercado más allá de las ventas tradicionales, reforzando su presencia en el sector ferretero resaltando aquello que desde hace más de 50 años los distingue.

2.Conformada por F2, F7, O4, O5: Crear contenido publicitario en redes sociales sobre el producto estrella (fierro comercial para balconería), mostrando sus cualidades y, de esta manera captar la atención del público hacia los demás productos del catálogo. En cada contenido se sugiere colocar la ubicación de las diferentes sucursales y las formas de pago distintas a efectivo.

El enfoque de la presente estrategia permite destacar las características de un producto clave en la empresa, siendo el engagement para captar la atención clientes reales y potenciales hacia el resto de los artículos del catálogo. La información de sus diversas sucursales y métodos de pago facilitan la decisión de compra, estimulando las ventas cada vez un poco más.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

3.Conformada por D1, D3, D4, O2: Establecer alianzas con proveedores para la implementación de un programa de capacitación dirigido al personal de ventas y atención al cliente, enfocado en el uso, instalación y beneficios de los productos nuevos que ofrece la ferretería; buscando disminuir el cuello de botella existente y la carencia al momento de organizar inventarios.

Esta primer estrategia se encuentra orientada a debilidades como la falta de organización en inventarios, cuello de botella en el reparto de la mercancía y carencia en la capacitación del personal; aprovechando la oportunidad de crear alianzas con los proveedores para establecer capacitaciones hacia el personal sobre nuevos productos, lo cual tiene como objetivo reducir los errores en los inventarios, agilizar el proceso de entrega y mantener a los colaboradores actualizados y competentes ante las nuevas demandas del mercado.

4.Conformada por D5, O3, O5: Elevar la atención al cliente a través de redes sociales, ofertando diferentes promociones y descuentos de productos clave que provoquen la captación y fidelidad de los clientes.

Superar la deficiencia en la atención al cliente, mediante las redes sociales y con ayuda de promociones y descuentos en ellas, genera una ampliación en los canales de comunicación con los consumidores, así como la captación y fidelización de los ya existentes. Hoy en día es indispensable que un negocio cuente con canales digitales, pues ofrece un medio de interacción con el público, mismo que siente lealtad por la ferretería debido a su propaganda.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

5.Conformada por F7, F8, A2, A5: Fortalecer la presencia local, aprovechando la ubicación estratégica de sus sucursales y manteniendo precios competitivos, creando resistencia a la competencia desleal y a la baja del poder adquisitivo.

La ubicación estratégica de sus diferentes sucursales y los buenos precios son la pieza clave para contrarrestar algunas amenazas, como la competencia y la disminución del poder adquisitivo de sus clientes. Con ello, la empresa crea una barrera ante situaciones económicas adversas y actividades comerciales carentes de ética, y, por otro lado, genera una fidelidad por sus precios bajos.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

6.Conformada por D2, A2, A3: Corregir las deficiencias administrativas mediante un plan de mejora, disminuyendo la vulnerabilidad ante cambios tecnológicos y el impacto de la competencia.

Esta propuesta busca fortalecer y corregir las deficiencias administrativas de la ferretería mediante un plan de mejora, ya que dicha debilidad limita la eficiencia y competitividad frente a otras empresas del mismo giro. Con este plan se podrá disminuir la vulnerabilidad presentada por los constantes avances tecnológicos y afrontar sólidamente la presencia de la competencia desleal.

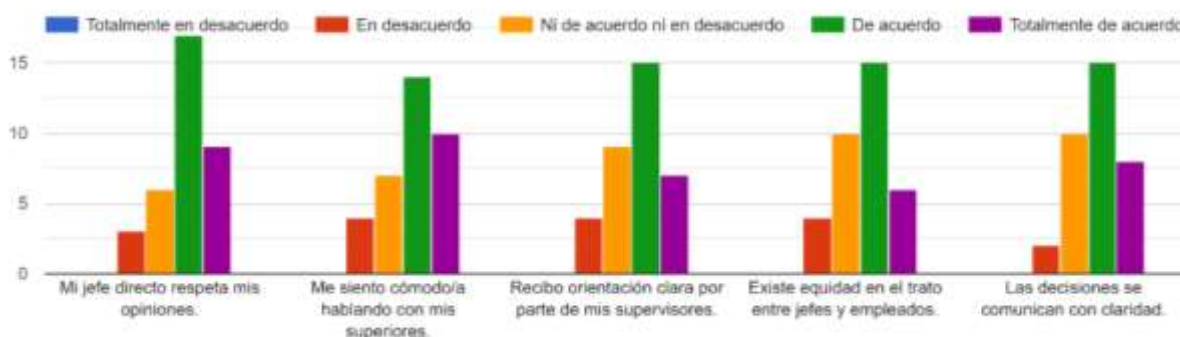
La combinación entre los elementos que conforman la matriz DOFA dieron como resultado estrategias que permiten a la empresa aprovechar lo que tiene a su favor, es decir, identificar cuál es su diferenciador respecto a la competencia y reforzar su posición en el mercado con elementos externos que le resultan clave para ello. De la misma manera, es de utilidad para el jefe junto con altos cargos ya que pueden actuar rápidamente sobre aquello que le hace falta, pudiendo priorizar acciones, asignar adecuadamente los recursos y anticiparse a problemas futuros.

6.3 Relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales

Encuesta 3. Realizada con el objetivo de reconocer las relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales que estén generando afectaciones al bienestar emocional y mental del personal de Ferretería Gómez Ollivier. Aplicada a todos los colaboradores.

Gráfica 85

Relaciones jerárquicas (primera parte)

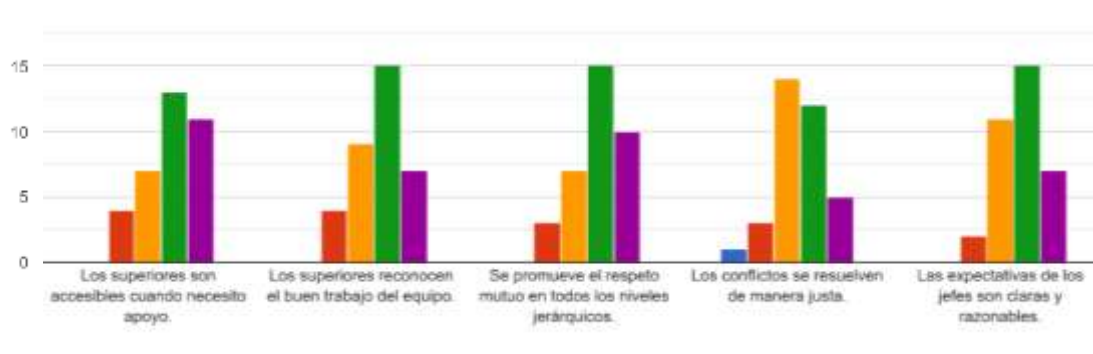


En la gráfica 85, se observa que 3 personas están en desacuerdo sobre que su jefe directo respeta sus opiniones, 6 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, 17 opinan que están de acuerdo y solo 9 se encuentran totalmente de acuerdo. De los 35 encuestados, 4 están en desacuerdo en sentirse cómodos hablando con sus superiores, 7 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 14 de acuerdo y 10 en total de acuerdo. Sobre el tercer enunciado, 4 personas se

encuentran en desacuerdo ya que no reciben orientación clara por parte de sus supervisores, 9 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Tan solo 4 dicen estar en desacuerdo por la existencia de equidad en el trato entre jefes y empleados, 10 ni en acuerdo ni en desacuerdo, 15 solo de acuerdo, mientras que 6 en total acuerdo. Solo 2 colaboradores manifiestan estar en desacuerdo sobre la claridad con la que se comunican las decisiones, 10 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y, finalmente solo 8 totalmente de acuerdo.

Gráfica 86

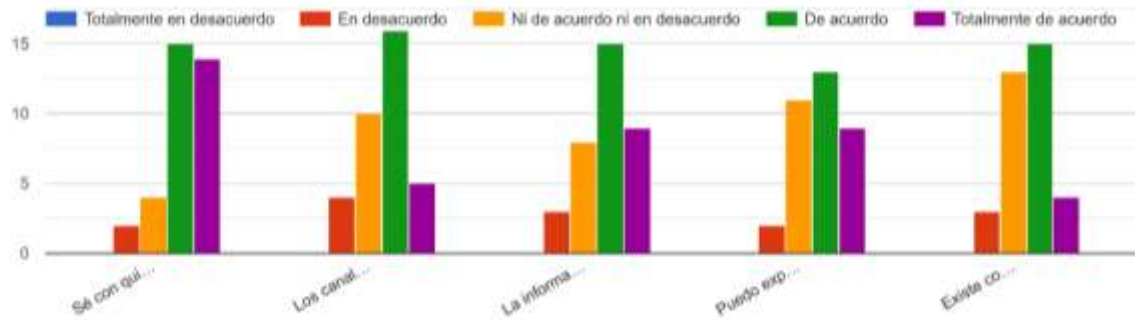
Relaciones jerárquicas (segunda parte)



En la gráfica 86, tan solo 4 trabajadores están en desacuerdo sobre la accesibilidad de los superiores cuando necesitan apoyo, 7 no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13 de acuerdo y 11 totalmente de acuerdo. Para 4 encuestados su respuesta es “desacuerdo” sobre el reconocimiento del buen trabajo en equipo por parte de los superiores, 9 manifiestan que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 7 en total acuerdo. 3 personas recalcan estar en desacuerdo sobre la promoción del respeto mutuo entre todos los niveles jerárquicos, 7 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 10 totalmente de acuerdo. Sobre la resolución justa de los conflictos en el centro de trabajo, se observa que 1 persona está en total desacuerdo, 3 en desacuerdo, 14 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 12 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Finalmente, para los encuestados, 2 se encuentran en desacuerdo sobre lo claras y razonables que son las expectativas de los jefes, 11 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo.

Gráfica 87

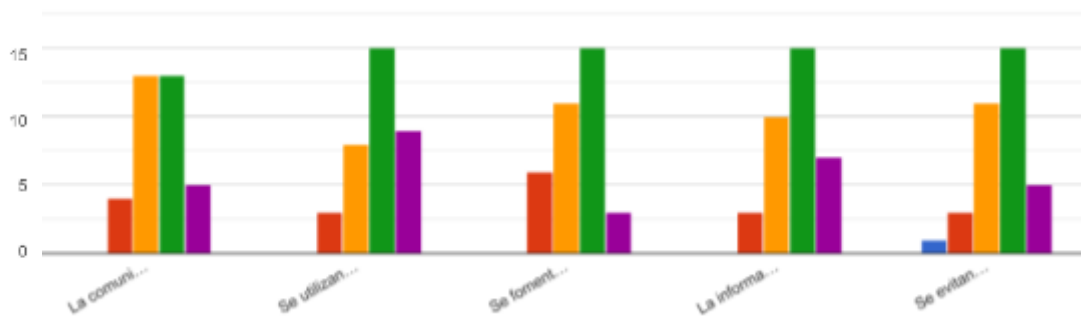
Canales de comunicación (primera parte)



En la gráfica 87, solo 2 personas expresan estar en desacuerdo sobre saber con quién comunicarse ante un problema laboral, 4 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 14 totalmente de acuerdo. Para el enunciado “Los canales de comunicación en la ferretería son efectivos”: 4 están en desacuerdo, 10 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 16 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. De todos los encuestados, 3 dicen estar en desacuerdo sobre la comunicación a tiempo de información importante, 8 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 9 en total acuerdo. Sobre expresar sugerencias o quejas sin temor a represalias, solo 2 dicen estar en desacuerdo, 11 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13 de acuerdo y 9 totalmente de acuerdo. Por último, sobre la existencia de comunicación clara en todas las áreas: 3 están en desacuerdo, 13 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo.

Gráfica 88

Canales de comunicación (segunda parte)

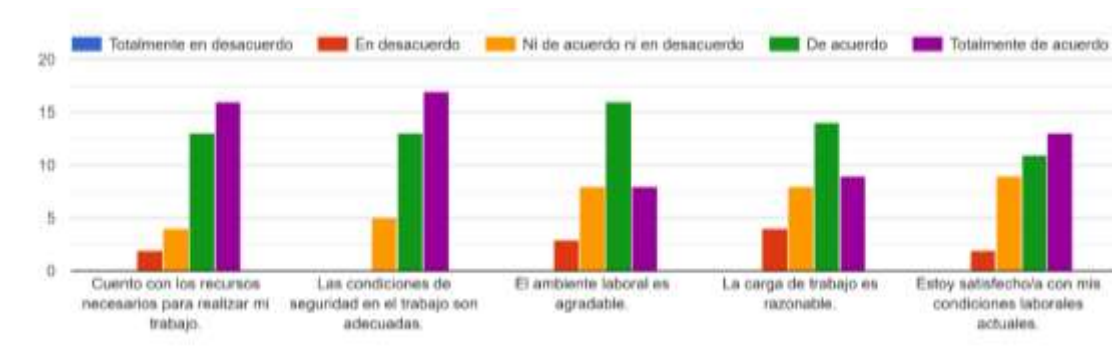


En la gráfica 88, 4 personas apuntan en desacuerdo sobre que la comunicación es fluida y respetuosa, 13 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. En “Se utilizan los medios adecuados para compartir información”, sólo se

observan 3 en desacuerdo, 8 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 9 totalmente de acuerdo. Para 6 personas, su respuesta es desacuerdo acerca de fomentar la participación de todos los empleados en las decisiones de la ferretería, 11 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 3 en total acuerdo. De los 35, solo 3 muestran desacuerdo en que la información sobre cambios o novedades se transmite correctamente, 10 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo. Culminando con la parte de la comunicación, en la oración “Se evitan malentendidos gracias a una buena comunicación”, los resultados se reflejaron de la siguiente manera: 1 señala total desacuerdo, 3 desacuerdo, 11 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 15 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Gráfica 89

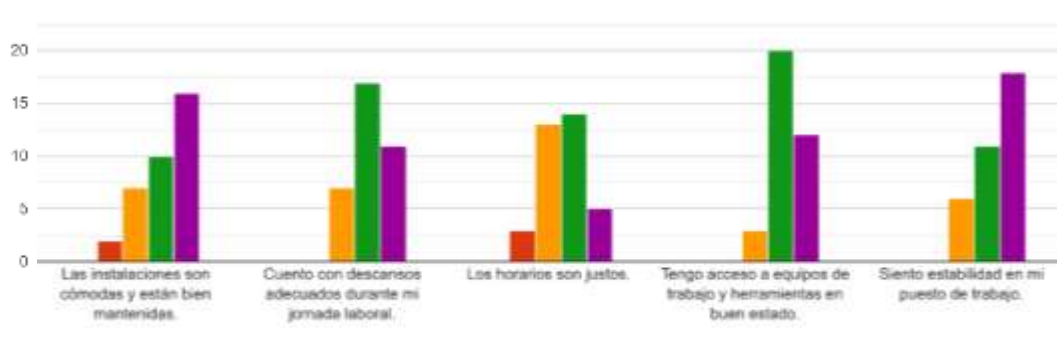
Condiciones laborales (primera parte)



En la gráfica 89, 2 personas muestran desacuerdo que cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo, 4 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13 de acuerdo y 16 totalmente de acuerdo. Sobre lo adecuado que son las condiciones de seguridad en el centro de trabajo, 5 afirman no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13 de acuerdo y 17 en total acuerdo. Respecto a si el ambiente laboral es agradable, 3 declaran desacuerdo, 8 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 16 de acuerdo y 8 en total acuerdo. Para 4 colaboradores, su respuesta es desacuerdo en lo razonable que es la carga de trabajo, 8 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 14 de acuerdo y 9 totalmente de acuerdo. En base a lo satisfecho (a) que se están con las condiciones laborales actuales, los resultados quedan de la siguiente manera: 2 en desacuerdo, 9 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11 de acuerdo y 13 totalmente de acuerdo.

Gráfica 90

Condiciones laborales (segunda parte)



En la gráfica 90, solo 2 trabajadores asienten desacuerdo sobre si las instalaciones son cómodas y están bien mantenidas, 7 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, 10 de acuerdo y 16 en total acuerdo. Son 7 los que respondieron no estar de acuerdo ni en desacuerdo acerca de si cuentan con descansos adecuados durante su jornada laboral, 17 de acuerdo y 11 están en total acuerdo. En la afirmación “Los horarios son justos”, 3 aseguran estar en desacuerdo, 13 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 14 de acuerdo y 5 en total acuerdo. La oración “Tengo acceso a equipos de trabajo y herramientas en buen estado”, solo 3 no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, 20 de acuerdo y 12 en total acuerdo. Por último, los resultados sobre sentir estabilidad en su puesto de trabajo quedan de la siguiente manera: 6 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11 de acuerdo, mientras que 18 totalmente de acuerdo.

Una vez analizadas las gráficas correspondientes a las tres categorías trabajadas, se aprecia que en su mayoría se muestran buenos resultados, sin embargo, es posible identificar que existe indiferencia e incertidumbre por parte de los colaboradores, ya que al momento de responder, muchos de ellos prefieren elegir como opción “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, lo cual no dice nada de su postura, y si algo hay que inferir, es que su respuesta se inclina hacia algo negativo y no a lo positivo.

De igual manera, se considera importante mencionar aquellos factores en los que los trabajadores están en desacuerdo total o parcial y sobre lo cual es necesario trabajar: la resolución de conflictos, la claridad en las expectativas de los jefes, comunicación fluida, participación de todos en las decisiones y largas jornadas de trabajo.

6.4 Recomendaciones (en base al punto 6.3)

La finalidad de la encuesta presentada en el punto anterior, es percibir la realidad del entorno organizacional en el que se encuentra actualmente Ferretería Gómez Ollivier, a través de tres categorías clave: Relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales. De esta manera, identificando cuál de ellas está generando afectaciones al bienestar emocional y mental del personal.

Se puede observar que, de manera general, los resultados son en su mayoría favorables, sin embargo, existen algunos temas en los que hay una deficiencia que necesita ser reforzada, es así como a continuación, se hacen las siguientes recomendaciones.

Relaciones jerárquicas. En este apartado se perciben buenas respuestas en cada una de las preguntas, sin embargo, un grupo de personas mencionaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual indica que no tienen una postura definida, es por ello que a continuación se establecen algunas sugerencias: Implementar reuniones periódicas para la retroalimentación y comunicación de decisiones a tomar, fomentar espacios de carácter informal para que los trabajadores se sientan más cercanos a los jefes, capacitar a los jefes en temas de la mediación de resolución de conflictos, establecer un programa de reconocimiento al personal con el mejor desempeño durante el mes, y, crear un buzón en el que los trabajadores puedan colocar sus dudas o sugerencias y los jefes puedan dar respuesta después de una cantidad de horas establecidas.

Canales de comunicación. En esta categoría se observa incertidumbre e indiferencia por parte de los colaboradores, aunque hay respuestas que indican que están en acuerdo, existen otras en las que no toman ninguna postura o simplemente están en desacuerdo. Es así como se propone lo siguiente: Aplicar encuestas de satisfacción anónimas para permitir que el colaborador se exprese abiertamente sin temor a represalias, definir los canales de comunicación a utilizar para la transmisión de información importante, contar con un espacio en el que se registre todas las decisiones tomadas durante las reuniones, evitar el uso de tecnicismos para lograr que todas las áreas comprendan los mensajes transmitidas, crear grupos de trabajo en los que involucren los trabajadores y brinden soluciones a los problemas presentados.

Condiciones laborales. Finalmente, respecto a esta sección, se muestra que, principalmente, los colaboradores cuentan con los recursos necesarios, condiciones de seguridad adecuadas, instalaciones cómodas, descansos adecuados, equipos de trabajo en buen estado y estabilidad laboral. No obstante, se encuentran algunas áreas que

necesitan mejoras y por esa misma razón se recomienda lo siguiente: Actividades recreativas que ayuden a crear un ambiente de confianza entre todos, agradecer de forma pública los logros, retroalimentar sobre los fracasos en forma privada, cursos y capacitaciones de acuerdo a cada área, respetar el horario laboral sin exceder de lo estipulado, actividades que fomenten un entorno de respeto y colaboración, realizar un plan de mantenimiento preventivo sobre las herramientas de trabajo y, finalmente, llevar a cabo inspecciones periódicas para asegurar que los equipos y las instalaciones se encuentren seguros.

6.5 Organigrama propuesto

De acuerdo con lo analizado en capítulos anteriores, se elaboró el nuevo organigrama para Ferreterías Gómez Ollivier, mismo que se muestra a continuación.

Imagen 40

Estructura organizacional propuesta



Fuente: Elaboración propia.

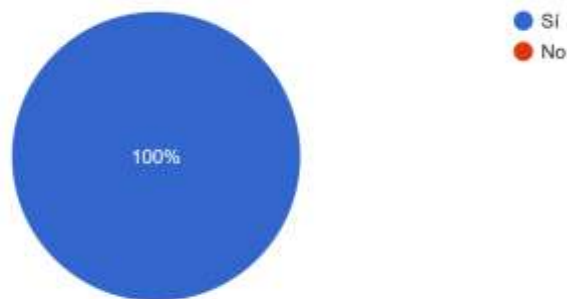
Se optó por una estructura organizacional de tipo funcional, debido a que ofrece una visión clara y concisa de cómo se agrupa la organización, en ésta se visualizan todos los departamentos existentes, agrupando a los colaboradores de acuerdo a las tareas que realizan. Un organigrama de este estilo permite mejorar la coordinación, comunicación e integración de todos los miembros en la toma de decisiones; aspectos en los que se observaron deficiencias y que se busca erradicar con ello.

6.6 Evaluación para aprobación del organigrama propuesto

Inmediatamente después de mostrar la propuesta a los altos mandos de la ferretería, se aplicó una breve encuesta de 10 preguntas, misma cuyo propósito era averiguar la opinión sobre la idea de estructura organizacional expuesta. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

Gráfica 91

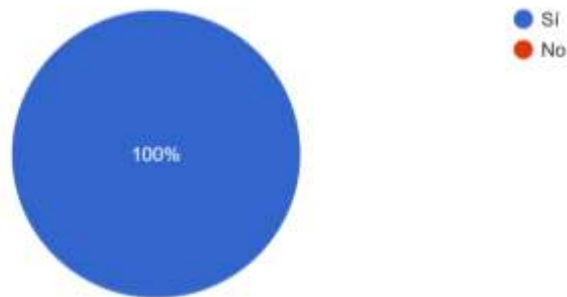
Niveles jerárquicos correctamente reflejados



En la gráfica 91, ambos encuestados, lo cual equivale a un 100%, afirmaron que el organigrama presentado refleja claramente todos los niveles jerárquicos de la empresa.

Gráfica 92

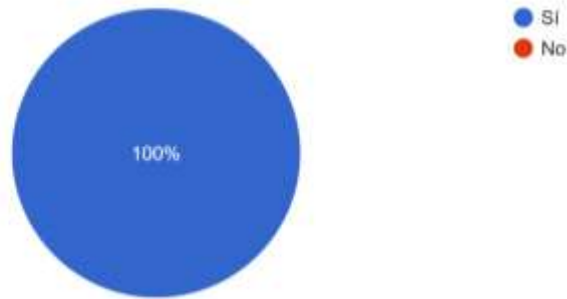
Líneas de mando bien definidas



En la gráfica 92, el 100% de las respuestas fue un “Sí”, indicando que las líneas de mando se encuentran bien definidas dentro de la proposición, siendo de una comprensión más fácil para los trabajadores.

Gráfica 93

Colocación de puestos en la posición correcta



En la gráfica 93, los dos encuestados (100%) aseguraron que dentro de la estructura organizacional, cada puesto aparece en la posición correcta, es decir, la que le corresponde.

Gráfica 94

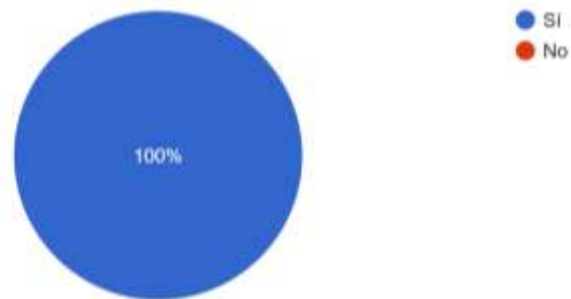
Áreas existentes dentro de la ferretería



En la gráfica 94, se aprecia cómo el 100% de los encuestados manifiestan que en el organigrama se muestran todas las áreas que existen hoy en día dentro de la organización.

Gráfica 95

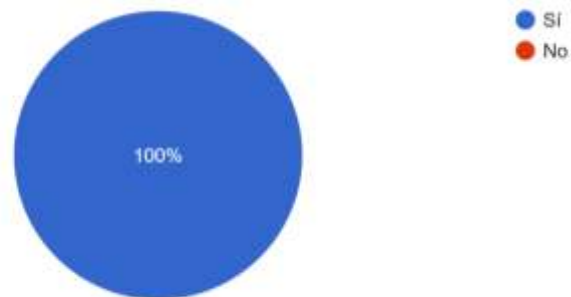
Evasión de duplicidad



En la gráfica 95, los altos mandos (100%) proclaman que la nueva estructura organizacional evita duplicidad de funciones o que existan puestos repetidos dentro de ésta.

Gráfica 96

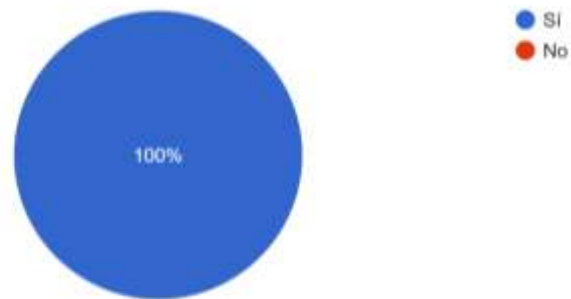
Relación jefe-subordinado clara y entendible



En la gráfica 96, las dos personas encuestadas, equivalente al 100%, asienten que en el organigrama es posible distinguir de manera clara y entendible la relación existente entre jefes y subordinados.

Gráfica 97

Puestos reales y actualizados



En la gráfica 97, con un 100% de aprobación, los altos mandos declaran que el nombre de cada uno de los puestos están actualizados y corresponden a la realidad de Ferretería Gómez Ollivier.

Gráfica 98

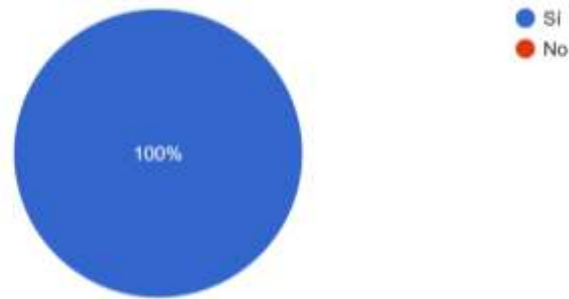
Identificación de responsables por área



En la gráfica 98, el 100% manifiesta que el nuevo organigrama facilita la identificación de los responsables por cada área existente en la empresa.

Gráfica 99

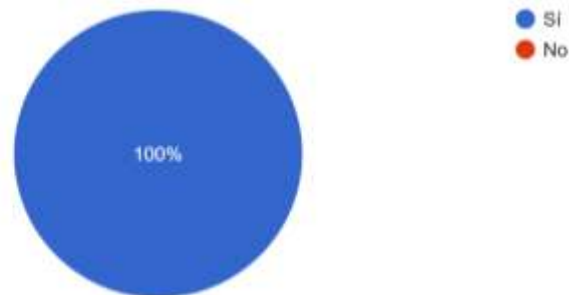
Organigrama fácil de comprender



En la gráfica 99, los dos entrevistados (100%) atestiguan que la estructura organizacional presentada es fácil de comprender para cualquier miembro de la ferretería, gracias a su claridad.

Gráfica 100

Aprobación del organigrama propuesto



Finalmente, en la gráfica 100, el 100% de los encuestados están de acuerdo en aprobar el organigrama mostrado, como representación oficial de la estructura actual de Ferretería Gómez Ollivier.

Los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado muestran que los altos mandos de Ferretería Gómez Ollivier aprueban por unanimidad la propuesta de estructura organizacional presentada, la cual será aplicada dentro de la misma, con el fin de que encargados y colaboradores comprendan claramente a quién dirigirse, así como su postura dentro del centro de trabajo.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Es cierto que la NOM-035-STPS-2018 tiene como objetivo identificar, analizar y por ende prevenir los factores de riesgo psicosocial dentro de cualquier centro de trabajo ubicado en territorio nacional, promoviendo de ésta manera un entorno organizacional favorable.

Sin embargo, es increíble observar que no se aplica adecuadamente el procedimiento establecido por la normativa, es así como en este proyecto se trabajó con Ferretería Gómez Ollivier, la cual expresó no contar con una correcta estructura organizacional y presentar problemas de claridad sobre la jerarquización y a quién dirigirse, por lo que se estableció una relación entre la NOM planteada y la problemática manifestada, buscando demostrar que ambos están vinculados y por qué es importante implementar una Norma Oficial Mexicana de manera precisa.

A lo largo de la investigación se dio respuesta a la pregunta de investigación “¿Alinear la estructura organizacional de Ferretería Gómez Ollivier, ubicada en la ciudad de Tehuacán, Puebla, con la NOM-035-STPS-2018, ayudará a la prevención de riesgos psicosociales?” y se comprobó la hipótesis afirmativa señalada al inicio del trabajo, puesto que se observó en las gráficas 46, 48, 61, 62, 63, 67 y 68 que existen factores sobre los cuales es necesario trabajar en base a la NOM utilizada en este proyecto para que se conviertan en elementos favorables para la organización y los colaboradores tengan un mejor panorama sobre su trabajo.

En cuanto a los objetivos que se establecieron al inicio de la investigación, se logró el cumplimiento de cada uno de ellos. En primer lugar, se identificaron los requerimientos de la NOM-035-STPS-2018 que le aplican a Ferretería Gómez Ollivier mediante la aplicación del cuestionario propuesto por la misma NOM en su apartado “Guía de referencia II” a los altos mandos, cuyos resultados se visualizan de la gráfica 4 a la gráfica 36, y se aplicó a todos los colaboradores el cuestionario de identificación de factores de riesgo psicosocial propuesto en el “Contenido 10. Procedimiento para la evaluación de la conformidad” de la ya mencionada NOM, resultados visualizados de la gráfica 37 a la gráfica 84; en segundo lugar, se elaboró una matriz DOFA en base al FODA realizado en el capítulo 1, la combinación entre los elementos que conforman la matriz dieron como resultado estrategias que permiten a la empresa aprovechar lo que tiene a su favor; en tercer término,

se aplicó una encuesta mediante la cuál se obtuvo la perspectiva de los colaboradores en cuanto las relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en la ferretería, dichas respuestas se muestran de la gráfica 85 a la 90; como cuarto resultado, se fijaron recomendaciones de acuerdo con el punto anterior, buscando erradicar aquellas situaciones poco favorables que actualmente están ocurriendo; en penúltimo lugar, se diseñó el nuevo organigrama adecuado para el centro de trabajo; y, finalmente, se evaluó la funcionalidad y coherencia de la estructura propuesta mediante una encuesta realizada a los altos mandos, quienes por unanimidad lo aprobaron.

Finalmente, el diseño de una estructura organizacional alineada con la NOM-035-STPS-2018 sí ayuda con la prevención de riesgos psicosociales debido a que demuestra claridad en las funciones, buena carga de trabajo distribuida, visualización de una línea de mando clara, correcto reconocimiento, adecuada retroalimentación, supervisión eficaz de cada jefe de departamento sobre el personal a su cargo, mejora en la comunicación interna, reducción de conflictos, disminución de estrés, noción clara sobre a quién dirigirse y favorable relación entre los miembros de la organización.

Lo anterior genera un entorno laboral adecuado, en donde se hacen presentes el orden y la justicia se hacen presentes, probando que no solo la empresa, en este caso Ferretería Gómez Ollivier cumple con la normativa establecida, sino que fortalece el bienestar tanto emocional como laboral de sus trabajadores, aumentando el nivel de satisfacción, eficiencia y productividad.

7.2 Recomendaciones generales

La finalidad de esta tesis es demostrar cómo una estructura organizacional alineada en base a los requerimientos establecidos por la NOM-035-STPS-2018 ayuda a prevenir los factores de riesgo psicosocial que puedan presentarse en una organización, en este caso, Ferretería Gómez Ollivier, ubicada en la ciudad de Tehuacán, Puebla. Es así como se establecen las siguientes recomendaciones:

Primero, elaborar un manual de funciones. Contar con una documentación establecida como son este tipo de manuales, beneficia a la organización evitando ambigüedad en los roles de trabajo, duplicidad de funciones o ausencias de autoridad; ya que en ellos se describe con claridad las tareas, responsabilidades y líneas de mando que cada trabajador debe ejercer de acuerdo a su ubicación en el organigrama.

Segundo, fortalecer la seguridad en las instalaciones. Haciendo uso y verificando el cumplimiento de la NOM-030-STPS-2009 en la ferretería, la cual trata sobre los servicios preventivos de salud y seguridad en el trabajo, se establecerán funciones y/o actividades que ayuden a la prevención de accidentes y enfermedades laborales. Con esas acciones, la empresa garantiza a sus trabajadores un espacio de trabajo con condiciones seguras y saludables, reduciendo la inseguridad o estrés laboral.

Tercero, implementar la NOM-019-STPS-2011. La aplicación de esta normativa, en conjunto con las dos anteriores, favorecerá a los colaboradores puesto que el patrón se verá obligado a proveer todo lo necesario para que se creen las comisiones de seguridad e higiene, mismas que buscarán aquellos riesgos físicos existentes e implementarán acciones preventivas, ofreciendo mejores condiciones de trabajo.

Por último, se aconseja implementar programas de reconocimiento que incremente la motivación de los trabajadores y fortalezca su sentido de pertenencia, esto con el fin de reducir su fatiga emocional. Las actividades o acciones que se pueden aplicar en estos programas son: Felicitaciones frente a todo el personal, recompensas monetarias, crecimiento / desarrollo profesional, obsequios personalizados, día u hora libre cuando lo necesite.

Referencias

Amayo, A. (2022, Febrero 16). *Tehuacán, primer lugar en producción de jeans a nivel nacional*. Telediario. Recuperado el 20 Junio 2025 de <https://www.telediario.mx/comunidad/tehuacan-ocupa-produccion-jeans-nivel-nacional>

Ambrocio, J. (2024, Marzo 25). *Industria textil de Tehuacán con mano de obra más barata que en el Norte - El Sol de Puebla | Noticias Locales, Policiacas, sobre México, Puebla y el Mundo*. El Sol de México. Recuperado el 20 Junio 2025 de <https://oem.com.mx/elsoldepuebla/local/industria-textil-de-tehuacan-con-mano-de-obra-mas-barata-que-en-el-norte-13473187>

Ambrocio, J. (2024, Septiembre 30). *Tehuacán, origen y bastión del maíz criollo pese a dificultades - El Sol de Puebla | Noticias Locales, Policiacas, sobre México, Puebla y el Mundo*. El Sol de México. Recuperado el 20 Junio 2025 de <https://oem.com.mx/elsoldepuebla/local/tehuacan-origen-y-bastion-del-maiz-criollo-pese-a-dificultades-13463882>

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Episteme C.A. <https://books.google.com.mx/books?id=W5n0BgAAQBAJ&lpg=PA9&ots=kZnlejruo6&dq=concepto%20de%20observaci%C3%B3n%20directa%20segun%20sampleri&lr&hl=es&pg=PA5#v=onepage&q&f=false>

Arizpe, G. (2013, Marzo 22). *El diagrama de estructura organizacional más antiguo de la era moderna*. área. Recuperado el 20 Julio 2025 de <https://www.area.com.mx/negocios/el-diagrama-de-estructura-organizacional-moderno-mas-antiguo.php>

Asanza Molina, M. I., Miranda Torres, M. M., Ortiz Zambrano, R. M., & Espín Martínez, J. A. (2016, Noviembre). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista*

Caribeña de Ciencias Sociales.

<http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>

ASINOM. (n.d.). *Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo*.

Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado el 13

Julio 2025 de <https://asinom.stps.gob.mx/centro/centromarconormativo.aspx>

Auditoría Superior del Estado. (n.d.). *Tehuacán*. Auditoria Puebla. Recuperado el 17

Junio 2025 de [https://www.auditoriapuebla.gob.mx/sujetos-de-](https://www.auditoriapuebla.gob.mx/sujetos-de-revision/informes/informes-individuales/itemlist/category/244-tehuacan)

[revision/informes/informes-individuales/itemlist/category/244-tehuacan](https://www.auditoriapuebla.gob.mx/sujetos-de-revision/informes/informes-individuales/itemlist/category/244-tehuacan)

Bañuelos Pizaña, J. P. (2016). *Rediseño del organigrama y enriquecimiento de*

puestos de una empresa de consultoría y pruebas de materiales. UANL MX.

<http://eprints.uanl.mx/14278/1/1080237990.pdf>

Barone, S. (2009). *Las Estructuras OrganizaciOnaLEs: Cultura, Principios y*

Modelos para la innovación. Luis Carrasco Pacello.

[http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3720/1/Estructu-](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3720/1/Estructuras_organizacionales.pdf)

[ras_organizacionales.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3720/1/Estructuras_organizacionales.pdf)

Beltrán García, L. d. J., Corredor, A. D., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del

clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región colombiana.

Facultad de Ciencias Económicas, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>

Bermeo Bravo, O. F. (2015). *Reestructuración del organigrama funcional para el*

departamento de operaciones del campo Shushufindi Bloque 57. Repositorio

Uisrael. Recuperado el 25 Julio 2025 de

[http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/735/1/UISRAEL-EC-ADME-](http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/735/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-135.PDF)

[378.242-135.PDF](http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/735/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-135.PDF)

BioFan. (n.d.). *Turismo de Cultura – BioFan · Redescubre lo que Tehuacán tiene*

para ti. BioFan. Recuperado el 19 Junio 2025 de [http://biofan.com.mx/turismo-de-](http://biofan.com.mx/turismo-de-cultura/)

[cultura/](http://biofan.com.mx/turismo-de-cultura/)

Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED.

B; Ph.D., H. (2018). *Desarrollo de las Habilidades de Liderazgo* (Y. Nicol Quintanilla Pereira, Trans.). Hiriya B; Ph.D.

Brume González, M. J. (2019). *Estructura organizacional* (1st ed.). Institución Universitaria ITSA. <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

Busigo Gonzales, I. D. C., Chinchilla Llano, D. V., & Porto Niño, V. (2020). Liderazgo estratégico. *La administración: un recorrido histórico a través de los tiempos*, 10(1), 55-70. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo>

Büyükakıncı, B. Y., & Çalış, Ç. (2019). Leadership Approach in Occupational Safety: Taiwan Sample. *Procedia Computer Science*, 158, 1052-1057. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.146>.

Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos: o capital humano nas organizações* (Octava ed.). Elsevier. <http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>

Cújar Vertel, A. d. C., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., & López Pereira, J. M. (2013, Septiembre 16). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios gerenciales*, 28(128), 6.

Data México. (n.d.). *Tehuacán: Economía, empleo, equidad, calidad de vida, educación, salud y seguridad pública | Data México*. Secretaría de Economía. Recuperado el 18 Junio 2025 de <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/tehuacan-992102#education-and-employment>

Diario Oficial de la Federación. (2018, Octubre 23). *NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis*

y prevención. Gobierno de la Federación. Recuperado el 05 Julio 2025 de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0

Duarte, S. M., & Vega Campos, M. Á. (2021). Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 para la atención de riesgos psicosociales y la promoción de entornos organizacionales favorables en México. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 6(17), 48-86. : <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.10>

El Crucero Ferreterías. (2025). *Nosotros*. El Crucero Ferreterías | Todo está aquí. Recuperado el 18 Junio 2025 de <https://elcrucero.com.mx/>

El Economista. (2020, Julio 17). Empresa sin jefes, la nueva normalidad en la era del trabajo remoto. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/el-empresario/Empresa-sin-jefes-la-nueva-normalidad-en-la-era-del-trabajo-remoto-20200716-0171.html>

El Martillo. (2022). *El Martillo*. EL MARTILLO FERRETERÍAS: Productos de ferretería y tlapalería en Tehuacán. Recuperado el 18 Junio 2025 de <https://www.elmartilloferreterias.com.mx/>

El Sol de México. (2024, Abril 17). Tehuacán reduce la producción e incrementa el precio de pollo y huevo por temporada de calor - El Sol de Puebla | Noticias Locales, Policiacas, sobre México, Puebla y el Mundo. *El Sol de México*. <https://oem.com.mx/elsoldepuebla/local/tehuacan-reduce-la-produccion-e-incrementa-el-precio-de-pollo-y-huevo-por-temporada-de-calor-13486548>

Enciclopedia Humanidades. (n.d.). *Edad Antigua: etapas, culturas, elementos y características*. Enciclopedia Humanidades. Recuperado el 20 Julio 2025 de <https://humanidades.com/edad-antigua/>

Facturama. (2024, Octubre 02). *Definición y función de la La Ley Federal del Trabajo (LFT)*. Facturama. Recuperado el 17 Julio 2025 de <https://facturama.mx/blog/que-significa/concepto-ley-federal-del-trabajo/>

Facturama Blog. (2024, Octubre 02). *Definición y función de la La Ley Federal del Trabajo (LFT)*. Facturama. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://facturama.mx/blog/que-significa/concepto-ley-federal-del-trabajo/>

Ferrepat. (n.d.). *Ferrepat*. Ferrepat: Ferretería en Línea con más de 35 mil productos. Recuperado el 18 Junio 2025 de <https://www.ferrepat.com/>

Folgueiras Bertomeu, P. (2016, Mayo 30). La Entrevista. *DIPÒSIT DIGITAL*, 1, 11. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Francés, A. (2001). *Estrategias para la Empresa en la América Latina*. Ediciones IESA Caracas.

Franklin Fincowsky, E. B. (2004). *Organización de empresas*. McGraw Hill. [https://www.researchgate.net/profile/Enrique-](https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/260410687_Organizacion_de_Empresas/links/5c27f9a0299bf12be3a1a095/Organizacion-de-Empresas.pdf)

[Franklin/publication/260410687_Organizacion_de_Empresas/links/5c27f9a0299bf12be3a1a095/Organizacion-de-Empresas.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/260410687_Organizacion_de_Empresas/links/5c27f9a0299bf12be3a1a095/Organizacion-de-Empresas.pdf)

Franklin Fincowsky, E. B., & Franklin, B. (1998). *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*. McGraw Hill.

Función pública. (2021, Enero 22). *Concepto 023581*. Función Pública. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=159110>

Función pública. (2023, Abril 18). *Concepto 150341*. Función Pública. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=217170>

García, D. (2024, Julio 24). *Cómo evitar y prevenir los factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Gaceta. Faculta de Medicina. Recuperado el 05 Junio 2025 de

<https://gaceta.facmed.unam.mx/index.php/2024/07/24/como-evitar-y-prevenir-los-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo/>

García, K. (2024, Junio 18). *En pobreza, sin acceso a salud, así encontrarán a Tehuacán*. MEGANOTICIAS. Recuperado el 01 Julio 2025 de <https://www.meganoticias.mx/tehuacan/noticia/en-pobreza-sin-acceso-a-salud-asi-encontraran-a-tehuacan/527822>

García Córdoba, F. (2005). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Limusa. <https://books.google.com.mx/books?id=JPW5SWuWOUC&lpg=PA7&ots=fezyxupcdX&dq=qu%C3%A9%20es%20un%20cuestionario&lr&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20un%20cuestionario&f=false>

García Garnica, A. (n.d.). *LA IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN EN LA EMPRESA: UNA APROXIMACIÓN A PARTIR DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN*. Repositorios UNAM. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2013/16.09.pdf>

Gobierno de México. (n.d.). *1. Trabajo en equipo*. Gob MX. Recuperado el 06 Julio 2025 de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/189737/Trabajo_en_Equipo.pdf

Gobierno de México. (n.d.). *Secretaría del Trabajo y Previsión Social | Gobierno*. Gob MX. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://www.gob.mx/stps/que-hacemos>

Gobierno de Puebla. (2021, Julio 27). *Mole de Caderas*. Visit Puebla. Recuperado el 19 Junio 2025 de <https://www.visitpuebla.mx/es/acerca-de-puebla/item/47-mole-de-caderas>

Gobierno de Tehuacán. (2021). *Plan Municipal de Desarrollo*. Transparencia Tehuacán. Recuperado el 17 Junio 2025 de

<https://transparencia.tehuacan.gob.mx/web/pdf/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO.pdf>

Gobierno de Tehuacán. (2024). *Gobierno*. Gobierno de Tehuacán. Recuperado el 17 Junio 2025 de <https://oficial.tehuacan.gob.mx/>

Gómez, B. (2023, October 6). *La importancia de la comunicación en el entorno laboral*. The Conversation. Recuperado el 05 Junio 2025 de <https://theconversation.com/la-importancia-de-la-comunicacion-en-el-entorno-laboral-213317>

Groves, R. M., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). *Survey Methodology*. Wiley. <https://books.google.com.mx/books?id=HXoSpXvo3s4C&lpg=PP1&hl=es&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>

Guzmán, J. (s.f). *Identidad corporativa Grupo Gómez Ollivier*. Tehuacán, Puebla, México.

Hidalgo, M., & López, A. (n.d.). *Municipio de Tehuacán*. Wikipedia. Recuperado el 23 Junio 2025 de https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio_de_Tehuac%C3%A1n#Clima

Indeed. (2025, March 28). *What Is Affiliative Leadership? (With Benefits and Tips)*. Indeed. Recuperado el 11 Julio 2025 de <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/affiliative-leadership>

Indeed. (2025, Abril 19). *Qué es un organigrama horizontal | indeed.com España*. Indeed. Recuperado el 09 Julio 2025 de <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/buscar-trabajo/que-es-organigrama-horizontal>

Instituto Poblano de los Pueblos Indígenas. (2023, Febrero 09). *Temporada de Mole de Caderas*. Instituto Poblano de los Pueblos Indígenas. Recuperado el 19 Junio

2025 de <https://ippi.puebla.gob.mx/eventos-y-efemerides/item/21-temporada-de-mole-de-caderas>

Izquierdo Hernández, J. A., & López Hernández, L. d. I. Á. (2018, Octubre). *Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Procedimientos y Funciones en el área de Educación Continua de la Universidad Central Politécnica, UCP*. CORE. Recuperado el 24 Julio 2025 de <https://core.ac.uk/download/pdf/322610888.pdf>

Joel, H. (2019, November 13). *Normas Oficiales Mexicanas de la STPS - Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo*. SePreSST. Recuperado el 13 Julio 2025 de <https://www.sepresst.com.mx/2019/11/13/normas-oficiales-mexicanas-de-la-stps/>

JUSTIA México. (2025, Abril 15). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos › Título Sexto - Del Trabajo y de la Previsión Social› Artículo 123*. Justia México. Recuperado el 13 Julio 2025 de <https://mexico.justia.com/federales/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos/titulo-sexto/>

López Carrizosa, F. J. (2008). *Antecedentes históricos de la gestión por procesos*. EAFIT. Recuperado el 20 Julio 2025 de <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/ff452ba8-004b-4a71-9ad1-086c149392f3/content>

Mamani Ferrer, H., Chugden Terrones, U., Tintaya Condori, I., Sánchez Mantilla, A., & Salazar López, J. (2015, Agosto 03). Liderazgo burocrático. *Valor agregado*, 1(1). <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.850>

Martínez de Velasco, A. (1988). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. Trillas.

Meléndez de León, N. I. (1997, Diciembre 01). Liderazgo carismático. *Reduca*, 11. <https://revistas.upr.edu/index.php/educacion/article/view/16452/13996>

Méndez Zaldivar, E. M., & Mul Encalada, J. (2021, Febrero). Implicaciones de los factores de riesgo psicosocial y la nom035-stps-2018 en la calidad de vida laboral. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*, (16), 85-97. <https://doi.org/10.51896/rilcods>

Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y. (2007). *Organización funcional, matricial...: En busca de una estructura adecuada para la organización*. SciELO Cuba. Recuperado el 09 Julio 2025 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352007001000010&script=sci_arttext

Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Prentice-Hall.

Moreno-Jiménez, B. (2014, Octubre). Los riesgos laborales psicosociales: marco conceptual y contexto socio - económico. *ORP journal*, 1, 4-18. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454011.pdf>

Murillo Vargas, G., García Solarte, M., & González Campo, C. H. (2019, Septiembre). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (58), 19-40. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>

Niño Fonseca, D. M. (2010). IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA EN UNA EMPRESA. *Informática y Convergencia Tecnológica*, 21. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53223180/IMPORTANCIA_DEL_ORGANIGRAMA_EN_UNA_EMPRESA-libre.pdf?1495407085=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIMPORTANCIA_DEL_ORGANIGRAMA_EN_UNA_EMPRE.pdf&Expires=1752117551&Signature=BNi2j14yuTDVS6nIUgX

Núñez Jiménez, J. F. (2004, Abril). *Estructura organizacional para la empresa mediana, fabricante de estructura metálica*. UANL. Recuperado el 23 Julio 2025 de <http://eprints.uanl.mx/6678/1/1020071160.PDF>

Palomo Vadillo, M. T. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. ESIC. https://www.google.com.mx/books/edition/Liderazgo_y_motivaci%C3%B3n_de_equipos_de_tr/vFjZv21aFygC?hl=es&gbpv=1&dq=liderazgo+transformacional&pg=PA41&printsec=frontcover

Para todo México. (2018, Mayo 01). *Estado de Puebla México - Mapa, Ubicación y más*. Para todo México. Recuperado el 17 Junio 2025 de <https://paratodomexico.com/estados-de-mexico/estado-puebla/index.html>

Payeras, J., & Payeras Serra, J. (2004). *Coaching y liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Pizarro Fuentes, E., & Villa Sánchez, A. (2024, Septiembre 02). EL LIDERAZGO DE SERVICIO DESDE LA PROPUESTA DE SU CREADOR ROBERT K. GREENLEAF. *Redipe*, 13(9), 24. <https://doi.org/10.36260/jd4zq912>

Quezada Thibaut, N. (2024). *Diseño de estructura organizacional para la empresa multiservicios PCRed*. Universidad Europea. Recuperado el 22 Julio 2025 de <https://titula.universidadeuropea.com/handle/20.500.12880/7904>

Ramírez, R. I., Lay, N. D., & Sukier, H. B. (2020, Febrero). Gerencia estratégica para la gestión de personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información tecnológica*, 31(1), 133-140. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100133>

Redacción Emprendedores. (2025, Mayo 17). *¿Qué son las políticas de las empresas? Tipos y cómo crearlas*. EMPRENDEDORES. Retrieved Julio 06, 2025, from <https://emprendedores.es/gestion/politicas-de-las-empresas/#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20de%20las%20empresas%20son>

%20los%20grupos%20de%20normas,de%20trabajar%20para%20cumplir%20objetivos

Rico, R., Fernández-Ríos, M., Rascado, P., & Sánchez-Manzanares, M. (2004). Teorías Implícitas, Diseño Organizacional y Eficacia. *Revista Interamericana de Psicología*, 38(1), 130. <https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/853/738>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (J. Enriquez Brito, Trans.; Decimotercera ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Salazar Guerrero, B. (2021, Julio 05). Nuevas estructuras en las organizaciones: retos y cambios. *Universidad de Piura*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2021/07/nuevas-estructuras-en-organizaciones-retos-y-cambios/>

Salcedo Fernández, A. (2018). *Liderazgo transformacional, Qué es y cómo medirlo*. ESIC Editorial.

Salinas Salazar, M. L., & Rodríguez Gómez, H. M. (2011). TOMA DE DECISIONES. *ALFA*, 3(10). https://nuestroscursos.net/pluginfile.php/4629/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf

Sánchez Mendiola, M., & Martínez González, A. (2020). *EVALUACIÓN del y para EL APRENDIZAJE: instrumentos y estrategias* (Vol. 1). https://cuaed.unam.mx/descargas/investigacion/Evaluacion_del_y_para_el_aprendizaje.pdf

Secretaría de Economía. (2021, Julio 28). *Sabes cómo te benefician las Normas Oficiales Mexicanas*. Gob MX. Recuperado el 13 Julio 2025 de

<https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/sabes-como-te-benefician-las-normas-oficiales-mexicanas?state=published>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018, Octubre 23). *SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL*. SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. Recuperado el 07 Julio 2025 de <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/48.pdf>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2019, Octubre 22). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Gob MX. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>

Secretaría de Salud. (2015, Agosto 20). *Normas Oficiales Mexicanas | Secretaría de Salud | Gobierno | gob.mx*. Gob MX. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://www.gob.mx/salud/en/documentos/normas-oficiales-mexicanas-9705>

Smart035. (n.d.). *¿Qué es la NOM 035?* Smart035. Retrieved Julio 21, 2025, from <https://nom-035-stps-mx.com/que-es-la-nom-035.php>

STPS. (2019). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Gob MX. Recuperado el 21 Julio 2025 de <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>

STPS. (2025). *Secretaría del Trabajo y Previsión Social | Gobierno*. Gob MX. Recuperado el 13 Julio 2025 de <https://www.gob.mx/stps/que-hacemos>

Tapia Cárdenas, G. E., & Sambombino Herrera, I. A. (2023). *Elaboración de una propuesta de mejora de la estructura organizacional de la compañía Gift For You Cía. Ltda., Quito, 2023*. Newman. Recuperado el 13 Julio 2025 de

https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/993/TFdeposito_samboninotapia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Torres Tapia, M. J. (2021). *Propuesta de estructura organizacional y gestión de dotaciones*. Repositorio UChile. Recuperado el 23 Julio 2025 de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181882/Propuesta-de-estructura-organizacional-y-gestion-de-dotaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valladolid, M. (2024, Enero 31). Empresas en México desconocen cómo manejar cambios e incertidumbre: estudio. *Forbes México*. <https://forbes.com.mx/empresas-en-mexico-desconocen-como-manejar-cambios-e-incertidumbre-estudio/>

Vinuez Solorzano, A. M. (2019). *Diseño del manual de funciones por competencias y organigrama para una empresa del sector inmobiliario*. DSpace. Recuperado el 25 Julio 2025 de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/47061/1/D-CD345.pdf>

Westreicher, G. (2020, Junio 1). *Jerarquía*. Economipedia. Recuperado el 06 Julio 2025 de <https://economipedia.com/definiciones/jerarquia.html>

Workleap Pingboard. (2025). *The Evolution of the Org Chart*. Pingboard. Recuperado el 20 Julio 2025 de <https://pingboard.com/org-charts/evolution-org-charts>

Anexos

Anexo 1

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 1)



Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier

El siguiente cuestionario, dirigido a altos mandos, muestra el procedimiento para la evaluación de la conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier

* Indica que la pregunta es obligatoria

El patrón cumple cuando presenta evidencia de que:

Establece, implanta y mantiene una política de prevención de riesgos psicosociales que contempla: la promoción de un entorno organizacional favorable; la prevención de los factores de riesgo psicosocial, y la prevención de la violencia laboral *

Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ooow/viewform?usp=header

Anexo 2

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 2)

Difunde en el centro de trabajo la política de prevención de riesgos psicosociales *

Sí

No

Realiza la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial *

Sí

No

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial comprende a todos los trabajadores del centro de trabajo *

Sí

No

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial contempla, al menos, los factores siguientes: las condiciones en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo; la falta de control sobre el trabajo; las jornadas de trabajo y rotación de turnos; interferencia en la relación trabajo-familia; liderazgo y relaciones negativas en el trabajo, y la violencia laboral *

Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 3

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 3)

El método que se utiliza para realizar la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial contiene los cuestionarios que comprenden los factores enlistados en la viñeta anterior, conforme a dispuesto por el numeral 7.2 de la presente Norma; la forma como se realiza la aplicación de los cuestionarios; la manera de evaluar los cuestionarios, y los niveles y la forma de determinar el riesgo conforme a los resultados de los cuestionarios aplicados *

- Sí
- No

Los cuestionarios que utiliza el centro de trabajo para la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial están validados conforme a lo siguiente: la validación fue realizada en trabajadores cuyos centros de trabajo se ubican en el territorio nacional; el número de individuos que se utilizó para realizar la validación sea mayor o igual a 10 veces por cada reactivo contemplado inicialmente; tiene medidas de consistencia interna que presenta coeficientes de confiabilidad y/o coeficientes de correlación; tiene validez de constructo mediante análisis factorial confirmatorio cumpliendo con medidas e índices de ajuste (absoluto, incremental y parsimonia); se aplican en población trabajadora de características semejantes a la población trabajadora en que se validó *

- Sí
- No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ow/viewform?usp=header

Anexo 4

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 4)

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial está integrada al diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo a que se refiere la NOM-030STPS-2009, vigente o las que la sustituyan *

- Sí
- No

El resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial consta en un informe que contiene lo siguiente: datos del centro de trabajo, objetivo, principales actividades realizadas, método utilizado (numeral 7.4), resultados obtenidos (numeral 7.4), conclusiones, recomendaciones, datos del responsable de la evaluación *

- Sí
- No

El resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial está disponible para consulta de los trabajadores *

- Sí
- No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ow/viewform?usp=header

Anexo 5

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 5)

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial se realiza, al menos, cada dos años *

- Sí
- No

Realiza la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial, así como la evaluación del entorno organizacional *

- Sí
- No

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial, así como la evaluación del entorno organizacional comprende a todos los trabajadores del centro de trabajo o, se realiza a una muestra representativa conforme a lo señalado en la en el numeral III. 1 de la Guía de referencia III de esta Norma *

- Sí
- No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ooow/viewform?usp=header

Anexo 6

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 6)

The image shows a screenshot of a Google Forms survey. It contains three questions, each with a radio button for 'Sí' (Yes) and 'No' (No). Each question is marked with a red asterisk (*). The questions are:

- 1. Adopta medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.
- 2. Dispone de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral.
- 3. Realiza acciones que promueven el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización; la capacitación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los miembros de la organización; la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 7

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 7)

Comprenden las acciones y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral *

Sí

No

Cuenta con un Programa para la atención de los factores de riesgo psicosocial, y en su caso, para propiciar un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral, cuando el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y de la evaluación del entorno organizacional, así lo determinen *

Sí

No

El Programa para la atención de los factores de riesgo psicosocial, y en su caso, para propiciar un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral contiene: las áreas de trabajo, las medidas de control que deberán adoptarse, las fechas programadas para su realización, el control de los avances de la implementación del programa, la evaluación posterior a la aplicación de las medidas de control y el responsable de su ejecución *

Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 8

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 8)

El tipo de acciones se realizan, según aplique, en los niveles siguientes: primer nivel, las acciones se centran en el plano organizacional e implican actuar sobre la política de prevención de riesgos psicosociales del centro de trabajo; segundo nivel, las acciones se orientan al plano grupal e implica actuar en la interrelación de los trabajadores o grupos de ellos y la organización del trabajo; tercer nivel, las acciones se enfocan al plano individual *

Sí

No

Las intervenciones de tercer nivel que sean de tipo clínico o terapéutico deberán ser realizadas invariablemente por un médico, psicólogo o psiquiatra según corresponda *

Sí

No

Identifica a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo *

Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 9

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 9)

<p>Canaliza a los trabajadores identificados para su atención, a la institución de seguridad social o privada, o con el médico del centro de trabajo o de la empresa *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>Practica exámenes médicos y evaluaciones psicológicas al trabajador o a los trabajadores expuestos a violencia laboral y a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alteración a su salud y el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y/o existan quejas de violencia laboral *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>El patrón cumple cuando presenta evidencia de que difunde y proporciona información a los trabajadores sobre:</p>
<p>Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre la política de prevención de riesgos psicosociales *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 10

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 10)

The image shows a screenshot of a Google Forms survey. It contains three questions, each with a red asterisk indicating it is a required question. Each question has two radio button options: 'Sí' (Yes) and 'No' (No).

Question 1: Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre las medidas adoptadas para combatir las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral *

Question 2: Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre las medidas y acciones de prevención y, en su caso, las acciones de control de los factores de riesgo psicosocial *

Question 3: Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre los mecanismos para presentar quejas por prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y para denunciar actos de violencia laboral *

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ow/viewform?usp=header

Anexo 11

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 11)

Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial para los centros de trabajo que tengan entre 16 y 50 trabajadores, y de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores *

- Sí
- No

Difunde y proporciona información a los trabajadores sobre las posibles alteraciones a la salud por la exposición a los factores de riesgo psicosocial *

- Sí
- No

El patrón cumple cuando demuestra que cuenta con los registros sobre:

Los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial *, y, además, tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores, de las evaluaciones del entorno organizacional

- Sí
- No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_oow/viewform?usp=header

Anexo 12

Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier (parte 12)

Los registros sobre los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y, además, tratándose de centros de trabajo de más de 50 trabajadores, de las evaluaciones del entorno organizacional *

Sí

No

Los nombres de los trabajadores a los que se les practicaron los exámenes o evaluaciones clínicas y que se comprobó la exposición a factores de riesgo psicosocial, a actos de violencia laboral o acontecimientos traumáticos severos *


Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Evaluación de conformidad de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebHxU7tD3o8ZV1fzYJuTF7JzvZKne0jMcL79o0BqcDWP_ow/viewform?usp=header

Anexo 13

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 1)



Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier

El siguiente cuestionario está dirigido al los colaboradores y tiene como objetivo identificar los factores de riesgo psicosocial presentes en la ferretería

* Indica que la pregunta es obligatoria

Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 14

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 2)

Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Considero que las actividades que realizo son peligrosas *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5l4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 15

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 3)

Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi trabajo exige que esté muy concentrado *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 16

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 4)

Mi trabajo requiere que memorice mucha información *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 17

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 5)

Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

En mi trabajo me dan órdenes contradictorias *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 18

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 6)

Trabajo horas extras más de tres veces a la semana *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 19

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 7)

Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 20

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 8)

Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 21

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 9)

Me informan con claridad cuáles son mis funciones *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 22

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 10)

Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 23

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 11)

Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Puedo confiar en mis compañeros de trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 24

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 12)

Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5l4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 25

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 13)

Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 26

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 14)

Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4IjQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 27

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 15)

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios: *

Sí

No

Atiendo clientes o usuarios muy enojados *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas *

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Casi nunca

Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5l4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 28

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 16)

Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Soy jefe de otros trabajadores: *

- Sí
- No

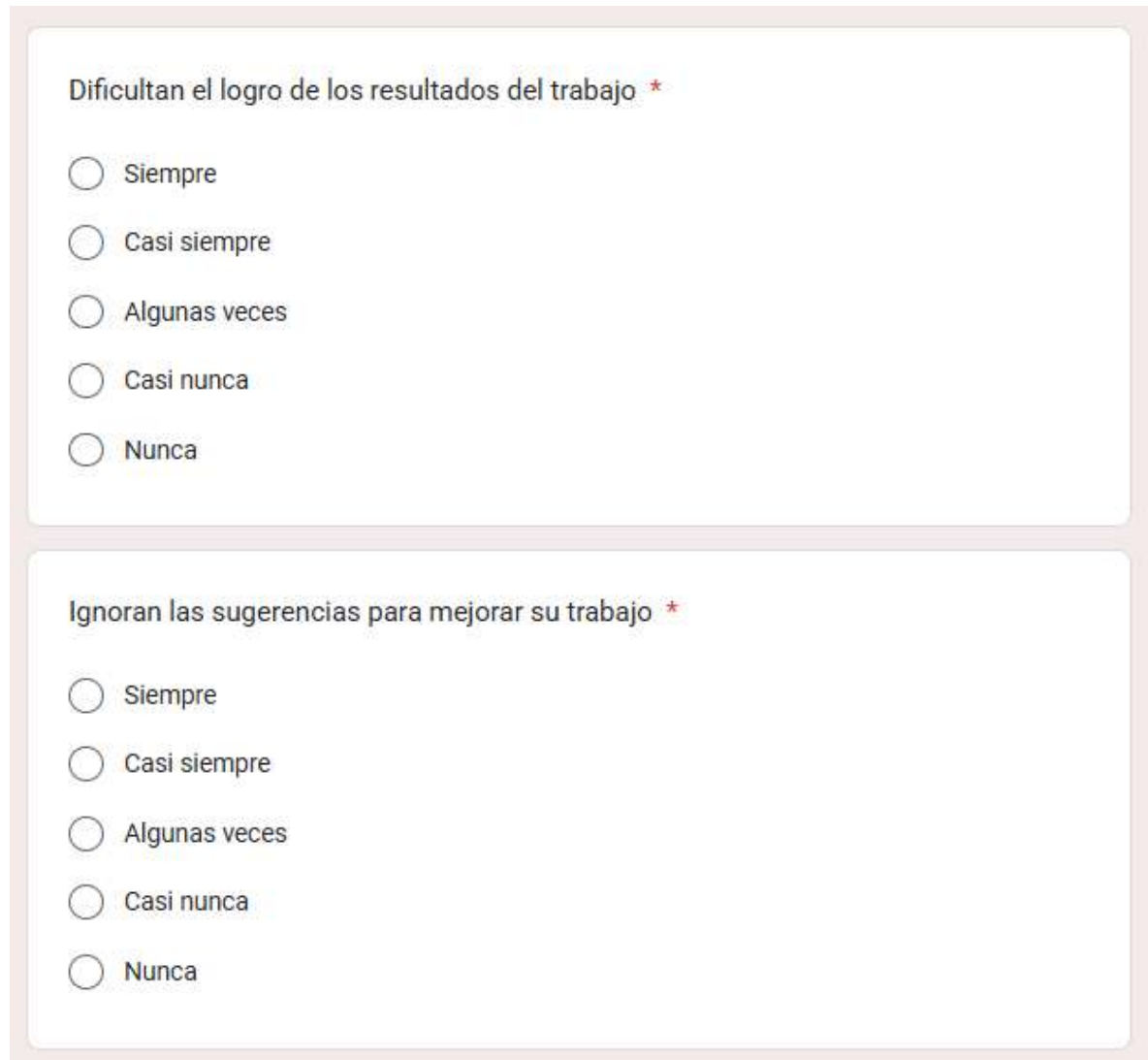
Comunican tarde los asuntos de trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 29

Encuesta sobre los Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier (parte 17)



Dificultan el logro de los resultados del trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca


Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo *

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Fuente: Google Forms (2025). Encuesta sobre la “Factores de riesgo psicosocial en Ferretería Gómez Ollivier” [Imagen]. Recuperado de: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfyBhn0hWBa4foWgDV5I4ljQfSB_QH8TYjQG9bCu6yvf9rv5w/viewform?usp=header

Anexo 30

Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 1)



Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier

Selecciona la opción que mejor refleje tu opinión, de acuerdo con cada afirmación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Relaciones jerárquicas *

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi jefe directo respeta mis opiniones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento cómodo/a hablando con mis superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 31

Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 2)

Recibo orientación clara por parte de mis supervisores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe equidad en el trato entre jefes y empleados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las decisiones se comunican con claridad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los superiores son accesibles cuando necesito apoyo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los superiores reconocen el buen trabajo del equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se promueve el respeto mutuo en todos los niveles jerárquicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los conflictos se resuelven de manera justa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las expectativas de los jefes son claras y razonables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 32

Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 3)

Canales de comunicación *					
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Sé con quién debo comunicarme ante un problema laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los canales de comunicación en la ferretería son efectivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información importante se comunica a tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo expresar sugerencias o quejas sin temor a represalias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe comunicación clara entre las distintas áreas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 33

Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 4)

La comunicación entre compañeros es fluida y respetuosa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se utilizan medios adecuados para compartir información (reuniones, avisos, mensajes por algún grupo en una red social).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se fomenta la participación de todos los empleados en las decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información sobre cambios o novedades se transmite correctamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se evitan malentendidos gracias a una buena comunicación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 34

Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 5)

Condiciones laborales *					
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las condiciones de seguridad en el trabajo son adecuadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El ambiente laboral es agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La carga de trabajo es razonable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estoy satisfecho/a con mis condiciones laborales actuales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 35

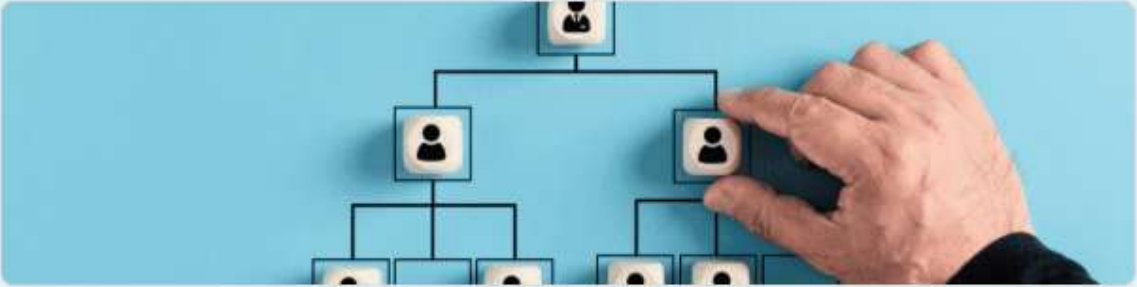
Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier (parte 6)

Las instalaciones son cómodas y están bien mantenidas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con descansos adecuados durante mi jornada laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los horarios son justos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tengo acceso a equipos de trabajo y herramientas en buen estado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento estabilidad en mi puesto de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: Google Forms (2025). "Diagnóstico sobre relaciones jerárquicas, canales de comunicación y condiciones laborales en Ferretería Gómez Ollivier" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZSg2tJn7AZ93JqwPUWu0Ra2bTfMN-54htcfYBUuw_2rhNlg/viewform?usp=header

Anexo 36

Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto (parte 1)



The image shows a hand pointing to a node in an organizational chart. The chart is a hierarchical tree structure with a blue background. The top node is a person icon. It branches into two nodes, each with a person icon. The right node further branches into two more nodes, each with a person icon. The hand is pointing to the right node of the second level.

Cuestionario de validación

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la funcionalidad y coherencia empresa-organigrama del modelo propuesto, buscando la validación por parte de los altos mandos de Ferretería Gómez Ollivier.

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿El organigrama refleja claramente los niveles jerárquicos de la organización? *

Sí

No

¿Las líneas de mando están bien definidas? *

Sí

No

Fuente: Google Forms (2025). "Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto" [Imagen]. Recuperado de https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrKEY3U4X3w_qA_ZLIc-UTA-YpfdFsN0kcmqJyo9TxQpApeg/viewform?usp=header

Anexo 37

Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto (parte 2)

¿Cada puesto aparece en la posición correcta dentro de la estructura? *

- Sí
- No

¿Se muestran todas las áreas que existen actualmente en la organización? *

- No
- Sí

¿El organigrama evita duplicidad de funciones o puestos repetidos? *

- Sí
- No

¿La relación entre jefes y subordinados es clara y entendible? *

- Sí
- No

Fuente: Google Forms (2025). "Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto"

[Imagen].

Recuperado

de

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrKEY3U4X3w_qA_ZLIc-UTA-](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrKEY3U4X3w_qA_ZLIc-UTA-YpfdFsN0kcmqJyo9TxQpApeg/viewform?usp=header)

[YpfdFsN0kcmqJyo9TxQpApeg/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrKEY3U4X3w_qA_ZLIc-UTA-YpfdFsN0kcmqJyo9TxQpApeg/viewform?usp=header)

Anexo 38

Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto (parte 3)

¿El nombre de los puestos están actualizados y corresponden a la realidad? *

Sí

No

¿El organigrama facilita la identificación de responsables por área? *

Sí

No

¿Considera que el organigrama es fácil de comprender para cualquier miembro de la organización? *

Sí

No

¿Está de acuerdo en aprobar este organigrama como representación oficial de la estructura actual de Ferretería Gómez Ollivier? *

Sí

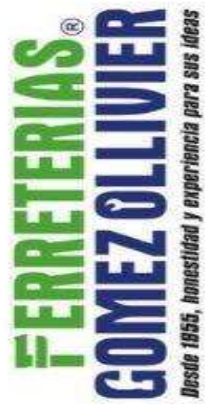
No

Fuente: Google Forms (2025). "Cuestionario de validación sobre el organigrama propuesto" [Imagen]. Recuperado de

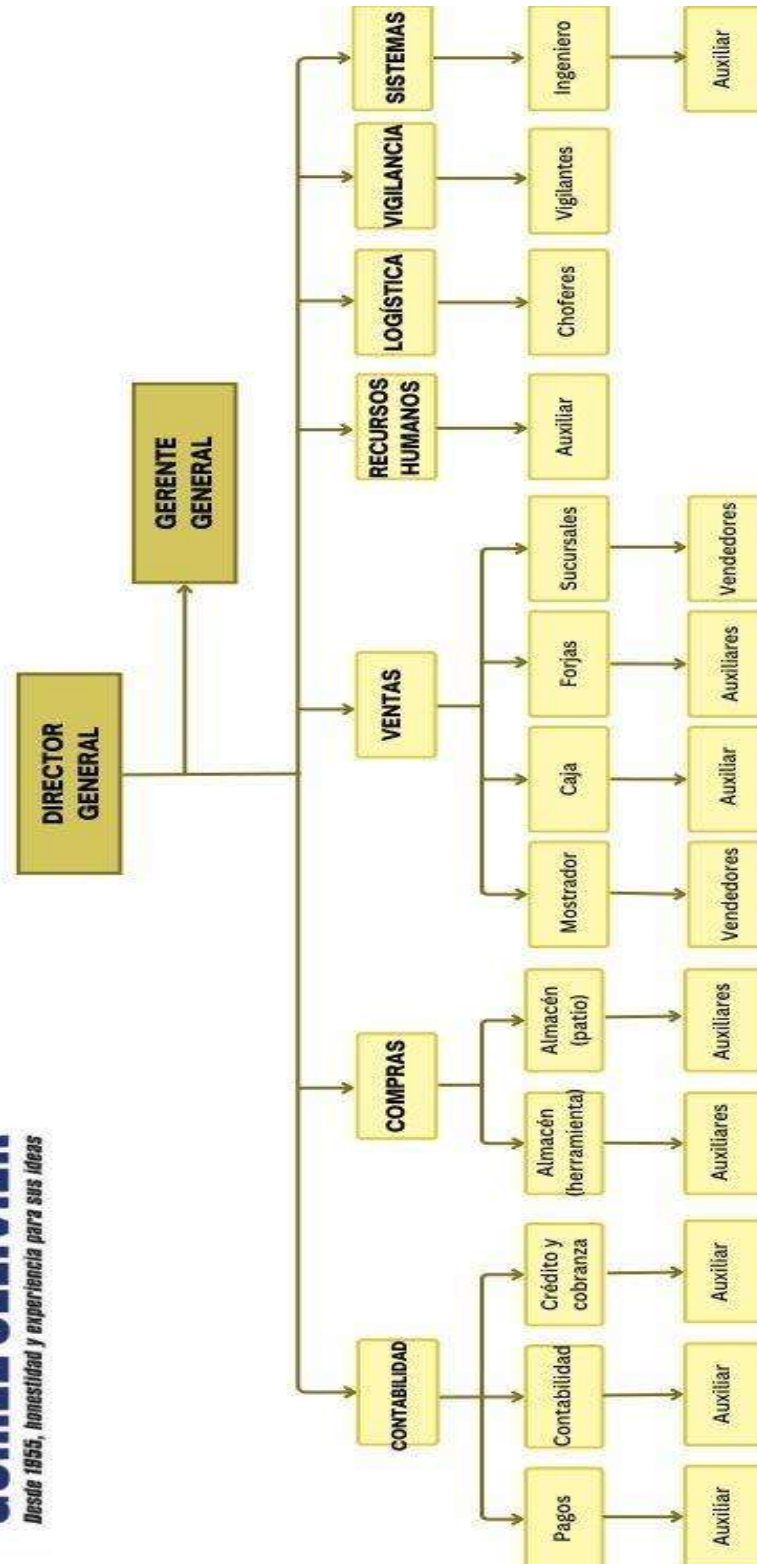
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrKEY3U4X3w_qA_ZLlc-UTA-YpfdFsN0kcmqJyo9TxQpApeg/viewform?usp=header

Anexo 39

Organigrama propuesto



ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia.