



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL
DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO DEL NIÑO
Y LA FAMILIA “CENFASE” DEL CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: Carlos Andrés Santos Malavé

TUTOR: Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA

LA LIBERTAD - ECUADOR

2018



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL
DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO DEL NIÑO
Y LA FAMILIA “CENFASE” DEL CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: Carlos Andrés Santos Malavé

Tutor:

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos MBA

LA LIBERTAD - ECUADOR

2018



**“ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL
DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO DEL NIÑO Y LA
FAMILIA “CENFASE” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2016”**

Autor: Santos Malavé Carlos Andrés

Tutor: Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA.

RESUMEN

El presente trabajo se realizó en el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, el mismo que presenta problemas en su organización, ya que actualmente no cuenta con un diseño organizativo definido y específico, pues sus actividades son realizadas de manera empírica, provocando que en ocasiones exista confusión y descoordinación en el interior del centro; además durante el lapso de permanencia de la organización en el medio no se ha aplicado las respectivas estrategias que le permitan mejorar y ofrecer un servicio de calidad en un medio actualmente muy competitivo, muchas de estas situaciones se han originado por el desconocimiento de la administración, alto grado de ineficiencia en el cumplimiento de las mismas, dejando beneficiarios insatisfechos e inconformes por el servicio irregular que se ofrece el centro. El objetivo del presente trabajo de investigación consiste en realizar un Diseño Organizacional, basado en la investigación de campo y documental, respaldándose con la aplicación de métodos y técnicas de investigación que permitieron delinear una estrategia de recolección de los datos e información del personal y socios que mantienen relación directa con la organización, y que previa la elaboración de un diagnóstico se propone realizar e implementar un Diseño Organizacional para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE, estableciendo lineamientos claros y objetivos, misión, visión, valores, descripción de cargos y organigrama formal de la organización.

Palabras claves: Modelos organizacionales, organización, desarrollo del personal



“STUDY OF AN ORGANIZATIONAL MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL OF THE CENTER OF THE CHILD AND THE FAMILY "CENFASE" OF THE CANTON SANTA ELENA, PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2016”

Author: Santos Malavé Carlos Andrés

Tutor: Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA.

ABSTRACT

The present work was carried out in the Center of the Child and Family of Santa Elena CENFASE, Canton Santa Elena, Province of Santa Elena, the same one that presents problems in its organization, since at the moment it does not count on a defined and specific organizational design, because their activities are carried out in an empirical way, causing sometimes confusion and lack of coordination within the center; during the period of the organization's permanence in the middle, none has applied the strategies Strategies that allow improvement and offer a quality service in a very competitive environment, many of these situations have been originated by the lack of knowledge of the administration, high degree of inefficiency in the fulfillment of the same, leaving beneficiaries dissatisfied and dissatisfied with the irregular service offered by the center. The objective of this research work is done in an organizational design, based on field research and supporting the application of research methods and techniques that allowed the delineation of a strategy for collecting the data and information of the personnel and the partners that maintain the direct relationship with the organization and that the previous elaboration of an Organizational Design diagnosis for the Ni O and the Family Center of Santa Elena CENFASE, Establishing clear guidelines and Objectives, Mission, Vision, Values, cargo description and formal organization chart.

Keywords: Organizational models, organization, staff development

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO DEL NIÑO Y LA FAMILIA “CENFASE” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016”** elaborado por el Sr. Carlos Andrés Santos Malavé, egresado de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



ING. EMANUEL BOHÓRQUEZ ARMIÑOS, MBA.

TUTOR

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de titulación, **“ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL DEL CENTRO DEL NIÑO Y LA FAMILIA “CENFASE” DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2016”** elaborado por el Sr. Carlos Andrés Santos Malavé, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Trasferencia de derechos autorales.

Declaro que una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de **Administración De Empresas** pasan a tener derechos de autoría correspondiente que transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península De Santa Elena** y, su reproducción o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibido en cualquier instancia.

Atentamente,



Carlos Andrés Santos Malavé

C.I 0921373262

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme y bendecirme a cada instante, en todas las etapas de mi vida y carrera profesional. A mi amada madre la Sra. Magda Jaqueline Malavé Santos por el apoyo incondicional quien ha sido el pilar fundamental para esforzarme y ser mejor día tras día.

A mis amigas (os) y a todas aquellas personas que me han brindado su afecto y apoyo invaluable para poder culminar con éxito una meta más en mi vida.

Carlos Santos

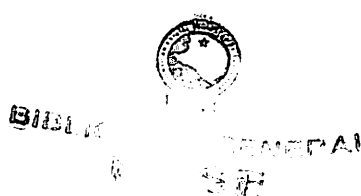
AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por llenar mi ser de sabiduría para seguir adelante, ayudándome a vencer los obstáculos que se me presenten en la vida.

Al Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE, que facilitó la información y permitió que se lleve a cabo este trabajo de investigación; a mi tutor de tesis Ing. Emanuel Bohórquez.

Los docentes y directivos de la carrera por su orientación en el trabajo de titulación

Carlos Santos



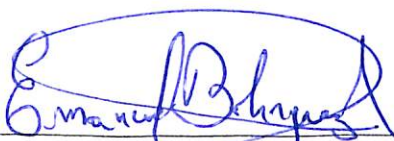
TRIBUNAL DE GRADO



Econ. Rosa M. Panchana Panchana, Mtf.
DECANA DE FACULTAD (e)
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Econ. Rosa M. Panchana Panchana, Mtf.
DIRECTORA DE CARRERA (e)
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA.
PROFESOR TUTOR



Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.
PROFESOR DE ÁREA



Abg. Lidia Villamar Morán, Mgs.
SECRETARIA GENERAL (e)

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1 Revisión de la literatura.....	11
1.2 Desarrollo de Teorías y Conceptos	13
1.2.1 Definición del diseño organizacional	13
1.2.2 Características del Diseño Organizacional	15
1.2.3 Ventajas del Diseño Organizacional	15
1.2.4 Modelos de diseños Organizacionales.....	17
1.2.5 Análisis Situacional	19
1.2.6 Fortalezas.....	19
1.2.7 Debilidades	20
1.2.8 Oportunidades.....	20
1.2.9 Amenazas.....	21
1.2.10 Análisis de Porter.....	21
1.2.11 Misión y Visión	22
1.2.12 Objetivos.....	23
1.2.13 Estrategias.....	24
1.2.14 Desarrollo organizacional	25
1.2.15 Diferenciación e Integración	25
1.2.16 Centralización y Descentralización	26
1.2.17 Autoridad y Control.....	26
1.2.18 Estructura Organizacional	27
1.2.19 Orgánico Funcional	27
1.2.20 Tipos de estructuras.....	28
1.2.21 Cultura organizacional	28
1.2.22 Toma de decisiones y aprendizaje.....	29
1.2.23 Tecnología de Información	29
1.2.24 Sistema de Control	30

1.2.25 Políticas Organizacionales	30
1.2.26 Desarrollo del personal.....	31
1.2.27 Eficiencia.....	34
1.2.28 Eficacia.....	35
1.2.29 Evaluación del desempeño	35
CAPÍTULO II	39
2.2 Métodos de la investigación.....	40
2.2.1 Método deductivo	40
2.2.2 Método Analítico	40
2.3 Diseño de muestreo	41
2.4 Diseño y recolección de datos.....	41
2.4.1 Cuestionario de la entrevista.....	41
2.4.2 Cuestionario de la encuesta	42
CAPÍTULO III	43
3 Resultados y discusión	43
3.1 Análisis de datos.....	43
3.2 Análisis de la Entrevista al personal administrativo	44
3.3 Análisis de la encuesta aplicada a los colaboradores del CENFASE.....	48
3.4 Limitaciones	67
3.5 Resultados y discusión	67
3.5.1 Propuesta de modelo organizacional	67
3.5.1.1 Historia	67
3.5.1.2 Misión.....	68
3.5.1.3 Visión	68
3.5.1.4 Objetivos	69
3.5.1.5 Objetivo General.	69
3.5.1.6 Objetivos Específicos.	69
3.5.1.7 Valores Institucionales	70
3.5.1.8 Organigrama Estructural actual.....	72
3.5.2 Propuesta de Organigrama estructural	73
3.5.3 Propuesta de Manual de Funciones	74

3.5.6 Recomendaciones..... 84

Bibliografía..... 85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño 17

Figura 3. Propuesta de Organigrama Estructura 73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género	62
Tabla 2. Edad.....	63
Tabla 3. Educación	64
Tabla 4. Organigrama Estructural	65
Tabla 5. Manual de Puesto	66
Tabla 6. Jerarquía Administrativa	67
Tabla 7. Jefe Inmediato.....	68
Tabla 8. Reporte de actividades	69
Tabla 9. Comunicación Jefe inmediato	70
Tabla 10. Trabajo en equipo.....	71
Tabla 11. Toma de decisiones con libertad.....	72
Tabla 12. Trabajo Autónomo	73
Tabla 13. Facilidad de información.....	74
Tabla 14. Mejorar procedimientos	75
Tabla 15. Grado de complejidad	76
Tabla 16. Nivel de pertenencia.....	77
Tabla 17. Relaciones interpersonales	78
Tabla 18. Habilidades y opiniones	79
Tabla 19. Desarrollo laboral.....	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género	48
Gráfico 2. Edad	49
Gráfico 3. Educación.....	50
Gráfico 4. Organigrama Estructural	51
Gráfico 5. Manual de Puesto	52
Gráfico 6. Jerarquía Administrativa	53
Gráfico 7. Jefe Inmediato	54
Gráfico 8. Reporte de actividades	55
Gráfico 9. Comunicación Jefe inmediato	56
Gráfico 10. Trabajo en equipo.....	57
Gráfico 11. Toma de decisiones con libertad	58
Gráfico 12. Trabajo autónomo	59
Gráfico 13. Facilidad de la información.....	60
Gráfico 14. Mejorar procedimientos	61
Gráfico 15. Grado de complejidad	62
Gráfico 16. Nivel de pertenencia.....	63
Gráfico 17. Relaciones interpersonales	64
Gráfico 18. Habilidades y opiniones	65
Gráfico 19. Desarrollo laboral.....	66

INTRODUCCIÓN

A partir de la creación del centro del niño y la familia CENFASE, las tareas se vuelven rutinarias y monótonas, centradas siempre en la función básica a la cual se orienta, si bien es cierto, los propietarios de una visión emprendedora consiguen levantarlas y hacerlas crecer consiguiendo así una oportunidad a través de sus ideas con el enfoque de sus dueños de dar ayuda social.

Las organizaciones no gubernamentales sin fines de lucros en todo el mundo y en el Ecuador, son creadas estratégicamente para ayudar a las familias en su entorno general, mediante estudios técnicos para cada problema que se enfrenta en la sociedad y con el fin de dar soluciones a las necesidades familiares.

En la provincia de santa Elena existen algunas organizaciones no gubernamentales que cubren ciertas necesidades de la comunidad en que se encuentran desarrollándose, estas tienen un mismo sueño, inclusive con todo el tiempo dentro del mercado esperando una oportunidad de crecimiento nacional, global y así liderar en el medio, todo esto dentro de un margen de expectativas y dudas, dado que la mayoría de organizaciones no gubernamentales han sido creadas de formas empíricas, bajo la premisa de que la inversión incrementa el capital.

Entre las organizaciones no gubernamentales estructuradas de una manera legal según sus condiciones y necesidades, en la provincia de santa Elena, CENFASE tienen áreas específicas destinadas en las funciones que realizan, sus servicios están muy bien ubicados en el mercado, cuentan con parámetros de crecimiento,

objetivos comunes que todos desean alcanzar, reglas establecidas entre su gente, todos cumplen a cabalidad con sus obligaciones, por tales obtienen recompensas de carácter social y material.

Dentro de la organización cada área de trabajo está creada con un fin, ya que todos los departamentos están bien distribuidos, en las áreas físicas está bien aprovechada sin dejar de lado la comodidad para cada persona en la labor que desempeña.

Allá debe dirigirse el trabajo, hacia la existencia de una organización competitiva creada técnicamente, con objetivos claros, que puedan permanecer a través del tiempo ofreciendo calidad, servicios en condiciones óptimas, capaz de manejarse con normas, parámetros, reglas con técnicas que permitan alcanzar dichos objetivos, abriendo nuevas oportunidades para todos quienes son parte y se integran a ella, es decir una organización que tenga presente todo aquello que le permita continuar enfrentando las dificultades de su entorno.

Dentro del trabajo de investigación se tomó en cuenta el marco teórico, la revisión de la literatura para determinar el desarrollo de los conceptos y las teorías que se aplicarán en esta exploración, así determinar la estructura de un orgánico funcional para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE.

Se consideran los métodos de investigación, deductivo - analítico a través de la recolección de datos para la aplicación de las técnicas de la entrevista con la encuesta, estos resultados obtenidos permiten la aplicación de un modelo

organizacional, que mejore el manejo del personal y el desarrollo organizacional del Centro del Niño y la Familia.

A nivel mundial las Organizaciones No Gubernamentales han creado un gran nivel de ayuda social, y desde entonces una gran cantidad de personas han decidido seguir con este tipo de asistencia general a nivel mundial.

Las organizaciones no gubernamentales participan y se involucran con estas actividades, manteniendo un gran servicio activo y en constante crecimiento, teniendo apoyo social y económico de diferentes partes del mundo, de esta manera se podría decir “las fronteras rebasan lo imaginable”.

Con esta iniciativa aparecieron nuevas organizaciones no gubernamentales decididas a ayudar a las familias en general, en varios países existen ONGs que cuentan con renombre, como lo son: Amnistía Internacional Asociación para los Derechos de la Mujer y el Desarrollo (AWID), Centro por la Justicia y el Derecho Internacional (CEJIL), Foro Internacional de Mujeres Indígenas (FIMI), Plataforma Interamericana de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo (PIDHDD), AADISA. Asociación de Ayuda al Disminuido Psíquico de Alfafar, (ABAY) asociación para el desarrollo en Etiopía, (ACAF) Asociación de Cooperación per África, América i Asia, (ACANO) Asociación de Consumidores para la Información sobre Alimentación Nutrición y Ocio entre otras.

Ecuador no es la excepción, en nuestro país también existen Organizaciones no gubernamentales, que cubren una gran parte del territorio ecuatoriano, teniendo reconocimientos por su labor social, dentro y fuera del país, manteniendo una

fueron importantes de lo que es el trabajo con la comunidad; a continuación varias organizaciones

La Fundación Cristiana para la Salud (FUNCRISA), nace hace 25 años a partir de la visión de su fundador, Dr. Eddie Icaza. FUNCRISA comenzó a brindar servicio médico en un local ubicado en un sector urbano-marginal de la ciudad de Guayaquil, hoy FUNCRISA cuenta con 60 empleados y 40 médicos distribuidos en 20 especialidades médicas. Diariamente valoran un promedio de 200 pacientes de diferentes edades, muchos de ellos son diabéticos y/o hipertensos y de escasos recursos económicos.

A través de diversas campañas gratuitas de atención oftalmológica se detectan cada año cerca de 2,000 casos de Catarata, principal causa de ceguera reversible en el mundo, teniendo por lo menos 500 pacientes beneficiados cada año con cirugías oftalmológicas gratuitas.

La Fundación Asesores en Desarrollo Social (ADES) teniendo más de 15 años de trabajo social en la ciudad de Guayaquil es una organización sin fines de lucro, privada, no gubernamental, especializada en asesoría y consultoría creada para el desarrollo social, integrada por un equipo multidisciplinario, especialistas en desarrollo, educadores, docentes, unidos por el compromiso de cambiar la vida de las personas menos favorecidas de la ciudad a través del trabajo profesional.

Christian Foundation for Children and Aging (CFCA) que significa “Fundación Cristiana de niños y ancianos, es una organización sin fines de lucro con sede en el sector de ballenita y cuenta con el patrocinio de Kansas City, Kansas_ (EEUU)

fundada por los trabajadores católicos laicos que actúan sobre el llamado del evangelio para servir a las personas de escasos recursos, siendo su objetivo entregar un programa de apadrinamiento que proporciona varias necesidades básicas como la alimentación, educación, ropa, acceso a la atención médica a los niños y ancianos en algunas de las comunidades más pobres del cantón Santa Elena. Según la Lic. Silvia Carpio – Gerente de CFCA, menciona que admiten a 2500 niños, jóvenes y adultos mayores

El Centro del Niño y la Familia de Santa Elena, es una organización de derecho privado sin fines de lucro ubicado en el cantón Santa Elena provincia de santa Elena, que se rige por estatutos, reglamentos, las disposiciones pertinentes del Título XXIX del Libro I del Código Civil y las demás leyes de la República.

El “CENFASE” anteriormente tenía el nombre de Centro Municipal del Niño y la Familia de Santa Elena “ CEMNFASE ”, por razones políticas dejó ser municipal, en el año 2015 tomó su nombre actual, con el cual ha tomado nuevos retos en el ámbito de ayuda social y humanitario de nuestra Provincia de Santa Elena.

El Centro del Niño y la Familia de Santa Elena es considerada una de las principales organizaciones no gubernamentales del Ecuador, por su trayectoria en labor social - comunitaria dentro del cantón Santa Elena, enfocada con mayor profundidad en la familia brindando los siguientes tipos de ayuda:

-  Ayuda psicológica (Violencia intrafamiliar)
-  Ayuda humanitaria (tercera edad y niños en peligro)
-  Talleres de aprendizaje

✚ Medicina y salud

Está formado por 7 miembros en su directiva, y se encuentra legalmente constituida y teniendo un área de servicio por todo el sector de la provincia de Santa Elena.

Una de las necesidades del CENFASE es no contar con un modelo organizacional establecido, cuyas directrices no funcionen adecuadamente, además de una deficiente comunicación entre los directivos, trayendo consigo una serie de confusiones, resentimientos en muchos casos, el no saber a quién dirigirse cuando se presentan situaciones de incertidumbre que provocan que no exista una buena comunicación con el equipo de colaboradores.

Existe la atribución de puestos entre compañeros de confianza que quizás no lleguen a justificar las decisiones tomadas, estas razones ocasionan que el ambiente se torne conflictivo y que sus miembros busquen alcanzar un protagonismo innecesario ocasionando un descuido en su puesto de trabajo.

Al no contar con una dirección clara del futuro y existiendo poco liderazgo es lógico que el cumplimiento de sus objetivos inadecuados no permiten el crecimiento en **CENFASE**; en el tiempo de existencia que ha tenido como organización no gubernamental **ONGs** ha logrado alcanzar sus metas pero con dificultad

Esta institución por razones poco comprensibles ha limitado el rendimiento en su personal, haciendo que las necesidades de las personas que buscan ayuda social

no encuentren el perfil de una organización no gubernamental ONGs con miras de crecimiento, este escenario implica no tener procesos preestablecidos para mantener un margen de desarrollo se plantea la formulación del problema

¿Cómo afecta el modelo organizacional actual, al desarrollo laboral del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena? siendo el objetivo principal: Diseñar un modelo organizacional para optimizar el desarrollo del personal en el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE.

El modelo organizacional busca tener una mejor organización de los puestos de trabajo, es decir, se logra visualizar de una manera clara, ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo. De esta manera se logra optimizar el recurso humano de forma eficaz y eficiente, para el óptimo desarrollo de las actividades sociales.

En un modelo Organizacional se describe con detalle la estructura de la empresa, incorporado a esto se señalan los puestos de trabajo y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos, para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE, es de gran importancia realizar este estudio, debido a que le proporcionará un Modelo Organizacional, que garantizará el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades que se desarrollan en la misma.

La investigación cualitativa se aplicará en este estudio para poder determinar la realidad de la organización en su contexto natural, e interpretando cada fenómeno que se presente con las personas implicadas en el estudio.

La investigación o metodología cualitativa es el tipo de método de investigación de base lingüístico- semiótica usada principalmente en ciencias sociales.

El análisis de la investigación cualitativa se dirige a lograr descripción detallada de los fenómenos estudiados, proporciona explicaciones en las cuales no intervienen técnicas estadísticas, interpretaciones o análisis significativos.

Hay un acuerdo generalizado en el que el objetivo del paradigma en el que se apoya la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que fueron entrevistadas, se puede interpretar y construir los significados subjetivos que las personas atribuyen en su experiencia.

En el enfoque cuantitativo se tomó en cuenta las dos variables de estudio que son la variable independiente “Modelo Organizacional”, la dependiente “Desarrollo del personal”, que son base para la recolección de datos a fin de probar la idea a defender, en la medición numérica del análisis descriptivo, y establecer patrones de comportamientos. Las técnicas básicas para recoger información en el presente estudio son: la entrevista y cuestionario.

El proyecto de investigación se justifica con la necesidad que tiene el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena de mejorar o cambiar su modelo organizacional, permitiéndole incrementar el desarrollo del personal mediante motivaciones, ya que si se muestran entusiasmados conseguirán el crecimiento de la ONG,

manteniendo una clara idea de las funciones que deben desarrollarse en cada departamento.

La creación o el mejoramiento de un modelo organizacional permitirán a todo el personal en el Centro del Niño y la Familia De Santa Elena CENFASE estar preparada para enfrentar cualquier situación adversa que pueda presentarse.

Es indispensable definir con exactitud las áreas y sus extensiones en todo nivel, para así lograr un control, además de una correcta relación con los procesos ejecutivos y administrativos, esta implementación permitirá incrementar el rendimiento, mejorando las relaciones internas, presentar a tiempo requerimientos, agilizando el servicio a todo nivel, y así tener la oportunidad de crecer; el modelo organizacional busca lograr un cambio planificado en la organización, conforme a las necesidades, exigencias o demandas de las mismas, de esta manera la atención se puede concretar en las modalidades de acción de determinados grupos.

Mejorar las relaciones humanas en los factores sociales, económicos entre los grupos, en el desarrollo de los equipos en el liderazgo, es decir, casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional. El modelo organizacional se concreta especialmente sobre el lado humano y laboral para tener una estructura y técnicas de organización.

La coordinación de asistencia administrativa frente al desarrollo organizacional obtendrá algunos cambios que permitirán lograr mayores beneficios derivados del recurso humano, factores decisivos para lograr el éxito de la organización; además

de lograr que los individuos tengan sentido de pertenencia, que sean efectivamente miembros de la institución.

También contribuirá al fortalecimiento de elementos positivos de manera tal que se proporcione un ambiente laboral que permita aumentar la efectividad y subsanar las situaciones negativas presentes,

La idea a defender consiste en que la implementación de un modelo organizacional permitirá la mejora en el desarrollo del personal del CENFASE .

Las tareas científicas que se obtienen de nuestra idea a defender son las siguientes:

- ✚ Realizar un diagnóstico del desarrollo laboral en el **CENFASE**.
- ✚ Identificar los factores de un Modelo Organizacional que aporten a una mejora del desarrollo del personal **CENFASE**
- ✚ Diseñar un modelo organizacional para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena **CENFASE**

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de la literatura

El modelo organizacional se relaciona con la dirección administrativa de las empresas, ya que abarca no solamente a los empleados, sino también al mercado y los diferentes recursos que la organización debe tener para su correcto funcionamiento.

En la península de Santa Elena muy poco se ha investigado sobre la importancia de los modelos organizacionales, que sirven para mejorar la dirección de las ONGs sin fines de lucro; sin embargo un estudio realizado por el Sr. Ronny Orrala Vera con el tema "Plan Estratégico para la federación deportiva Provincial de Santa Elena" año 2012, cuyo objetivo es mejorar la dirección y gestión administrativa, se relaciona con la presente investigación debido a que los implicados dentro de la organización podrán identificar que hacer y como dirigirse

Según "La teoría y diseño organizacional" de Daft, en el año 2011, expresa la importancia de integrar los problemas contemporáneos acerca del diseño de la organización con las ideas y teoría clásicas para mejorar a la organización en su desarrollo gerencial, lo cual proporciona herramientas útiles para el presente estudio.

El autor (Jose, 2017), aborda en su obra titulada "Diseño Organizativo: Estructuras y Procesos", que la administración al igual que las otras ciencias, se

ocupa de lo necesario, y de lo contingente; es decir que la base de todo esto está en el diseño organizacional.

El presente estudio de implementar un Diseño Organizacional para el CENFASE, nos ayuda la opinión del autor Federico Frickknecht (Frickknecht, 2008) en su libro "Diseño Organizativo", quien nos manifiesta que administrar es diseñar formas y alternativas que permitan a las organizaciones alcanzar sus objetivos y resolver los problemas que les plantea el ambiente externo e interno.

Otro aporte se presentó por (Fernández, Balbón, & Barrios, 2010) en publicación "Gestión del Conocimiento", nos provee del diagnóstico y la aplicación de modelos organizativos, a través de un estudio realizado en Cuba.

(Pariente, 2001) indica que los diseños organizacionales son procesos previos de configuración mental "prefiguración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo, utilizado habitualmente en el contexto de la industria, ingeniería, arquitectura, comunicación y otras disciplinas; además, menciona que el Desarrollo Organizacional (D.O) es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y grupal de la organización.

Los autores (Calderón, Henríquez, & Calderón, 2012), en documento "Diseño del proceso de evaluación del desarrollo del personal y las principales tendencias", explica que, la metodología de diseño organizacional responde a la introducción de formas organizativas basadas en el diseño de procesos, la estrategia y la gestión por competencia integradas con los sistemas y tecnologías de la información.

(Iraida Justina Rodríguez González, 2012)”, explica como el Diseño Organizacional se convierte en una herramienta.

El diseño organizacional es el desarrollo o modificación de la estructura de una organización. Esta es la característica principal de este trabajo donde la propuesta se origina frente a los problemas organizacionales que se dan en el CENFASE, lo que implica la posibilidad de detectar inconvenientes en su estructura y diseñar una nueva estructura organizacional.

1.2 Desarrollo de Teorías y Conceptos

1.2.1 Definición del diseño organizacional

(Daft R. L., 2014, pág. 17) define “Que son procesos de diagnósticos y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar la metas en donde los gerentes toman decisiones”.

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden presentar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama, Las decisiones de diseño organizacional con frecuencia se relacionan con el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de los puestos de una organización. (Don, 2009)

En artículo publicado por (Bell, Wendell, & Cecil, 2018), se revela que el diseño organizacional tiene dos significados muy diferentes. En un sentido literal se refiere a la construcción de la organización en su entorno y en otro sentido, se refiere al diseño en sentido metafórico, como la estructura que desarrollan la organización.

El diseño organizacional se define como un proceso en el que los gerentes son los que toman decisiones al momento de implementar una estructura, la misma que deberá permitir cumplir los objetivos organizacionales, como también desarrollar planes y define que debe hacerse, cuando, como debe realizar, quien lo llevará a cabo, al momento de ejecutar alguna estrategia tendrá que considerar la parte interna y externa de la empresa y así obtener los fines buscados con eficiencia y eficacia.

(Daft R. L., 2014, pág. 12), considera que: "es importante el diseño organizacional ya que es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas".

La importancia de un diseño organizacional es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexible, sencillos alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales, (Daft R. L., 2014)

(Robbins & Judge, 2016), manifiestan que el diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de la misma

En una organización el diseño es importante porque a través de ella se definen actividades de trabajo para lograr una efectiva coordinación, considerando los aspectos más relevantes de la empresa estableciendo un sistema en el que involucre a todos los miembros de la entidad y así alcanzar las metas establecidas.

1.2.2 Características del Diseño Organizacional

La simplicidad, flexibilidad y fiabilidad tienden a ser una función del diseño, mientras que la economía y la aceptabilidad corresponden tanto al diseño como a las operaciones, nos indica el artículo publicado por (Bell, Wendell, & Cecil, 2018) como características de los sistemas exitosos del diseño organizacional.

1.2.3 Ventajas del Diseño Organizacional

Los aportes de (Robbins & Judge, 2016, pág. 246), permite identificar mediante la aplicación de Diseño Organizacional las siguientes ventajas:

- ✓ Los empleados participan más y se les confiere mayor poder.
- ✓ Disminución de las barreras entre áreas funcionales
- ✓ Diseño fluido y Flexible que pueden responder a cambios ambientales.
- ✓ Toma de decisiones más rápidas
- ✓ Muy flexible y sensible.
- ✓ Obtiene talento donde quiera que éste se encuentre.

- ✓ Los empleados comparten y aplican conocimientos constantemente.
- ✓ La capacidad para aprender puede ser una fuente de ventaja competitiva sostenible.

Una empresa al utilizar un Diseño Organizacional obtendría varios beneficios como mejorar la rentabilidad de la organización, desarrollar y facilitar sus funcionamientos en los procesos administrativos y así mismo se agilizar la toma de decisiones para la respectiva ejecución de estrategias de servicios y utilizar al máximo el talento humano.

El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

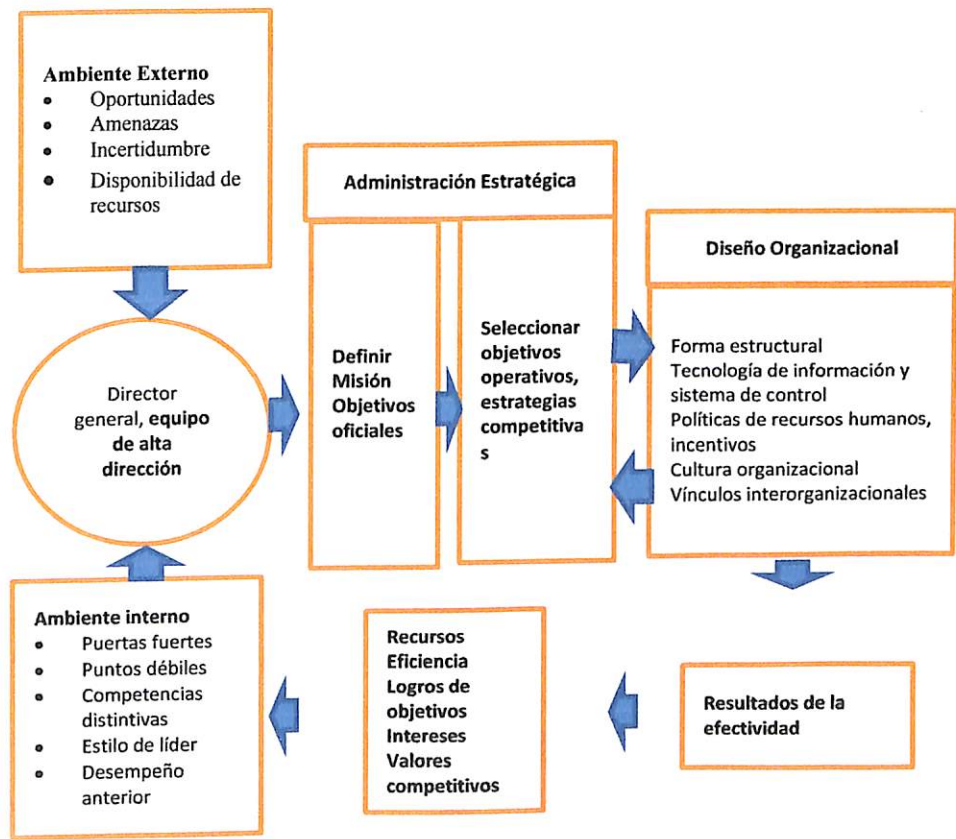
El estudio del Diseño Organizacional para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena “CENFASE”, potenciará la gestión administrativa en general, logrando una mayor satisfacción para el personal, el cual se refleje en el desarrollo de sus actividades de manera eficiente, y de esta forma se lograría cumplir con los objetivos de la presidenta en tener una ventaja competitiva.

Es decir, que la organización se mantenga en el entorno mejorando la atención al usuario por ende captando más interesados en las actividades que se realizan, siendo el objetivo primordial del diseño que la organización desarrolle sus actividades de la manera correcta manteniendo un clima armónico entre los directivos y colaboradores.

1.2.4 Modelos de diseños Organizacionales

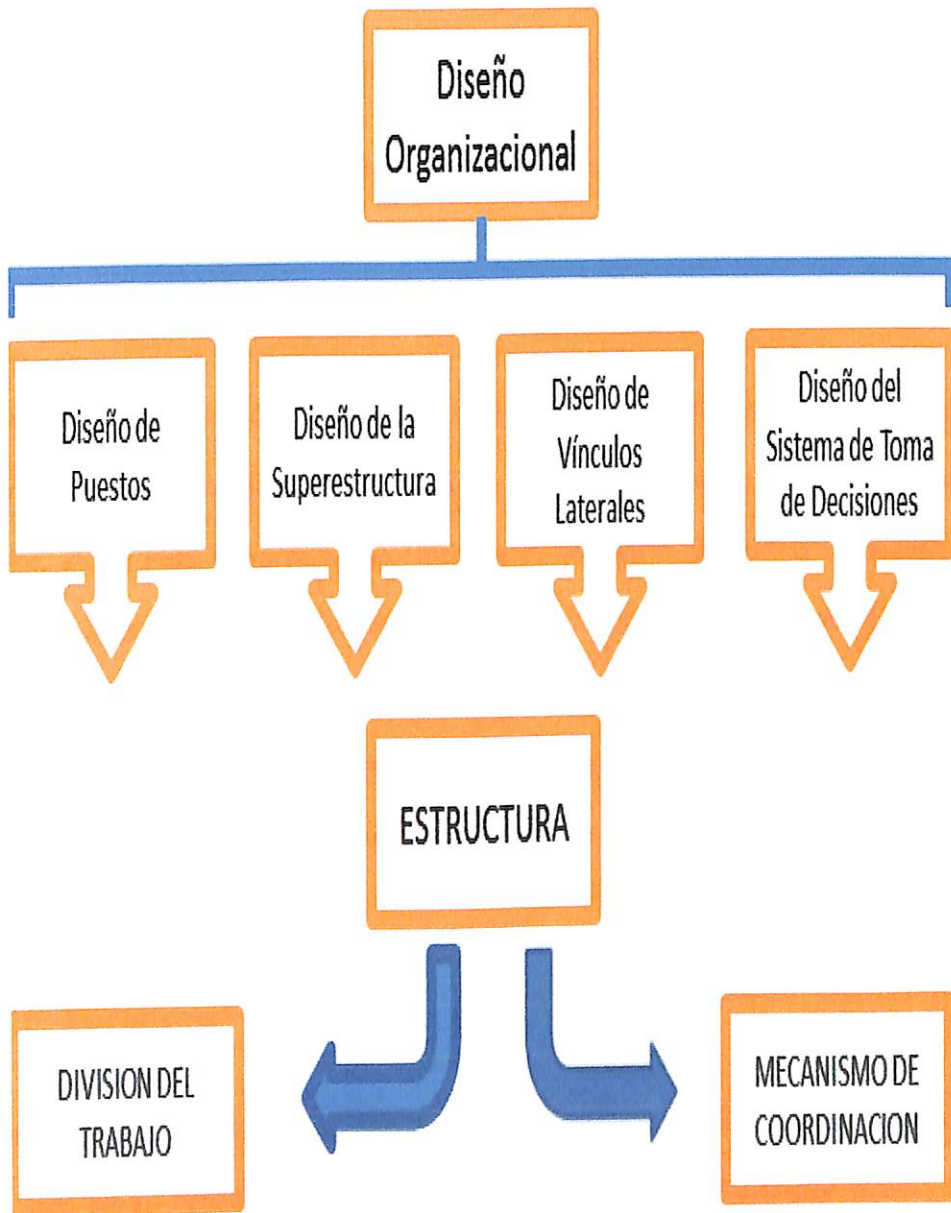
Según (Daft R. L., 2014) se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama

Figura No 1 Modelo de Diseño



Fuente: D.O (Daft R. L., 2014)

Figura No 2 Modelo organizacional



Fuente: (Jones., 2013)

1.2.5 Análisis Situacional

Según (Russell, 2005, pág. 32) el análisis es un estado de cuenta de los beneficios del producto y de los datos pertinentes disponibles acerca de tendencias de ventas, entorno competitivo y predicciones de la industria.

El análisis situacional es el estudio en el que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los actores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta una empresa en su entorno, (Daft R. L., 2014)

El análisis situacional de una organización es el proceso que estudia el entorno del mercado y las probabilidades comerciales de una empresa lo señala (Robbins & Judge, 2016) Para conocer a una empresa es necesario el análisis situacional, es decir realizar un estudio detallado de los sucesos del pasado considerando el ambiente actual en la que se encuentra el Centro del Niño y la Familia de Elena “CENFASE”, considerando los factores internos, externos y de esta manera desarrollar una investigación oportuna para la elaboración del Diseño Organizacional.

1.2.6 Fortalezas

(Bonilla & Leiva, 2013, pág. 34), definen lo siguiente las fortalezas son aquellos aspectos de su entorno interno de la organización, controlable por usted y que están a su favor en la concreción de la idea empresarial. Algunos ejemplos son el poseer sólida formación académica y profesional o técnicas, mucha experiencia laboral en el campo que desea incursionar, o disponer de recursos financieros

holgados para montar su negocio. Como puede verse en ambos casos son fortalezas porque están dentro de su ámbito de control.

La Fortaleza es una de las características más importantes en una organización ya que son los elementos positivos que posee una empresa, se diferencia de las demás que se encuentran en el entorno, por el servicio que ofrece.

1.2.7 Debilidades

(Anstrong, 2011, pág. 54) Consideran “Las debilidades comprenden limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desarrollo de la empresa”, pues toda empresa posee debilidades al aplicar una estrategia esta debe ser analizada su respectiva aplicación y así minimice el impacto que esta cause con la finalidad de tenerlos controlados, se consideran aspectos negativos a los problemas internos, obstáculos que impiden el desarrollo productivo y eficiente de la organización.

1.2.8 Oportunidades

(Anstrong, 2011, pág. 54) Expresa con relación al concepto de oportunidades que, las oportunidades son factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la compañía puede explotar y aprovechar.

Las oportunidades son aquellas que se presentan en entorno por lo general se consideran las áreas que generalmente podrían dar un alto rendimiento y mejorar

las condiciones de la organización o empresa con el fin de lograr las metas y objetivos planteados con la ayuda del recurso humano de la organización.

1.2.9 Amenazas

(Rodríguez, 2005), considera que las amenazas son aquellas situaciones que se presentan en el medio ambiente de las empresas y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de los objetivos organizacionales, las amenazas son situaciones negativas que ocasionan inestabilidad a una organización, las cuales no se pueden controlar.

1.2.10 Análisis de Porter

(Chiavenato I. , 2011, pág. 276) expone el modelo de las cinco fuerzas de la competencia que amplía la base de análisis del mercado, en razón a que esta fuerza muestra que la competencia en un sector que envuelve todas las organizaciones del mismo, los proveedores, los competidores, los participantes potenciales y producto sustituto.

Las cinco fuerzas de Porter son una herramienta que se utiliza para estudiar el entorno y así poder aplicar una estrategia haciendo una respectiva investigación de forma general a la empresa, para ello se debe analizar minuciosamente e individual cada uno de los componentes de la fuerzas de Porter. A continuación se mencionan: los competidores potenciales, los proveedores, clientes, productos sustitutos, para luego formular tácticas destinadas al aprovechamiento a las oportunidades y hacer frente a las amenazas detectadas.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter ayuda a tener una visión clara sobre los servicios y determina la necesidad de un sector específico, como es al momento de crear algún tipo de dependencia, también se realiza un estudio de las organizaciones que ya tienen tiempo ofreciendo algún producto o servicio con el objetivo de mejorar mediante la aplicación de estrategias y así captando más interesados y por ende permanecer en el mundo empresarial.

1.2.11 Misión y Visión

(Matilla, 2009, pág. 78). Establece la forma en que va a desarrollarse la actividad para hacer realidad la visión. En otras palabras, la misión sería el medio que conduce al lugar que se desea alcanzar.

La misión empresarial es el conjunto de objetivos generales y principios de trabajos para avanzar organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, que resume la misión empresarial en una sola frase, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización, Para una organización la misión es la razón de existir de la misma, diferenciándolas de las demás la misma que fija con claridad las funciones que va a desempeñar en el entorno y dando una descripción sobre cuál es el tipo de servicio que va a ofrecer, esta que debe ser comunicada de forma interna al personal que labora en la organización con orientación clara y la atención al usuario sea satisfactoria.

(Nanus & Burt, 1997), identificaron el concepto de visión como un concepto central de la teoría del liderazgo.

“Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan precisa como una meta o una definición de misión”

La visión se define como lo que se anhela ser en un periodo de largo plazo, visualizando oportunidades, amenazas, fuerzas y debilidades que se puedan presentar en su entorno. También se considera como la dirección que lleva y hacia donde aspira llegar la organización involucrando a los gerentes y colaboradores con el propósito que ellos sientan identificados comprometidos a desarrollar sus actividades de mejor manera y así para poder alcanzar los objetivos deseados por la organización.

1.2.12 Objetivos

a) Objetivo General

(Cosollar, 2006, pág. 216), define lo siguiente: los objetivos deben expresar las metas que se propone alcanzar la empresa en el ámbito global y a largo plazo. Por lo tanto, un objetivo general es una meta para toda la empresa a largo plazo.

El objetivo general es lo que se proponen alcanzar los miembros de la organización en un tiempo determinado, generalizando de una forma clara las metas; es decir, a dónde quiere llegar la empresa con la utilización adecuada de los recursos humanos, materiales y a través de la motivación lograr mejorar el rendimiento de todos los miembros de la organización y por ende alcanzar las

metas propuestas para así lograr un alto rendimiento organización y personal de la organización.

b) Objetivo Específico

(Mitchell, 2008, pág. 37) define: “Conocer los objetivos específicos de cada área de la organización, su congruencia con los de la empresa y su grado de cumplimiento permite al equipo de evaluación tener un panorama de la situación en la que se encuentra la empresa”.

Los objetivos específicos son aquellos que se refieren a lo que se aspira; alcanza es un resultado que se desea lograr en un periodo determinado, los cuales se han seleccionado antes de su ejecución y a través del tiempo establecido se deben ir cumpliendo correctamente de manera conjunta entre los miembros de la empresa directivos y empleados.

1.2.13 Estrategias

Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas.

Las estrategias son medios que se utilizan para alcanzar objetivos a largo plazo considerando los recursos humanos, materiales y económico.

Al momento de aplicar una estrategia se deben tomar decisiones concretas, para ello deben realizar reuniones considerando las opiniones y participación de todos

los miembros de la organización; se deberán escoger las mejores para la respectiva ejecución de las estrategias según las necesidades existentes y así lograr permanecer en el entorno y cumpliendo las metas propuestas de una manera eficaz y eficiente.

1.2.14 Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utiliza los principios de la ciencia del comportamiento para incrementar la efectividad individual y de la organización (Daft R. L., 2014)

(Comorera, 2011), considera al desarrollo organizacional como una pauta está basado en teorías, enfocado hacia el trabajo en equipo y emprendido por medios de enfoques de autoayuda, que permiten una máxima confiabilidad sobre las habilidades internas y el liderazgo para actividades de desarrollo.

1.2.15 Diferenciación e Integración

Este tema también se conoce como teoría de la contingencia de Lawrence y Lorsch, quienes fueron los primeros en proponer el diagnóstico de la necesidad de cambio en una empresa basándose en determinadas dimensiones de la organización. Una consideración básica en el diseño de las organizaciones es dividir el trabajo en tareas razonables (diferenciación) presentando atención simultánea a la coordinación de estas actividades y unificar sus resultados en un todo significativo (integración), son dos directrices que se pueden seguir agrupando en las actividades de la organización (Anstrong, 2011)

(Mansilla, 2007) indica que la Diferenciación consiste en la división de la organización en subsistemas o departamentos, cada uno desempeña una tarea especializada en un contexto también especializado y en dirección opuesta, la Integración se refiere al proceso generado por presiones provenientes del ambiente general de la organización para unificar los esfuerzos y la coordinación entre los diversos departamentos o subsistemas.

1.2.16 Centralización y Descentralización

Centralización y descentralización se refieren al nivel donde se toman las decisiones, en nivel superior de la organización o en nivel inferior (Hitt, 2006)

Una organización centralizada agrupa las actividades logísticas en el nivel corporativo para servir a todos los grupos de productos o servicios, y las descentralizaciones de logística sitúa la responsabilidad en los grupos de producción o nivel de división (Ballou, 2004)

1.2.17 Autoridad y Control

(Anstrong, 2011), indica que la autoridad está relacionada con los conceptos de jerarquía y corresponde al poder de mandar sobre los demás, induciéndoles una determinada forma de actuar

El control es uno de los elementos más importante del proceso administrativo, permite estar pendiente e informado de todos los pasos que se dieron, se están dando y se van a dar dentro de una estructura interna y externa de la empresa (Sampieri, 2006)

1.2.18 Estructura Organizacional

(Daft R. L., 2014), determina que: “La estructura organizacional es la suma total de las formas en que está dividido el trabajo en las distintas tareas coordinadas, sus elementos se seleccionan con el fin de lograr la armonía interna y la consistencia básica con la situación de la organización, es decir, con el ambiente”.

La estructura organizacional describe la forma como está dividida la organización, consideran los seis elementos claves: la especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, centralización, descentralización y formalización. La estructura la realizan los gerentes ya que son ellos los que toman la decisión de establecer una distribución con la finalidad de delegar responsabilidades a sus colaboradores y de esta manera tener una coordinación e integración de los mismos, utilizando los canales de comunicación para evitar futuros inconvenientes y que ellos desarrollen su trabajo con eficiencia y eficacia en las áreas designadas.

1.2.19 Orgánico Funcional

(Hellriegel, 2009, pág. 440),

El diseño funcional implica la creación de puestos, equipos y departamentos con base en actividades especializadas. La agrupación de los empleados por funciones es la forma más empleada y aceptada de la departamentalización. Si bien las funciones varían mucho, la agrupación de las tareas y los empleados por funciones suele ser eficiente y

económica. Un tema común del diseño funcional es la conveniencia de estandarizar las tareas repetitivas y de automatizarlas en la medida de lo posible. Este enfoque contribuye a reducir errores y costos.

Además, se puede considerar que es la representación gráfica de la organización, y describe las partes que está dividida la organización, así como la jerarquía que debe ser respetada según el rango, de esta manera designar los puestos con finalidad de evitar duplicidad de trabajo manteniendo una coordinación en realizar las actividades para cumplir los objetivos propuestos de la organización.

1.2.20 Tipos de estructuras

(Chiavenato I. , 2011), enseña que las estructuras organizacionales son los patrones para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado de esta manera se clasifica en cinco estructuras:

- ✓ Estructura Lineal
- ✓ Estructura Matricial
- ✓ Estructura Circular
- ✓ Por Departamentalización
- ✓ Estructura híbridas

1.2.21 Cultura organizacional

Es la psicología de la empresa. Es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.

La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitiva (Ostrowiak, 2005)

(Sánchez, 2008), determina como cultura organizacional al conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

1.2.22 Toma de decisiones y aprendizaje

La toma de decisiones es una capacidad puramente humana del poder de la razón unido al poder de la voluntad. Es decir, pensamiento y querer se unen en una sola dirección. (Jones., 2013)

El pensamiento es como la luz que aporta claridad al corazón y la voluntad guiada por esa luz persigue la elección correcta. Debido a que las organizaciones se encuentran establecidas en ambientes cambiantes, deben estar un paso adelante o a la par, en variaciones respecto a tecnologías, factores macroeconómicos y demográficos.

1.2.23 Tecnología de Información

(Manuera, 2007, pág. 87), expresa lo siguiente “El factor tecnológico comprende tanto los conocimientos y las habilidades, como el sistema técnico y las capacidades que se utilizan en una organización”.

En la actualidad las organizaciones se deben adaptar a los cambios y tendencias del entorno, uno de ello es la tecnología que se debe de utilizar para mejorar y

desarrollar procesos de los servicios que se ofrecen a la comunidad en general, y de esta manera lograr mayor productividad en la organización realizando las actividades con eficiencia y eficacia.

1.2.24 Sistema de Control

(Gaitan, 2015, pág. 19)

“El sistema de control interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices administrativas”.

Los sistemas de control en las organizaciones se utilizan para vigilar que las actividades designadas se desarrollen con normalidad por parte de los colaboradores, al aplicar un sistema de control en una empresa se obtiene información que los gerentes como también los jefes de los departamentos deberán analizar los problemas existentes para después buscar alternativas de solución para mejorar el rendimiento del personal y así cumplir con los objetivos establecidos.

1.2.25 Políticas Organizacionales

(Chiavenato I. , 2011, pág. 161). Indica:

“Las políticas son consecuencias de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacionales, las políticas son reglas que se establecen para

dirigir funciones y asegura que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan el éxito de funciones específicas''

Las políticas organizacionales son guías establecidas que se utilizan para una orientación administrativa, es decir, poner límite a situaciones actuales o que puedan ocurrir a futuro.

Los miembros de la organización son los que toman decisiones al momento de definir una política, deben ser cumplidas por los colaboradores y de esta manera evitar conflictos dentro de la misma, la finalidad es de obtener resultados óptimos del personal que labora en la organización y que sus actividades se desarrollen con excelencia.

1.2.26 Desarrollo del personal

El desarrollo del personal es un componente multidimensional de elementos que puedes descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgos de la dirección, entre otros. "todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalece sus propias características, que en cierto modo presentan, la personalidad de una organización e influye en el desarrollo de los individuos en el trabajo" (Caligiore, 2003)

La importancia de este concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultante de los factores organizacionales existentes, dependen de las percepciones, que pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización.

Entre ellos el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumpliendo con estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lo largo de las metas que permitan que la organización alcance altos niveles de eficacia y desarrollo laboral y los patrones de comunicación que tienen gran afecto sobre la manera de como el personal percibe el clima de la organización, estos elementos serán objeto de análisis en la investigación como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima (Caligiore, 2003). De allí que el desarrollo y el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales.

El desarrollo laboral según (Chiavenato, 2011). "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr objetivos", otros autores como (Mikovich, 1989), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que puedan afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

El desarrollo personal se refiere al esfuerzo constante que realiza la gerencia a los líderes de una organización por mantenerla "sana", y de ser posible lograr un crecimiento sostenible y funcional de la misma a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

Según (French, 1996) define al desarrollo del personal como "Un esfuerzo planeado que cubre a la organización, administrado de la alta dirección que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante la investigación deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

Se hace referencia en el cambio planeado ya que el desarrollo del personal implica un diagnóstico sistemático, el desarrollo de un plan de mejoramiento, y la movilización de recursos para alcanzar las metas propuestas.

El concepto de desarrollo del personal está estrechamente relacionado con los conceptos de cambio y de capacidad adaptativa de la organización, cuidando el evitar toda resistencia a ellos.

La finalidad de la investigación del desarrollo del personal es que la organización aprenda como sistema y alcance la excelencia en su hacer diario, a la vez que se promueve el mejoramiento continuo, la efectividad para funcionar y responder al cambio. Se plantea que las organizaciones exitosas son capaces de adaptarse y asumir cambios, impulsándolas de forma positiva y proactiva para el continuo avance y capacitaciones

En una organización es importante que los empleados tengan un buen clima organizacional, ya que de ello depende su adaptación y sentirse motivados ya sea por el trato que recibe desde la persona de rango superior e inferior como también parte fundamental es la comunicación entre los miembros de la organización dando a conocer algún cambio a realizarse.

En el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena “CENFASE” se pretende crear un buen clima organizacional, para que de esta manera el personal que labora realice su trabajo eficiente y eficaz en cada una de sus actividades, y así cumplir con las expectativas de la empresa en lograr las metas propuestas.

1.2.27 Eficiencia

(Gutiérrez, 2007, pág. 27), se refiere a la relación entre esfuerzos y resultados.

“Si se obtienen más resultados de un esfuerzo determinado, se habrá incrementado la eficiencia. Así mismo, si se puede obtener el mismo resultado con menos esfuerzo, se habrá incrementado la eficiencia. En otras palabras, eficiencia consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace. ”

Entonces la eficiencia es la agilidad de conseguir las cosas utilizando pocos recursos para lograr los objetivos propuestos.

1.2.28 Eficacia

(David, 2016, pág. 313), para evaluar la eficacia del grupo o equipo se requiere primero una especialización cuidadosa de los criterios. "Los grupos eficaces se caracterizan por ser responsables, establecer relaciones confiables entre las partes y enfocarse en la dirección y las metas de la organización."

Eficacia es el resultado de realizar una actividad, es decir, los objetivos, metas que se han establecido, como también se han cumplido en un tiempo determinado utilizando los recursos, tiempo, costos logrando el beneficio de la organización en su desarrollo y crecimiento. Para tener mayor eficacia en una área se debe priorizar una actividad, es decir tener una debida planificación de forma ordenada que resulte provechoso y tener éxito logrando alcanzar las metas propuestas.

1.2.29 Evaluación del desempeño

(Bohlander, 2013, pág. 77) Indica:

"Para evaluar su desempeño las empresas tienen que establecer un conjunto de parámetros que se centren en los resultados que se espera obtener, así como las mediciones que utilizarán para monitorear. Dado que el objeto de la administración estratégica es crear una ventaja competitiva, muchas empresas evalúan su desempeño en relación con otras."

La evaluación del desempeño se la elabora para analizar a la persona que realiza una actividad específica dentro de la organización, es un proceso para evaluar la excelencia, las habilidades, rasgos de cómo se desenvuelve en una área

considerando las cualidades de una persona, cabe indicar que a través de una evaluación se suele detectar debilidades que existen en el ambiente interno de la organización y por ello los miembros de la organización deben tomar decisiones adecuadas en que las debilidades detectadas a través de estrategias la conviertan en fortalezas logrando cumplir con los objetivos propuestos.

El talento humano es parte fundamental para el crecimiento de una empresa de producción o de servicio, ya que ellos son quienes ejercen una actividad específica sea esta en la prestación de un servicio o producto, como también brindar atención al usuario ofreciendo un producto/servicio y depende de estos la satisfacción del usuario en que vuelva adquirir un producto o servicio.

(Jones., 2013), indica que es necesario realizar una evaluación continua ya que mediante su aplicación se puede identificar problemas como los siguientes:

- ✓ La relación entre los colaboradores.
- ✓ Los comportamientos de cada uno de forma individual.
- ✓ Poco rendimiento del personal

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación se deben tomar algunas decisiones, acciones correctivas para mejorar ese resultado sea por medio de capacitaciones, motivaciones con asenso de puesto, remuneración de salario, con la finalidad de que los empleados desempeñen su trabajo de manera eficaz y eficiente

1.3. Fundamentos, sociales, psicológicos, filosóficos y legales.

Los fundamentos de las ciencias sociales son de dos tipos: metodológicos y conceptuales. Un asunto estrechamente relacionado con los fundamentos de las ciencias sociales, es que dadas sus peculiaridades, ha existido una extensa discusión sobre la metodología propia de ciencias sociales que se aplica en las organizaciones no gubernamentales.

Los fundamentos psicológicos se basan en el comportamiento y razonamiento humano en este caso sobre el desarrollo de las personas que colaboran en la ONG y prestan ayuda social, el seguimiento de sus reacciones ante las personas es un punto crucial dentro de la organización

Los fundamentos filosóficos es una tarea de reflexión que todo profesional o científico comprometido con la praxis organizacional debe realizar en el proceso de orientación del aprendizaje. Se verifican, en cambio, dos fases diferentes de desarrollo científico

Fundamentos legales para conformación del Centro del Niño y la Familia del Cantón Santa Elena CENFASE, se encuentra establecida en el título XXX, del libro I, del Código Civil, vigente en la República del Ecuador mismo que establece, la constitución de Fundaciones y Corporaciones sin fines de lucro, facultando al Presidente de la República del Ecuador a su respectiva creación y concesión de personalidad Jurídica, así como también en concordancia con lo que disponen las Leyes Orgánicas para el efecto.

Es necesario recalcar que el Organismo rector para este tipo de regulaciones es el MIES, mismo que en sus siglas significa Ministerio de Inclusión Económica Social, y que se encuentra con sede en varias regiones del país, perteneciendo la Provincia de Santa Elena, a la Regional No. 5, y que éste a su vez se encuentra facultado para la recepción y expedición de tramite bajo las regulaciones contempladas por los reglamentos e instructivos para el efecto.

CAPÍTULO II

Materiales y Métodos

Se utilizó un enfoque cualitativo con la finalidad de explorar y comprender las variables en estudio, indagar la manera en que se está llevando a cabo el diseño organizacional y el desarrollo laboral del personal en el CENFASE. De esta manera, permite aproximarse a los modelos mentales de la población.

Se empleó el enfoque cuantitativo, recopilando información acerca del actual modelo de diseño organizacional y el desarrollo laboral del personal en el CENFASE, para posteriormente describirlos gráficamente y diseñar un modelo organizacional que contribuya a incrementar el desarrollo del personal.

2.1 Tipos de investigación

Investigación exploratoria, mediante este proceso se pretende convertir los conocimientos teóricos en conocimiento práctico, en este caso, conocer la realidad de la situación organizacional del CENFASE bajo la perspectiva del personal que trabaja en el mismo, empleando una entrevista los empleados para determinar los problemas que se presentan dentro de la empresa.

Investigación descriptiva, para conocer y describir cuantitativamente las sub-variables que intervienen en el presente estudio, analizando los comportamientos de los directivos y socios a través de una encuesta personalizada, de esta manera obtener resultados que nos permitan ver las falencias y la necesidad de crear un modelo organizacional.

Investigación bibliográfica, recopilación de información en fuentes secundarias sobre el objeto de estudio de la investigación, por lo que se requirió de información sobre la creación del diseño organizacional del CENFASE en libros, revistas de varios autores reconocidos para tener un conocimiento más amplio y de esta manera proporcionar información concreta y específica.

2.2 Métodos de la investigación

2.2.1 Método deductivo

Método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Cabe destacar que la palabra deducción proviene del verbo deducir, que hace referencia a la extracción de consecuencias a partir de una proposición.

En el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE, se utilizó el método deductivo para obtener información clara y concisa, conocer lo que sucedió en períodos anteriores como también detectar los problemas existentes, investigando las posibles causas. Luego analizar de forma detallada el nivel de conocimiento de quienes forman parte de la organización y para después extraer información relevante de porque no se aplica un Diseño organizacional.

2.2.2 Método Analítico

Analítico, método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

Mediante el método analítico se desglosa de forma individual cada uno de los elementos de la organización como: el ambiente interno y externo, la relaciones entre sí. El método, separando cada una de las áreas para indagar de forma particular de manera que permita establecer nuevas teorías y se desarrolle un buen ambiente de trabajo dentro de la organización.

2.3 Diseño de muestreo

Conceptos y las técnicas de recolección de datos que permiten determinar el valor, dato o respuesta de las variables que se investigan

2.3.1 Entrevista

La entrevista fue enfocada en el área administrativa de la organización CENFASE, a los 8 integrantes de la misma.

2.3.2 Encuesta

Se tiene como población a los socios que conforman el CENFASE que corresponde a 72 personas.

2.4 Diseño y recolección de datos

2.4.1 Cuestionario de la entrevista

Con la finalidad de obtener información clara y precisa del personal administrativo, se aplicó la entrevista la misma que fue aplicada a 8 personas del área administrativa que conforman el CENFASE, el instrumento está compuesto

por 11 preguntas abiertas enfocadas sobre la existencia del diseño organizacional dentro del CENFASE, y además relacionadas al cumplimiento de actividades, relaciones interpersonales, el desarrollo laboral y la comunicación que hay entre la administración y los socios del CENFASE

2.4.2 Cuestionario de la encuesta

Se utiliza la cuestionario con la finalidad de obtener información detallada del personal (socios) del CENFASE y poderla describir mediante gráficos, la misma que fue aplicada a 72 colaboradores del área de los socios que conforman el CENFASE; y se compone de 19 preguntas, siendo 3 preguntas demográficas enfocadas directamente hacia conocer los datos principales de los encuestados como son las edades, sexo y nivel de educación de carácter dicotómicas y politómicas.

Además, de 16 preguntas con la escala de Likert que se describen acerca de la forma en que se lleva el diseño organizacional, entre los que se pueden mencionar, los conocimientos sobre el orgánico funcional, el manual de puesto, la jerarquía y las relaciones que existen dentro de la organización, también de cómo se maneja las actividades, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la autonomía con la que se puede trabajar dentro del CENFASE. Las habilidades y desarrollo de los socios dentro de la organización.

CAPÍTULO III

Resultados y discusión

3.1 Análisis de datos

El análisis de datos es un proceso consistente en inspeccionar, limpiar y transformar datos con el objetivo de resaltar información útil, lo que sugiere conclusiones, y apoyo en la toma de decisiones. El análisis de datos tiene múltiples facetas y enfoques, que abarca diversas técnicas en una variedad de nombres, en diferentes negocios, la ciencia, y los dominios de las ciencias sociales. Data se colecciona y la analiza para preguntar cuestiones, probar conjeturas o probar la invalidez de teorías.

El Análisis de Datos (Data Analysis, o DA) es la ciencia que examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información. El análisis de datos es usado en varias industrias para permitir que las compañías y las organizaciones tomen mejores decisiones empresariales y también es usado en las ciencias para verificar o reprobar modelos o teorías existentes. El análisis de datos se distingue de la extracción de datos por su alcance, su propósito y su enfoque sobre el análisis. Los extractores de datos clasifican inmensos conjuntos de datos usando software sofisticado para identificar patrones no descubiertos y establecer relaciones escondidas. El análisis de datos se centra en la inferencia, el proceso de derivar una conclusión basándose solamente en lo que conoce el investigador.

3.2 Análisis de la Entrevista al personal administrativo

1. ¿Existe un diseño organizacional básico en el CENFASE, considerando como tal, el contar con un organigrama estructural y manual de puestos?

Definitivamente no existe una estructura específica, sólo la aplican de una manera empírica/informal, no cuentan con un documento de respaldo que demuestre que una persona haya sido asignada a realizar una sola actividad en un área específica, por lo que muchas veces los colaboradores desconocen que labores deben desempeñar.

En la actualidad la directora es quien se encarga de hacer varias actividades, por ejemplo: realizar las inspecciones de las áreas y sectores donde se esté realizando alguna actividad de ayuda social.

Por ello se considera necesario que se determine funciones a las personas que colaboran en la organización y se enfoquen en esa actividad designada y mejore su desarrollo.

Entonces la propuesta de diseñar un Modelo Organizacional que ayudaría a contar con un manual de puesto y con directrices propias y tener un mejor enfoque como organización de ayuda social.

2. ¿Considera usted, que los empleados cumplen múltiples y diferentes actividades que deberían ser divididas en tareas específicas para distintos puestos de trabajo?

Los colaboradores realizan un sinnúmero de actividades dentro de la organización por múltiples razones, es decir, al no contar con un manual de funciones bien establecidos provocan que se cubran las actividades a desarrollarse de diferentes maneras.

- 3. ¿Considera usted que existe una autoridad definida, con la cual los empleados sepan quién es su jefe inmediato (a quien reportarse) y cuáles son sus subordinados (quiénes deben reportarle)?**

Se cuenta con una presidenta que es la autoridad definida al frente de la organización y los colaboradores saben que a ella es la que se deben de entregar los reportes de las actividades como jefa inmediata. Los colaboradores del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena que tienen bajo su responsabilidad la dirección de un puesto administrativo, conocen a quién reportarse, pero no cumplen con las normas que establecidas.

- 4. ¿Cree usted que los jefes departamentales logran manejar con eficiencia a su personal a cargo?**

En una escala del uno al diez se les calificaría con un siete, debido a que al no contar con un orgánico funcional, las funciones no están bien dirigidas ni enfocadas hacia donde realmente se desea llegar, esto provoca que el personal de apoyo no cumpla con total eficiencia las actividades a desarrollar.

- 5. ¿La toma de decisiones está concentrada en los niveles superiores o existe libertad para que los subordinados puedan proponer ideas y/o resolver problemas de su puesto de trabajo?**

El Centro del Niño y la Familia de Santa Elena se caracteriza por ser una institución donde el trabajo en equipo siempre es lo primero; por lo tanto, la opinión de todos en general siempre es tomada en cuenta, considerándolas de

valiosa apreciación para cualquier actividad que se está coordinando o desarrollando.

- 6. ¿Considera usted, que las actividades a desempeñarse en la organización deben cumplirse exclusivamente por lo reglamentado o existe libertad para que los empleados puedan escoger algún otro curso de acción de ser necesario?**

Dentro de la organización se siguen ciertos lineamientos para el desarrollo de las actividades, es decir, que de existir un reglamento interno de la organización se realizarían a cabalidad, pero como no se cuenta, se siguen las direcciones de la presidenta y en ocasiones tomando en cuenta la opinión de los colaboradores.

- 7. ¿Cómo considera usted la relación entre jefes y subordinados dentro del CENFASE?**

La relación que existe entre colaboradores y las direcciones administrativas del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena, es llevada de una buena manera, considerando que existe comunicación entre ambas partes para poder solucionar cualquier situación dentro de la organización.

- 8. ¿Cómo calificaría usted la comunicación organizacional dentro del CENFASE?**

La comunicación organizacional que existe en el Centro Del Niño y la Familia de Santa Elena, es llevada de manera adecuada, por tal razón, se podría calificarla con una valoración de ocho sobre diez.

9. ¿Se brinda capacitaciones a los empleados y cuán importantes son para mejorar el desarrollo en las actividades que deben desempeñar?

Se considera de mucha importancia la capacitación al personal en cada una de las áreas, siendo una herramienta fundamental en toda organización, por motivo de que con la adquisición de nuevos conocimientos teóricos y prácticos se logra mejorar el desarrollo de una actividad y lograr a la eficiencia del trabajo de la organización, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan dentro como fuera de la organización, asegurando que la parte administrativa y colaboradores tengan una fortaleza en la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales.

10. ¿Cómo calificaría el desarrollo del personal en el CENFASE?

El desarrollo laboral del personal del CENFASE se lo califica de manera empírica a base de resultados o de gestión por alguna actividad o proyecto que se realice para la organización.

11. ¿Qué aspectos deberían mejorarse? para mejorar la calidad del servicio del CENFASE?

Se debería contratar a un especialista que orienten a través de capacitaciones en atención al cliente; de esta manera, se lograría una satisfacción del servicio en cuanto a la atención por parte del personal que labora en la organización, pues los interesados son quienes ayudan a posicionarse a una organización en el medio y evalúan el servicio de la organización.

3.3 Análisis de la encuesta aplicada a los colaboradores del CENFASE

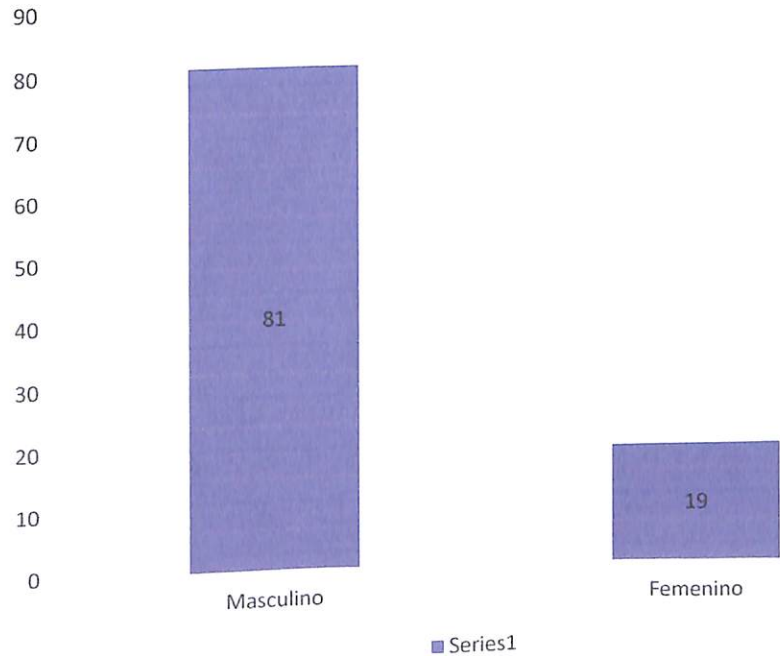
1. Género de los encuestados

Tabla 1. Género

GÉNERO	FRECUENCIA	%
Masculino	58	81
Femenino	14	19
Totales	72	100

Fuente: encuesta
Autor: Carlos Santos

Grafico 1. Género



Fuente: encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 1 demuestra que los socios del CENFASE están conformado por el 81% de mujeres y el 19% de varones, esto se debe que anteriormente solo era una organización manejada por mujeres y en la actualidad se está dando la equidad de género

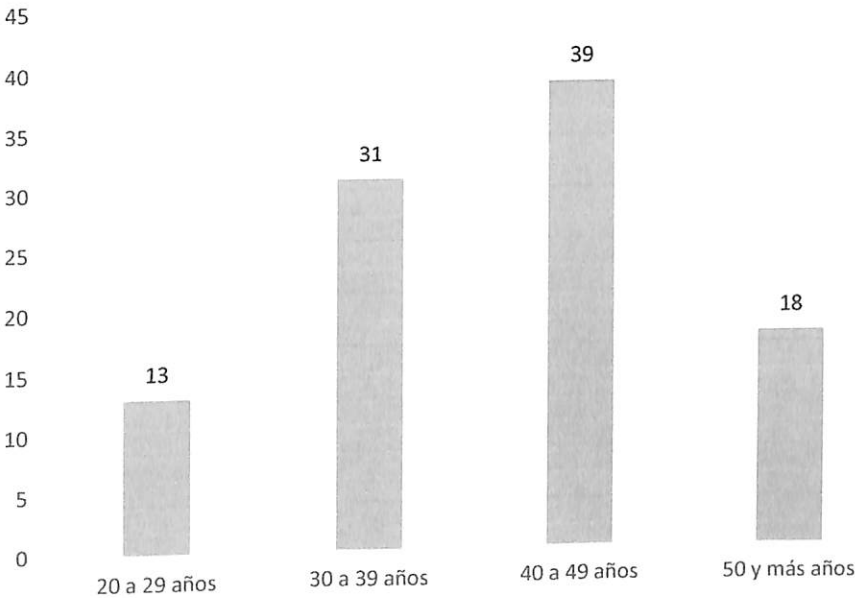
2. Edades de los encuestados

Tabla 2. Edad

Edad	FRECUENCIA	%
20 a 29 años	9	13
30 a 39 años	22	31
40 a 49 años	28	39
50 y más años	13	18
Totales	72	100

Fuente: encuesta
Autor: Carlos Santo

Gráfico 2. Edad



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 2 indica que el mayor número de encuestados está entre los 30-39 y 40- 49 representado en un 31% y 39% respectivamente; es decir, que son socios que ya cuenta con un carácter formado para dar una opinión clara sobre la organización y los socios que están entre las edades de 20-29 años sólo representan un 13% que están en proceso de formación.

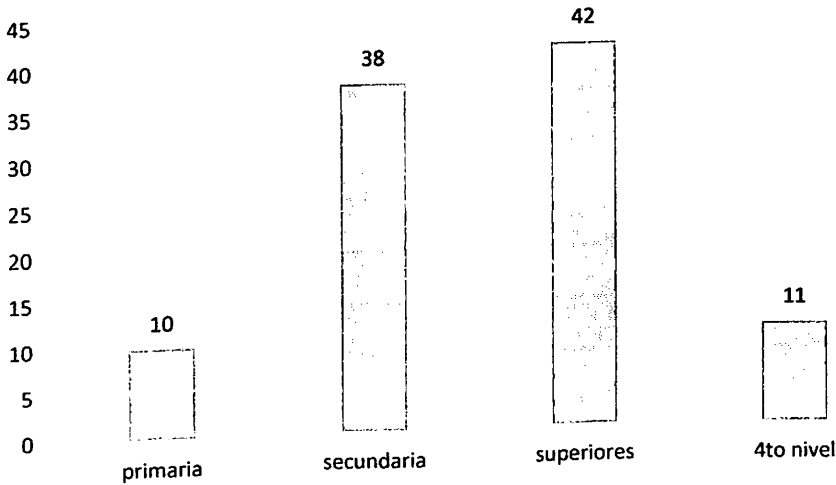
1. Nivel de educación

Tabla 3. Educación

ESTUDIOS	FRECUENCIA	%
Primaria	7	10
secundaria	27	38
Superiores	30	42
4to nivel	8	11
Totales	72	100

Fuente: encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 3. Educación



Fuente: encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 3 indica que los socios del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena tienen en su mayoría un nivel superior de estudios que representa un 42 %, seguido de nivel de secundaria completo con un 38%, es decir, que en su mayoría están capacitados para poder aportar con opiniones claras para el desarrollo de actividades y que solo un 10% ha culminado sus estudios.

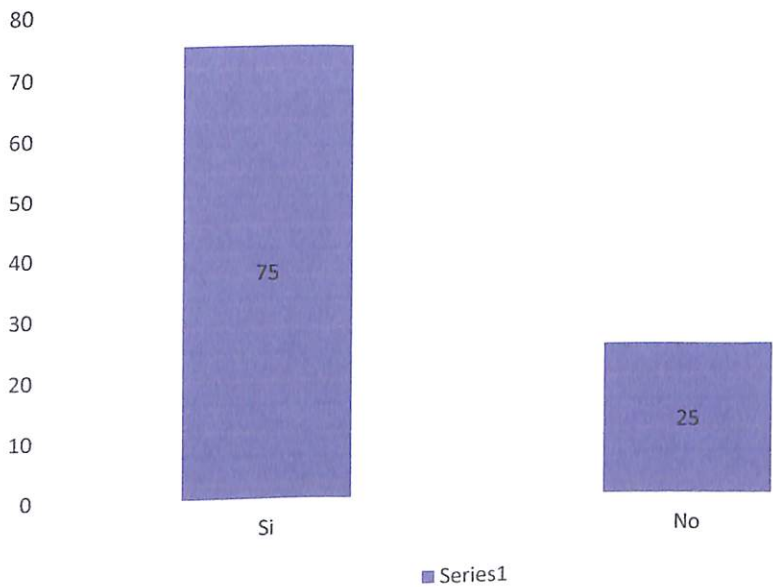
2. ¿Usted conoce el organigrama estructural dentro del CENFASE?

Tabla 4. Organigrama Estructural

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Si	18	25
No	54	75
Total	72	100

Fuente: Encuestas
Autor: Carlos Santos

Gráfico 4. Organigrama Estructural



Fuente: CENFASE
Autor: Carlos Santos

El grafico No 4 señala que el personal encuestado en su 75% no conoce el orgánico funcional del CENFASE y el 25% de los socios si lo conoce pero no tiene el conocimiento de profundidad sobre el asunto; además, supieron indicar que no cuentan con uno propio, por lo contrario, se guían por un orgánico de una organización ya no existente antes llamada CEMNFASE.

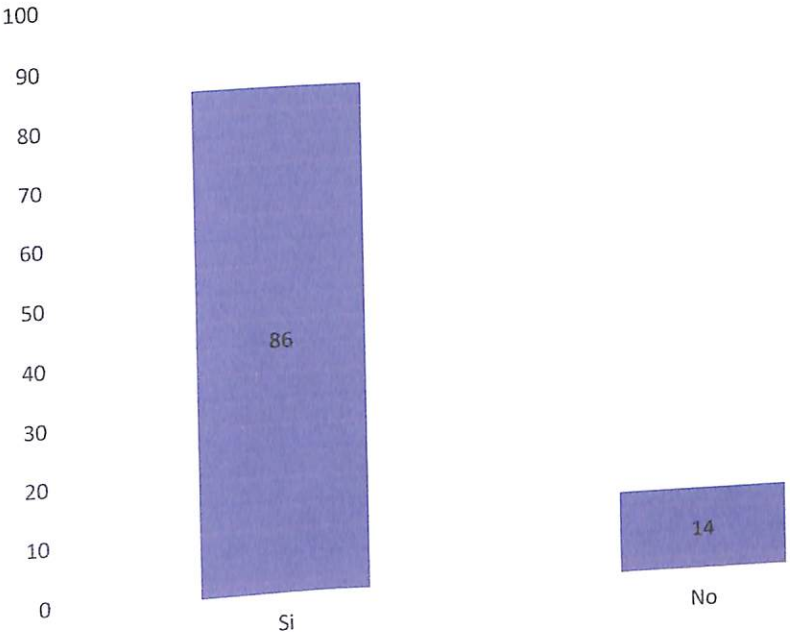
3. ¿Usted conoce el manual de puesto para el desarrollo de las actividades en su puesto de trabajo?

Tabla 5. Manual de Puesto

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Si	10	14
No	62	86
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 5. Manual de Puesto



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El grafico No 5 indica que los socios del CENFASE, en un 84% no saben que existe un manual de puesto, y el 14 % si sabe de la existencia pero indicaron que no le dan el uso adecuado y no tienen claro panorama de lo que es un manual de puestos.

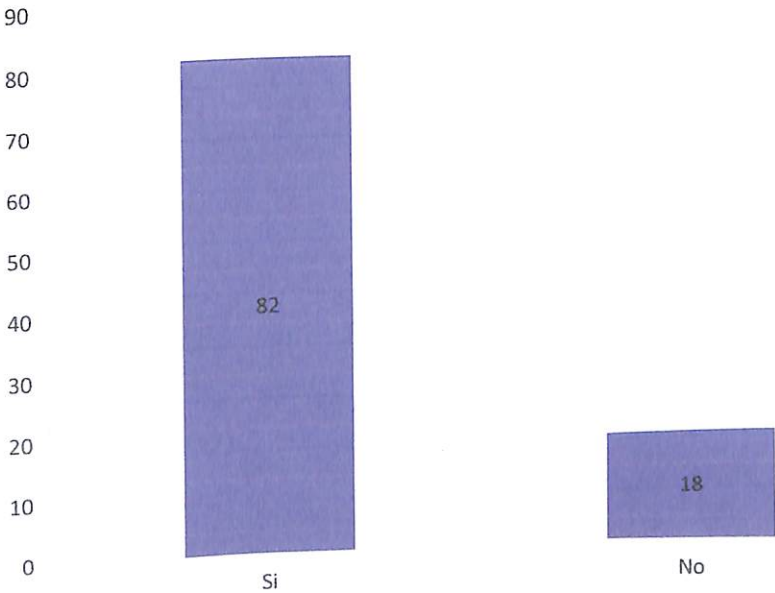
4. ¿Usted conoce la jerarquía dentro del área administrativa?

Tabla 6. Jerarquía Administrativa

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Si	59	82
No	13	18
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 6. Jerarquía Administrativa



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Los socios encuestados indicaron en un 82% si conoce la jerarquía que existe en el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena, porque cuenta con la orientación de la presidenta que es la que ocupa el rango mayor dentro de la organización y con ciertas opiniones en desacuerdo que es el 18%, estos indican que no hay una coordinación que les indiquen los rangos dentro de la organización

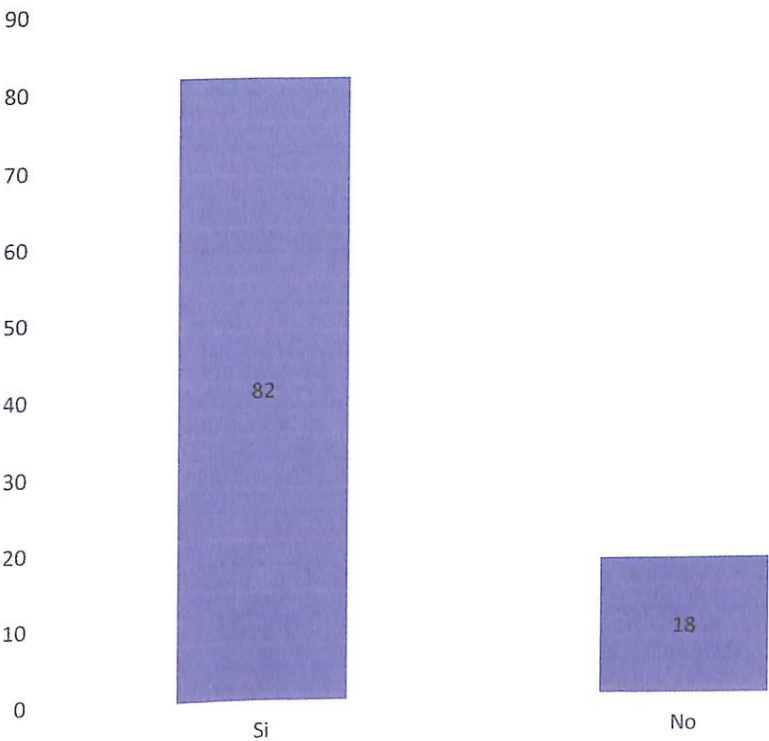
5. ¿Usted conoce a su jefe inmediato?

Tabla 7. Jefe Inmediato

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Si	59	82
No	13	18
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 7. Jefe Inmediato



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 7 señala que el 82% de los encuestado conoce quien es su jefe inmediato dentro de la organización y el 18% indicó que no conocen con exactitud quien es su jefe inmediato, ya que se en ocasiones la dirección es tomada por varios directivos.

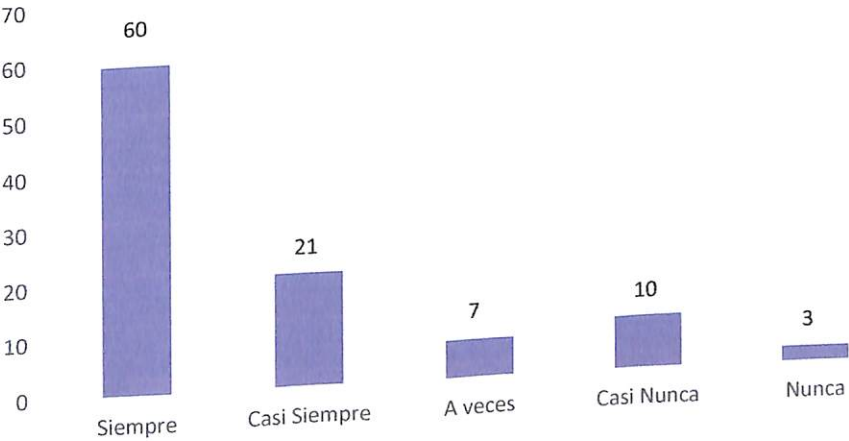
6. ¿Usted reporta sus actividades a otras personas diferentes a su jefe inmediato del CENFASE?

Tabla 8. Reporte de actividades

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	43	60
Casi Siempre	15	21
A veces	5	7
Casi Nunca	7	10
Nunca	2	3
Total	72	100

Fuente: Encuesta
 Autor: Carlos Santos

Gráfico 8. Reporte de actividades



Fuente: Encuesta
 Autor: Carlos Santos

El gráfico No 8 señala en un 21% y 60% de los socios encuestados respondieron que están en total desacuerdo en que si entregan su reporte de sus actividades, pero no a su jefe inmediato y el 3% de los socios no lo hace por no saber el direccionamiento fijo del organigrama que manejan el CENFASE.

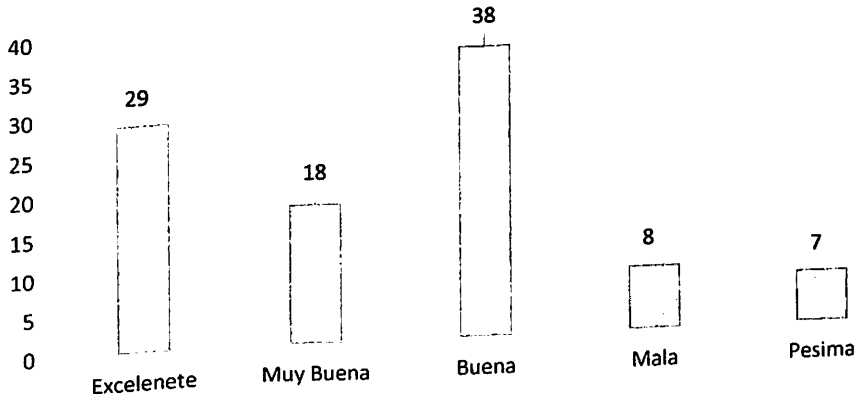
7. ¿Cómo es la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?

Tabla 9. Comunicación Jefe inmediato

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	21	29
Muy Buena	13	18
Buena	27	38
Mala	6	8
Pésima	5	7
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 9. Comunicación Jefe inmediato



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 9 muestra que los socios encuestados entre un 29% y 38% indicaron, si existe una comunicación buena entre los colaboradores y la parte administrativa, solo un 7% indicó que no existe comunicación y señalaron que es por las malas direcciones en el manual del desarrollo que no es propio de la organización.

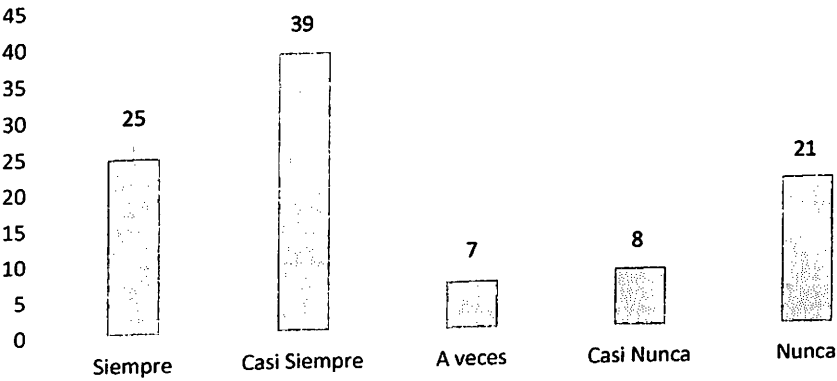
8. ¿Se fomenta el trabajo en equipo dentro del área administrativa?

Tabla 10. Trabajo en equipo

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	18	25
Casi Siempre	28	39
A veces	5	7
Casi Nunca	6	8
Nunca	15	21
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 10. Trabajo en equipo



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 10 señala que el trabajo en equipo es fomentado entre los socios y la administración de la organización, y está representado en un 39%, y se demuestra por que al momento de realizar alguna actividad se nota el compromiso en equipo, pero si existe una desconformidad que es del 7% que indica que no existe el trabajo en equipo por las direcciones no existentes.

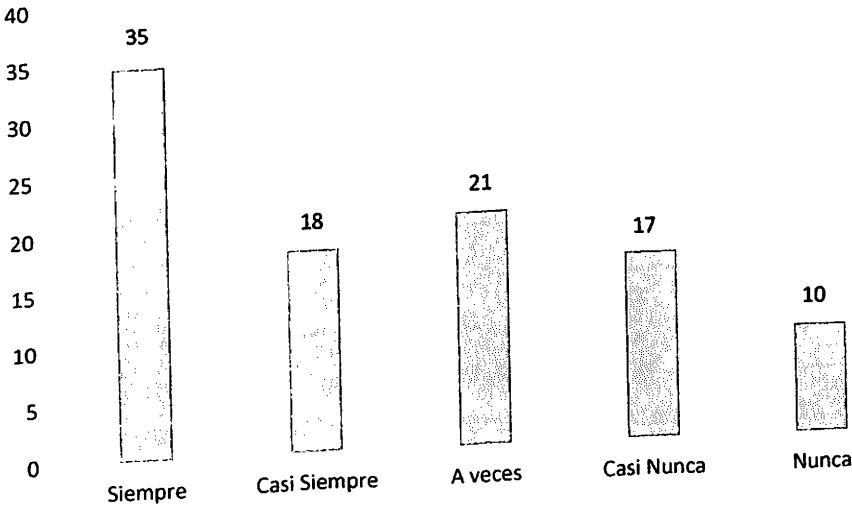
9. ¿son consideradas sus opiniones para tomar decisiones en relación con el ejercicio de sus actividades?

Tabla 11. Toma de decisiones con libertad

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	25	35
Casi Siempre	13	18
A veces	15	21
Casi Nunca	12	17
Nunca	7	10
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 11. Toma de decisiones con libertad



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 11 de la encuestas realizadas a los socios del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena señala que en un 39% que su opinión siempre es tomada en cuenta en la toma de dicciones, y que un 8%, no creen que su opción este siendo considerada dentro de la organización.

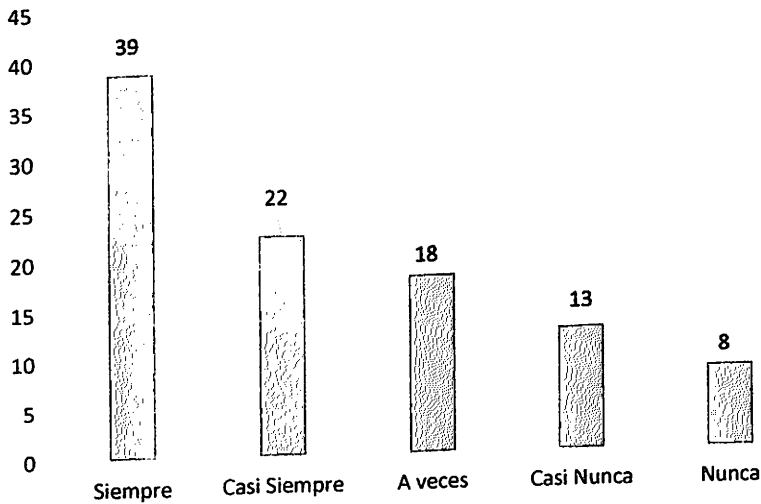
10. ¿Usted puede desempeñar su trabajo con autonomía?

Tabla 12. Trabajo Autónomo

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	28	39
Casi Siempre	16	22
A veces	13	18
Casi Nunca	9	13
Nunca	6	8
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 12. Trabajo autónomo



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 12 muestra que a los socios encuestados el trabajo autónomo si se les permite dentro de la organización y es representado en un 22% y 39%, porque de esta forma ayudan a mejorar las actividades y programas que se desarrollen , pero el 8% indica que no se les permite el desarrollo autónomo en cualquier acción a tomar dentro del CENFASE.

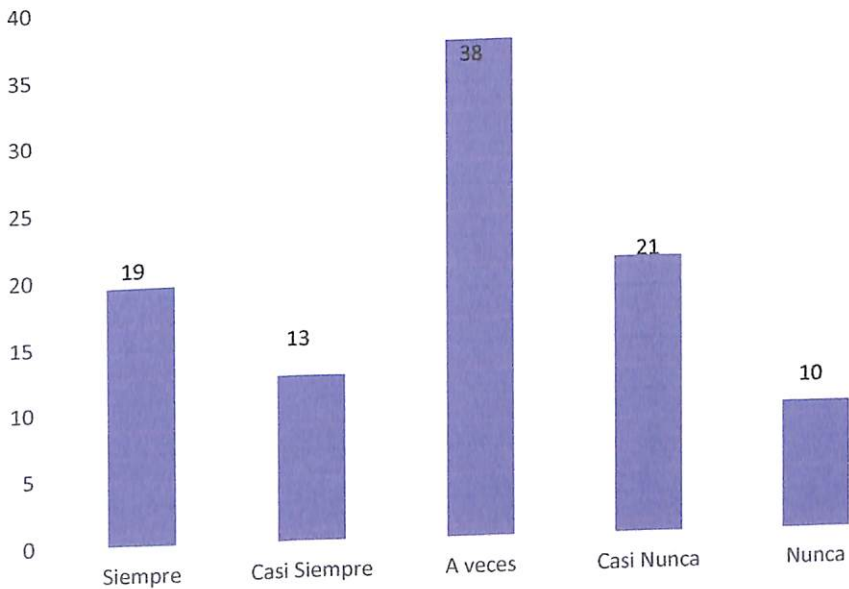
11. ¿Tiene acceso o facilidad de información referente al área de trabajo?

Tabla 13. Facilidad de información

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	14	19
Casi Siempre	9	13
A veces	27	38
Casi Nunca	15	21
Nunca	7	10
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 13. Facilidad de la información



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 13, indica que la información que se maneja en el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena es totalmente fluida para todos los socios de la organización y está representado en un 19%, y el 10% de los socios señalan que se les dificulta el acceso a la información.

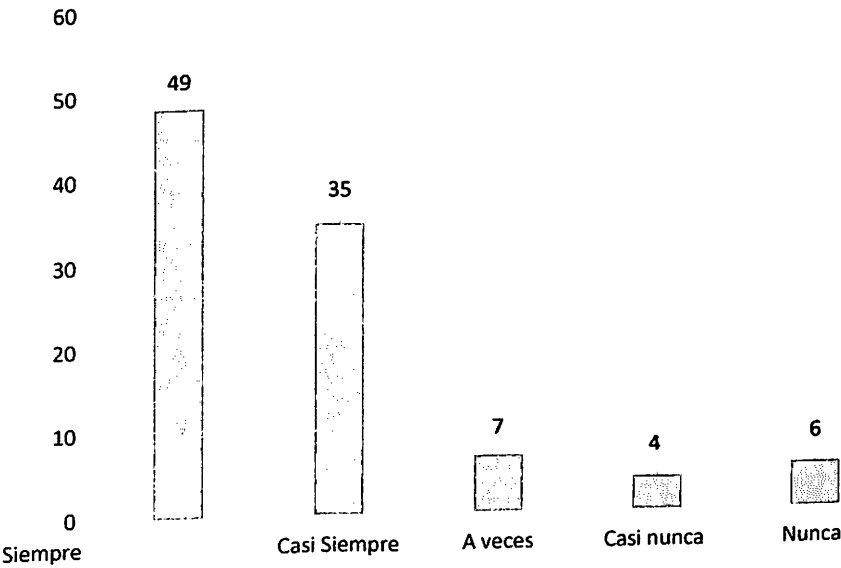
12. ¿Qué tan flexible es cambiar o mejorar los procedimientos actuales?

Tabla 14. Mejorar procedimientos

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	35	49
Casi Siempre	25	35
A veces	5	7
Casi nunca	3	4
Nunca	4	6
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 14. Mejorar procedimientos



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 14 indica que la organización se ha vuelto muy flexible a los cambios y esto se representa un 35% y el 49% de encuestados señalan que es una manera fácil de poder encontrar una solución al problema que se le presenta al momento de realizar cualquier actividad de tipo social

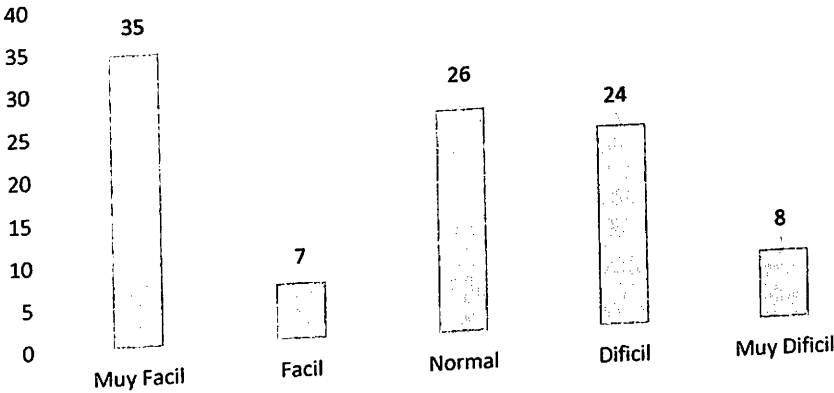
13. ¿Cuál es el grado de complejidad de las actividades que debe desempeñar en su puesto de trabajo?

Tabla 15. Grado de complejidad

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Muy Fácil	25	35
Fácil	5	7
Normal	19	26
Difícil	17	24
Muy Difícil	6	8
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 15. Grado de complejidad



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 15 señala que el 8% y 24% de encuestados indico que nivel de complejidad en las actividades que existen dentro del centro del Niño y la Familia de Santa Elena es bajo, y esto se debe porque no todos los voluntarios conocen las directrices que se manejan dentro de la organización y que el 35% de socios indicaron que no encuentran algún tipo de dificultad en el desarrollo de las actividades que realiza el CENFASE.

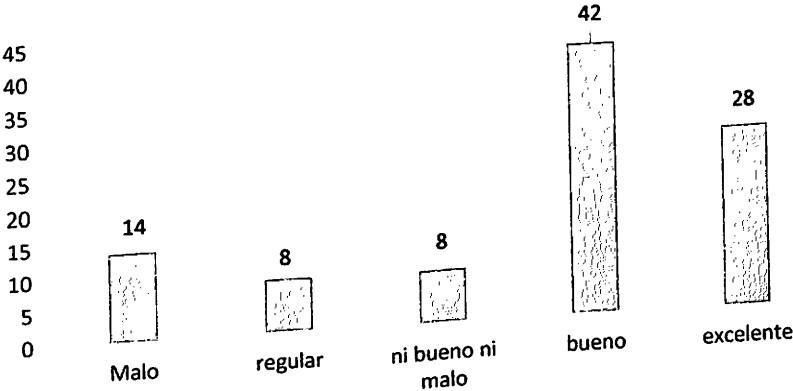
14. ¿Cómo califica el nivel de pertenencia de los colaboradores en el área administrativa?

Tabla 16. Nivel de pertenencia

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Excelente	20	28
Bueno	30	42
Ni bueno Ni Malo	6	8
Regular	6	8
malo	10	14
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 16. Nivel de pertenencia



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 16 de los voluntarios encuestados indica que la organización en un 42% tienen un grado alto de pertenencia hacia el CENFACE y es demostrado al momento de realizar alguna actividad ya que siempre se busca la manera de obtener resultados positivos, y un 8% de los socios le es indiferente la organización.

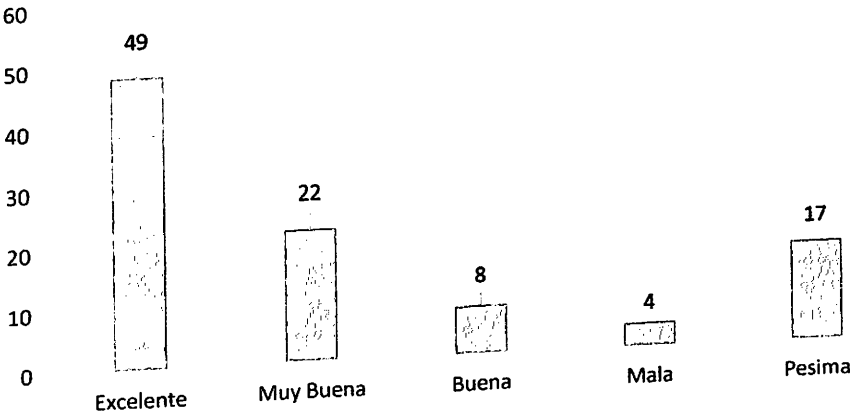
17. ¿Cómo calificarías las relaciones interpersonales dentro del área administrativa con sus jefes y compañeros?

Tabla 17. Relaciones interpersonales

VALORACIÓN	No	%
Excelente	35	49
Muy Buena	16	22
Buena	6	8
Mala	3	4
Pésima	12	17
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 17. Relaciones interpersonales



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 17 indica que la relación entre ambas partes administrativo y socios es excelente y se demuestra en un 22% y 49%, ya que existe el compañerismo entre ambas partes, lo que provoca las diferencias es la falta de conocimiento de las direcciones organizacionales y esto induce que el 4% de los socios no tenga un contacto amigable en el entorno del CENFASE.

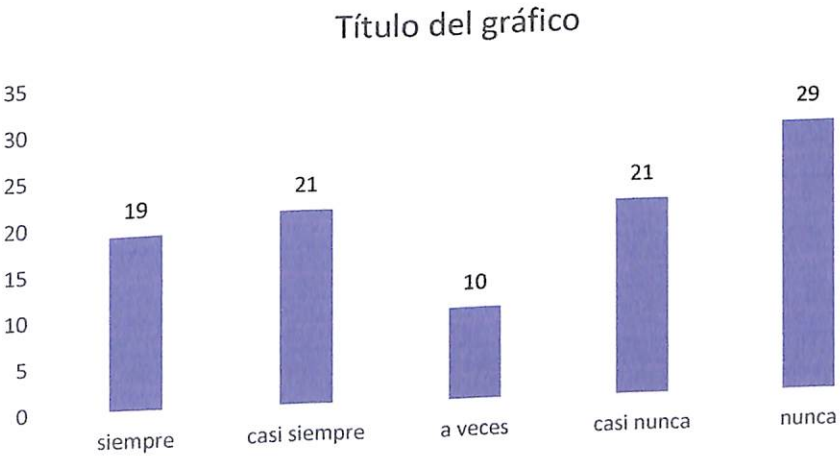
18. ¿Considera Usted que sus habilidades y opiniones son tomadas en cuenta para el desarrollo de las actividades dentro del área administrativa?

Tabla 18. Habilidades y opiniones

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	12	17
Casi Siempre	16	22
A veces	5	7
Casi nunca	10	14
Nunca	29	40
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 18. Habilidades y opiniones



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

El gráfico No 18 de los encuestados nos indicaron que sus opiniones no son tomadas en cuenta dentro de las actividades del área administrativa en un 14% y 40% por que la planificación de las acciones a realizarse es solo asunto de la dirección de CENFASE, y el 17% señala que si es escuchada su opinión en el ámbito general de la organización.

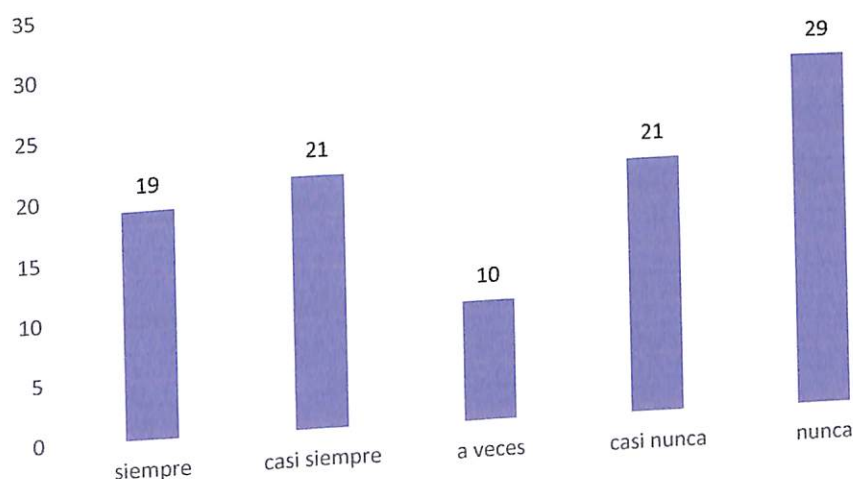
19 ¿El buen desarrollo laboral de parte de los colaboradores es valorado o reconocido por el jefe inmediato dentro del área de administrativa?

Tabla 19. Desarrollo laboral

VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
Siempre	14	19
Casi Siempre	15	21
A veces	7	10
Casi nunca	15	21
Nunca	21	29
Total	72	100

Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

Gráfico 19. Desarrollo laboral



Fuente: Encuesta
Autor: Carlos Santos

En el gráfico No 19 señala que dentro de los socios encuestados las opiniones están totalmente divididas ya que el 21% y el 29% nos indican que si son valorado su desarrollo y el 19% y 21% indica que no por las mismas razones señaladas anteriormente, como al no contar con un orgánico funcional y tampoco con un manual en toma de decisiones.

3.4 Limitaciones

La limitación que se presentaron al momento de realizar la investigación fueron los tiempos con los socios y el área administrativas, por motivo de que ellos no cuentan con horarios fijos y permanentes dentro de la organización, además las múltiples salidas para recobrar información de los datos históricos del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena.

3.5 Resultados y discusión

El objetivo principal del apartado de resultados y discusión es poner de manifiesto los resultados obtenidos a raíz de tu investigación, cualquiera que sea el método utilizado, para después analizarlos.

Los resultados del estudio al Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE nos indicaron que es necesaria la aplicación de un modelo organizacional con la finalidad de obtener mejores resultados organizacionales.

3.5.1 Propuesta de modelo organizacional

3.5.1.1 Historia

El Centro Municipal del Niño y la Familia, con acuerdo ministerial 000102, en base a las disposiciones pertinentes del título del libro I del Código Civil y las demás leyes de la República, fue designado con las siglas CEMNFASE y siendo su finalidad la promoción y ejecución de acciones en beneficio de la niñez, la mujer y la familia, en todo el cantón Santa Elena y sus alrededores

cubriendo necesidades de alimentación, educación, medica, y social, enfocadas en las personas de escasos recursos.

El CEMNFASE tenía como domicilio en la Cabecera Cantonal del Cantón Santa Elena. Calle 18 de agosto y calle 10 de agosto, frente al parque central Vicente Rocafuerte. Para la consecución de sus fines CEMNFASE podrá celebrar cualquier tipo de acto, convenio o contrato permitido por la ley y realizar a más de su gestión directa actividades de información difusión, capacitación, formación, y asesoría, coordinará y podrá juntar esfuerzos con otras personas naturales, jurídicas, públicas y privadas nacionales o extranjeras que tengan propósitos afines.

3.5.1.2 Misión

Proporcionar servicios de calidad, ofreciendo a nuestros beneficiarios una buena imagen y un ambiente agradable, brindándoles una ayuda ágil y oportuna, orientada a satisfacer sus necesidades, consiguiendo así nuestro desarrollo integral, dentro de un marco de unidad, equidad, comunicación y responsabilidad social, incrementando los niveles de oportunidad de las personas más necesitadas y por ende el progreso de nuestra Provincia

3.5.1.3 Visión

El CENFASE es creado con el fin de ser un referente de bienestar para los niños y familias más necesitadas o con dificultades económicas y sociales del cantón Santa Elena, mediante la implementación de diferentes estrategias, eficiente

organización y trabajo en equipo entre el personal que labora en la institución, generando oportunidades de progreso para todos los beneficiarios y dando un excelente servicio que contribuya a satisfacer los requerimientos de la población peninsular.

3.5.1.4 Objetivos

3.5.1.5 Objetivo General.

Fortalecer la estructura orgánica que maneja el Centro Municipal del Niño y la Familia de Santa Elena CEMNFASE, mediante un modelo adecuado de diseño organizacional, con el fin de brindar servicios sociales eficientes y tener efectos positivos en las funciones que desempeñan sus integrantes.

3.5.1.6 Objetivos Específicos.

1. Identificar las metas corporativas que persiguen los integrantes de la institución mediante un análisis organizacional que permita una dirección estable para el Centro Municipal del Niño y la Familia de Santa Elena, CEMNFASE.
2. Incorporar estrategias adecuadas de desarrollo a través de acciones brindadas por todo el personal que viabilicen la mejora del servicio brindado a la ciudadanía.
3. Crear un clima organizacional estable mediante la participación conjunta que permita la toma de decisiones en equipos de trabajo, con los socios adherentes y permanentes de la organización.

4. Impulsar la aplicación de alternativas tecnológicas tanto en la gestión administrativa como de servicios, innovando en dichos procesos, obteniendo mejores resultados en los diferentes casos de ayuda social, que se presenten en la institución,

5. Motivar al crecimiento de CEMNFASE, creando alianzas estratégicas en forma concertada y articulada con empresas y entidades, que deseen aportar en la ayuda social a cambio de promocionar su marca o producto, obteniendo un beneficio común y equitativo.

6. Fomentar la comunicación entre las integrantes a través de patrones culturales que permitan la motivación del personal en el ambiente organizacional.

7. Facilitar a los socios un modelo de apoyo mediante el diseño organizacional que contribuya al alcance de resultados eficientes y eficaces

3.5.1.7 Valores Institucionales

Los valores en una organización son indispensables para el buen desarrollo de esta, es decir se convierten en una guía muy importante al momento de tomar una decisión, entre los principales valores podemos mencionar:

Libertad. Para actuar con autonomía, conscientes de nuestras capacidades para contribuir en los objetivos comunes de la institución

Trabajo en Equipo. En todo momento, en el desarrollo de las labores cotidianas y en el servicio brindado, cumpliendo eficientemente y generando un ambiente laboral de armonía, que contribuya bienestar a los beneficiarios.

Lealtad. Siempre, asumiendo con responsabilidad el cargo que se les otorgue en la institución, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, acatando las reglas de la asociación.

Comprensión. Entre el personal de CEMNFASE manteniendo una comunicación siempre abierta, captando las ideas y sugerencias de todos, para solucionar los problemas y plantear nuevos proyectos, tolerando y apreciando el criterio de los demás.

Puntualidad. En todo momento para evitar las pérdidas de tiempo, dando siempre lo mejor de cada uno, para alcanzar los fines organizacionales.

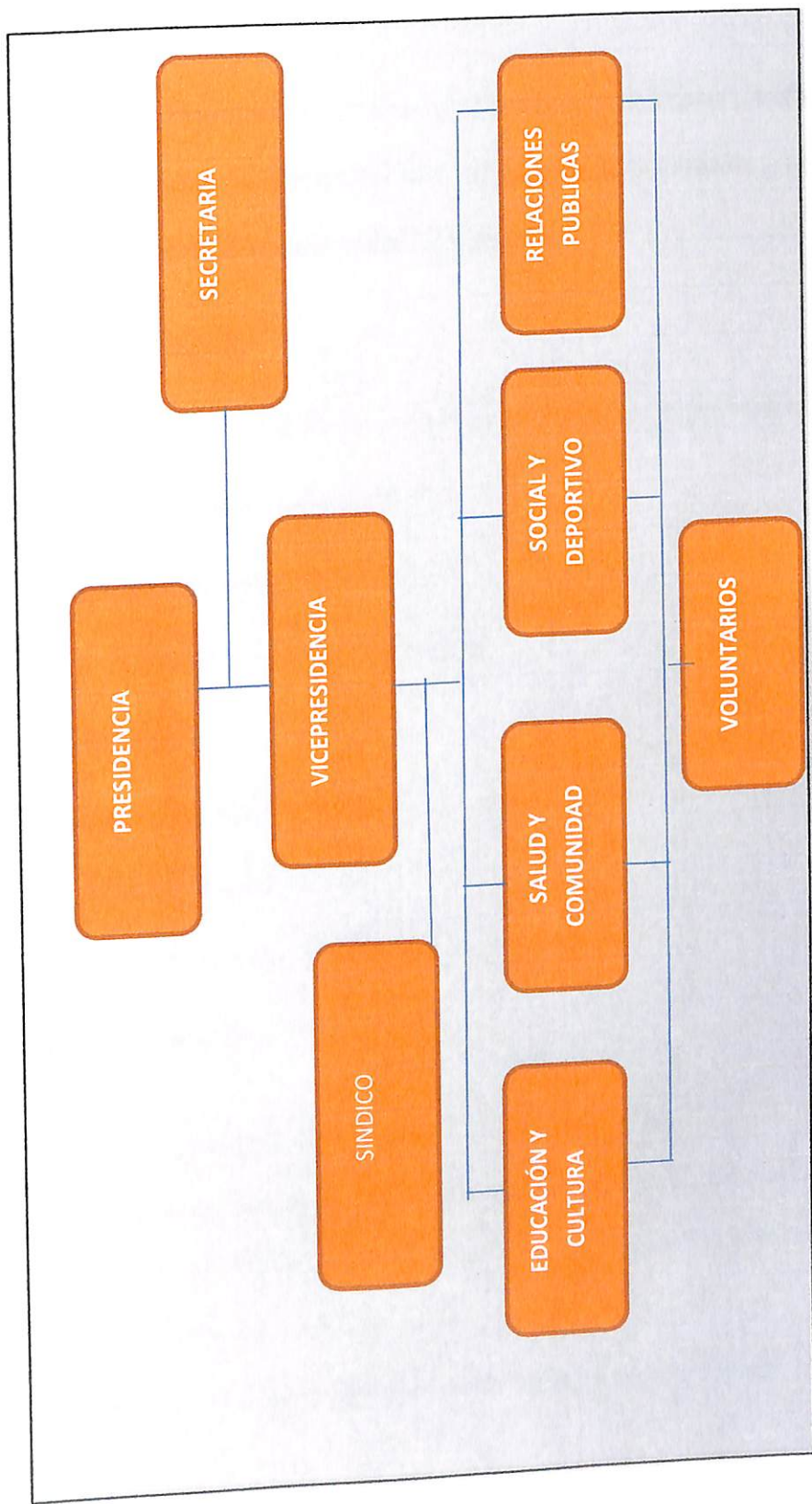
Calidad. Hacer el trabajo bien hecho desde el principio, buscando dar siempre soluciones simples y efectivas. Con la práctica de estos valores el Centro Municipal del Niño y la Familia CEMNFASE, conseguirá ser una institución con una cultura organizacional comprometida no solo entre los directivos y personal administrativo, sino con la sociedad en general, brindando un servicio de calidad y operando en sus actividades internas con honestidad y responsabilidad, logrando crecer en un ambiente legal y disciplinaria

3.5.1.8 Organigrama Estructural actual

El Centro Municipal del Niño y la Familia CEMNFASE del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, tenía la consigna de la mejora continua de los procesos, que le permitan llevar a cabo las responsabilidades, delegación, coordinación de actividades y la motivación de los miembros que forman parte de la empresa, empleaban un organigrama estructural que se ha mantenida hasta la actualidad:

3.5.2 Propuesta de Organigrama estructural

Figura 2. Propuesta de Organigrama Estructural



3.5.3 Propuesta de Manual de Funciones

Denominación de puesto: presidente (a)

Es la cabeza de la organización, es la persona encargada de liderar los diferentes procesos y actividades. Es responsabilidad del presidente (a) evaluar y controlar las tareas de los demás integrantes de la organización.

Requisitos del puesto:

- ✓ Título universitario (área de administración de empresas o finanzas).
- ✓ Preferiblemente bilingüe (80%).
- ✓ Manejo de programa informáticos.
- ✓ Conocimiento de las leyes del país.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Sexo masculino o femenino.
- ✓ Edad 25 años en adelante.
- ✓ Tener 2 años como mínimo de experiencia.

Actividades esenciales

- ✓ Representar legal y judicialmente a la organización.
- ✓ Estudiar y evaluar los procedimientos en la instalación y obtención ayuda social, e invertirlas en la población que se considere conveniente en beneficio de la entidad.
- ✓ Supervisar todas las actividades operativas y administrativas.

Denominación de puesto: vicepresidente (a)

Gestiona la documentación necesaria para que la organización funcione legal y ordenadamente. Se encarga de verificar que cada persona que labora en CENFASE cumpla con las reglas internas.

Requisitos del puesto:

- ✓ Edad de 30 a 35 años
- ✓ Sexo masculino o Femenino
- ✓ Estado civil indistinto
- ✓ Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- ✓ Experiencia en las actividades del puesto.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Idioma bilingüe.

Actividades esenciales

- ✓ Planeamiento estratégico de actividades.
- ✓ Representación legal de la organización.
- ✓ Dirigir las actividades generales de la organización.
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Contratación de personal administrativo.
- ✓ Dirigir el desarrollo de las actividades de la organización.
- ✓ Emisión de circulares para el personal en general.
- ✓ Estudiar y evaluar al personal que colabora en la organización.

Denominación de puesto: Síndico

El síndico tendrá su representación, defensa y promoción de los intereses organizacionales, vigilando: la correcta aplicación de su presupuesto, el patrimonio y la entrega de la cuenta para los entes correspondientes, asistiendo a las sesiones y participando en las discusiones con voz y voto.

Requisitos del puesto:

- ✓ Ser abogado
- ✓ Experiencia en cargos similares
- ✓ Sexo indistinto
- ✓ Edad desde los 30 en adelante
- ✓ Manejo de documentación privada
- ✓ Manejo de las leyes
- ✓ Manejo de programas informáticos

Actividades esenciales

- ✓ Manejo legal de la organización
- ✓ Orientación jurídica a los participantes del área administrativa
- ✓ Consultorías para las personas q lo necesiten
- ✓ Ayuda social en las partes aledañas al cantón (asesoría legal)
- ✓ Representar legal y jurídicamente a la organización
- ✓ Evaluar procedimientos legales que tenga la organización
- ✓ Planeamiento estratégico de talleres legales

Denominación de puesto: Secretaria (o)

Es la persona encargada de recibir y redactar la correspondencia, llevar en orden la agenda de un superior, custodiar y ordenar los documentos de la oficina, así como también se encarga de la caja chica y de sus movimientos.

Requisitos del puesto:

- ✓ Género: femenino o masculino
- ✓ Edad: 23 en adelante
- ✓ Educación: Mínimo 2 años de estudios Superiores en Administración
- ✓ Manejo de sistema contable.
- ✓ Excelentes relaciones humanas.
- ✓ Experiencia laboral mínimo 1 año.
- ✓ Buenas relaciones humanas

Actividades esenciales

- ✓ Recepción y envío de documentos.
- ✓ Asistir y brindar la información que el administrador requiera.
- ✓ Entregar reportes al presidente y vicepresidente.
- ✓ Atender las llamadas telefónicas.
- ✓ Redacción de correspondencia interna y externa.
- ✓ Atención al público.
- ✓ Mantener en orden los archivos de la empresa.

Denominación de puesto: Responsable de Educación y cultura

La persona encargada de esta dirección tendrá que dominar el sector educativo y conocer sobre las diferentes culturas de nuestro entorno.

Requisitos del puesto

- ✓ Sexo indistinto
- ✓ Edad de 25 en adelante
- ✓ Experiencia en cargos similares 1 año
- ✓ Estudios superiores o licenciado en educación
- ✓ Bilingüe
- ✓ Capacidad de poder resolver conflictos organizacionales
- ✓ Manejo de programas informáticos

Actividades esenciales

- ✓ Manejo de palabra ante entes educativos
- ✓ Coordinación de actividades educativas y culturales
- ✓ Dirección de proyectos educativos y culturales
- ✓ Talleres educativos e informativos
- ✓ Estrategias de desarrollo cultural
- ✓ Entrega de reporte de actividades
- ✓ Atención al público
- ✓ Recepción y envíos de documentos destinados de las áreas educativa y cultural

Denominación de puesto: Responsable de Salud y comunidad

Esta dirección tiene como fin el desarrollo de la comunidad en el entorno de salud y bienestar para las personas que necesiten de la ayuda que brinda el centro del niño y la familia de Santa Elena

Requisitos del puesto

- ✓ Medico en medicina general
- ✓ Genero indistinto
- ✓ Edad de 28 en adelante
- ✓ Experiencia en el área social
- ✓ Manejo de hojas de diagnostico
- ✓ Conocimientos informáticos
- ✓ Manejo de ACSES
- ✓ Manejo de documentación del MSP

Actividades esenciales

- ✓ Proyectos de salud en la comunidad
- ✓ Campañas de salud y prevención
- ✓ Manejo de medicamentos
- ✓ Entrega de reporte de actividades
- ✓ Trabajo a presión
- ✓ Visitas domiciliarias

Denominación de puesto: Responsable Social y Deportivo

Esta dirección está encargada de atender las necesidades sociales y deportivas del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena y de las personas que acudan a nuestro centro para cualquier tipo de ayuda u orientación enfocada en esta área

Requisitos del puesto

- ✓ Sexo indistinto
- ✓ Estudios superiores preferente comunicación social
- ✓ Experiencia mínima de un año en Cargos similares
- ✓ Sexo indistinto
- ✓ Edad desde los 25 en adelante
- ✓ Manejo de herramientas informáticas

Actividades esenciales

- ✓ Interactuación con la comunidad
- ✓ Trabajo social y deportivo en cualquier área
- ✓ Manejo de documentación de reporte de actividades
- ✓ Entrega de reporte de actividades
- ✓ Planificación de actividades
- ✓ Programación de área social
- ✓ Talleres de difusión.
- ✓

Denominación de puesto: Responsable de Publicidad

Deberá cumplir con la difusión de las diferentes diligencias que se gestionen en torno a la organización en cualquier entorno que se desarrolle alguna actividad del CENFASE

Requisitos del puesto

- ✓ Comunicador social o relacionista publico
- ✓ Experiencia en cargo similares
- ✓ Sexo indistinto
- ✓ Edad des 25 años en adelante
- ✓ Manejo informático
- ✓ Coberturas a nivel cantonal
- ✓ Difusión de actividades

Actividades esenciales

- ✓ Manejo de la publicidad
- ✓ Cuidar la imagen del CENFASE
- ✓ Difusión y promoción de las actividades a desarrollarse
- ✓ Entrega de reporte de actividades
- ✓ Publicación de las actividades en las redes sociales
- ✓ Planificación de coberturas
- ✓ Trabajo a presión

3.5.3 Políticas de comunicación

- ✓ Fomentar la comunicación y buenas relaciones entre socios y la parte administrativa del CENFASE.
- ✓ Elaborar programas de identidad organizativa con el objetivo de conseguir un posicionamiento diferenciador y estratégico.
- ✓ Gestionar los canales y medios de comunicación adecuados para realizar una comunicación eficaz.

3.5.4 Políticas para un buen desarrollo laboral

- ✓ Promover la revaloración social y profesional de los socios fortaleciendo su imagen en la organización.
- ✓ Promover el reconocimiento laboral a los socios en la organización.

3.5.5 Conclusiones

Una vez finalizado la presente investigación se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- ✓ Actualmente CENFASE no cuenta con una estructura organizacional para el logro de los objetivos en la organización, influyendo también el desconocimiento de la mayor parte del personal.
- ✓ La limitada definición de funciones de la organización no encuentra las directrices a seguir como las jerarquías, jefes inmediatos y lineamientos que indiquen con quien reportarse o hacer llegar la información que requiere en este caso el personal que colabora con el CENFASE.
- ✓ La comunicación y el trabajo en equipo que existe dentro del CENFASE es regular que sus orientaciones y lineamientos que guíen al personal tanto administrativo y socios, provoca que las estrategias a seguir sean empíricas, flexibles a los cambios y autónomos en el desarrollo de las actividades.
- ✓ Los voluntarios del CENFASE se describen con un sentido de pertenencia hacia la organización debido a la integración de sus colaboradores, pero sienten que las autoridades de régimen orgánico administrativo no tomen en cuenta sus opiniones y sugerencias y no son valoradas en la toma de decisiones.

3.5.6 Recomendaciones

Con la finalidad de mejorar el desarrollo laboral en el personal del CENFASE, se establecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Implementar un diseño organizacional, con el cual se establezca una adecuada estructura organización que ayude al personal de CENFASE a alcanzar sus objetivos propuestos y tener un mejor desarrollo laboral en el personal administrativo y socios.
- ✓ Crear un manual de puesto ayudará a los miembros del CENFASE, a contar con una clara dirección, por una parte, de poder establecer el perfil para cada puesto y de conocer las funciones y/o actividades que deben desempeñar dentro de la organización.
- ✓ Políticas que fomenten la comunicación y trabajo en equipo entre el personal, que permita a la organización encontrar mejores soluciones y de una manera más oportuna para la solución de problemas de cualquier indole que se presente dentro de esta misma.
- ✓ Establecer políticas que permitan valorar las opiniones de los socios e incentivar el buen desarrollo del personal del CENFASE.

Bibliografía

- Anstrong, G. (2011). *Marketing Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la Cadena de Suministro*. Mexico: Pearson Educacion.
- Bell, Wendell, L. f., & Cecil. (2018). *Diseño de la Organizacion*. India: Pearson India.
- Bohlander, G. W. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cengage Learning.
- Bonilla, & Leiva, J. C. (2013). *Los Emprendedores y la Creacion de Empresas*. Costa Rica: Tecnologia de Costa Rica.
- Calderón, Henríquez, J. S., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *pensamiento & gestión* N° 32, 29.
- Caligiore, C. y. (2003). clima organizacional y desempeño de los docentes. *Venezolana en Gerencia*, 644.
- Chiavenato. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac graw.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Edamza Imprensiones S.A.
- Comorera, V. O. (2011). *Desarrollo del Factor Humano*. Barcelona: Editorial UOC.
- Cosollar, A. D. (2006). *Fundamentos de Direccion de Empresas*. Madrid España: Ediciones Paraninfo.
- Daft, R. L. (2014). *Teoria y Diseño Organizacional*. Mexico,D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.,.
- Daft, R. L. (2014). *Teoría y diseño organizacional*. mexico: International Thomson.
- David, F. R. (2016). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Mexico: Pearson Educacion.
- Don, H. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: S.A Ediciones paraninfo.
- Fernández, D. C., Balbón, M. A., & Barrios, D. C. (2010). Gestión del conocimiento. Parte II. Modelo de gestión por procesos. *Acimed*, 16.
- French, W. y. (1996). *Desarrollo Organizacional*. Mexico: Prentice-Hall.
- Frichknecht, F. (2008). *Diseño Organizativo*. Argentina: Ediciones Granica.

- Gaitan, R. E. (2015). *Administración de Riesgos y la Auditoría Interna*. Mexico: ECOE EDICIONES.
- Gutiérrez, A. d. (2007). *Proyecto Empresarial*. Mexico: Editorial Paraninfo.
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: International Thomson Editores.
- Hitt, M. A. (2006). *Administracion*. Mexico: Pearson Educación.
- Iraida Justina Rodríguez González, A. G. (2012). *Metodología de Diseño Organizacional Integrado Enfoque a Procesos y Competencia*. Cuba: cujae.
- Jones., G. (2013). *Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones*. Mexico: Pearson.
- Jose, G. J. (2017). *Claves de la Estructura Organizativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Mansilla, D. R. (2007). *Comunicacion de las Organizaciones*. chile: Universidad Iberoamericana.
- Manuera, A. J. (2007). *Marketing, Estrategias*. Esic Editorial: Madrid.
- Matilla, k. (2009). *Estrategias en Management y Comunicación Corporativa*. Barcelona Espana: Editorial UOC.
- Mello, F. (2013). *Desarrollo Organizacional: Enfoque Integra*. Mexico: Editorial Limusa.
- Mikovich, G. y. (1989). *Direccion y Administyracion de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Iberoamericana.
- Mitchell, J. (2008). *Abrase a sus Clientes*. Mexico: Norma S A Editorial .
- Nanus, & Burt, W. B. (1997). *Lideres Estrategias Para un Liderazgo Eficaz*. Espana: Litografia Roses S. A.
- Ostrowiak, A. N. (2005). *Culturas organizacionales: Su Origen, Consolidación y Desarrollo*. Mexico: Netbiblo.
- Pariente, J. L. (2001). *Desarrollo Organizacional. Centro de Excelencia de la Universidad Autónoma de tamaulipas, 7*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Comportamiento Organizacional*. mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Rodríguez, V. J. (2005). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*. Mexico: Cengage Learning Editores.

Russell, T. J. (2005). *publicidad*. Mexico: PRENTICEHALLHISPANOAMERICANA,S.A.

Sampieri, H. (2006). *Diseño y Desarrollo del proceso de la investigacion*. mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sánchez, A. M. (2008). *Mujeres, dirección y cultura organizacional* . Madrid: CIS.

Anexos

ANEXO N# 1

Formatos de instrumentos



Universidad Estatal Península de Santa Elena Entrevista personal administrativo



Nombre _____ sexo _____
edad _____ Cargo _____

1. ¿Existe un diseño organizacional básico en el CENFASE, considerando como tal, el contar con un organigrama estructural y manual de puestos?
2. ¿Considera usted, que los empleados cumplen múltiples y diferentes actividades que deberían ser divididas en tareas específicas para distintos puestos de trabajo?
3. ¿Considera usted que existe una autoridad definida, con la cual los empleados sepan quién es su jefe inmediato (a quien reportarse) y cuáles son sus subordinados (quiénes deben reportarle)?
4. ¿Cree usted que los jefes departamentales logran manejar con eficiencia a su personal a cargo?
5. La toma de decisiones está concentrada en los niveles superiores o existe libertad para que los subordinados puedan proponer ideas y/o resolver problemas de su puesto de trabajo?
6. ¿Considera usted, que las actividades a desempeñarse en la organización deben cumplirse exclusivamente por lo reglamentado o existe libertad para que los empleados puedan escoger algún otro curso de acción de ser necesario?

7. ¿Cómo considera usted la relación entre jefes y subordinados dentro del CENFASE?
8. ¿Cómo calificaría usted la comunicación organizacional dentro del CENFASE?
9. ¿Se brinda capacitaciones a los empleados y cuán importantes son para mejorar el desarrollo en las actividades que deben desempeñar?
10. ¿Cómo calificaría el desarrollo del personal en el CENFASE?
11. ¿Qué aspectos deberían mejorarse? para mejorar la calidad del servicio del CENFASE?



ANEXO N# 2
ENCUESTA A SOCIOS



OBJETIVO: Conocer la influencia del diseño organizacional en el desarrollo laboral del personal del Centro del Niño y la Familia de Santa Elena

1. GENERO		
Masculino		58
Femenino		14
		72

2. EDAD	
20 a 29 Años	9
30 a 39 Años	22
40 a 49 Años	28
50 y más Años	13
72	

3. NIVEL DE ESTUDIOS	
Primaria	7
Secundaria	27
3er nivel	30
4to nivel	8
72	

4. ¿Usted conoce el organigrama estructural dentro del CENFASE?
- Si ☐
- No ☐
5. ¿Usted conoce el manual de puestos para el desarrollo de las actividades en su puesto de trabajo?
- Si ☐
- No ☐
6. ¿Usted conoce la jerarquía dentro del área administrativa?
- Si ☐
- No ☐
7. ¿Usted conoce quién es su Jefe Inmediato?
- Si ☐
- No ☐
8. Usted reporta sus actividades a otras personas diferentes a su jefe inmediato dentro del área administrativa?
- Siempre ☐
- Casi Siempre ☐
- A veces ☐
- Casi Nunca ☐
- Nunca ☐

9. ¿Cómo es la comunicación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo?

Excelente
Muy Buena
Buena
Mala
Pésima

10. Se fomenta el trabajo en equipo dentro del área de bodega?

Siempre
Casi siempre
A veces
Casi nunca
Nunca

11. Cuánto grado de libertad tiene para tomar decisiones en relación al ejercicio de sus actividades?

Siempre
Casi siempre
A veces
Casi nunca
Nunca

12. ¿Usted puede desempeñar su trabajo con autonomía?

Siempre
Casi siempre
A veces
Casi nunca
nunca

13. ¿Tiene acceso o facilidad de información referente al área de trabajo?

Totalmente en
desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

14. ¿Qué tan flexible es cambiar o mejorar los procedimientos actuales?

Siempre
Casi siempre
A veces
Casi nunca
Nunca

15. Cuál es el grado de complejidad de las actividades que debe desempeñar en su puesto de trabajo

- Muy Fácil
- Fácil
- Normal
- Difícil
- Muy Difícil

16. Cómo calificaría el nivel de pertenencia de los colaboradores en el area administrativa

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Mala
- Pésima

17. Cómo calificaría las relaciones interpersonales dentro del área administrativa con su jefe y compañeros

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Mala
- Pésima

18. Considera usted que sus habilidades y opiniones son tomadas en cuenta para el desarrollo de las actividades dentro del área administrativa

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

19. El buen desarrollo laboral de parte de los colaboradores es valorado o reconocido por el jefe inmediato dentro del área de administrativa

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

Anexo N# 3
Tabla 20, Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	INDICADORES
"Estudio de un modelo organizacional para el desarrollo del personal del centro del niño y la familia "CENFASE" del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016"	¿Cómo mejorará el modelo organizacional el desarrollo laboral del Centro Del Niño Y La Familia De Santa Elena CENFASE?	Objetivo General. Diseñar un modelo organizacional para mejorar el desarrollo del personal en el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE	La implementación de un modelo organizacional permitirá la mejora en el desarrollo del personal del CENFASE Realizar un diagnóstico del desarrollo laboral en el CENFASE. Identificar los factores de un Modelo Organizacional que aporten a una mejora en el desarrollo personal CENFASE Diseñar un modelo organizacional para el Centro del Niño y la Familia de Santa Elena CENFASE	Independiente: Modelo Organizacional Dependiente: desarrollo del personal	Indicadores variables independiente. Estructura Organizacional Orgánico Funcional Políticas Clima Organizacional Eficiencia y Eficacia Evaluación desempeño Indicadores variables dependiente. Planeación Organización Dirección Control Autogestión Presupuesto Plan de Acción

Fuente: CENFASE
Autor: Carlos Santos



CENTRO DEL NIÑO Y LA FAMILIA DE SANTA ELENA
ACUERDO MINISTERIAL N°. 000102 DEL 27 DE ENERO DE 1993

Santa Elena 10 de Mayo del 2018

Oficio-015-CENFASE-2016

Carta aval

Econ. Rosa Margarita Panchana Panchana Mtf.

Directora De La Carrera De Ingeniería En Administración De Empresas

De mis consideraciones en atención al petitorio del señor **Carlos Andrés Santos Malavé, Ci N° 0921373262**, egresado de la carrera de **Ingeniería en Administración de Empresas** de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**, y una vez analizado el tema de trabajo de investigación **"ESTUDIO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL PERSONAL DEL NIÑO Y LA FAMILIA "CENFASE" DEL CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2016** se procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndonos a brindar la apertura, y el apoyo y la información necesaria para el desarrollo del respectivo trabajo de titulación.

Además autorizo a hacer de la información obtenida para los fines pertinentes a la elaboración y publicación del trabajo de investigación y para que este en su totalidad sea publicada en el portal de la página web de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**

Atentamente

Lic. Leticia Rosales Velarde

Presidenta