



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

TEMA:

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ADECUADA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ
S.A” EN EL PUERTO DE CHANDUY, DEL CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA:

Priscila Paulette Domínguez Mirabá

LA LIBERTAD-ECUADOR

2018



TEMA:

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A” EN EL PUERTO DE CHANDUY, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.

AUTOR: Domínguez Miraba Priscila Paulette

TUTOR: Alejandro Lindao Carola Anabel

Resumen

La Empresa Evisceradora Mirapez S.A ubicada en el Puerto de Chanduy de la Provincia de Santa Elena, presenta una inadecuada estructura organizacional, en la que además no posee un manual que detalle las funciones de los niveles jerárquicos, lo que ha ocasionado duplicidad de tareas y descoordinación entre los colaboradores, la investigación tiene como objetivo evaluar la situación actual de la estructura mediante los elementos que la componen, permitiendo así mejorar la gestión administrativa. En la metodología se utilizó la investigación de tipo Correlacional, con un enfoque mixto y con el método analítico-sintético, inductivo-deductivo, también se empleó técnicas de investigación como: la encuesta y entrevista para la recolección de datos reales de la empresa. A partir de una hipótesis planteada se comprueba y determina la necesidad de constituir un diseño organizacional para la empresa Evisceradora “Mirapez S.A” basado en el modelo de Richard L. Daft, ya que permitirá mejorar el desempeño de los directivos y empleados, de manera eficiente y eficaz, logrando así una coordinación efectiva para la consecución de objetivos y metas organizacionales.

Palabras claves: Estructura Organizacional, Niveles jerárquicos, Gestión administrativa



**ORGANIZATIONAL DESIGN FOR THE SUITABLE ADMINISTRATIVE
MANAGEMENT OF THE EVISCERATOR COMPANY “MIRAPEZ S.A”
IN CHANDUY PORT, SANTA ELENA CANTON, SANTA ELENA
PROVINCE, YEAR 2017.**

AUTHOR: Domínguez Mirabá Priscila Paulette

ADVISOR: Alejandro Lindao Carola Anabel


Abstract

The fish Eviscerator Company MIRAPEZ S.A is located in Chanduy in Santa Elena Province, presents an unsuitable organizational structure which also does not have a manual that details the functions of hierarchical levels as consequence it has duplicated the tasks and lack of coordination among collaborators, this research paper has as objective to evaluate the current situation of the structure through the elements that compose it, allowing to improve the administrative management. In methodology was used the correlational research with a mix approach and with the analytical- synthetic and inductive-Deductive method, also it was used technical research such as: survey and interview in order to collect the real data of the Company. Base on the hypothesis presented it is checked and determined the necessity to build an organizational design for the fish eviscerator Company “Mirapez S.A” base don Richard L. Daft model, it will let to improve the performance of managers and workers in an efficient way, getting an effective coordination in order to achieve the organizational objectives and goals.

Keywords: organizational structure, hierachical levels, administrative managemet.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “MIRAPEZ S.A” EN EL PUERTO DE CHANDUY, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017, elaborado por la Srta. Priscila Domínguez, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.



Ing. Carola Anabel Alejandro Lindao
PROFESOR GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A” EN EL PUERTO DE CHANDUY, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”**, elaborado por **Domínguez Mirabá Priscila Paulette** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Transferencia 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 autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Domínguez Mirabá Priscila Paulette

C.C. No.: 245033540-7

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme vida, salud, sabiduría para poder realizar mi trabajo de titulación, y sobre todo por regalarme una estupenda familia.

A los directivos que conforman la empresa Mirapez S.A, quienes me permitieron realizar esta investigación y me brindaron toda la información necesaria.

A mi tutora la Ing. Carola Alejandro por brindarme todos sus conocimientos durante el proceso de investigación

A ellos mi más profundo agradecimiento

Priscila

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi hijo Emiliano Alejandro porque ha sido mi más grande inspiración y lo más valioso que Dios le dio a mi vida.

A mi Padres Juan Lucas y Martha, quienes me dieron su amor, apoyo incondicional en los momentos más difíciles y por darme la fortaleza para alcanzar esta meta.

Priscila

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. Carola Alejandro Lindao, MSc.
DOCENTE TUTORA



.....
Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.
PROFESOR DE ÁREA



.....
Abg. Víctor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (e)

ÍNDICE GENERAL

Resumen	ii
Abstract	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	v
AGRADECIMIENTOS	vi
DEDICATORIA	vii
TRIBUNAL DE GRADO	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	8
MARCO TEÓRICO	8
1.1 Revisión de la literatura	8
1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos	10
1.2.1 Diseño Organizacional	10
1.2.2 Dimensiones del Diseño Organizacional	11
1.2.2.1 Las dimensiones estructurales.....	11
1.2.2.2 Las dimensiones contextuales	12
1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional	13
1.2.3.1 Modelo de Richard Daft.....	13
1.2.3.2 Modelo de Robbins Stephen y Judge Timothy	16
1.2.4 Planeación Estratégica	17
1.2.4.1 Misión	17
1.2.4.2 Visión	18
1.2.4.3 Objetivos	19
1.2.4.4 Valores	19
1.2.4.5 Valores humanos	20
1.2.4.6 Valores organizacionales	20
1.2.4.7 Estrategias	21
1.2.4.8 Políticas	21
1.2.5 La Estructura Organizacional.....	22

1.2.5.1	Organización.....	23
1.2.5.2	Organigrama.....	24
1.2.5.3	Clasificación de los organigramas	25
1.2.5.3.1	Organigrama vertical.....	25
1.2.5.3.2	Organigrama horizontal	25
1.2.5.3.3	Organigrama mixto	26
1.2.5.3.4	Organigrama circular	27
1.2.5.4	Análisis de puestos	28
1.2.5.5	Descripción de puestos.....	28
1.2.5.6	Elementos de la Estructura Organizacional	29
2.5.4	Tipos de estructura organizacional.....	32
2.5.4.1	Estructura Simple	32
2.5.4.1.1	Estructura lineal	32
2.5.4.1.2	Estructura lineal o Staff.....	33
2.5.4.1.3	Estructura funcional	33
2.5.4.1.4	Estructura Burocrática.....	34
2.5.4.1.5	La estructura matricial.....	35
2.5.5	Resultados de la Efectividad	36
2.5.5.1	Eficacia.....	36
2.5.5.2	Eficiencia.....	36
2.5.5.3	Productividad	36
2.5.6	Gestión administrativa	37
2.5.6.1	Proceso Administrativo.....	37
2.5.6.1.1	Planeación	38
2.5.6.1.2	Organización	38
2.5.6.1.3	Dirección	39
2.5.6.1.4	Control	39
2.5.7.1	Desempeño.....	40
2.5.7.2	Evaluación de desempeño	40
2.5.7.3	Capacitación.....	41
2.5.8	Recursos	41

2.5.8.1	Tecnológicos	42
2.5.8.2	Materiales	42
2.5.8.3	Financieros	43
1.3	Fundamentos Legales.....	44
1.3.1	Constitución de la República del Ecuador	44
1.3.2	Ley de Compañía	44
1.3.3	Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero	45
1.3.4	Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una vida	46
1.3.5	Ley de Gestión Ambiental	47
CAPÍTULO II		48
MATERIALES Y MÉTODOS.....		48
2.1	Tipos de investigación.....	48
2.2	Métodos de la investigación.....	48
2.3	Diseño de muestreo	49
2.4	Diseño de recolección de datos	50
2.4.1	Instrumento de recolección	51
2.4.1.1	Guion de entrevista	51
2.4.1.2	Cuestionario	51
CAPÍTULO III.....		52
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		52
3.1	Análisis de datos	52
3.2	Limitaciones	70
3.3	Resultados	71
3.4.1	Validación de la hipótesis	71
3.4.2	Descripción de la hipótesis	71
3.4.3	Procedimiento del cálculo de la hipótesis	71
3.4.4	Informe sobre la comprobación de hipótesis	73
CONCLUSIONES.....		74
RECOMENDACIONES.....		75
BIBLIOGRAFÍA.....		77
Anexo N°1.....		82

Anexo N°2 Carta Aval	99
Anexo N°3 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	100
Anexo N°4 VARIABLE DEPENDIENTE	101
Anexo N°5 MATRIZ DE CONSISTENCIA	102
Anexo N°6 Entrevista	103
Anexo N°7 Encuesta	105
Anexo N°8 Fotos.....	107

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 1 Población	49
Tabla N° 2 Instrumento de recolección.....	51
Tabla N° 3 Misión y Visión	57
Tabla N° 4 Objetivos	58
Tabla N° 5 Funciones.....	59
Tabla N° 6 Responsabilidades asignadas.....	60
Tabla N° 7 Funciones adicionales.....	61
Tabla N° 8 Análisis de puestos	62
Tabla N° 9 Líneas jerárquicas	63
Tabla N° 10 Actividades	64
Tabla N° 11 Mecanismos de control.....	65
Tabla N° 12 Evaluaciones de desempeño	66
Tabla N° 13 Capacitaciones	67
Tabla N° 14 Recursos	68
Tabla N° 15 Procesos administrativos	69
Tabla N° 16 Tabla de contingencia.....	72
Tabla N° 17 Prueba de chi-cuadrado	72
Tabla N° 18 Matriz Estratégica FODA de Mirapez S.A	85

ÍNDICE DE CUADRO

Cuadro N° 1 Manual de funciones del Presidente	90
Cuadro N° 2 Manual de Funciones del Gerente General	91
Cuadro N° 3 Manual de Funciones del Jefe Administrativo y Financiero	92
Cuadro N° 4 Manual de Funciones del Contador General.....	93
Cuadro N° 5 Manual de Funciones del Jefe de Producción.....	94
Cuadro N° 6 Manual de Funciones del Supervisor de Producción.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Modelo de Richard Daft	15
Gráfico N° 2 Modelo de Robbins Stephen y Judge Timothy	16
Gráfico N° 3 Organigrama vertical	25
Gráfico N° 4 Organigrama horizontal.....	26
Gráfico N° 5 Organigrama mixto.....	27
Gráfico N° 6 Organigrama circular.....	27
Gráfico N° 7 Estructura simple (tienda para caballeros de Jack Gold)	32
Gráfico N° 8 Estructura lineal.....	33
Gráfico N° 9 Estructura Lineal o Staff.....	33
Gráfico N° 10 Estructura funcional	34
Gráfico N° 11 La estructura matricial.....	35
Gráfico N° 12 Misión y Visión	57
Gráfico N° 13 Objetivos	58
Gráfico N° 14 Funciones.....	59
Gráfico N° 15 Responsabilidades asignadas.....	60
Gráfico N° 16 Funciones adicionales.....	61
Gráfico N° 17 Análisis de puestos	62
Gráfico N° 18 Líneas jerárquicas.....	63
Gráfico N° 19 Actividades	64

Gráfico N° 20 Mecanismos de control.....	65
Gráfico N° 21 Evaluaciones de desempeño	66
Gráfico N° 22 Capacitaciones	67
Gráfico N° 23 Recursos	68
Gráfico N° 24 Procesos administrativos	69
Gráfico N° 25 Modelo Organizacional para Mirapez S.A.....	83
Gráfico N° 26 Logotipo Mirapez S.A.....	84
Gráfico N° 27 Estructura actual	88
Gráfico N° 28 Estructura Propuesta.....	89

INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad requieren de una estructura organizacional que permita la división del trabajo en áreas cada vez más especializadas debido a las exigencias del mercado. Cada organización es diferente y dependen mucho las actividades que se realizan para lograr la máxima eficiencia y eficacia en un mundo competitivo.

El desarrollo económico y productivo de la provincia de Santa Elena, se caracteriza por incursionar de forma paulatina en constituir diseños organizacionales acordes a sus necesidades o funciones que se desarrollan en cada una de las organizaciones existentes, con el fin de lograr una coordinación efectiva, que permita mejorar los procesos administrativos internos de la empresa para alcance de los objetivos y metas.

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la situación actual de la Empresa Evisceradora “Mirapez S.A” ubicada en el Puerto de Chanduy, perteneciente a la Parroquia Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena; la cual es una compañía que presenta deficiencias en el área administrativa, debido a una inadecuada estructura organizacional acorde a las necesidades que tiene la empresa, lo que se pretende es proyectar cambios y mejoras para la empresa.

El presente tema de estudio aplicó una investigación Correlacional, con el método Inductivo-deductivo, analítico sintético y las técnicas de investigación aplicadas

son la entrevista y encuesta, que sirven para obtener resultados reales, permitiendo comprobar la hipótesis planteada.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se deduce la importancia de crear la estructura en una organización, que permita definir las áreas de trabajo, de los diferentes niveles en función de la evaluación de la situación actual de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, para el buen direccionamiento y desempeño de las actividades que realiza la Empresa.

Se plantea como **problema de investigación** generado en organizaciones de América Latina el papel fundamental que tiene la estructura organizacional en las Empresas Pesqueras, es decir que las organizaciones se manejan de dos formas distintas: la autoridad se encuentra en un status de superioridad convirtiéndolo en individuos inalcanzables para con sus subordinados y por otro lado el jefe es considerado una persona igual a otra, e incluso como un amigo a quien se le trata con toda confianza y con el que se llega a percibir un ambiente de completa libertad.

En el Ecuador las empresas pesqueras han incrementado sus niveles de productividad, volviéndose competitivas en un mercado exigente, sin embargo en la actualidad muchas de estas empresas tienen una inadecuada estructura organizacional que impide la capacidad progresiva de desarrollo comercial, siendo necesario implementar mecanismos de control que les permita alcanzar sus metas proyectadas y por ende mejorar la gestión administrativa.

El Puerto Pesquero de Chanduy está ubicado al suroeste de la provincia de Santa Elena, y en ella se encuentra la empresa Evisceradora Mirapez S.A, la misma que se dedica a ofrecer servicios de eviscerado y venta de pescado; esta empresa inició sus actividades en Marzo del 2005 y hasta actualidad tiene 13 años brindando estos servicios.

El problema se origina al constatar la inadecuada estructura organizacional acorde a sus funciones, tomando en cuenta que se viene trabajando con un organigrama básico desde sus inicios, y esto se da por el limitado conocimiento profesional del propietario, lo que ha ocasionado descoordinación, duplicidad de tareas y que exista una incorrecta distribución y delegación de funciones de acuerdo a los niveles jerárquicos.

El organigrama actual tiene un deficiente direccionamiento a las actividades empresariales, ya que la pesca en tiempos oscuros aumenta y se obliga a contratar más personal que cubra con los requerimientos de la producción en este proceso, se pretende equilibrar la rotación con una adecuada estructura organizacional, logrando ser eficientes en las funciones y por ende aumentar la productividad.

Otro problema que afecta a la empresa, es la inexistencia de un manual de funciones que especifique el perfil, tareas y responsabilidades que tiene cada puesto de trabajo, ocasionando que el desempeño de las funciones de los empleados sea incorrecta y exista duplicidad de tareas en las áreas de trabajo; Por ejemplo el Presidente debería desempeñar solo funciones que le compete a su cargo, sin embargo él realiza otras funciones como jefe de producción.

La empresa no difunde la misión, visión y valores corporativos que es la razón de ser de la empresa para su buen funcionamiento; por lo tanto el limitarse a dar a conocer su filosofía empresarial hace que el personal operativo no asuma el rol que le corresponde, es decir, los empleados difícilmente se identifican con la empresa impidiendo alcanzar los resultados deseados y proyectados.

Estos escenarios son factores que influyen en el crecimiento y desarrollo de la empresa; puesto que, afectan los ingresos, el manejo de la información, los niveles jerárquicos y los mecanismos de supervisión en toda la organización. La estructura básica que aplica la empresa ha generado tiempo perdido en los puestos de trabajo deficientemente distribuidos.

Estas debilidades sirven como base para implementar un diseño organizacional acorde a las funciones que desempeña la empresa y que esté orientado con la planeación estratégica, lo cual es una herramienta importante para la administración de la empresa, ya que se definirá el área de trabajo exacto del personal, y un equilibrado grado de especialización, logrando así que las funciones se cumplan con eficiencia para una mejora en la productividad.

A partir del análisis realizado en la empresa, se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera la estructura organizacional incide en la gestión administrativa de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, en el Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2017?

El tema de investigación tiene como objetivo general, evaluar la situación actual de la estructura organizacional mediante los elementos que la componen, que

permita la eficiente Gestión Administrativa de la Empresa Evisceradora “Mirapez S.A” del Puerto de Chanduy, Cantón santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Además se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los factores que componen la estructura organizacional en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A.
- Analizar la estructura organizacional en función de las necesidades de la empresa en cada área departamental.
- Proponer un diseño organizacional que permita el fortalecimiento de la gestión administrativa para la Empresa Mirapez S.A.

De esta manera se justifica la importancia de este estudio, puesto que aporta a la ciencia administrativa, y se analiza la situación real y los problemas que enfrenta la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, determinando así, parámetros necesarios para que la organización adapte un diseño organizacional que se acople a las funciones que desempeña y de ésta manera se pueda aprovechar el potencial del talento humano que existe en la empresa.

La presente investigación tiene como finalidad constituir un modelo de diseño organizacional para la Empresa Mirapez S.A con sus respectivos aspectos administrativos, una correcta estructura organizacional, distribución de cada uno de los puestos, misión, visión, valores corporativos y objetivos, que sirvan de guía para los colaboradores a fin de corregir los diversos problemas que existen en la

empresa, aprovechando las fortalezas y oportunidades de tal manera que se pueda controlar y direccionar más objetivamente.

La propuesta de constituir un Diseño Organizacional para la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, beneficiará a todos los miembros de la organización, desde la alta dirección hasta sus operarios, otorgándoles un puesto que describa las funciones que se deben realizar y de esta manera lograr una coordinación efectiva y eficaz, viéndose reflejado a su vez en el desempeño laboral de cada uno de los empleados.

De la misma manera se plantea la siguiente hipótesis:

La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la empresa Evisceradora Mirapez S.A en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Se ha considerado que el alcance de la investigación es Correlacional puesto que, analiza el comportamiento de la variable independiente diseño organizacional frente a la variable dependiente gestión administrativa; se puntualiza que se utilizó el enfoque MIXTO: cualitativo y cuantitativo, por ser un trabajo investigativo que se basó en utilizar referencias bibliográficas y en recolectar información a través de los instrumentos como son las entrevistas y encuestas para sustentar el trabajo.

El trabajo de titulación consta de tres capítulos:

Capítulo I, se basa en desarrollar todo el marco teórico, que consiste en la revisión de la literatura, teorías y conceptos que relacionan al objeto de estudio, con su

respectiva fuente bibliográfica de las variables que intervienen: diseño organizacional y gestión administrativa, de tal manera que sustente información relevante en la investigación; a su vez se presenta la base legal de trabajo de titulación.

Capítulo II, en este capítulo se detalla los tipos y métodos de investigación utilizados, las técnicas de recolección de datos que se aplicaron, como son las encuestas y entrevistas, que sirve para obtener los resultados en función del diseño organizacional; a su vez se estableció el diseño de muestreo, donde se tomó como referencia la población de la empresa.

Capítulo III, en este capítulo se realiza la tabulación de los datos obtenidos de las entrevistas y encuestas realizadas a todos los miembros de la empresa, para proceder a desarrollar el análisis e interpretación de los resultados, que permitirá detectar con exactitud las falencias y necesidades de la empresa Evisceradora Mirapez S.A.

También incluye las limitaciones, comprobación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron en los resultados a lo largo de la investigación, haciendo énfasis en responder a los objetivos generales y específicos.

Para concluir el trabajo de titulación se desarrollará la propuesta de Diseño Organizacional para la Empresa Evisceradora Mirapez S.A enfocada en el Modelo del autor Richard L. Daft, con el fin de mejorar la gestión administrativa y el desempeño de los colaboradores.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de la literatura

Para la elaboración de este estudio se tomó como referencia la tesis de (Sanchez, 2015) “Diseño organizacional para el Centro de Comercio Gualli Cía. Ltda. Del Cantón General Villamil Playas, Provincia del Guayas, año 2015”, realizado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, donde se analiza que el diseño organizacional permite lograr cambios radicales en las organizaciones, puesto que, a través de una correcta estructura orgánica, se logrará establecer los manuales de funciones y la descripción de puestos, alcanzando así un nuevo entorno en la gestión administrativa. Esta investigación analiza la situación actual, problemas y necesidades que enfrenta el Centro de Comercio Gualli, para lo cual se valoraron factores internos y externos de la empresa, como la inexistencia de un direccionamiento estratégico que afecta la toma de decisiones adecuadas.

Por lo tanto, con el fin de mejorar el entorno laboral y aumentar las ganancias del Centro de Comercio Gualli Cía. Ltda., se propone un Diseño organizacional acorde con la situación real de los cargos presentes en ella, además que incluya una misión y visión clara en donde se especifique los elementos que componen el diseño permitiendo así mejorar la Gestión administrativa.

De la misma manera la tesis de (Del Pezo, 2015) con su tema “Diseño organizacional para el Laboratorio de larvas “Piramilab S.A”, Provincia de Santa

Elena, año 2015” realizada en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, donde se analizan las problemáticas que existen en la empresa, sobre la estructura organizacional, presentando como resultado la duplicidad de tareas y la inexistencia de políticas establecidas en la organización.

Los resultados de la investigación indican que es necesario la implementación de un diseño organizacional, puesto que se tiene como expectativa mejorar su estructura organizacional y equilibrar las falencias que se presentan, por lo que es necesario que se disponga de una matriz de evaluación de desempeño para medir el rendimiento del personal, y prevalecer los principios de todos quienes conforman la organización, y de esta manera fortalecer la gestión administrativa del Laboratorio.

Finalmente la tesis de (Torres D. G., 2017) realizado en la Universidad de Guayaquil, manifiesta que el diseño organizacional refleja la manera en que una correcta estructura orgánica puede alcanzar una administración eficiente, donde se especifican la adecuada distribución de áreas de trabajo, perfiles y manual de funciones que el personal debe desempeñar.

Se consideró necesario realizar una investigación para beneficio de la Empresa Comecsa S.A, cuya problemática radica en carecer de una estructura organizacional, dando como resultado el deficiente desempeño en los puestos de trabajo es decir, que las funciones asignadas no se cumplan a cabalidad; otro de los problemas detectados son los insuficientes conocimientos administrativos, lo que ocasiona una inadecuada toma de decisiones por parte de la gerencia.

Es así, como se propone la constitución de un Diseño organizacional en la Empresa Comecsa S.A, que permitirá tener una estructura formal, una adecuada distribución de puestos de trabajo y un manual de funciones, donde especifique las tareas que debe desarrollar cada miembro de la organización.

1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos

1.2.1 Diseño Organizacional

Según Rodas & Wong (2014) “El diseño organizacional es un proceso que determina las necesidades de la organización, con el objetivo de alcanzar las metas establecidas a corto y mediano plazo” (p.18)

Para Jones (2008) “El diseño organizacional es el proceso por medio del cual, los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda controlar las actividades necesarias con las que logra sus metas” (p.9)

Para Daft (2011)

El diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico, refleja la forma en que se implementan las tareas y estrategias de modo que la atención y los recursos de la organización se enfoquen constantemente en realizar la misión y alcanzar las metas (p.58)

El diseño organizacional es un proceso que involucra los seis elementos de la estructura organizacional, e implica la división de trabajo y distribución de

funciones en cada una de las áreas, de manera que conlleve a la obtención de objetivos y que a su vez pueda lograr una coordinación efectiva.

De este modo el diseño organizacional es de gran importancia, pues contribuye al mejor desempeño de las funciones y procesos administrativos por parte de los colaboradores, considerando que para realizar las tareas asignadas se deben seguir directrices y procedimientos en donde se desarrolla la organización, además debe ejecutar su plan estratégico, como es la misión, visión, objetivos y metas establecidas para un mejor futuro de la empresa.

Así mismo, el diseño organizacional requiere identificar la interrelación de los elementos que comprende como las modificaciones en la estructura y constituye el núcleo de la tarea creativa que dará como resultado el nuevo proceso (Gilli, 2017).

1.2.2 Dimensiones del Diseño Organizacional

Las dimensiones del diseño organizacional describen características específicas de las organizaciones tanto interna como externa; estas dimensiones interactúan entre sí para lograr los objetivos de la organización y se dividen en dos tipos: estructurales y contextuales (Daft, 2011).

1.2.2.1 Las dimensiones estructurales

Las dimensiones estructurales describen las características internas de una organización, además se establecen las bases para medir y comparar a las organizaciones (Daft, 2011).

- **Formalización:** Se refiere a la cantidad de documentos que tiene la organización, lo cual incluye descripciones de puestos, procedimientos, regulaciones y manuales de políticas, además se puntualiza el comportamiento y las actividades.
- **Especialización:** Se refiere al grado en que las tareas y actividades organizacionales se subdividen en trabajos separados.
- **Jerarquía de autoridad:** Se refiere al grado de aviso dentro de una organización, donde se describe quien le reporta a quién y el tramo de control para cada gerente, de manera que no exista confusión alguna.
- **Centralización:** Se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad en una organización para tomar una decisión, por lo general se considera centralizada cuando las decisiones están en el nivel superior y descentralizada cuando las decisiones son encargadas a niveles más bajos.
- **Profesionalismo:** Se refiere al nivel o número promedio de años en educación y capacitación que tiene un empleado.
- **Las razones de personal:** Se encarga de asignar al personal idóneo entre las diversas funciones y departamentos que tiene la empresa.

1.2.2.2 Las dimensiones contextuales

Las dimensiones contextuales representan un conjunto de elementos específicos de toda la organización, tales como: el tamaño, ambiente externo y los objetivos (Daft, 2011).

- **El Tamaño:** Se refiere a la dimensión organizacional expresada por el número de empleados que existe en una empresa.
- **La tecnología:** Se refiere a las herramientas, técnicas y materiales utilizados para transformar la materia prima en productos terminados.
- **El entorno:** Se refiere a todos los elementos que influyen en una organización así como los clientes, proveedores, gobierno y la comunidad financiera.
- **Las metas y la estrategia:** Definen el alcance y propósito de las operaciones y la relación que existe con los empleados, clientes y competidores.
- **La cultura:** Se refiere al conjunto de valores, creencias y normas compartidos por el personal de la empresa

1.2.3 Modelos de Diseño Organizacional

1.2.3.1 Modelo de Richard Daft

Daft (2011) en su libro manifiesta que “Las organizaciones existen por un propósito y que el diseño organizacional debe ajustarse al enfoque competitivo de la empresa a fin de contribuir a la efectividad organizacional” (p.79)

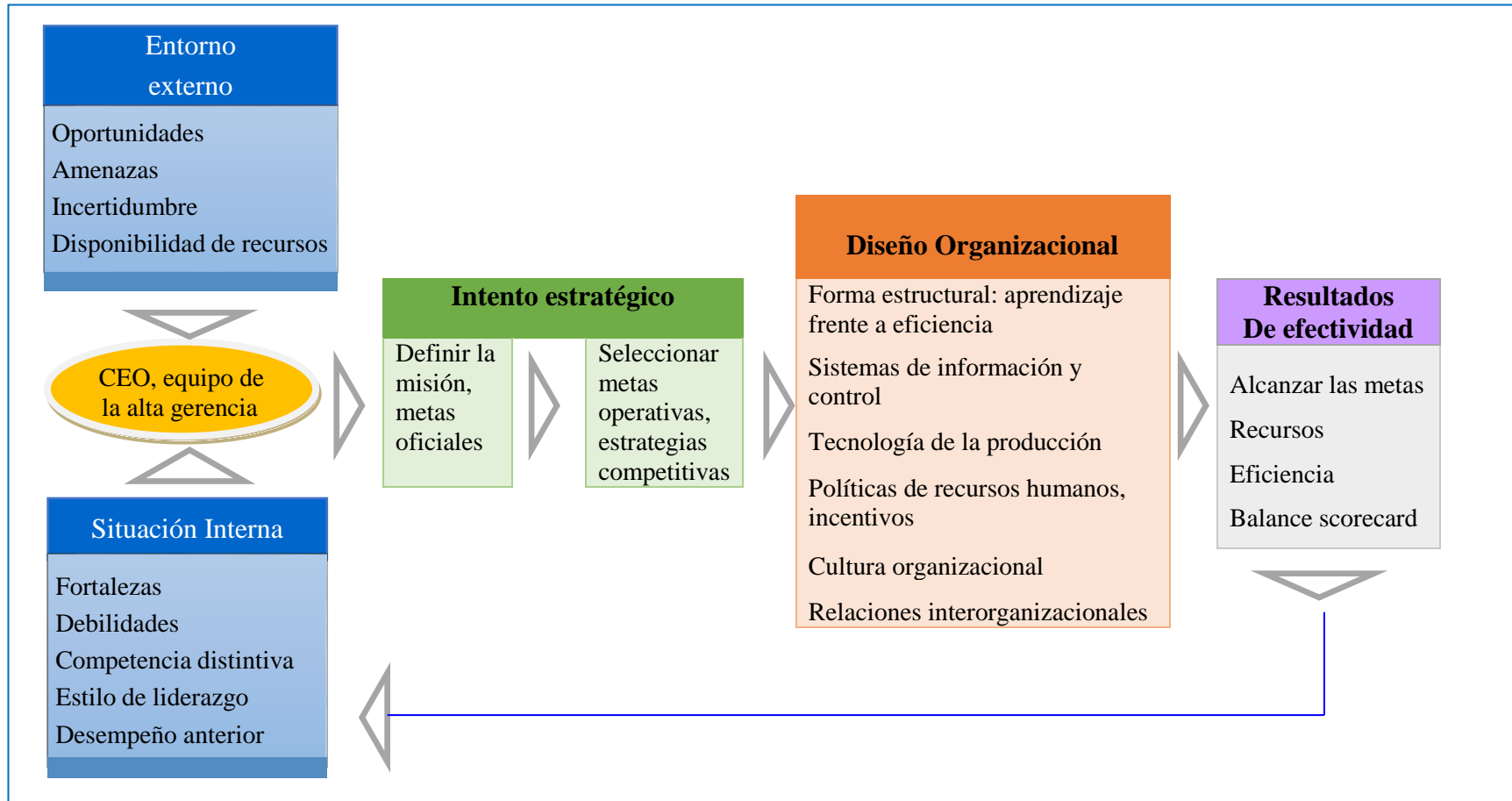
Daft (2011) “El diseño organizacional se utiliza para implementar las metas y la estrategia, además de que determina el éxito organizacional” (p.60)

El autor propone un modelo lógico relacionando aspectos externos e internos de la organización, basados en un análisis de los ambientes; también menciona a la

administración estratégica que incluye la misión o metas oficiales para que el propósito de una organización sea evidente, de la misma manera se analiza la forma estructural, sistemas de información y control, el tipo de tecnologías, políticas de recursos humanos, la cultura y la relación con otras organizaciones

Por último, hace referencia a la eficiencia, objetivos, recursos y muestra cómo los gerentes evalúan el grado de efectividad de los esfuerzos organizacionales para el cumplimiento de las metas.

Gráfico N° 1 Modelo de Richard Daft



Fuente: Teoría del Diseño Organizacional de Richard Daft, 2011

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

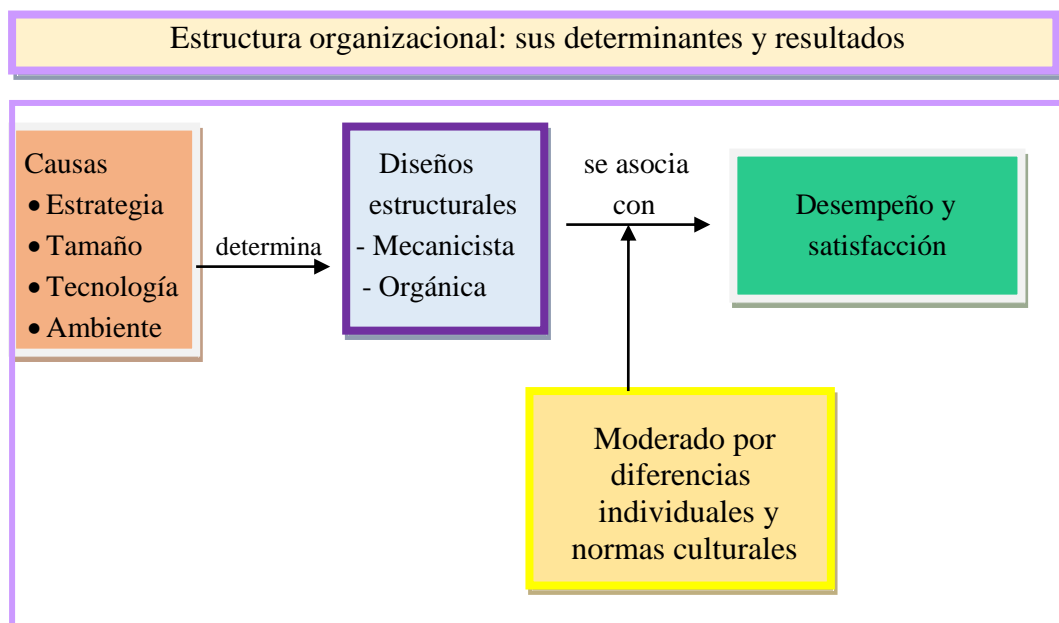
1.2.3.2 Modelo de Robbins Stephen y Judge Timothy

Este modelo se basa en la perspectiva que tiene Robbins y Coulter con respecto al diseño organizacional, donde manifiesta que la estrategia, tamaño, tecnología y ambiente, determinan el tipo de estructura que tendrá una organización y clasifica los diseños estructurales alrededor de dos modelos: mecanicista u orgánico.

Para Robbins y Judge (2013) “El efecto específico de los diseños estructurales en el desempeño y satisfacción está moderado por las preferencias individuales de los empleados, y por las normas culturales” (p.542)

Finalmente la tecnología y una correcta estructura organizacional ayudan a la administración a alcanzar sus objetivos, logrando un desempeño eficiente y satisfactorio en cada uno de los empleados, conociendo que el talento humano es parte fundamental para una adecuada administración.

Gráfico N° 2 Modelo de Robbins Stephen y Judge Timothy



Fuente: Comportamiento Organizacional de Robbins Stephen y Judge Timothy 2013

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

1.2.4 Planeación Estratégica

Bernal y Sierra (2013) aseguran que “La planeación estratégica es un tipo de planeación que se caracteriza principalmente por la forma más adecuada de lograr sus objetivos, los cuales responden al desarrollo de su razón de ser (misión) para el logro de su (visión)” (p.87)

Para Luna (2014) la planeación estratégica es:

El proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientaran la adquisición y coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, en un mediano y largo plazo (p.61)

La planeación estratégica se refiere a como la organización define su propósito y los proyecta hacia un futuro de manera que se diferencie de la competencia, además establece como alcanzar sus objetivos sea este a corto o largo plazo.

1.2.4.1 Misión

Chiavenato (2009) afirma: “La misión es la razón de ser de cada organización, la función que desempeña en la sociedad, debe expresar en palabras la filosofía que por lo general, ya ha sido formulada por sus fundadores por medio de comportamientos y acciones” (p.96)

Torres (2014) Menciona que la misión es “Expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares” (p.43).

Para Luna (2014) “La misión o razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principios, propósitos, estrategias y valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio” (p.61)

La misión describe y señala el propósito, alcance y dirección de las actividades que realiza una organización, de tal manera que afirme el bien o servicio que brinda; además especifica su compromiso con los interesados y con todo el personal que labora en la empresa.

1.2.4.2 Visión

Chiavenato (2009) indica “La visión es la imagen que la organización tiene de sí mismo y de su futuro; es su esfuerzo por visualizarse en el espacio y el tiempo” (p.99). Torres (2014) menciona que la visión “Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser; proporciona un propósito intencionado para una orientación futura” (p.42)

Para Luna (2014) “La visión o intención estratégica es el estado futuro deseado: la aspiración de la empresa” (p.61).

La visión son los deseos y aspiraciones de lo que se pretende alcanzar en un tiempo proyectado o previamente establecido por el dueño de la empresa, además es de carácter inspirador y motivador, en la que se requiere el compromiso de los miembros de la organización; por lo tanto refleja la imagen que debería ser en el futuro.

1.2.4.3 Objetivos

Para Chiavenato (2009) “Un objetivo es un estado futuro deseado, el cual tratamos de convertir en realidad; los objetivos definen los resultados concretos que se espera alcanzar en un plazo específico y los indicadores van midiendo el resultado alcanzado” (p.99)

Para Torres (2014) “Los objetivos son los resultados y los logros que desean alcanzar las organizaciones para dar cumplimiento a su misión; deben cumplir las características de mensurables, desafiantes, consistentes, específicos, alcanzables, claros, motivantes y por orden de prioridad” (p. 43)

Luna (2015) considera que los objetivos “Son fines hacia los cuales se dirigen las actividades de las organizaciones y de los individuos. Son planes que tienen que ver con actividades futuras, requieren de visión e imaginación y forma parte integral de la fase de planeación” (p.60). Los objetivos son indicadores que las empresas se plantean para alcanzar la efectividad, en función del empleado, para el posterior cumplimiento de metas empresariales; además permiten encaminar esfuerzos hacia una misma dirección y son esencial para el éxito de la empresa.

1.2.4.4 Valores

Para Bernal y Sierra (2013) “Los valores son parte integral de la cultura organizacional y por ende el marco de referencia del actuar de las organizaciones al ser incorporados por las personas que la integran y se constituyen en la expresión de la filosofía institucional” (p.95)

Para Robbins y Judge (2009) “Los valores representan convicciones fundamentales acerca de que a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro opuesto o inverso” (p.116). Los valores construyen los principios de una persona, ya que son el resultado de un proceso de formación y desarrollo moral, de manera que se convierten en cualidades puras y virtudes personales.

1.2.4.5 Valores humanos

Para Cariaga (2014) “Son la base para lograr paz, respeto y armonía entre personas en toda sociedad; son el pedestal para la elevación de la Auto-Estima y de la dignidad de cada uno de los miembros del hogar, de cualquier sociedad y comunidad” (p.11). Los valores humanos se refieren a la integridad, transparencia, lealtad y responsabilidad que tiene una persona con la sociedad; estos valores controlan la acción de cada ser humano, por lo que es necesario tenerlos presentes y aplicarlos.

1.2.4.6 Valores organizacionales

Según Bernal y Sierra (2013) “Son los valores relacionados con la actividad puramente administrativa que pueden ser flexibles y cambiantes” (p.96).

Estos valores favorecen de manera directa la realización de las funciones propias del entorno, porque están relacionados con la construcción de un ambiente de trabajo sano, permitiendo al ser humano que se desarrolle de manera profesional, y por ende mejorar el rendimiento en la empresa.

1.2.4.7 Estrategias

Para Reyes (2012) “La estrategia está siempre rodeada por la incertidumbre ya que es sumamente difícil conocer lo que sucederá en un horizonte de tiempo futuro, y más si se trata de tomar decisiones significativas para la vida de una empresa” (p.24).

Luna (2015) considera que “Las estrategias son la determinación o propósito fundamentales a mediano y largo plazo de una empresa, en otras palabras son los cursos de acción o alternativas y la asignatura de recursos necesarios para lograrlas” (p.60)

Para Gilli (2017) “La estrategia determina cuál es el curso de acción a seguir para alcanzar los objetivos propuestos; para ello debemos reconocer en qué mercado estamos, quienes son nuestros competidores y cuáles son nuestros recursos en términos de fortalezas y debilidades” (p.36).

La estrategia es la mejor forma para alcanzar un objetivo a largo plazo en una organización; básicamente se pone en práctica la misión, especificando las características que determinan la mejor decisión para el éxito de la misma, por lo que se busca aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno.

1.2.4.8 Políticas

Para Bernal y Sierra (2013) “Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales

o corporativos” (p.98). Para Munch (2015) “Las políticas son directrices que contribuyen al logro de objetivos y facilitan la toma de decisiones” (p.30)

Para Robbins y Judge (2009) “La política es un hecho de la vida de las organizaciones. El comportamiento político cae fuera de los requerimientos de trabajos específicos y requiere de la intención de usar las bases de poder de alguien” (p.641).

Las políticas son directrices para definir el comportamiento y procedimientos que deben ser de obligatorio cumplimiento para todos los empleados en una organización.

1.2.5 La Estructura Organizacional.

Según Robbins y Judge (2013) “Una estructura organizacional define la manera en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente”. (p.480)

Para Daft (2015) “La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total” (p.98). Para Chacha & Chacha (2015) “La estructura organizacional se define como la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina”. (p.1). La estructura organizacional es la forma de cómo se agrupan los individuos en áreas o departamentos de una organización, especificando la autoridad, los niveles jerárquicos y las relaciones de dependencia; esto supone además los niveles de supervisión que se asigna a cada puesto.

La estructura de una empresa es el método proveniente de la distribución, el orden y la relación que se establece entre cada unidad organizativa existente en la misma. (Carrasco, 2017).

1.2.5.1 Organización.

Las organizaciones influyen en un entorno que cambia constantemente y se encuentran orientadas hacia objetivos para alcanzar las metas y resultados deseados; por lo tanto una organización supone un conjunto de actividades coordinadas entre 2 o más personas, en donde la cooperación entre ellas es fundamental y esencial para elaborar una buena gestión.

Según Daft (2011) “Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno” (p.11).

Para Bernal y Sierra (2013) Las organizaciones “Son sistemas en permanente interacción con su entorno, que las afecta de forma significativa; además, sus procesos internos de planeación, organización, dirección y control son altamente interactivos y un cambio en uno de ellos afecta a los demás procesos” (p.158)

Para Benjamin y Fincowsky (2014) :

Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados (p.35)

Las organizaciones son consideradas como entidades constituidas por dos o más personas para ejercer actividades comerciales, cumplir objetivos propuestos y también para satisfacer una necesidad humana a través de la gestión del talento humano, la misma que permitirá preparar al personal a los nuevos modelos organizativos y elevar el compromiso en cada uno de ellos.

1.2.5.2 Organigrama

Según Díaz y León (2014) “Los organigramas son representaciones gráficas de la estructura de la empresa en las que se determinan, de forma clara y sencilla, las personas, puestos o funciones y sus relaciones internas” (p.22)

Según Franklin (2014) “El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen” (p.60)

Para Daft (2015) “El organigrama es donde se muestra la existencia de los puestos, cómo se agrupan y quien informa a quien” (p.92). En un organigrama se muestran la existencia de los puestos en la organización, las unidades agrupadas en distintas formas, destacando la posición de jerarquía, asesoramiento y rango.

El organigrama evidencia de una manera gráfica, la estructura general de una empresa, además se utiliza para indicar los puestos, relación jerárquica, responsabilidad y comunicación entre los departamentos existentes. Es importante mencionar que ningún organigrama puede ser fijo o invariable puesto que, con el paso del tiempo la estructura y las relaciones existentes presentan cambios.

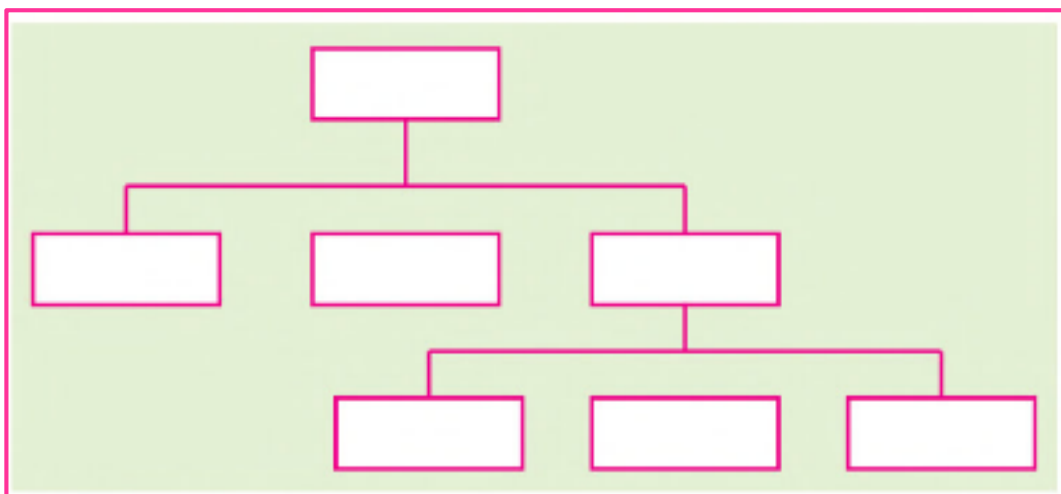
1.2.5.3 Clasificación de los organigramas

1.2.5.3.1 Organigrama vertical

Para Fernández y Fernández (2017) “El organigrama vertical presenta cada puesto de la organización de arriba hacia abajo, a partir del titular en la parte superior, es decir, representa los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada” (p.30).

Los organigramas verticales son los más utilizados tradicionalmente por las grandes empresas, su representación es escalonada y verifica una mayor confianza en el uso de equipos multifuncionales.

Gráfico N° 3 Organigrama vertical



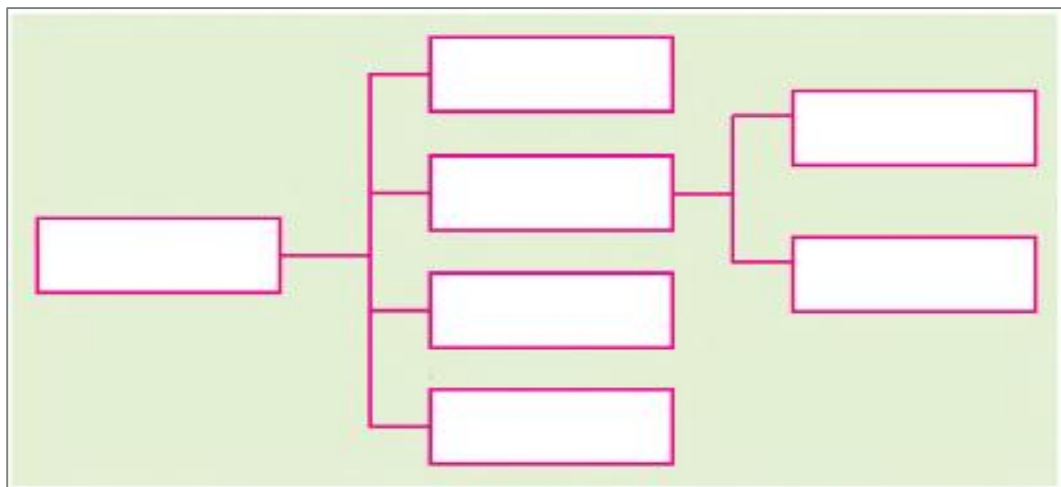
Fuente: Comunicación empresarial y atención al cliente, 2017

1.2.5.3.2 Organigrama horizontal

Según Fernández y Fernández (2017) “El organigrama horizontal se diseña desplegando las unidades de izquierda a derecha, colocando el nivel máximo jerárquico o titular de la organización, en el extremo izquierdo” (p.30).

El organigrama horizontal resulta de utilidad en el caso de estructuras con un gran número de órganos de igual jerarquía en la base, este tipo de organigrama despliega las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo.

Gráfico N° 4 Organigrama horizontal



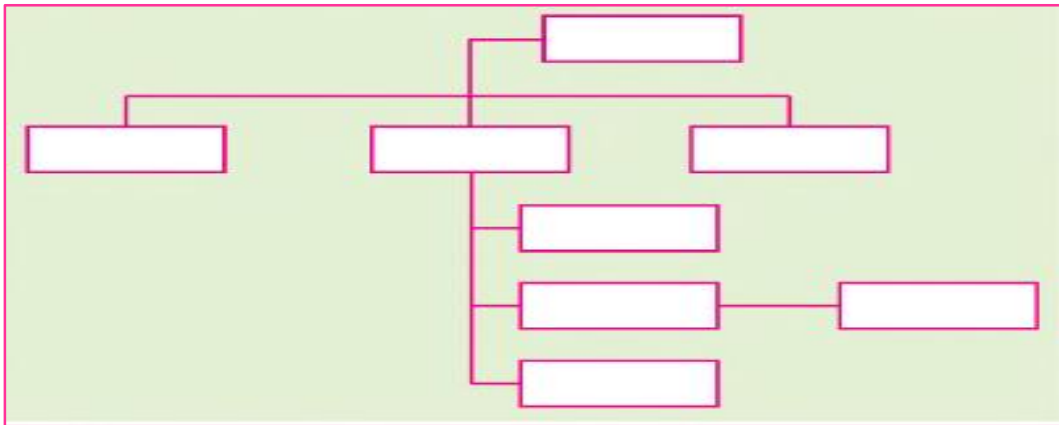
Fuente: Comunicación empresarial y atención al cliente, 2017

1.2.5.3.3 Organigrama mixto

Fernández y Fernández (2017) consideran que “El organigrama mixto utiliza la combinación de los organigramas verticales y horizontales. Se recomienda su utilización en el caso de empresas u organización que tienen un alto volumen de puestos de trabajo” (p.31)

El organigrama mixto es la mezcla de los organigramas verticales y horizontales en uno solo, por lo general tienen un sentido más estricto, son extensas y se considera que se aplican en organizaciones que tienen un gran número de puestos de trabajos.

Gráfico N° 5 Organigrama mixto

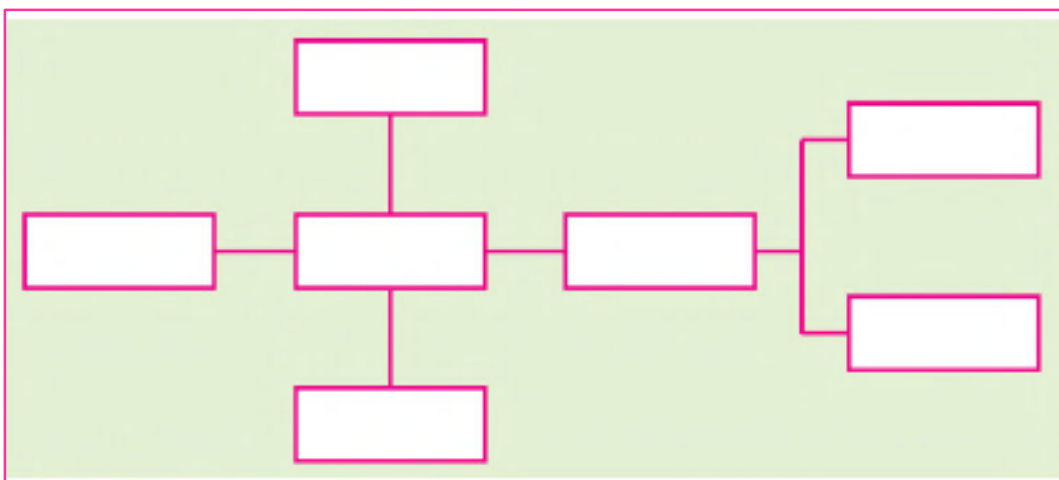


Fuente: Comunicación empresarial y atención al cliente, 2017

1.2.5.3.4 Organigrama circular

Para Fernández y Fernández (2017) “En el organigrama circular se presenta la estructura organizacional alrededor de un elemento o cuadro central, que corresponde a la máxima autoridad en la organización y se van trazando cuadros que van señalando los distintos niveles jerárquicos” (p.31). El organigrama circular comprende la más alta autoridad en el centro de la globalidad, es decir, los diferentes niveles forman círculos concéntricos al más alto grado o rango

Gráfico N° 6 Organigrama circular



Fuente: Comunicación empresarial y atención al cliente, 2017

1.2.5.4 Análisis de puestos

Para Werther y Davis (2014) “El análisis de puestos es la recopilación, evaluación y organización sistemática de información acerca de diferentes trabajos” (p.89).

Según Barreno, (2015) “Es el procedimientos por el cual se obtiene información acerca de los puestos de trabajo en una empresa y tiene como finalidad determinar las obligaciones y responsabilidades de los cargos” (p. 17)

El análisis de puestos es una herramienta administrativa elemental, que consiste en revisar y analizar todas las actividades que se realizan en un puesto determinado.

1.2.5.5 Descripción de puestos

García, como se citó en (Barreno, 2015) considera que “La descripción del puesto son las actividades que el ocupante de un puesto debe desempeñar con base en los requerimientos de la organización, alineadas a su visión, misión y filosofía estratégica” (p.19)

Para Gilli (2017) “La descripción del puesto permite apreciar la adecuación de aspectos que hacen a la división del trabajo, el grado de descentralización decisoria o el alcance del control” (p. 70)

La descripción de puestos es un documento que especifica la información acerca de las funciones, tareas y responsabilidades de cada uno de los puestos que tiene la organización, además define los requisitos que el individuo necesita cumplir.

1.2.5.6 Elementos de la Estructura Organizacional

a) Especialización

Para Robbins y Judge (2013) “La especialización o división de trabajo consiste en describir el grado en que las actividades de la organización se subdividen en puestos de trabajos separados” (p.481). Para Bernal y Sierra (2013) “La especialización define el grado en que las actividades de una organización se dividen en tareas” (p.164)

La importancia de la especialización consiste en que la división de trabajo se debe realizar y ejecutar de manera precisa y concisa por todos quienes conforman la organización; es decir que la distribución de tareas se debe cumplir de manera correcta para aumentar la eficiencia y productividad en la organización.

b) Departamentalización

Para Bernal y Sierra (2013) “En la departamentalización por un lado se agrupan las tareas o los puestos en departamentos en virtud de su homogeneidad e identificación y, por otro, de definen las relaciones de autoridad” (p.169).

Según Díaz y León (2014) “La Departamentalización consiste en el agrupamiento de actividades y personas, y surge ante la limitación del número de subordinados que pueden ser dirigidos de forma eficaz” (p.10)

La departamentalización es la manera en que los individuos deben agruparse para lograr una coordinación efectiva, de manera que los puestos de trabajo deben

están conformados por tareas en comunes; cabe destacar que en la actualidad las organizaciones tienen distintas maneras de diseñar sus estructuras.

c) Cadena de mando

Para Robbins y Judge (2013) “La cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde la parte superior de la organización hasta los niveles inferiores y aclara quien debe reportarse a quien” (p.483)

Según Chacha y Chacha (2015) “La cadena de mando se refiere a la jerarquía de una empresa de relaciones de información, desde la parte inferior hasta la parte superior de una organización, que debe responder a quien”. (p.5)

La cadena de mando se refiere a la relación entre la autoridad y su dependencia de menor nivel, ya que recibe órdenes directas del jefe superior y a él reporta sus actividades, es decir que un individuo solo debe tener un jefe, en el cual debe ser obedecido por su legalidad.

d) Extensión de control

Para Robbins y Judge (2013) “La extensión de control determina en gran medida el número de niveles y gerentes de una organización” (p.484). Para Bernal y Sierra (2013) “Es un proceso de organización que se refiere a la cantidad de personas que otra con un determinado cargo supervisa de manera directa, con eficiencia y eficacia” (p.167). La extensión de control hace referencia a la amplitud que tiene una empresa, de manera que entre más extensa sea una organización, más eficiente será.

e) Centralización y descentralización

Robbins y Judge (2013) consideran que:

“La centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. En el otro extremo de las organizaciones descentralizadas, la toma de decisiones se transfiere hacia los gerentes más cercanos a la acción”. (p.485)

Bernal y Sierra (2013) manifiestan que: “La Centralización es el grado en el que el proceso de toma de decisiones se concentra exclusivamente en los directivos y, en muchos casos, únicamente en la dirección general de la organización” (p.167)

“En La descentralización gran parte de la autoridad para la toma de decisiones se delega a los diferentes niveles y áreas de la organización, con el propósito de facilitar a los trabajadores una mayor flexibilización” (p.168)

Por lo general en una empresa los altos mandos prevalecen en la toma de decisiones, puesto que son quienes toman la última decisión sobre una determinada acción; sin embargo, cuando el personal contribuye en la toma de decisiones en una organización, se considera que se puede resolver problemas con mayor rapidez.

f) Formalización

Para Robbins & Judge (2013) “La formalización se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo en una organización” (p.486).

El nivel de formalización depende de los puestos de trabajo, y por lo general varía dentro de una empresa debido a que utilizan documentos de formalidad, en el cual constan las funciones y actividades que se realizan en cada área de trabajo.

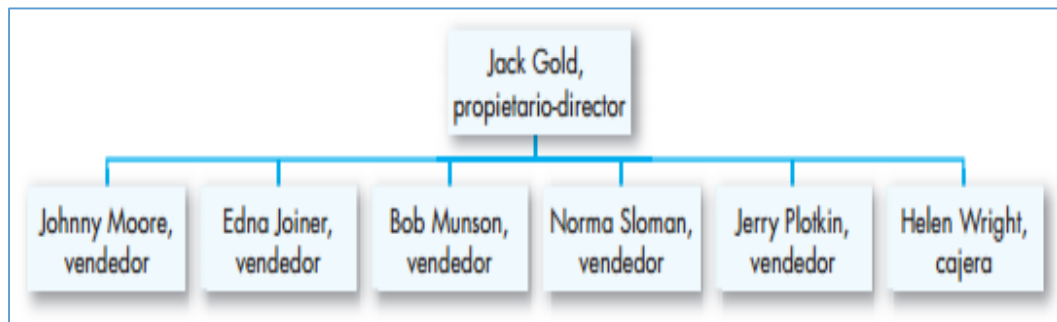
2.5.4 Tipos de estructura organizacional

2.5.4.1 Estructura Simple

Para Robbins y Judge (2009) La estructura simple es una organización plana, tiene un grado bajo de departamentalización, extensiones de control amplias, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización” (p.526).

La estructura simple se caracteriza por poseer una estructura mínima o básica, en donde la autoridad está centrada en una sola persona, para la toma de decisiones.

Gráfico N° 7 Estructura simple (tienda para caballeros de Jack Gold)

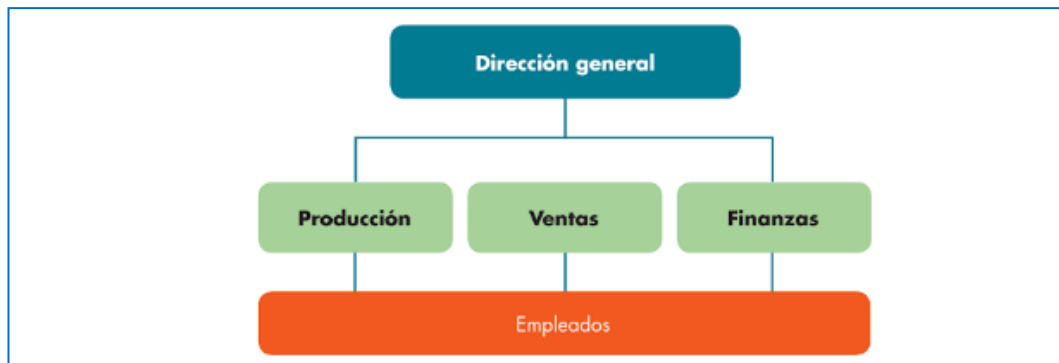


Fuente: Comportamiento Organizacional de Robbins y Judge, 2009

2.5.4.1.1 Estructura lineal

Carrasco (2017) considera que la estructura lineal “Es el tipo de estructura más sencillo y se caracteriza por vínculos verticales directos entre los distintos niveles” (p.8)

Gráfico N° 8 Estructura lineal

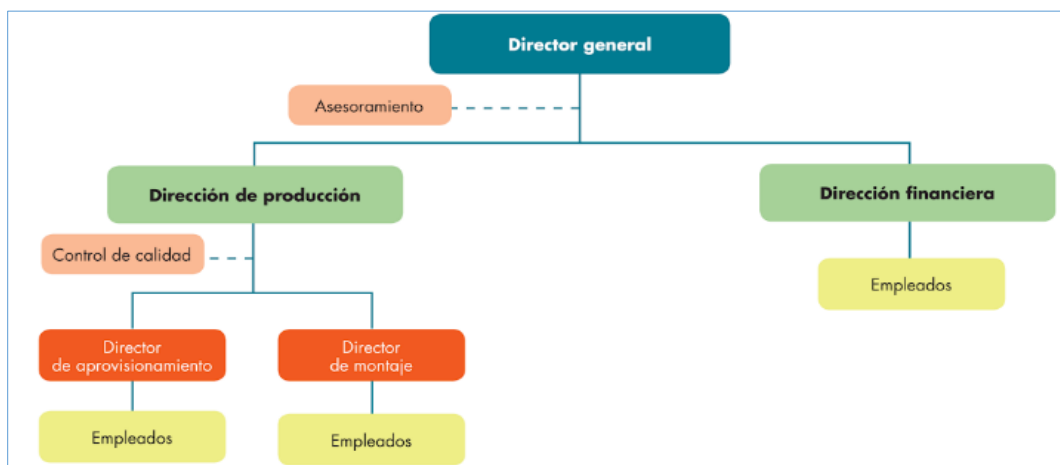


Fuente: Servicios de atención comercial, de Carrasco, 2017

2.5.4.1.2 Estructura lineal o Staff

Carrasco (2017) indican que “En la estructura lineal-staff se combinan las relaciones de autoridad directa, propias de la estructura lineal, con relaciones de consulta y asesoramiento a través de los departamentos denominados staff” (p.9)

Gráfico N° 9 Estructura Lineal o Staff



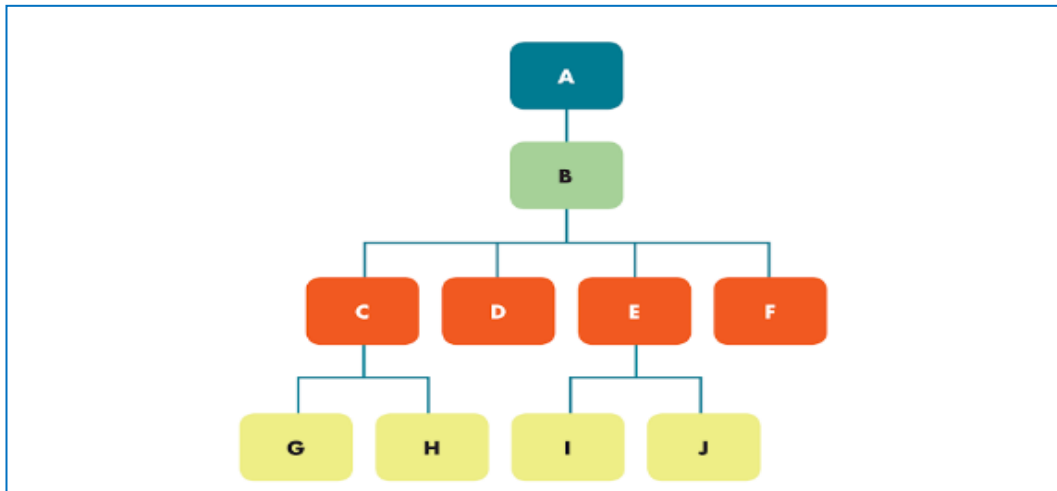
Fuente: Servicios de atención comercial, de Carrasco, 2017

2.5.4.1.3 Estructura funcional

Para Carrasco (2017) “La estructura funcional agrupa por departamentos a todos los que se dedican a una actividad o a actividades relacionadas entre sí. Este tipo

de estructura de aplica sobre todo en empresas pequeñas que ofrecen limitada de productos” (p.9)

Gráfico N° 10 Estructura funcional



Fuente: Servicios de atención comercial, de Carrasco, 2017

2.5.4.1.4 Estructura Burocrática

Para Robbins y Judge (2013) “Estructura con tareas operativas muy rutinarias que se logran mediante la especialización, reglas y regulaciones muy formalizadas, trabajos agrupados en departamentos por función, autoridad centralizada, extensiones de control angostas, y toma de decisiones que sigue la cadena de mando” (p.527)

- **Modelo Mecanicista:** Estructura que se caracteriza por tener mucha departamentalización, gran formalización, red de información limitada y mucha centralización.

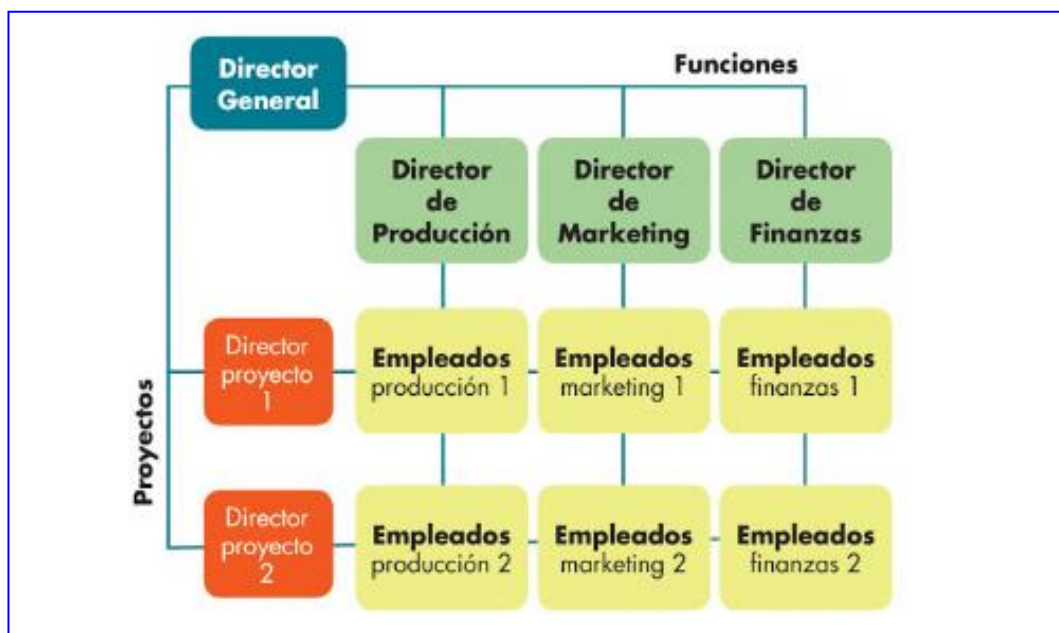
- **Modelo Orgánico:** Estructura plana que usa equipos que cruzan las jerarquías y funciones, tiene poca formalización, posee una red de información exhaustiva y se basa en la toma de decisiones participativa.

2.5.4.1.5 La estructura matricial

Para Daft (2011) “La estructura matricial es la respuesta cuando las organizaciones consideran que no funciona la combinación de las estructuras funcionales, divisionales y geográficas con los mecanismos de vinculación horizontal” (p.110)

Carrasco (2017) considera que “De esta estructura se deriva la existencia de una doble autoridad, de modo que cada miembro de un grupo recibe instrucciones del director de proyecto (autoridad horizontal) y, además, mantiene su pertenencia al departamento funcional que le corresponde (autoridad vertical)” (p.10)

Gráfico N° 11 La estructura matricial



Fuente: Servicios de atención comercial, de Carrasco, 2017

2.5.5 Resultados de la Efectividad

2.5.5.1 Eficacia

Para Hernández y Palafox (2012) “La eficacia es alcanzar los objetivos, sin priorizar el procedimiento y las normas” (p.20). La eficacia es entendida por Bernal y Sierra (2013) “Como la capacidad de las personas para lograr las metas de y en las organizaciones” (p.17)

La eficacia involucra realizar cosas de la mejor manera posible, lo que conduce a la organización alcanzar sus metas y obtener los mejores resultados.

2.5.5.2 Eficiencia

Para Hernández y Palafox (2012) “La eficiencia es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de las metas” (p.20)

La eficiencia para Bernal y Sierra (2013) “Se entiende como la capacidad de las personas y de las organizaciones de obtener los máximos resultados posibles con la mínima cantidad de insumos” (p.17). La eficiencia tiene que ver con el uso óptimo de los recursos a fin de producir mayor cantidad de productos.

2.5.5.3 Productividad

Para Bernal y Sierra (2013) “Es la capacidad de las personas y de las organizaciones de lograr las metas mediante la producción de la mayor cantidad de bienes y servicios, con la menos cantidad de insumos” (p.18)

Para Munch (2015) considera que: “La productividad es la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio y los resultados obtenidos” (p.7) La productividad es un indicador que muestra la manera de cómo se están usando los recursos de una organización, ya sea produciendo bienes o servicios.

2.5.6 Gestión administrativa

La gestión administrativa es la capacidad que existe para mejorar el proceso administrativo en las diferentes áreas de la organización, con el propósito de lograr resultados efectivos y cumplimiento de los objetivos.

2.5.6.1 Proceso Administrativo

Para Bernal y Sierra (2013) “El proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de planeación, organización, dirección y control” (p.16)

Blandez (2014) considera que:

“El proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que la conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa” (p.1). El proceso administrativo es el conjunto de pasos que se interrelacionan entre sí para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo eficiente en una organización.

2.5.6.1.1 Planeación

Para Bernal y Sierra (2013) “La planeación es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía” (p.52)

Para Luna (2014) “Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo” (p.58)

La planeación es la base y parte principal de un proceso administrativo, en la que se determina que quiere ser la empresa, hasta donde sus proyecciones y cómo van a ser logradas, tomando en cuenta los plazos explícitos en el desarrollo de los mismos.

2.5.6.1.2 Organización

Según Bernal y Sierra (2013) “Organizar implica coordinar y asignar los recursos de las organizaciones de forma que estas sean capaces de desarrollar sus planes y alcanzar los resultados allí previstos” (p.159)

La organización es parte del proceso administrativo en el cual se definen de manera adecuada la estructura, funciones, métodos y técnicas por departamentos y puestos de trabajo, con el fin de lograr los objetivos previamente establecidos, y con ello incrementar los resultados que persigue la empresa.

2.5.6.1.3 Dirección

Para Bernal y Sierra (2013) “La dirección hace parte de la administración y tiene como función estudiar o analizar la teoría o el que hacer relacionado con la conducción de las personas que trabajan en la organización para el logro de sus objetivos” (p.207)

El proceso de dirección requiere de un nivel alto en liderazgo, pues es el responsable de ejecutar los planes, motivar y lograr una coordinación eficiente en las acciones que realiza cada miembro en la organización, para alcanzar las metas establecidas.

2.5.6.1.4 Control

Para Hernández y Palafox (2012) “El control es un elemento vital de un sistema administrativo, ya que les permite a las empresas autorregulase y mantener el desarrollo en los términos deseados desde la planeación” (p.263).

El control es un proceso que permite al nivel directivo monitorear y evaluar continuamente las actividades planificadas en toda la organización, a su vez determina corregir los desvíos y falencias detectadas para en lo posterior medir el resultado obtenido sobre los parámetros establecidos y de ésta manera alcanzar los objetivos establecidos.

2.5.7 Talento humano

Para Luna (2015) “El talento humano es el elemento generador de transformación

de la empresa; sin este los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, dado que el recurso humano es el que lo administra” (p.13).

Para Munch (2015) “El factor humano es el elemento clave para lograr los objetivos de cualquier organización. El personal debe reunir las cualidades, las competencias y los conocimientos necesarios para desempeñarse eficientemente en los distintos puestos y niveles jerárquicos de la empresa” (p.8).

El talento humano o recurso humano es considerado como uno de los más importantes en una organización, pues es el responsable de hacer cumplir con los objetivos a corto y largo plazo, por lo tanto es clave para ejecutar cualquier tipo de actividad y contribuir con los objetivos de la empresa.

2.5.7.1 Desempeño

Para Robbins y Judge (2013) El desempeño implica tener buenos resultados en el desempeño de la tarea y civismo y evitar la falta de productividad. (p.555)

El desempeño es considerado como el éxito en una organización que a través de la combinación de variables y de una gestión eficiente, permitirá alcanzar un crecimiento satisfactorio en el mercado.

2.5.7.2 Evaluación de desempeño

Según Robbins & Judge (2013) “La evaluación de desempeño consiste en ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos” (p.555).

Para Werther y Davis (2014) “La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir su contribución total a la organización” (p.216).

La evaluación de desempeño es un proceso necesario en las organizaciones puesto que, mejora el desempeño a través de la retroalimentación y ayuda a determinar el nivel de conocimiento y rendimiento en el área que los empleados desempeñan; no obstante, estas evaluaciones proporcionan una mayor comunicación entre el responsable y el colaborador.

2.5.7.3 Capacitación

Para Robbins y Judge, (2013) La capacitación incluye desde enseñar a los individuos habilidades básicas de lectura hasta impartir cursos.

Para Werther y Davis (2014) “La capacitación es una actividad sistemática y programada mediante el cual se intenta preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas en forma eficiente” (p.182)

La capacitación es un proceso de gran relevancia e interés, por medio del cual las personas adquieren nuevos conocimientos para beneficio de la empresa a la que pertenecen y su desarrollo profesional; por otra parte es fundamental que los capacitados participen de forma activa en las decisiones propias de la empresa.

2.5.8 Recursos

Munch (2015) considera que: “El éxito de cualquier organización depende de la adecuada elección, combinación y armonización de los recursos, para darles el

mejor empleo y la más adecuada distribución” (p.7). Los recursos son todos aquellos elementos que requiere una organización para alcanzar sus objetivos o satisfacer una necesidad.

2.5.8.1 Tecnológicos

Según Munch (2015) manifiesta que los recursos tecnológicos “Son el conjunto de conocimientos, técnicas, procedimientos y métodos de trabajo utilizados en las organizaciones. De manera específica incluyen equipo, operación, sistemas informáticos, producción, fórmulas, patentes y marcas” (p.8)

Para Gilli (2017) “La tecnología facilita la transformación de los insumos o servicios, pero también la logística de entrada y de salida, la concreción de las operaciones de venta y los servicios al cliente” (p.37)

Los recursos tecnológicos son el motor de una nueva sociedad y en torno a ella se crean nuevos trabajos para cumplir con un determinado propósito, además sirven para optimizar procesos y tiempos que finalmente se dan a notar en la productividad, es decir la tecnología se ha convertido en una parte clave para la realización de cualquier tipo de actividad.

2.5.8.2 Materiales

Para Luna (2014) “Es el conjunto de elementos o factores fundamentalmente tangibles y cuantificables que necesita la empresa para lograr sus objetivos” (p.28). Para Luna (2015) “Los recursos materiales de una empresa es el conjunto de elementos o factores fundamentales tangibles y cuantificables” (p.15)

Munch (2015) considera que los recursos materiales se clasifican en dos rubros:

“Materia prima. Son los insumos y materiales indispensables para producir un artículo. Planta y equipo. Son factores básicos en el proceso productivo” (p.8)

Los recursos materiales son todos aquellos bienes físicos o productos fabricados que proporcionan facilitar el trabajo en una organización; por lo general estos recursos son elementos claves en la gestión y administración.

2.5.8.3 Financieros

Según Munch (2015) considera que: “Toda empresa necesita capital suficiente para operar. El logro de los objetivos de la organización depende de cumplir adecuadamente con las tareas de asignación, planeación y control de recursos financieros” (p.8)

Luna (2015) considera que los recursos financieros:

“Son los valores monetarios que pueden ser propios o ajenos de los que dispone la empresa para hacer frente a sus obligaciones e inversiones. Tienen gran importancia, dado que si no hay dinero no se pueden adquirir los recursos materiales, remunerar al recurso humano ni desarrollar los recursos técnicos” (p.14)

Los recursos financieros son el efectivo que poseen las organizaciones sean estos propios o ajenos, de modo que pueda desarrollar sus actividades. Es importante realizar un planeamiento financiero de cómo conseguir fondos y como invertirlos.

1.3 Fundamentos Legales

1.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Constitución de la República del Ecuador (2008), en el Art 33 indica que: **El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado** (p.29)

Constitución de la República del Ecuador (2008) en su Art 325 manifiesta que: “El estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores” (p.152)

1.3.2 Ley de Compañía

La Ley de Compañía (2014) en su artículo 20.- **Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañía, enviarán a esta, el primer cuatrimestre de cada año:**

- a) **Copias autorización del balance anual de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e información de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;**
- b) **La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,**

c) **Los demás datos que se contemplen en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.**

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, los mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentaran en la forma que señale la Superintendencia (p.8)

La Ley de compañías (2014) en su artículo 143.indica que “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que respondan únicamente por el monto de sus acciones” (p.35)

1.3.3 Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero

El Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016) en su artículo 16 indica que: **Los establecimientos de procesamiento de productos pesqueros deberán reunir los siguientes requisitos básicos:**

- a) **Estar ubicados en áreas autorizadas para instalación industrias pesqueras;**
- b) **Contar con equipos e instalaciones apropiados para el procesamiento;**
- c) **Tener pisos impermeabilizados y con declives adecuados;**
- d) **Revestir las paredes con materiales que faciliten la limpieza y mantengan óptimas condiciones de higiene;**
- e) **Contar con suficiente agua, ventilación, iluminación e instalaciones sanitarias adecuadas.**

- f) **Disponer de medios para evitar la contaminación ambiental.**
- g) **Poseer equipos para congelación y mantenimiento cuando fueren necesarios;**
y,
- h) **Tener instalaciones adecuadas para servicios del personal (p.5)**

El Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016) en su artículo 24.-

El instituto Ecuatoriano de Normalización, en coordinación con el Instituto Nacional de Pesca, determinará y publicará los requisitos que deben reunir los productos pesqueros y los procedimientos que deberán seguir las empresas para obtener la certificación de calidad y aptitud de tales productos para el consumo humano (p.6)

El Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016) en su artículo 25.-

“Corresponde al Instituto Nacional de Pesca otorgar certificados de calidad y aptitud de los productos pesqueros procesados” (p.6)

El Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero (2016) en su artículo 26.-

“Para autorizar la comercialización de los productos pesqueros, la Dirección General de Pesca exigirá la presentación del certificado a que se refiere el inciso anterior” (p.6)

La presente Ley tiene por objeto regular las actividades pesqueras y acuícolas en todas sus fases de captura, extracción, recolección, procesamiento, almacenamiento, transporte y comercialización externa e interna.

1.3.4 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una vida

El Plan Nacional de Desarrollo (2017) Toda una vida:

Objetivo 5. “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (p.80)

Ecuador posee una gran variedad de recursos naturales renovables y no renovables, en la que ha asegurado un crecimiento económico basado en producción y comercialización de materias primas. El reto es promover una economía que sostenga el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales que tiene el Ecuador e incorpore valor agregado a productos de mayor cantidad y mejor calidad. Este desarrollo económico requiere mejorar e incrementar la relación directa entre los actores comprometidos en la provisión de bienes y servicios desde la producción de materia prima de calidad, comercialización hasta la llegada al consumidor, fortaleciendo se fortalezca de manera redistributiva y solidaria la estructura del país.

1.3.5 Ley de Gestión Ambiental

La Ley de Gestión Ambiental (2004) en su artículo 1.- “La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esa materia.(p.1)

La Ley de Gestión Ambiental (2004):

Art 20.- “Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo” (p.5)

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Tipos de investigación

Investigación Correlacional

Para Hernández (2010) “La Investigación Correlacional evalúa el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p.81). El estudio realizado en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, se aplicó la investigación Correlacional considerando el grado de relación que existe entre las dos variables y la influencia que existe entre una variable independiente y dependiente, que para el presente estudio se encuentra representada por diseño organizacional y gestión administrativa respectivamente.

Se desarrolló la investigación con un enfoque mixto, el cualitativo utiliza la recolección de información a través de la entrevista para analizar el criterio de los actores que participan en la investigación es decir, estudia el comportamiento de las funciones que realizan las personas dentro de la empresa, si están realmente ubicados en el lugar que les corresponde y el enfoque cuantitativo parte de un estudio numérico basado en resultados estadísticos, para obtener datos concretos utilizando la encuesta como técnica para comprobar la hipótesis planteada.

2.2 Métodos de la investigación

Método Analítico sintético.- La aplicación de este método permite describir, detallar y analizar las partes de todo lo que compone la empresa y de cómo está conformada la estructura organizacional, lo cual facilita llegar a una sola conclusión para obtener resultados concretos de nuestro objeto de estudio.

Método Inductivo Deductivo.- Mediante este método se formuló una hipótesis lo cual fue comprobada y justificada de acuerdo a los factores que dieron origen a la problemática, puesto que, se realizó encuestas y entrevistas al personal de la Empresa Mirapez S.A, donde se llegó a una conclusión general de cómo se encuentra la estructura organizacional.

2.3 Diseño de muestreo

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “En una investigación no siempre se tiene una muestra, sobre todo cuando se realizan estudios empresariales, puesto que es necesario abarcar a todos los empleados para evitar que los excluidos piensen que su opinión no se toma en cuenta” (p.172). La población a la que se orienta el presente tema de estudio, corresponde a la parte interna de la empresa, que son todos aquellos que trabajan dentro de la Evisceradora Mirapez S.A con un total de 60 personas, así como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla N° 1 Población

Ítem	Elementos	Población
1	Directivos	3
2	Personal de la empresa	57
	TOTAL	60

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez S.A”

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

2.4 Diseño de recolección de datos

Técnicas

Existen diversas técnicas de recolección de datos, pues se utiliza para comprobar los métodos empleados en el objeto de estudio. En la investigación se empleó la técnica de la entrevista y encuesta.

Entrevista

La entrevista es una técnica cualitativa, que consiste en tener una comunicación directa con el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema a investigar. Se desarrolló en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, realizada a los Directivos de la empresa, la información recopilada sirvió para analizar la situación actual en que se encuentra la misma.

Encuesta

La encuesta es una de las principales técnicas cuantitativas empleadas para la obtención de información relevante, a través de un cuestionario de preguntas, por lo que deberán ser claras para que el encuestado pueda responder con total sinceridad. Para la realización de la presente investigación, la encuesta será aplicada a todos los empleados de la Empresa Evisceradora “Mirapez S.A”, las preguntas se desarrollaron con la escala de Likert, lo cual facilitó los resultados por métodos estadísticos y gráficos.

2.4.1 Instrumento de recolección

Son herramientas que se utilizaron para producir información de lo que se emplea para tener un resultado.

La técnica de recolección que se utilizara es la siguiente

Tabla N° 2 Instrumento de recolección

Técnica	Instrumento
♣ Entrevista	♣ Guion de entrevista
♣ Encuesta	♣ Cuestionario

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

2.4.1.1 Guion de entrevista

Para realizar la entrevista, se preparó un guion de preguntas seleccionadas para obtener la información requerida en donde se ejecutaron los objetivos de la investigación.

2.4.1.2 Cuestionario

Para la realización del cuestionario se formularon una serie de preguntas en un orden específico, primero la variable independiente y después la dependiente, además se utilizó la escala de Likert orientadas al trabajo de investigación, que permitió conocer las opiniones y valoraciones precisas de los empleados Evisceradora “Mirapez S.A”.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de datos

En el presente estudio, se analizaron los criterios de los actores que intervienen en la investigación, a través de los instrumentos y técnicas utilizadas para la obtención de información como son: la entrevista y encuesta, con el propósito de conocer cuáles son los problemas que presenta la empresa Evisceradora Mirapez S.A ubicada en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Se aplicó un cuestionario con 11 preguntas abiertas a 3 directivos de la empresa, los mismos que brindaron toda la información necesaria para conocer con exactitud la situación actual de la misma. También se realizó una encuesta a 57 empleados de la Empresa Mirapez S.A, en el que constan 13 preguntas con opciones múltiples, basadas en la escala de Likert, obteniendo importantes resultados para la investigación.

Una vez culminado el proceso de las encuestas se procedió a tabular la información en función de cada uno de los ítems, en el programa estadístico SPSS, para de esta manera obtener las tablas de distribución y los gráficos de barras con sus respectivos porcentajes, lo que permitió realizar un análisis e interpretación adecuado de los resultados obtenidos.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS DIRECTIVOS

1. ¿La Empresa cuenta con una estructura organizacional?

De acuerdo al criterio analizado en los entrevistados, la empresa tiene un organigrama básico, que está distribuido de la siguiente manera:

Presidente, Gerente General, Jefe de Talento Humano y Jefe de Producción; sin embargo, en la actualidad el Gerente General realiza varias actividades como: adquirir la materia prima, supervisar el proceso de producción, y entregar el producto terminado, por ello consideran necesario que se determine las funciones de cada área de trabajo y se enfoquen en una actividad designada.

2. ¿Considera importante la estructura organizacional dentro de la empresa?

Los directivos indican que cuentan con una estructura de manera empírica y con eso han trabajado hasta el momento. De acuerdo a lo manifestado se ratifica que es importante una correcta estructura organizacional, porque se evidencia una deficiencia en el manejo de las jerarquías y áreas de trabajo, al corregir esto la empresa puede lograr ser más eficiente y productiva, esto es parte de lo que se propondrá más adelante en el proyecto.

3. ¿El personal de la Empresa está distribuido correctamente en sus puestos de trabajo?

Los directivos indican que el personal de la empresa no está distribuido correctamente, debido a que tienen solo un organigrama básico y que además no

poseen un manual de funciones, que especifique la actividad de una área determinada, lo que ha ocasionado duplicidad de tareas y sobrecargo de funciones en los puestos de trabajo. En la actualidad el jefe de talento humano realiza varias actividades como reclutar y seleccionar al personal, supervisar el proceso de producción e incluso entregar el producto a su destino, por tal motivo es necesario que se determinen las funciones de cada empleado para mejorar el desempeño laboral.

4. ¿Considera eficiente el desempeño de los empleados?

En la empresa Mirapez existen dos tipos de trabajadores correspondientes a mano de obra: los eventuales y los fijos. Los empleados eventuales su rendimiento es bajo hasta que se adaptan, por lo general son nuevos y en ocasiones no se les enseña con precisión las actividades a desarrollar, a diferencia del personal fijo que realiza un trabajo excepcional y con eficiencia. Por lo tanto, es necesario que se realice evaluaciones de desempeño, ya que es la única forma de saber qué tanto está aportando cada empleado para que la empresa sea cada día más eficiente.

5. ¿Existe una adecuada planificación en la Empresa?

Los directivos expresan que en la empresa Mirapez S.A, la planificación se da en el momento, en decir cuando se conoce si hay la suficiente pesca para producir, que por lo general es en los tiempos oscuros. Cabe recalcar que una adecuada planificación es fundamental en el proceso de definir y establecer objetivos que se pretenden alcanzar, tomando en cuenta que va de la mano con las demás funciones administrativas.

6. ¿Aplica mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?

Esta interrogante se realizó con la finalidad de conocer si la empresa Mirapez S.A aplica mecanismos de control para el logro de sus objetivos organizacionales, en donde los directivos indicaron que la medida de control más fuerte es hacia la materia prima, para que se mantenga en buen estado y exista rendimiento en la productividad. Sin embargo se considera necesario establecer mecanismos que permitan coordinar las funciones de control en toda la empresa y que la información sea difundida para todos los miembros de la misma.

7. ¿El personal cumple con las funciones asignadas?

Los directivos indican que la empresa Mirapez S.A exige rapidez en los procesos y el personal cumple cabalmente con las funciones siempre y cuando se encuentre un supervisor en la planta, ya que de no ser así los resultados son deficientes, además manifestaron que ellos como jefes o responsables deben asegurarse que el cortador en específico haya logrado dominar la tarea por completo.

8. ¿Disponen del capital humano necesario para todas las funciones y actividades que desempeña la empresa?

En función de los criterios analizados, se puede establecer que en la empresa existe personal para cierta cantidad de pesca para producir, pero cuando se presenta volúmenes de pesca a veces el personal es insuficiente y la producción se retrasa.

9. ¿La empresa cuenta con los recursos tecnológicos y materiales necesarios para la realización de su trabajo?

De acuerdo a los criterios vertidos, se puede determinar que la empresa Mirapez S.A cuenta con ciertos recursos que son esenciales para el funcionamiento, sin embargo cada cortador debe tener su propio material de trabajo (guantes, cuchillo, mandiles), puesto que la empresa no posee estos materiales. Por otra parte, existe insuficiente innovación tecnológica pero en un futuro se tiene considerado implementar cámaras de seguridad con el propósito de evitar que exista cualquier tipo de sustracción en la empresa.

10. ¿Cuenta la empresa con el recurso financiero para un incremento de personal?

Los directivos expresan que si existe recurso financiero para un incremento de personal sin embargo, no se puede reclutar a más personal, porque el trabajo que se realiza depende mucho de la pesca, es decir la pesca varia, a veces sube la producción y a veces baja.

11. ¿Considera usted que mediante la elaboración e implementación de un diseño organizacional, contribuirá en la efectividad de la Empresa?

Los directivos manifiestan que la implementación de un diseño organizacional es todo un desafío para constituir la estructura de acuerdo a las actividades que realiza la empresa, pues se considera que existirá una mejora en la gestión administrativa y por ende la empresa será más productiva consiguiendo los objetivos establecidos y los beneficios para todos.

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL

Pregunta 1. ¿La empresa difunde la misión y visión?

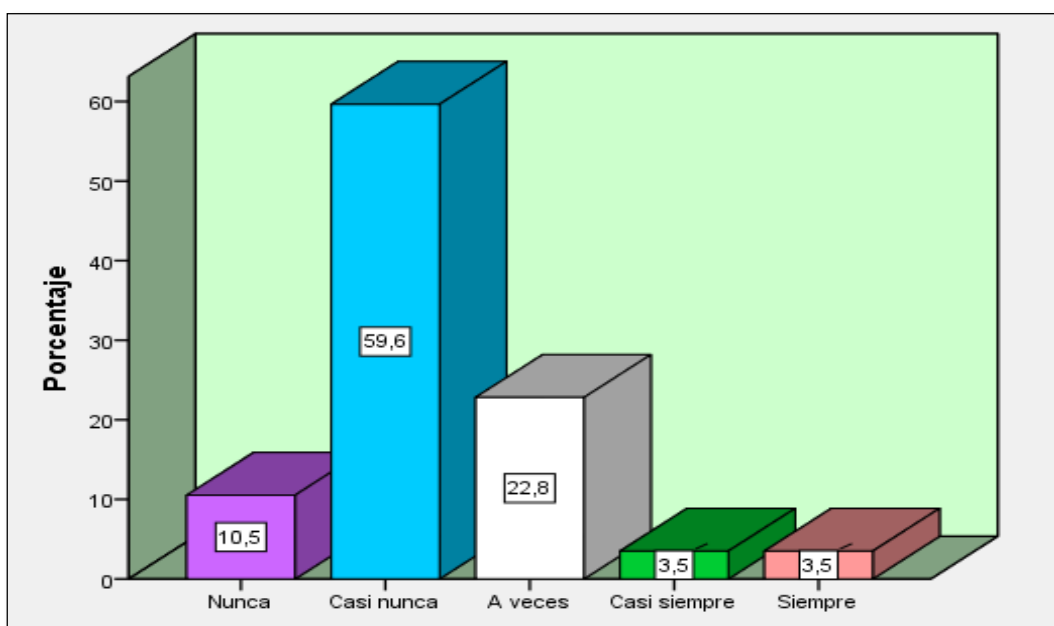
Tabla N° 3 Misión y Visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	10,5	10,5	10,5
	Casi nunca	34	59,6	59,6	70,2
	A veces	13	22,8	22,8	93,0
	Casi siempre	2	3,5	3,5	96,5
	Siempre	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 12 Misión y Visión



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

En función de los datos obtenidos se puede destacar que el 70,1% de los encuestados manifestó que casi nunca se difunde la misión y visión en la empresa Mirapez S.A, ya que consideran que debería constar en las instalaciones de la empresa, además expresan que ha sido una limitante, para conocer cuál es la filosofía corporativa; mientras que el 22,8% manifiesta que solo a veces se ha difundido esta información.

Pregunta 2. ¿Le comunican cuáles son sus objetivos a cumplir dentro de la Empresa?

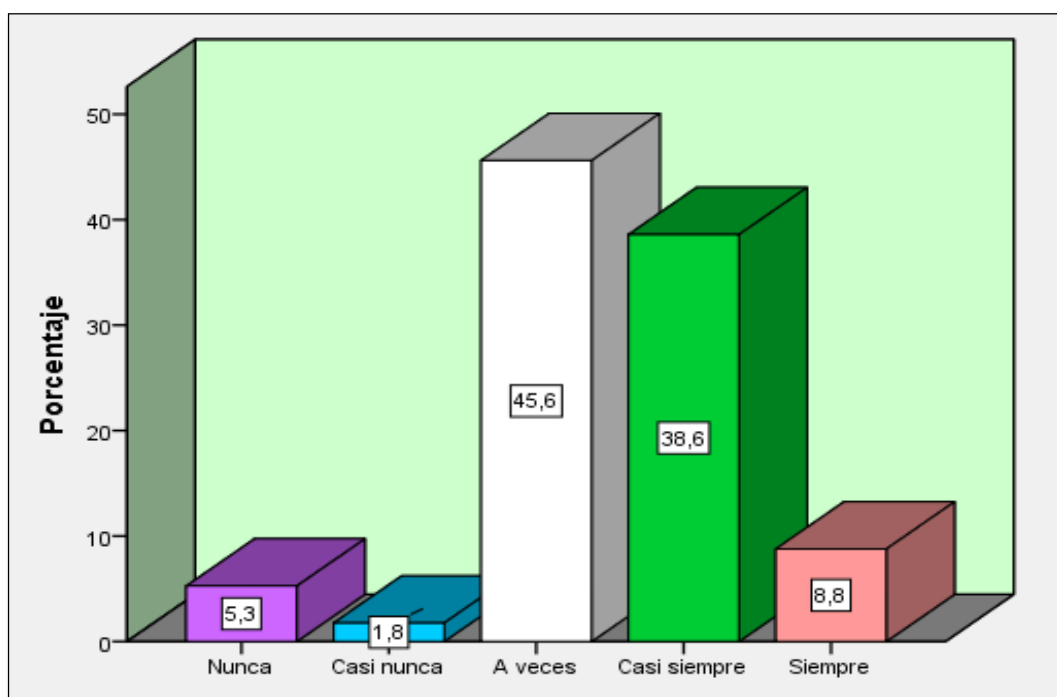
Tabla N° 4 Objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	5,3	5,3	5,3
	Casi nunca	1	1,8	1,8	7,0
	A veces	26	45,6	45,6	52,6
	Casi siempre	22	38,6	38,6	91,2
	Siempre	5	8,8	8,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 13 Objetivos



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

En los resultados se determina que al personal de la empresa, solo a veces 45.6% se le comunican los objetivos a cumplir, es decir que al momento de ser contratados en “tiempos oscuros” la empresa les da a conocer por lo que se está trabajando; así mismo, el 38,6% de los encuestados considera que casi siempre se le comunica de manera verbal, aclarando que ellos ya conocen cual es el fin.

Pregunta 3. ¿Conoció desde el inicio las funciones que desempeña dentro de la empresa?

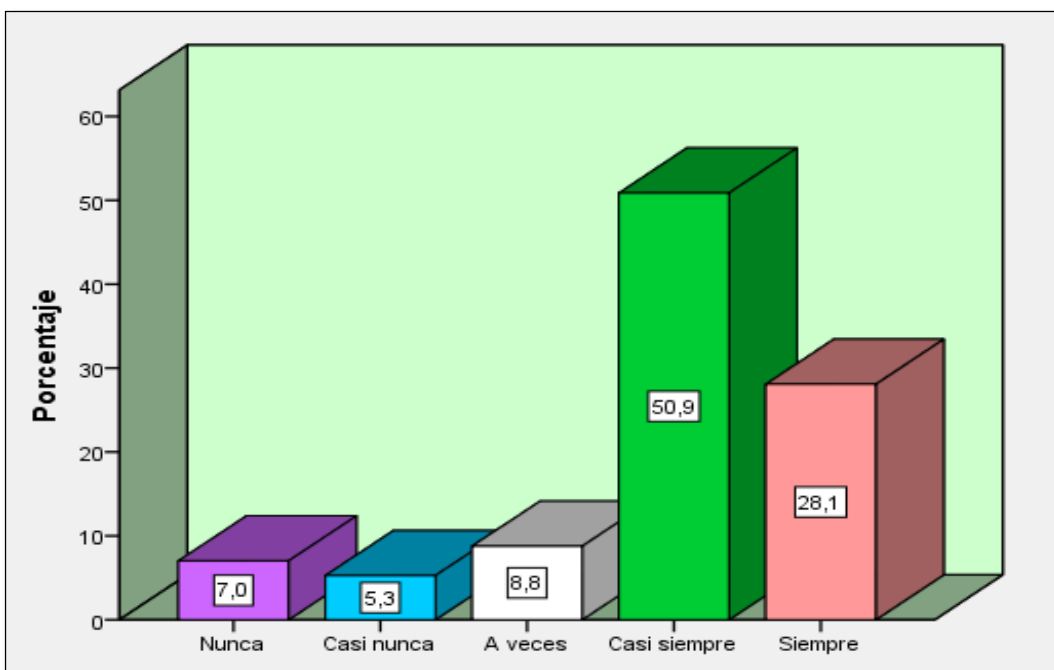
Tabla N° 5 Funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	7,0	7,0	7,0
	Casi nunca	3	5,3	5,3	12,3
	A veces	5	8,8	8,8	21,1
	Casi siempre	29	50,9	50,9	71,9
	Siempre	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 14 Funciones



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Según los datos obtenidos de las encuestas, el 50,9% de los empleados manifestó que desde que fueron contratados se les ha dado a conocer las funciones y actividades que desempeñan dentro de la empresa, sin embargo ellos manifiestan que realizan actividades adicionales a las que conocían demostrando así inconformidad, porque a pesar de aquello la remuneración es la misma.

Pregunta 4. ¿Se siente satisfecho con las responsabilidades asignadas a usted?

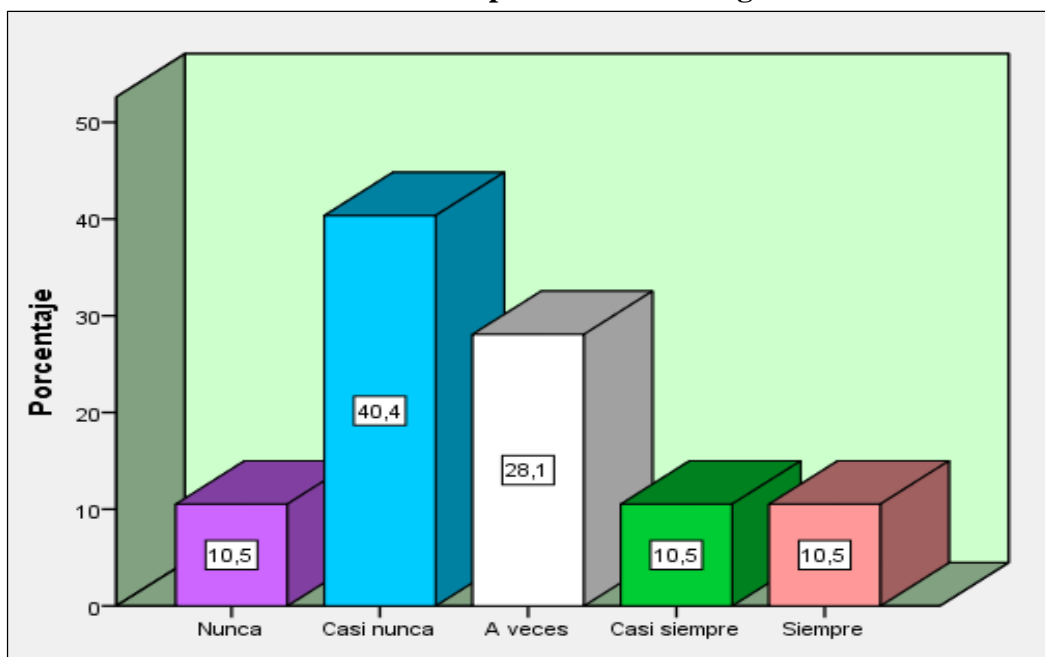
Tabla N° 6 Responsabilidades asignadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	10,5	10,5	10,5
	Casi nunca	23	40,4	40,4	50,9
	A veces	16	28,1	28,1	78,9
	Casi siempre	6	10,5	10,5	89,5
	Siempre	6	10,5	10,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 15 Responsabilidades asignadas



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

En los resultados se determina que el personal de la empresa casi nunca 40,4% se siente satisfecho de acuerdo al cargo que desempeñan. Se puede inferir que la mayoría del personal trabajan por una remuneración; el 28,1% mencionó que a veces se sienten satisfechos es decir cuando existe coordinación en las funciones; mientras que un 10,5% señala que siempre están satisfechos por el trabajo que realizan. Se considera que son personas que tienen años trabajando en la empresa y por lo tanto poseen mucha experiencia y son rápidos en los procesos.

Pregunta 5. ¿Ejecuta funciones adicionales a las que les corresponden?

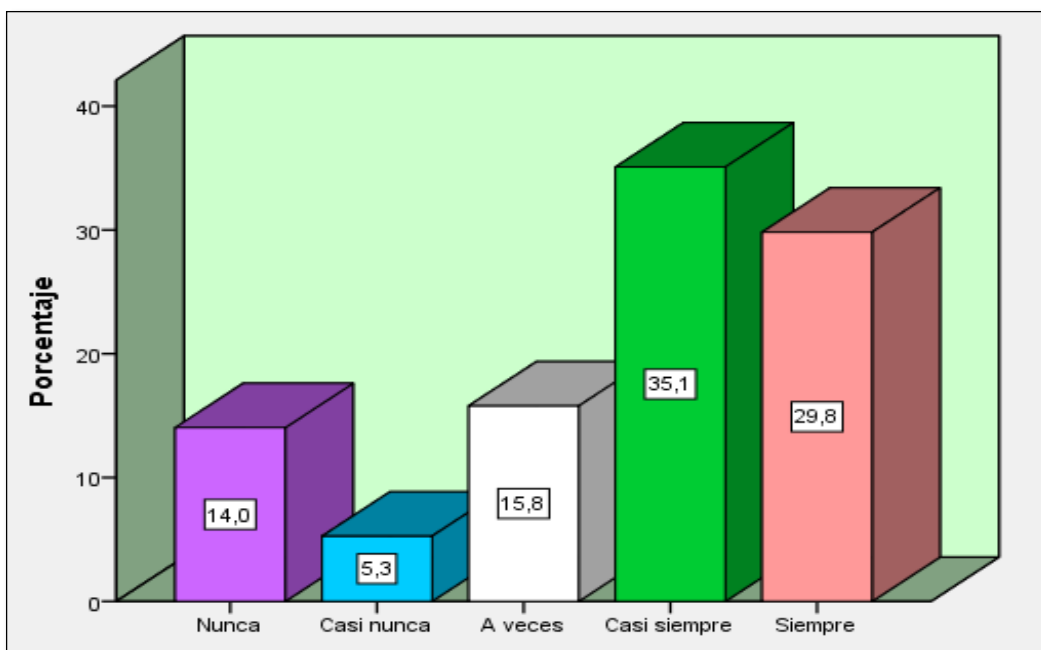
Tabla N° 7 Funciones adicionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	8	14,0	14,0	14,0
	Casi nunca	3	5,3	5,3	19,3
	A veces	9	15,8	15,8	35,1
	Casi siempre	20	35,1	35,1	70,2
	Siempre	17	29,8	29,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 16 Funciones adicionales



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Según los datos obtenidos se puede determinar que en la empresa Mirapez S.A, la gran mayoría 64,9% del personal ejecuta funciones adicionales a las que le corresponden, lo que ocasiona duplicidad de tareas y descoordinación en el área de trabajo; mientras que un 15,8% indicó que a veces ejecutan funciones diferentes, ya que muchos de ellos conocen todas las actividades que realiza la empresa. Los resultados demuestran que la totalidad del personal realiza varias actividades induciendo sobre carga de trabajo.

Pregunta 6. ¿La empresa realiza un análisis de puestos anualmente?

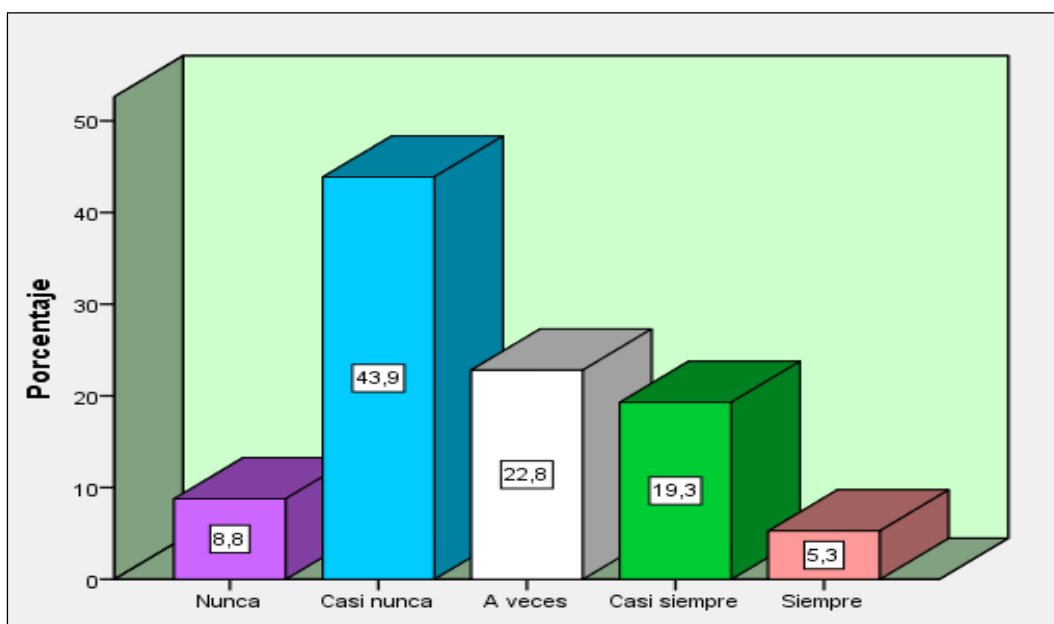
Tabla N° 8 Análisis de puestos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	8,8	8,8	8,8
	Casi nunca	25	43,9	43,9	52,6
	A veces	13	22,8	22,8	75,4
	Casi siempre	11	19,3	19,3	94,7
	Siempre	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 17 Análisis de puestos



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Según los datos obtenidos en la encuesta, se evidencia que casi nunca 43,9% la empresa realiza un análisis de puesto, debido a que los directivos son accionistas de la empresa y las actividades que ejecutan los cortadores se encuentran definidos; mientras que un porcentaje medianamente considerable 24,56% afirma que existen situaciones que conllevan a realizar un análisis de puesto, es decir cuando aumenta la cantidad de pesca también aumenta la mano de obra, escogiendo a los cortadores con mayor capacidad y experiencia.

Pregunta 7. ¿Las líneas jerárquicas se encuentran definidas en la empresa?

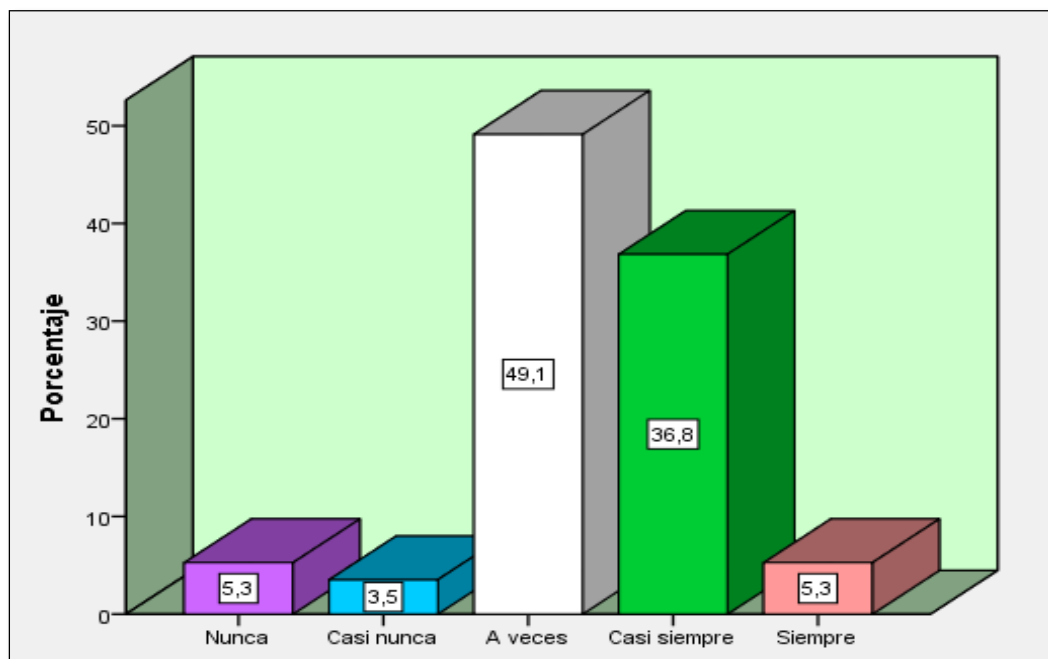
Tabla N° 9 Líneas jerárquicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	5,3	5,3	5,3
	Casi nunca	2	3,5	3,5	8,8
	A veces	28	49,1	49,1	57,9
	Casi siempre	21	36,8	36,8	94,7
	Siempre	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 18 Líneas jerárquicas



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Según el análisis estadístico un 49,10% opina que solo a veces, las líneas jerárquicas se encuentran definidas puesto que la mayoría de veces desconocen a la persona con quien deben reportarse dando lugar a que se puedan realizar pequeños ajustes en las líneas jerárquicas de la empresa; mientras que un 36,8%, manifiesta que, casi siempre las líneas jerárquicas están definidas, induciendo que conocen perfectamente quien es su jefe.

Pregunta 8. ¿Los jefes inmediatos supervisan las actividades que usted realiza?

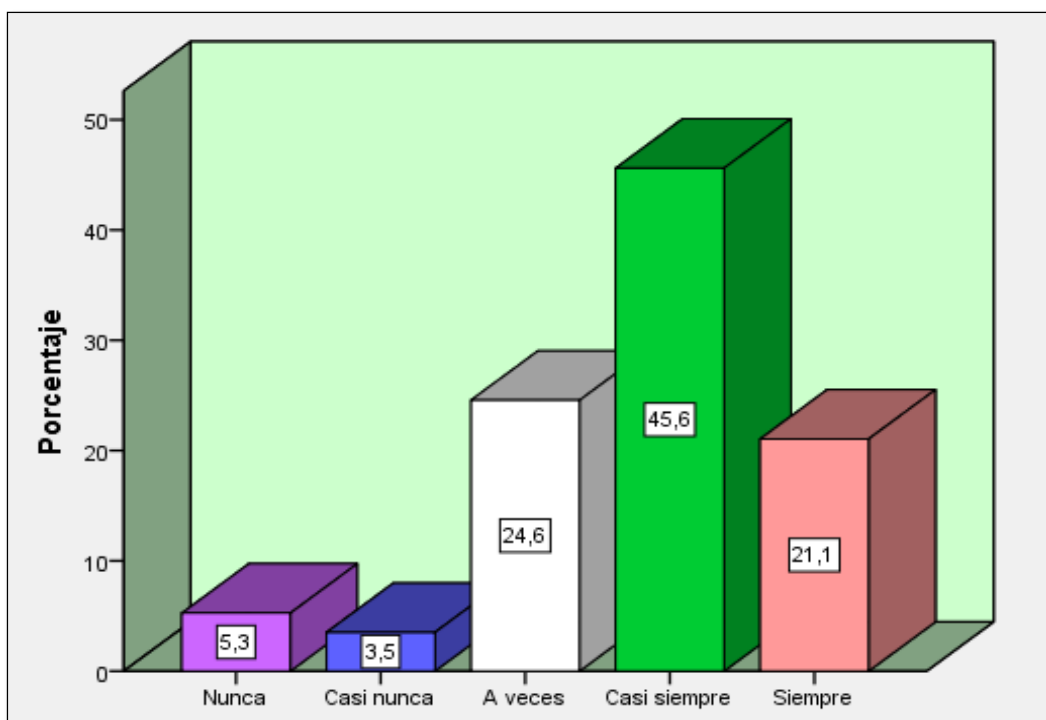
Tabla N° 10 Actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	5,3	5,3	5,3
	Casi nunca	2	3,5	3,5	8,8
	A veces	14	24,6	24,6	33,3
	Casi siempre	26	45,6	45,6	78,9
	Siempre	12	21,1	21,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 19 Actividades



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

En los resultados previamente obtenidos del total de los encuestados, el 45,6% manifiesta que casi siempre son supervisados y monitoreados por un jefe inmediato o jefe de planta, sin embargo un 24,6% considera que solo a veces son supervisados puesto que, tienen muchos años en la empresa ejerciendo la misma actividad, y se los califica como personas con mucha experiencia.

Pregunta 9. ¿Considera Ud. que se aplican mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?

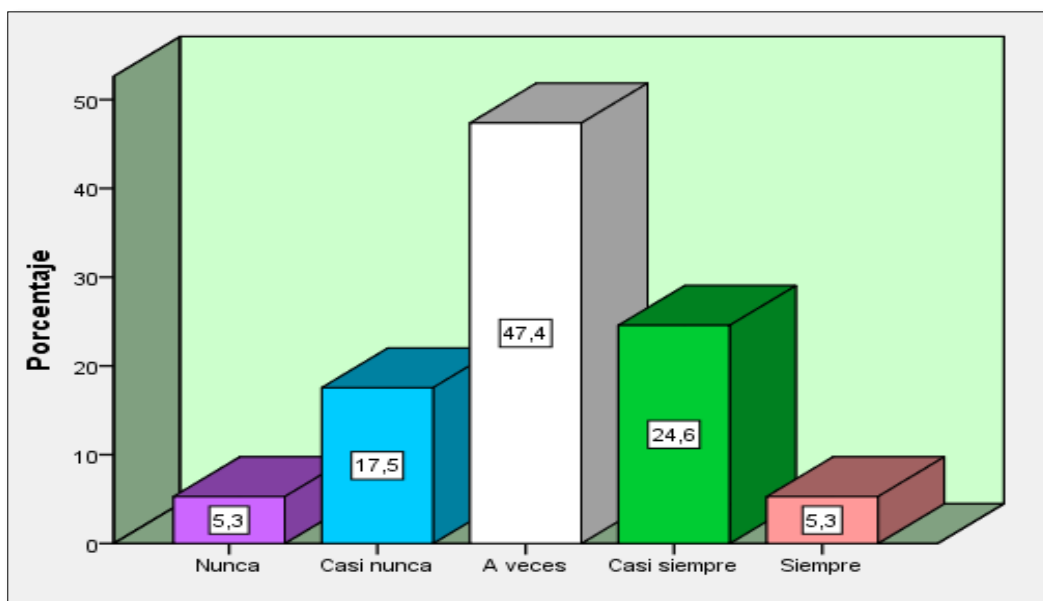
Tabla N° 11 Mecanismos de control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	5,3	5,3	5,3
	Casi nunca	10	17,5	17,5	22,8
	A veces	27	47,4	47,4	70,2
	Casi siempre	14	24,6	24,6	94,7
	Siempre	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 20 Mecanismos de control



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

De acuerdo a la encuesta aplicada en la empresa Mirapez S.A, los empleados afirman que solo a veces 47,4% se aplican mecanismos de control haciendo énfasis al control selectivo, ya que consiste en verificar muestras de la materia prima para detectar si cumple los requisitos previstos para continuar con el proceso; mientras que el 24,6% del personal casi siempre es supervisado de manera continua en cada uno de los procesos, para determinar si se está llevando a cabo correctamente la producción.

Pregunta 10. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño en la Empresa?

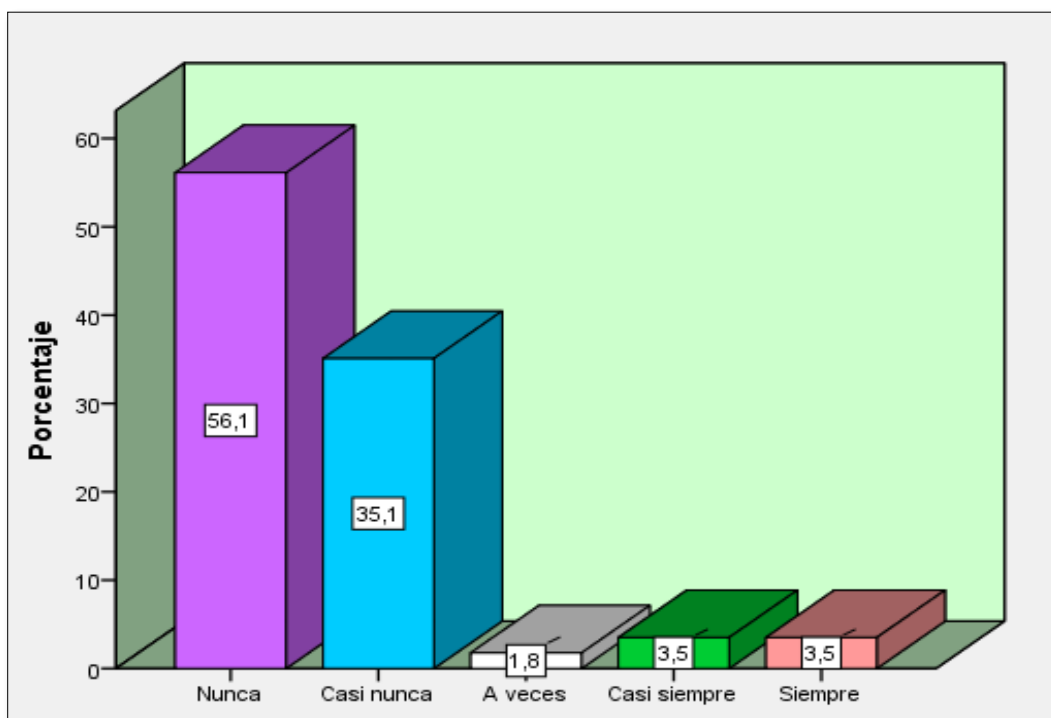
Tabla N° 12 Evaluaciones de desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	32	56,1	56,1	56,1
	Casi nunca	20	35,1	35,1	91,2
	A veces	1	1,8	1,8	93,0
	Casi siempre	2	3,5	3,5	96,5
	Siempre	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 21 Evaluaciones de desempeño



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

En base a la información obtenida de las encuestas se determinó que la gran mayoría 91.2% nunca ha llevado a cabo el proceso de evaluación de desempeño, pues aseguran que los jefes solo observan y a través de su rendimiento toman decisiones. Cabe recalcar que es necesario que se realicen estas evaluaciones para identificar errores en el desempeño de los colaboradores.

Pregunta 11. ¿Desarrolla capacitaciones la Empresa Mirapez S.A?

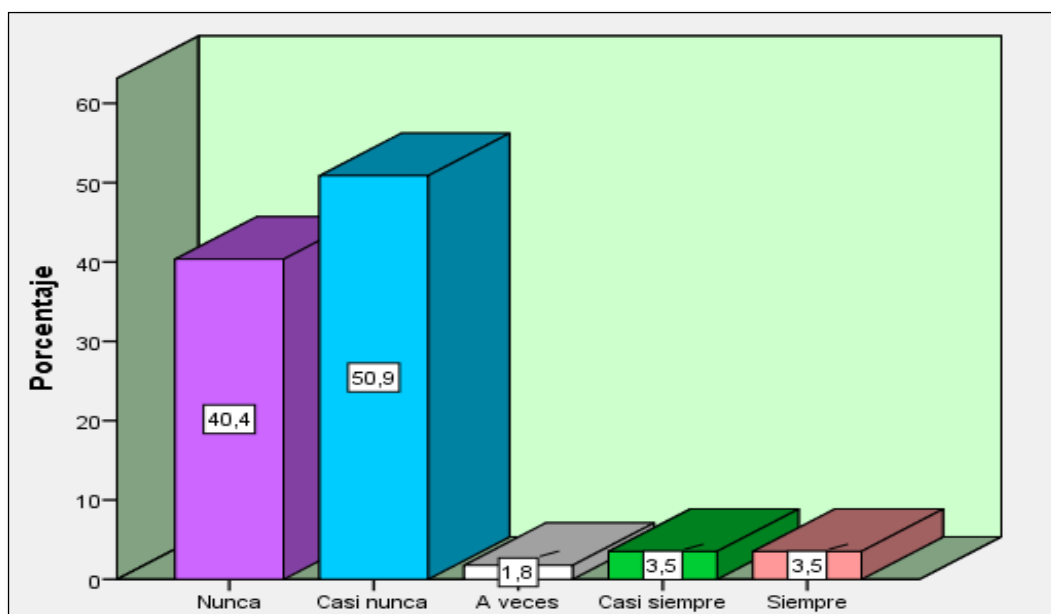
Tabla N° 13 Capacitaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	23	40,4	40,4	40,4
	Casi nunca	29	50,9	50,9	91,2
	A veces	1	1,8	1,8	93,0
	Casi siempre	2	3,5	3,5	96,5
	Siempre	2	3,5	3,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 22 Capacitaciones



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Como lo evidencia el gráfico del total del personal encuestado, un porcentaje mayor (91,2%) indicó que desde que ingresaron a trabajar en la empresa Mirapez S.A, nunca se los ha capacitado en temas relacionados a la actividad que realizan; mientras que el 7% del personal considerado estable en la organización, manifestó que en alguna ocasión recuerdan haber recibido capacitación hace muchos años atrás. Es necesario mencionar que el proceso de capacitación busca obtener beneficios primordiales para el fortalecimiento de conocimientos en los colaboradores de la empresa.

Pregunta 12. ¿La empresa posee los recursos necesarios para la realización de su trabajo?

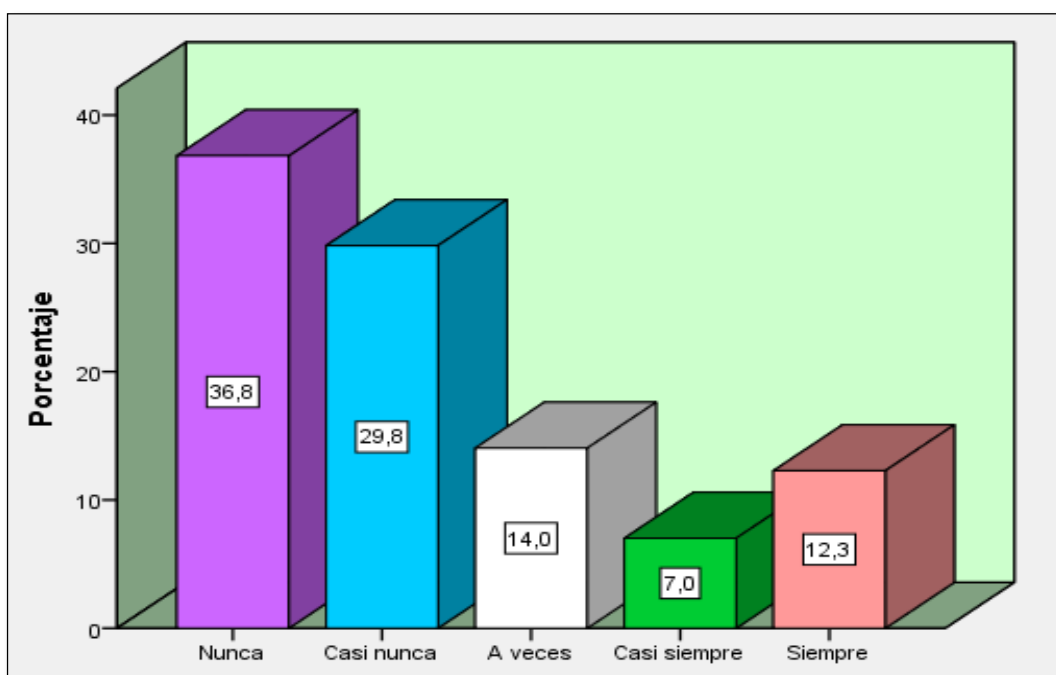
Tabla N° 14 Recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	21	36,8	36,8	36,8
	Casi nunca	17	29,8	29,8	66,7
	A veces	8	14,0	14,0	80,7
	Casi siempre	4	7,0	7,0	87,7
	Siempre	7	12,3	12,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 23 Recursos



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Como lo evidencia el gráfico, del total del personal encuestado el 36,8% manifestó que la empresa nunca ha tenido los recursos necesarios para la realización de su trabajo, ya que cada trabajador debe poseer y llevar sus propios materiales (chuchillo, guantes, mandiles); mientras que, el 12,3% indicó que la empresa si posee ciertos recursos necesarios para la realización de su trabajo y que a ellos nunca les ha faltado nada.

Pregunta 13. ¿Considera usted que los procesos administrativos de la Empresa mejorarían con la implementación de un diseño organizacional?

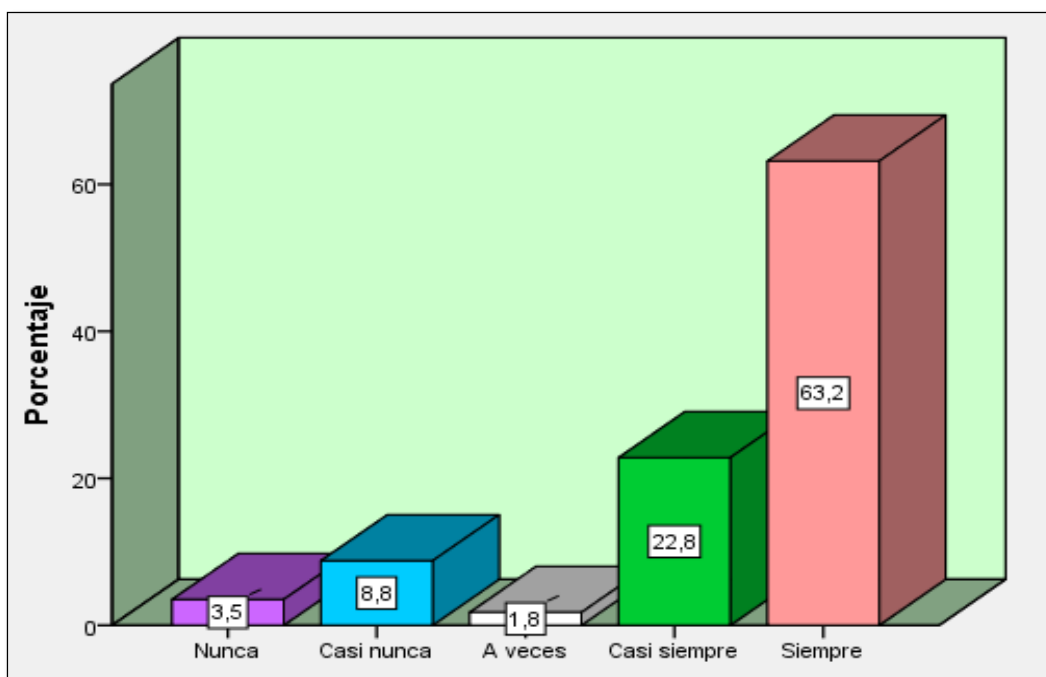
Tabla N° 15 Procesos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	3,5	3,5	3,5
	Casi nunca	5	8,8	8,8	12,3
	A veces	1	1,8	1,8	14,0
	Casi siempre	13	22,8	22,8	36,8
	Siempre	36	63,2	63,2	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Gráfico N° 24 Procesos administrativos



Fuente: Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Elaborado por: Domínguez Miraba Priscila

Según los resultados obtenidos, se puede determinar que la gran mayoría del personal representado por el 86% considera necesario que se implemente un diseño organizacional en la empresa Evisceradora Mirapez S.A, pues manifiestan que diseñar una correcta estructura organizacional facilitará el logro de los objetivos propuesto y por ende mejorarán los procesos administrativos.

3.2 Limitaciones

- Durante la aplicación de las técnicas de investigación a la población seleccionada, existió escasa disponibilidad de recursos económicos para los materiales y la movilización al Puerto de Chanduy.
- Para la redacción del marco teórico, se presentó insuficiente bibliografía de los últimos cuatro años acerca del diseño organizacional.
- En el proceso de aplicar la entrevista, la limitada disponibilidad de tiempo por parte de los directivos, ocasionó retrasos en el desarrollo de la investigación, las actividades propias de las funciones que ejecutan como gerentes impedían la coordinación de tiempo y lugar, para obtener datos directos sobre la problemática.
- Al momento de realizar las encuestas, el personal de la empresa presentó dificultad para responder las preguntas, pues carecían de conocimientos sobre el diseño organizacional debido a su bajo nivel de escolaridad.

Es importante destacar, que a pesar de las limitaciones presentadas al momento de realizar el trabajo de titulación no fue un impedimento para continuar con la investigación.

3.3 Resultados

3.4.1 Validación de la hipótesis

Los aspectos que se consideraron en esta investigación han permitido comprobar o rechazar la hipótesis planteada, en base a la relación de las variables independiente y dependiente, en función de las preguntas: ¿Ejecuta funciones adicionales a las que les corresponden? ¿La empresa posee los recursos necesarios para la realización de su trabajo?, lo cual se realizó la prueba de Chi² en el programa estadístico SPSS, con los datos previamente obtenidos en las encuestas.

3.4.2 Descripción de la hipótesis

La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la empresa Evisceradora Mirapez S.A en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2017.

3.4.3 Procedimiento del cálculo de la hipótesis

Para el cálculo de la hipótesis planteada se procedió a ingresar los datos en el programa estadístico SPSS, donde se analizó con tablas de contingencia las dos variables: independiente y dependiente, dando como resultados que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla N° 16 Tabla de contingencia

		¿La empresa posee los recursos necesarios para la realización de su trabajo? (Gestión Administrativa)					Total
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
¿Ejecuta funciones adicionales a las que les corresponden? (Diseño organizacional)	Nunca	6	0	2	0	0	8
	Casi nunca	1	0	1	1	0	3
	A veces	4	2	3	0	0	9
	Casi siempre	5	11	2	0	2	20
	Siempre	5	4	0	3	5	17
Total		21	17	8	4	7	57

Fuente: SPSS

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

Tabla N° 17 Prueba de chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,645 ^a	16	,006
Razón de verosimilitudes	38,526	16	,001
Asociación lineal por lineal	5,180	1	,023
N de casos válidos	57		
a. 21 casillas (84,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,21.			

Fuente: SPSS

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

3.4.4 Informe sobre la comprobación de hipótesis

Previo a la información recolectada, en relación con los datos obtenidos de las encuestas, se determinó que los grados de libertad son de 16, lo cual en la prueba del Chi-cuadrado se obtuvo un valor de 0,006 valor inferior al margen de error del 0,05. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa “La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la empresa Evisceradora Mirapez S.A en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2017”, es decir que existe una relación entre diseño organizacional y gestión administrativa en el presente trabajo de titulación.

CONCLUSIONES

La investigación titulada Diseño Organizacional para la adecuada gestión administrativa de la empresa Evisceradora “Mirapez S.A” en el puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2017, permitió obtener las siguientes conclusiones.

- En los instrumentos de recolección de información se logró evaluar la situación actual de la Empresa Evisceradora “Mirapez S.A”, donde se detectó que las funciones se encuentran distribuidas incorrectamente en cada área administrativa de la organización, así como también, no se difunde la filosofía corporativa, razón por la cual existe una deficiente gestión administrativa.
- En función del marco teórico se identifican las variables que intervienen en el proceso de la investigación con relación a los componentes que conforman el diseño organizacional, lo que permitió comparar e identificar las necesidades de cada área administrativa como la escasa distribución de funciones.
- El análisis de la estructura organizativa mediante la entrevista y encuestas realizadas a los directivos y empleados, en función a las necesidades que tiene la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, se detectó la inadecuada estructura organizacional que tiene la empresa, lo cual ha ocasionado

duplicidad de tareas, descoordinación en las actividades e inconformidad por parte de los empleados.

- Se determina a través de los resultados obtenidos, la necesidad de aplicar un modelo de diseño organizacional en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A de acuerdo con la actividad que ésta desarrolla, especificando tareas y responsabilidades, para incrementar el desempeño en cada una de sus funciones, la consecución de los objetivos por todos quienes forman parte de la empresa de forma eficiente y eficaz.

RECOMENDACIONES

Una vez concluido el trabajo de titulación, se consideran las siguientes recomendaciones:

- Difundir al personal de la empresa: misión, visión, valores, objetivos y políticas (Ver Pág. 87, 88 en Anexos) con la finalidad de fortalecer la parte administrativa.
- Construir una nueva estructura organizacional considerando el tipo de estructura funcional (Ver Gráfico N°28 en Anexos), con sus respectivos manuales de funciones (Ver Cuadro N° 1-2-3-4-5-6 en Anexos) que permita a los colaboradores desempeñarse de forma organizada en cada una de sus

funciones y establecer líneas de niveles jerárquicos, en función de la misión de la empresa a fin de que se cumplan los objetivos organizacionales.

- Modificar la estructura organizacional (Ver Gráfico N°27 en Anexos), de acuerdo a los requerimientos de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, describiendo la operatividad de cada uno de los puestos, con el fin de reubicar al personal en sus nuevos puestos de trabajo y por ende la asignación de funciones que desempeñaran de ahora en adelante.
- Elaborar e implementar de forma inmediata el Diseño organizacional basado en el modelo del autor Richard Daft (Ver Gráfico N°25), que proporcione los componentes necesarios antes mencionados, para el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A y con un direccionamiento eficiente para alcanzar los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Barreno, D. I. (2015). *Diseño de la estructura organizacional y perfiles de puestos*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de Empresas* (Cuarta ed.). México.
- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Blandez, M. D. (2014). *Proceso Administrativo*. México, México: Unid.
- Cariaga, L. (2014). *Tu y los valores humanos*. La Paz, Bolivia: Copyright.
- Carrasco, S. (2017). *Servicios de atención comercial*. Madrid, España: Parainfo.
- Chacha, G. A., & Chacha, A. E. (2015). *Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de gestión de talento humano, así como el levantamiento de procesos, procedimientos y manual de funciones*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño Organizacional*. México, México: Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2015). *Teoría organizacional*. México: Cengage Learning.

- Del Pezo, S. E. (2015). *Diseño organizacional para el Laboratorio de Larvas Piramilab S.A, Provincia de Santa Elena, año 2015*. Santa Elena, Ecuador.
- Díaz, E., & León, M. (2014). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Madrid.
- Fernández , D., & Fernández , E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid, España: Parainfo.
- Franklin, E. B. (2014). *Organización de Empresas* (Cuarta ed.). Mcgraw Hill Education.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F, México: McGraw-Hill Educación.
- Hernández, S. J., & Palafox, G. (2012). *Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México, México: Mc Graw Hill.
- Jones, G. R. (2008). *Teoria organizacional* (Quinta ed.). (P. M. Rosas, Ed.) Naucalpan de Juárez, México.
- Ley de Compañías. (2014). Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/LeyCias.pdf
- Ley de Gestión Ambiental. (2004). *Ley de Gestión Ambiental*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Luna, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. México, México: Patria.

- Luna, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México, México: Patria.
- Ministerio de Acuacultura y Pesca. (2016). *Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero*. Obtenido de <http://www.acuaculturaypesca.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/12/Reglamento-a-la-Ley-de-Pesca-2016.pdf>
- Munch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo*. México, México: Pearson Educación.
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Estados Unidos de América: Copyright.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Nacualpán de Juárez, México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpán de Juárez, Mexico: Pearson.
- Rodas, S. R., & Wong, J. M. (2014). *Diseño de la Estructura Orgánico-Funcional y su incidencia sobre la productividad*. Guayaquil, Ecuador.
- Sanchez, G. V. (2015). *Diseño organizacional para la empresa centro de Comercio Gualli Cia Ltda. Del Cantón General Villamil Playas, Provincia del Guayas, año 2015*. La Libertad, Ecuador.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una vida*. Obtenido de

<http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/10/P>

NBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Torres, D. G. (2017). *Diseño organizacional para la Empresa Comecsa S.A del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena*. Guayaquil, Ecuador.

Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. Azcapotzalco, México: Patria.

Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: Mc Graw Hill Education.

ANEXOS

Anexo N°1

Propuesta de diseño organizacional para la adecuada gestión administrativa de la empresa Evisceradora “Mirapez S.A” en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2017.

Presentación

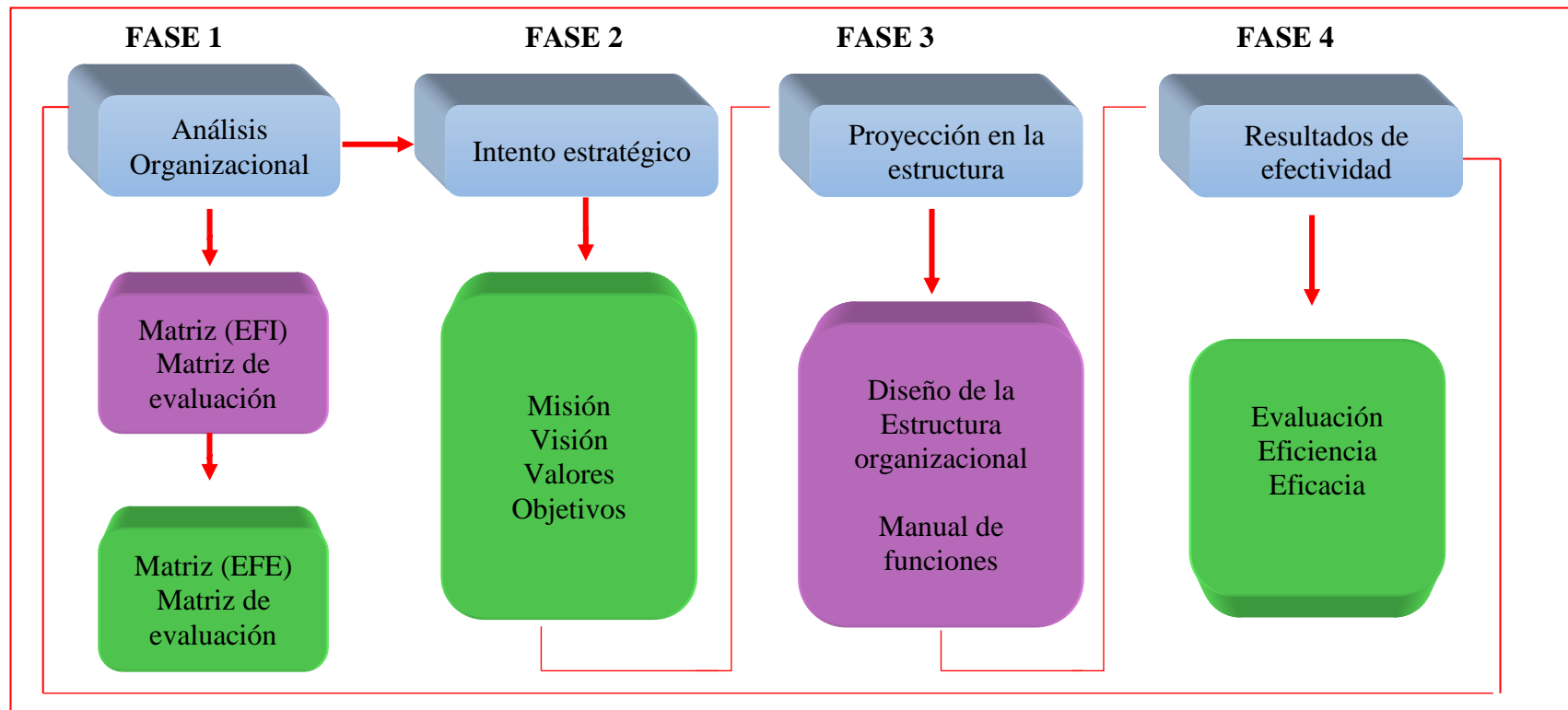
La empresa “Mirapez S.A” ubicada en el Puerto de Chanduy, de la parroquia Chanduy se dedica al eviscerado y venta de pescado (sardina) al por mayor, en específico a las empresas atuneras. Está conformado por 3 directivos y 57 empleados establecidos en una estructura organizacional básica que incipientemente cumplen con los objetivos de la empresa.

El análisis de la situación actual permite el establecimiento de un diseño organizacional de acuerdo a las necesidades de la empresa, fundamentado en el modelo de Richard L. Daft puesto que, plantea un diagnóstico de los componentes de la organización tanto interno como externo, de la igual manera la proyección estratégica constituye una misión, visión, objetivos y valores corporativos que beneficien y contribuyan al crecimiento de la empresa, también propone una estructura organizacional con sus respectivos manuales de funciones de manera que, exista una adecuada distribución de los puestos de trabajo, se evite la duplicidad de tareas y contribuya al mejoramiento de los procesos productivos y administrativos.

Modelo Organizacional para la Empresa Evisceradora Mirapez S.A

Gráfico N° 25 Modelo Organizacional para Mirapez S.A

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA EVISCERADORA MIRAPEZ S.A



Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

Datos de la identificación de la empresa

Razón social: Mirapez S.A

Logotipo de la Evisceradora Mirapez S.A

Gráfico N° 26 Logotipo Mirapez S.A



Fuente: Mirapez S.A

Representante Legal: Cristhian Javier Mirabá Pozo

Ruc: 09992952695001

Celular: 0982795037

Dirección: Provincia de Santa Elena, Cantón Santa Elena, Parroquia Chanduy, Puerto de Chanduy, diagonal a la farmacia M&M.

FASE I

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Se presenta un análisis organizacional, donde se identifican y analizan los factores internos y externos de la empresa, puesto que, en este proceso se consideran todos los aspectos que de una u otra forma benefician o afectan a la empresa Evisceradora Mirapez S.A.

F.O.D.A Estratégico

De acuerdo al análisis respectivo, se presenta la matriz FODA ESTRATÉGICA, donde se establecen estrategias competitivas para el crecimiento de la empresa.

Tabla N° 18 Matriz Estratégica FODA de Mirapez S.A

<p style="text-align: center;">Análisis</p> <p style="text-align: center;">Interno</p> <p>Análisis Externo</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estar legalmente constituida. 2. Disponibilidad de materia prima y mano de obra. 3. Control de los productos terminados y entregados a los clientes. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inadecuada estructura organizacional 2. Falta de capacitación en la empresa. 3. El personal labora en distintas áreas, existiendo duplicidad de tareas.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estar ubicados en un lugar estratégico. 2. Personal capacitado para eviscerar el pescado. 3. Bajo costo de materia prima es tiempos oscuros. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F3-O2 Brindar seguridad a las empresas (clientes) asegurando que el producto llegue en excelentes condiciones. 2. F1-O1 Realizar un esquema de publicidad en medios de comunicación (periódico, radio y redes sociales) 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D2-O1 Promover capacitaciones que ayuden a mejorar el rendimiento de los empleados.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de competidores en el mercado local. 2. El costo de la tonelada de sardinas es elevado en los tiempos claros. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F3-A2 Eviscerar en grandes toneladas el producto, sobre todo en tiempos donde la materia prima no sea un problema para adquirirla. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D1-A1 Diseñar una estructura organizacional acorde a los requerimientos y funciones que realiza la empresa. 2. D3-A1 Implementar un manual de funciones, que detalle las actividades de los empleados

Fuente: Empresa Evisceradora "Mirapez SA"

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

FASE II

INTENTO ESTRATÉGICO

Misión

Somos una empresa dedicada a transformación y venta de sardinas, con un estricto cumplimiento de las regulaciones y normativas nacionales, generando valor a las fábricas procesadoras (nuestros clientes), trabajadores y proveedores, con personal capacitado y comprometido con el medio ambiente, así como la constante mejora de los procesos.

Visión

Ser una empresa líder en el mercado local y nacional en la transformación y ventas de sardinas de la mejor calidad, mediante una eficiente administración, capacitándonos cada vez más como equipo de trabajo para cubrir las necesidades de nuestros clientes y donde cada miembro de la organización es parte clave del éxito.

Objetivos

- Garantizar que la materia prima (sardinas) se encuentre en óptimas condiciones durante el tiempo de permanencia en la empresa.
- Establecer mecanismos de control para realizar el seguimiento respectivo, con la finalidad de mejorar el rendimiento en los procesos.
- Maximizar la eficiencia de los procesos para el crecimiento de la empresa.
- Incrementar las fuentes de empleo, para mejorar la calidad de vida de los empleados.

Valores

Pertenencia

- Sentirse en familia formando parte de la organización.
- Estar orgulloso del lugar de trabajo.

Responsabilidad y Compromiso

- Con las Empresas, al brindarles un producto y servicio de calidad.
- Con la sociedad, al brindar estabilidad a las familias de nuestro personal.
- Con la naturaleza, al respetar y cumplir todas las normas establecidas para el cuidado del medio ambiente.

Trabajo en equipo

- El aporte de cada uno de los empleados que intervienen en los diferentes procesos que realiza la empresa, es parte fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

FASE III

PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA

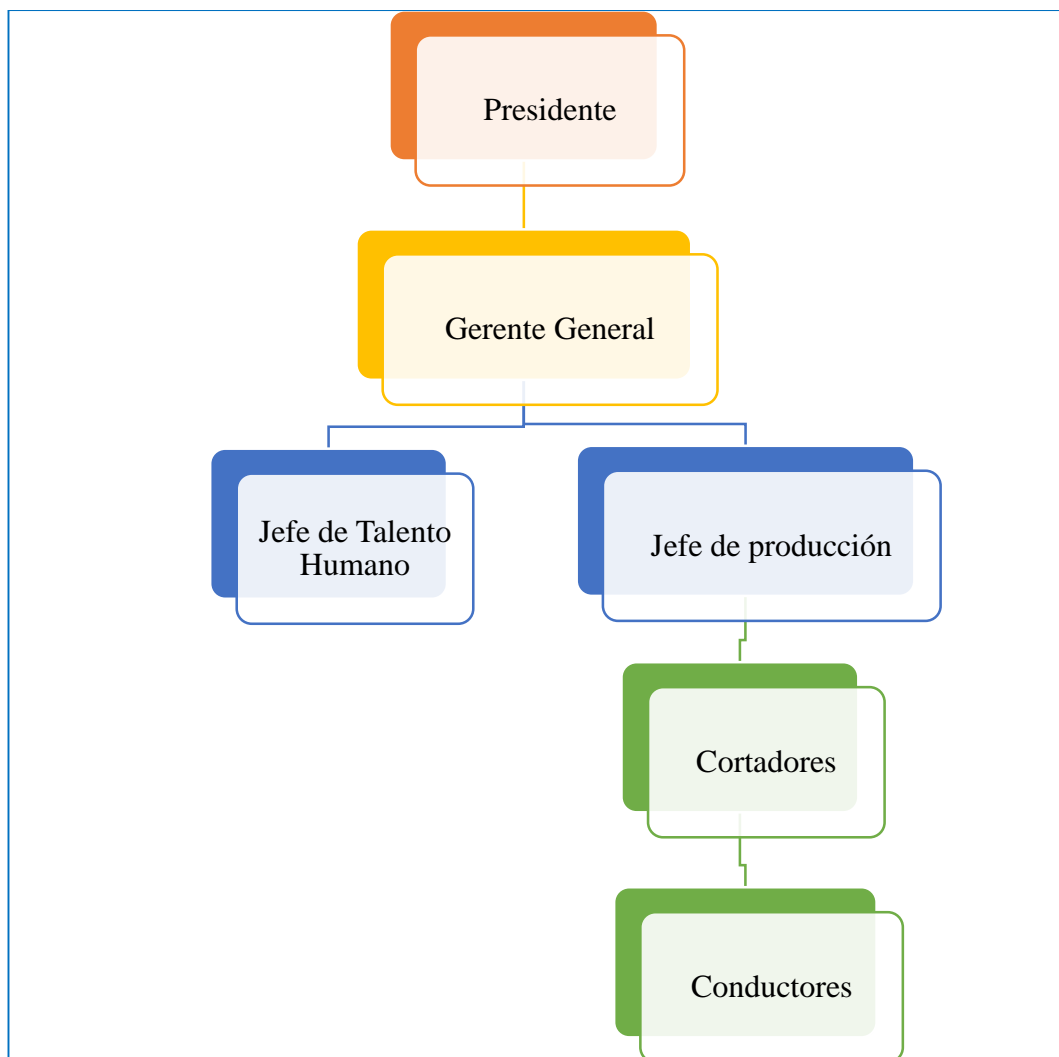
La estructura organizacional

La empresa Evisceradora Mirapez S.A necesita adoptar una nueva estructura organizacional de acuerdo a las actividades que ésta realiza, además que contribuya a lograr los objetivos organizacionales de manera eficiente para el aprovechamiento de todos los recursos.

Diseñar una estructura organizacional implica delegar funciones, y asignar responsabilidades en un determinado tiempo para que la parte administrativa y operativa sea eficiente en todos los procesos que desarrolla la empresa.

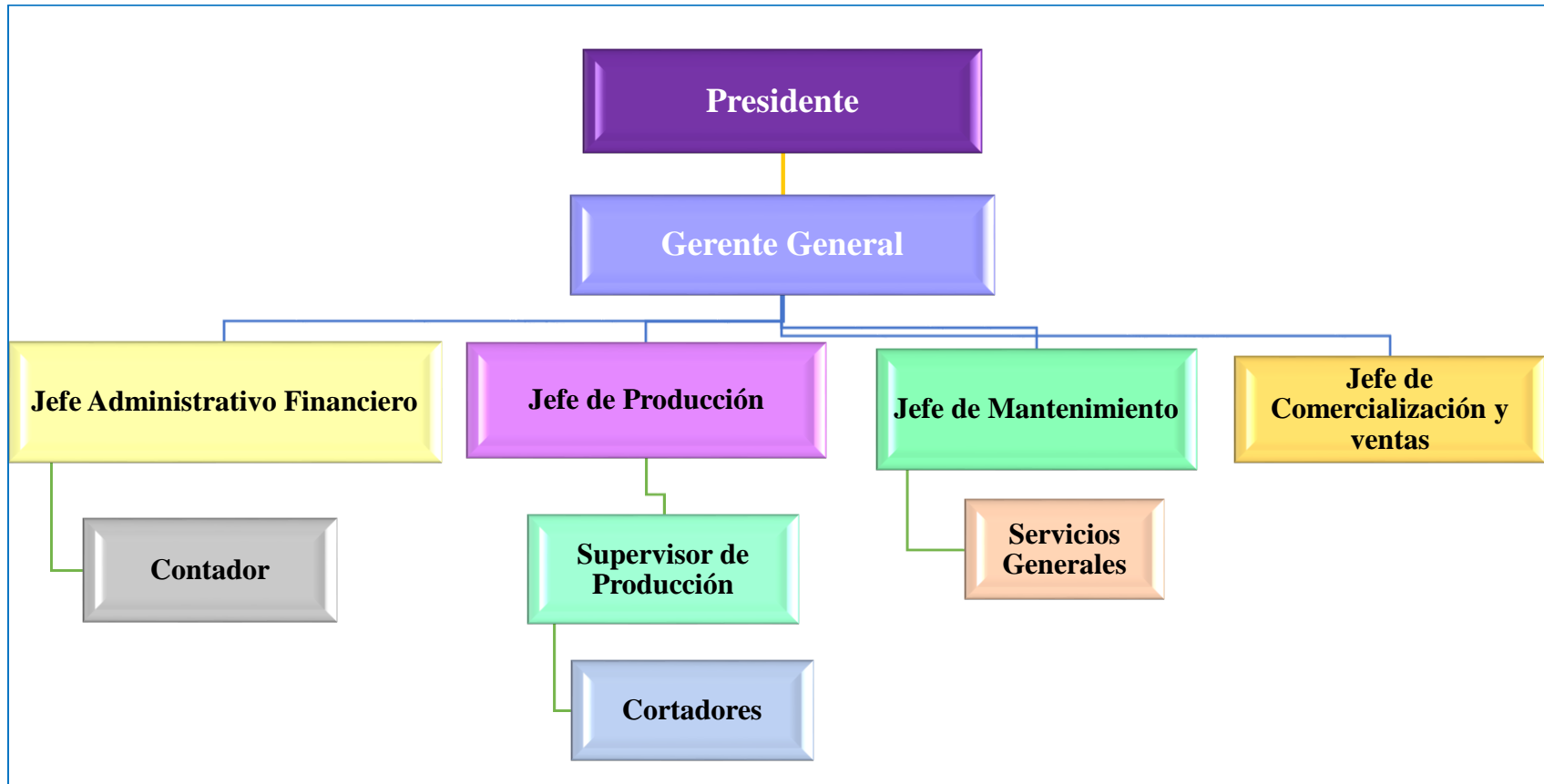
La estructura que se adapta a las necesidades de la empresa Evisceradora Mirapez S.A es el funcional, debido a que agrupa por áreas de trabajo, las funciones y actividades que ésta realiza.

Gráfico N° 27 Estructura actual



Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”
Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá


Gráfico N° 28 Estructura Propuesta



Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”
Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

MANUAL DE FUNCIONES


Cuadro N° 1 Manual de funciones del Presidente

 <p style="text-align: right;">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A.”</p>		
Denominación del puesto	Presidente	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	* Ingeniero en Administración de Empresas o carreras afines	
Requisitos de experiencia laboral	* 2 años de experiencia en administración de empresas pesqueras.	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Ejercer la representación legal de la Evisceradora ante todas las autoridades del orden administrativo, dirigiendo, controlando y tomando las mejores decisiones sobre asuntos pertinentes de la empresa, con el fin de cumplir con los objetivos y metas de la organización.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none">✓ Representar legalmente con el Gerente General de la organización en todas las actividades.✓ Establecer los objetivos y metas de la organización a corto y largo plazo.✓ Controlar y supervisar los gastos, inversiones e ingresos.✓ Velar por el buen funcionamiento de la Evisceradora.✓ Aumentar las utilidades de la empresa.✓ Aprobar la planificación anual de la Empresa.		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborado por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá


Cuadro N° 2 Manual de Funciones del Gerente General

 <p style="text-align: right;">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A”</p>		
Denominación del puesto	Gerente General	
Dependencia	Presidente	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	Ingeniero Comercial o carreras afines	
Requisitos de experiencia laboral	3 años de experiencia en áreas relacionadas	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Planear, organizar, direccionar y controlar todas las actividades de la organización, así como los procesos administrativos, con el fin de asegurar la eficiencia y productividad.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejercer la Representación Legal de la empresa. ✓ Definir políticas de acuerdo a los lineamientos del presidente. ✓ Conducir el alcance de la misión y visión corporativa ✓ Analizar los problemas de la empresa ✓ Crear planes estratégicos para la comercialización y distribución del producto en las diferentes empresas de la provincia. ✓ Examinar, evaluar y analizar cada departamento de la organización. ✓ Reportar al equipo de trabajo el desempeño de la empresa. ✓ Presentar informes de las actividades que se realiza al presidente. 		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborado por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá


Cuadro N° 3 Manual de Funciones del Jefe Administrativo y Financiero

 <p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A.”</p>		
Denominación del puesto	Jefe Administrativo Financiero	
Dependencia	Gerente General	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	Ingeniero en Administración de Empresas o carreras afines	
Requisitos de experiencia laboral	3 años de experiencia en áreas relacionadas	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Ejecutar los procesos administrativos y controlar los recursos financieros de la empresa, elaborando documentación necesaria a fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reclutar, seleccionar y preparar al personal idóneo para las actividades que realiza la empresa. ✓ Gestionar el capital humano, tales como contrataciones, con la finalidad de dar cumplimiento a los actos administrativos. ✓ Administrar y controlar los recursos de la empresa. ✓ Realizar los pagos establecidos en los contratos respectivos ✓ Planificar las actividades de la empresa ✓ Aprobar los informes sobre la disponibilidad financiera. ✓ Evaluar la situación financiera a fin de apoyar en la toma de decisiones. 		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborado por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá


Cuadro N° 4 Manual de Funciones del Contador General

 <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A”</p>		
Denominación del puesto	Contador General	
Dependencia	Jefe Administrativo Financiero	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	Licenciado en Contabilidad y Auditoría.	
Requisitos de experiencia laboral	2 años de experiencia.	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Emitir informes financieros a través del análisis de la información, para determinar un registro fiable de los activos, pasivos, patrimonio, pérdidas y ganancias u otras actividades financieras, a fin de garantizar el mejoramiento continuo en la administración de la Evisceradora.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar y analizar estados financieros, registros contables y reportes financieros. ✓ Mantener actualizados los registros contables de las operaciones financieras. ✓ Elaborar y entregar el informe de liquidez. ✓ Generar reportes e informes de disponibilidad financiera, según soliciten los directivos. ✓ Elaborar el cierre contable mensual y anual de los Estados Financieros. 		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá


Cuadro N° 5 Manual de Funciones del Jefe de Producción

 <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A”</p>		
Denominación del puesto	Jefe de Producción	
Dependencia	Gerente General	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	Ingeniero Industrial	
Requisitos de experiencia laboral	3 años de experiencia con especialidad en empresas pesqueras.	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Responsable de organizar y controlar el proceso de producción desde la llegada de materia prima hasta la salida de la misma, garantizando un eficiente manejo de los recursos para lograr un producto de calidad.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir y aprobar la materia prima (sardinas) que ingresan a la empresa ✓ Coordinar y revisar la producción, la programación del trabajo en el área respectivo. ✓ Controlar la producción de pescado para el cumplimiento de los estándares de calidad. ✓ Informar al Gerente General de cualquier anomalía que se presente en los procesos de producción. 		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

Cuadro N° 6 Manual de Funciones del Supervisor de Producción

 <p align="center">MANUAL DE FUNCIONES EMPRESA EVISCERADORA “MIRAPEZ S.A.”</p>		
Denominación del puesto	Supervisor de Producción	
Dependencia	Jefe de Producción	
<u>REQUISITOS DEL PUESTO</u>		
Requisitos de Formación	Ingeniero Industrial o carreras afines	
Requisitos de experiencia laboral	2 años de experiencia en áreas relacionadas	
<u>OBJETIVO DEL PUESTO</u>		
Supervisar y controlar la calidad de la materia prima que los proveedores entregan en la empresa, así como también verificar el proceso de producción hasta su término.		
<u>FUNCIONES</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informar al Jefe de Producción de cualquier anomalía o situación que se presente. ✓ Supervisar orden y limpieza en el área de producción. ✓ Dar instrucciones a los cortadores sobre el proceso de producción. ✓ Llevar el control de número de toneladas del producto que se envían a los clientes. ✓ Coordinar las actividades operativas de los cortadores en los días establecidos 		
Realizado por:	Recibido por:	Aprobado por:

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

FASE IV

RESULTADO DE EFECTIVIDAD

Los resultados de efectividad están basados en indicadores, donde cada uno de ellos será responsable de hacer cumplir las metas organizacionales para la consecución de la misión y visión; sin embargo, es necesario realizar un control en la empresa, para lo cual será esencial verificar a través de cámaras de seguridad si las actividades y funciones establecidas en el manual, se están ejecutando de manera correcta por los directivos y empleados de la empresa, con la finalidad de fortalecer la gestión administrativa.

El seguimiento a realizarse en la empresa Evisceradora Mirapez S.A se efectuará considerando los siguientes aspectos:

1. EVALUACIÓN

De acuerdo al análisis realizado se obtuvo datos reales de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, para lo cual es necesario evaluar constantemente el desempeño de los empleados en las nuevas funciones establecidas, de acuerdo a la estructura organizacional propuesta; ésta evaluación se encargará de medir el desempeño, actitudes, habilidades y destrezas para el cumplimiento de los objetivos y la obtención de la efectividad organizacional.

2. EFICIENCIA

Para ser eficientes, todos los empleados deberán realizar sus funciones asignadas de forma correcta y rápida, de manera que, se logren cumplir con cada una de las

actividades correspondiente en las áreas de trabajo, para esto debe tener en cuenta lo siguiente:

- Registro en el control de las actividades
- Reporte de objetivos y cumplimiento de metas

3. EFICACIA

La eficacia en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A se puede determinar mediante la calidad del producto brindado a los clientes de tal manera que los objetivos de la empresa sean alcanzados; es necesario considerar que la capacitación continua en los colaboradores será de suma importancia para la correcta ejecución de los procesos en la empresa.

PRESUPUESTO

- **Recursos Humanos**

Cargo	Cantidad	Sueldo
Presidente	1	\$ 1.200,00
Gerente General	1	\$ 1.100,00
Jefe Administrativo Financiero	1	\$ 800,00
Jefe de Producción	1	\$ 900,00
Jefe de Mantenimiento	1	\$ 600,00
Jefe de Comercialización y Ventas	1	\$ 800,00
Contador	1	\$ 800,00
Supervisor de Producción	1	\$ 600,00
Cortadores	60	\$ 386,00
Servicios Generales	2	\$ 386,00
Total	70	\$ 30.732,00

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

- **Recursos materiales**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Materiales de oficina			

Escritorio	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Sillas de Oficina	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Sillas de Espera	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Suministros de oficina	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Materiales para el personal			
Cuchillos	60	\$ 2,50	\$ 150,00
Mascarillas	60	\$ 0,25	\$ 15,00
Guantes (pares)	60	\$ 5,00	\$ 300,00
Mandiles	60	\$ 3,00	\$ 180,00
Total			\$ 965,00

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

- **Recursos tecnológicos**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Laptop	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Impresora Epson	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Cámaras de seguridad	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Plan de internet	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Proyector	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Total	5		\$ 1990,00

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

- **Capacitaciones**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Instructor	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Materiales	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Total	2		\$ 270,00

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

- **Presupuesto Total**

Descripción	Costo Total
Recursos Humanos	\$ 30.732,00
Recursos Materiales	\$ 965,00
Recursos Tecnológicos	\$ 1.990,00
Capacitaciones	\$ 270,00
Total	\$ 33.957,00

Fuente: Empresa Evisceradora “Mirapez SA”

Elaborador por: Priscila Paulette Domínguez Mirabá

Anexo N°2 Carta Aval

Chanduy, 28 de Mayo de 2018

Asunto: Carta Aval para la realización del trabajo de titulación.

Economista
Margarita Panchana Panchana
Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA "UPSE"
En su despacho

De mi consideración:

En atención al oficio No. 187-CAE-2018 del 03 de mayo de 2018, que tiene relación a la solicitud de la Srta. **Domínguez Miraba Priscila Paulette** respecto al desarrollo del trabajo de titulación, manifiesto a usted, que esta Administración autoriza y brindará las facilidades para el desarrollo del trabajo con el tema "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA EVISCERADORA MIRAPEZ S.A EN EL PUERTO DE CHANDUY, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2017" y a su vez autorizo para que sea publicado al repositorio del portal web de la UPSE una vez culminado el proceso.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente.



Sr. Cristhian Javier Mirabá Pozo
PRESIDENTE MIRAPEZ S.A

Anexo N°3 VARIABLE INDEPENDIENTE

Hipótesis	Variab les	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos de recolección de información
La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A del Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.	Diseño Organizacional	Es un proceso donde se evalúa la planeación estratégica y a su vez se determina la estructura más idónea de una organización, mediante los elementos que la componen, para realizar actividades y funciones según los requerimientos de cada área de trabajo, con la finalidad de lograr resultados de efectividad y productividad.	Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Misión ♣ Visión ♣ Objetivos ♣ Valores ♣ Estrategias 	<p>¿La empresa difunde la misión y visión?</p> <p>¿Le comunican cuáles son sus objetivos a cumplir dentro de la Empresa?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>
			Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Organización ♣ Organigrama ♣ Descripciones de funciones y puestos 	<p>¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?</p> <p>¿Considera importante la estructura organizacional dentro de la empresa?</p> <p>¿El personal de la empresa está distribuido correctamente en sus puestos de trabajo?</p> <p>¿Conoció desde el inicio las funciones que desempeña dentro de la empresa?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>
			Componentes de la estructura	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Especialización ♣ Departamentalización ♣ Cadena de mando ♣ Extensión de control ♣ Centralización y descentralización ♣ Formalización. 	<p>¿Ejecuta funciones adicionales a las que les corresponden?</p> <p>¿La empresa realiza un análisis de puestos anualmente?</p> <p>¿Las líneas jerárquicas se encuentran definidas en la empresa?</p> <p>¿Los jefes inmediatos supervisan las actividades que usted realiza?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>
			Efectividad Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Eficacia ♣ Eficiencia ♣ Resultados óptimos 	<p>¿Considera eficiente el desempeño de los empleados?</p> <p>¿Considera usted que, mediante la elaboración e implementación de un diseño organizacional, contribuirá en la efectividad de la Empresa?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta-Entrevista</p>

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

Anexo N°4 VARIABLE DEPENDIENTE

Hipótesis	Variables	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos de recolección de información
<p>La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A del Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>Es la forma de administrar los recursos de una organización, mediante los procesos administrativos, que implican lograr la excelencia, en el cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas por la empresa.</p>	<p>Procesos administrativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Planeación ♣ Organización ♣ Dirección ♣ Control 	<p>¿Existe una adecuada planificación estratégica en la Empresa?</p> <p>¿Aplica mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?</p> <p>¿Considera Ud. que se aplican mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>
			<p>Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Cumplimiento ♣ Desempeño ♣ Evaluación ♣ Capacitación 	<p>¿El personal cumple con las funciones asignadas?</p> <p>¿Disponen del capital humano necesario para todas las funciones y actividades que desempeña la empresa?</p> <p>¿Se realizan evaluaciones de desempeño en la Empresa?</p> <p>¿Desarrolla capacitaciones la Empresa Mirapez S.A?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>
			<p>Recursos de la Evisceradora</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Tecnológico ♣ Materiales ♣ Financieros 	<p>¿La empresa posee los recursos necesarios para realización de su trabajo?</p> <p>¿Cuenta la empresa con el recurso financiero para un incremento de personal?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p>

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

Anexo N°5 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
<p>Diseño Organizacional para la adecuada Gestión Administrativa de la Empresa Evisceradora "Mirapez S.A" en el Puerto de Chanduy, del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, Año 2017</p>	<p>¿De qué manera la estructura organizacional incide en la gestión administrativa de la Empresa Evisceradora Mirapez S.A, en el Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?</p>	<p>Evaluar la situación actual de la estructura organizacional mediante los elementos que la componen, que permita la eficiente Gestión Administrativa de la Empresa Evisceradora "Mirapez S.A" del Puerto de Chanduy, Cantón santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los factores que componen la estructura organizacional en la Empresa Evisceradora Mirapez S.A. • Analizar la estructura organizacional en función de las necesidades de la empresa en cada área departamental. • Proponer un diseño organizacional que permita el fortalecimiento de la gestión administrativa para la Empresa Mirapez S.A. 	<p>La aplicación del diseño organizacional, contribuirá en la gestión administrativa de la empresa Evisceradora Mirapez S.A del Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Diseño Organizacional ♣ Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Misión ♣ Visión ♣ Objetivos ♣ Valores ♣ Estrategias ♣ Organigrama ♣ Descripciones de funciones y puestos ♣ Especialización ♣ Departamentalización ♣ Cadena de mando ♣ Extensión de control ♣ Centralización y descentralización ♣ Formalización ♣ Eficacia ♣ Eficiencia ♣ Resultados óptimos ♣ Planeación ♣ Organización ♣ Dirección ♣ Control ♣ Cumplimiento ♣ Desempeño ♣ Evaluación ♣ Capacitación ♣ Tecnológico ♣ Materiales ♣ Financieros

Elaborado por: Priscila Domínguez Mirabá

Anexo N°6 Entrevista



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

Objetivo de la entrevista: Analizar las diferentes opiniones de los directivos en función de la estructura organizacional de la Empresa Evisceradora “Mirapez S.A”

1. ¿La Empresa cuenta con una estructura organizacional?

2. ¿Considera importante la estructura organizacional dentro de la empresa?

3. ¿El personal de la Empresa está distribuido correctamente en sus puestos de trabajo?

4. ¿Considera eficiente el desempeño de los empleados?

5. ¿Existe una adecuada planificación en la Empresa?

6. ¿Aplica mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?

7. ¿El personal cumple con las funciones asignadas?

8. ¿Disponen del capital humano necesario para todas las funciones y actividades que desempeña la empresa?

9. ¿La empresa cuenta con los recursos tecnológicos y materiales necesarios para realización de su trabajo?

10. ¿Cuenta la empresa con el recurso financiero para un incremento de personal?

11. ¿Considera usted que mediante la elaboración e implementación de un diseño organizacional, contribuirá en la efectividad de la Empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°7 Encuesta



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

Objetivo de la encuesta: Determinar la situación actual de la Empresa mediante las funciones que realizan dentro de la estructura organizacional de la Empresa Evisceradora “MIRAPEZ S.A” del Puerto de Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

Instructivo: Marque con una X la opción escogida por usted a las siguientes preguntas, tomando en cuenta los siguientes parámetros.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Seleccione una sola alternativa, recuerde que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio.

No.	Cuestionario	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa difunde la misión y visión?					
2	¿Le comunican cuáles son sus objetivos a cumplir dentro de la Empresa?					
3	¿Conoció desde el inicio las funciones que desempeña dentro de la empresa?					
4	¿Se siente satisfecho con las responsabilidades asignadas a usted?					
5	¿Ejecuta funciones adicionales a las que les corresponden?					

6	¿La empresa realiza un análisis de puestos anualmente?					
7	¿Las líneas jerárquicas se encuentran definidas en la empresa?					
8	¿Los jefes inmediatos supervisan las actividades que usted realiza?					
9	¿Considera Ud. que se aplican mecanismos de control para el logro de los objetivos organizacionales?					
10	¿Se realizan evaluaciones de desempeño en la Empresa?					
11	¿Desarrolla capacitaciones la Empresa Mirapez S.A?					
12	¿La empresa posee los recursos necesarios para la realización de su trabajo?					
13	¿Considera usted que los procesos administrativos de la Empresa mejorarían con la implementación de un diseño organizacional?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°8 Fotos

