



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN
LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

MARÍA CECIBELL OVIEDO PINCAY

TUTOR

LIC. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERIA EN EL CANTÓN
LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

MARÍA CECIBELL OVIEDO PINCAY

TUTOR

LIC. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 30 de Noviembre de 2012

APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERIA EN EL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”, elaborado por la Sra. MARÍA CECIBELL OVIEDO PINCAY, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero(a) en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

A mis padres que supieron aconsejarme para seguir cumpliendo este objetivo, brindándome la confianza necesaria para alentar a seguir en mis estudios universitarios, a mi esposo Yudiver Quimí Fuertes, quien ha estado conmigo en todo momento, apoyándome constantemente ya que con su ayuda culminare con éxito, a mis 2 hermosos hijos Kiara y Jair Quimí Oviedo, que me han dado la fuerzas para seguir adelante. En fin para todas aquellas personas que de una u otra forma me apoyaron, y alentaron a seguir adelante.

María

AGRADECIMIENTO

Agradezco al ser supremo DIOS, que supo mantenerme estable, con buena salud, estado de ánimo y entusiasta, a mis padres que me apoyaron, moral y espiritualmente para no decaer en el cumplimiento del presente trabajo. Estoy muy agradecida con mi esposo Yudiver Quimí Fuertes, que con su apoyo constante he logrado cumplir con una etapa más de mi vida estudiantil, a mi suegra Neomicia Fuertes Rosales, que con paciencia cuidó mucho de mis 2 hijos en mi ausencia, para que logre mi meta de ser una profesional exitosa, la Universidad Estatal Península de Santa Elena por brindarme la oportunidad de prepararme profesionalmente, y al Lcdo. Eduardo Pico por ser guía y gestor para realizar la tesis de grado.

María

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Juan Ramos Peredo, MBA
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

RESUMEN

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN
LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

Autor: María Oviedo Pincay.

Tutor: Lic. Eduardo Pico Gutiérrez. MSc.

La presente tesis hace referencia a un diseño organizacional para la empresa Dagny S.A de materiales de construcción y ferretería del Cantón La Libertad, para mejorar el desempeño de sus funciones donde pretende abarcar el nivel de dificultad que tiene esta institución, que a pesar de los años transcurridos como vida institucional no ha logrado conseguir resultados favorables que beneficien a sus colaboradores, puesto que los objetivos de la empresa aún no son alcanzados al cien por ciento, tal es el motivo por la cual el diseño organizacional va a mejorar las condiciones institucionales y sociales, aplicando controles correctos mediante trabajos efectivos. Para poder concretar la propuesta del diseño organizacional se consultó bibliografía en texto e internet de los temas referentes al problema en todo lo concerniente del diseño organizacional que abarca el direccionamiento estratégico, componentes del diseño, dimensiones organizacionales y los resultados de efectividad organizacional. El presente diseño de investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa, aprovechando al máximo la recolección de información, la metodología de la investigación fue por el tipo de investigación donde enfatiza el propósito, el lugar, la dimensión, en las técnicas de investigación se aplicó la entrevista y encuesta, en el instrumento de investigación con el guion de entrevista, cuestionarios y escala de Likert y los métodos como el inductivo y analítico, para tener información básica, a través de la tabulación que nos permite llegar a tener información confiable y segura para poder realizar el diseño organizacional.

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| APROBACION DEL TUTOR | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| TRIBUNAL DE GRADO | vi |
| RESUMEN | vii |
| ÍNDICE | viii |
| INDICE DE CUADRO | xii |
| INDICE DE GRÁFICO | xiii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.- TEMA | 4 |
| 2.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 4 |
| 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:..... | 4 |
| 2.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 13 |
| 2.3.- SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 13 |
| 2.4.- EVALUACIÓN DEL PROBLEMA..... | 14 |
| 3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 15 |
| 4.- OBJETIVOS | 20 |
| 4.1.- OBJETIVO GENERAL..... | 20 |
| 4.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 21 |
| 5.- HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 21 |
| 5.1.- VARIABLES | 22 |
| 5.2.- OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES..... | 22 |
| CAPÍTULO I | 27 |
| MARCO TEÓRICO | 27 |
| 1.1.- ANTECEDENTES DEL TEMA | 27 |
| 1.2.- ORGANIZACIÓN..... | 29 |
| 1.2.1. TIPOS DE ORGANIZACIÓN..... | 29 |
| 1.2.2. MANUALES DE PROCESOS | 30 |

| | |
|---|-----------|
| 1.2.3. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS | 30 |
| 1.2.4. DIAGRAMAS DE FLUJO | 31 |
| 1.2.5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | 31 |
| 1.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL | 32 |
| 1.3.1. CONCEPTO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 32 |
| 1.3.2. IMPORTANCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL | 33 |
| 1.3.3. EVOLUCIÓN DE LA TEORÍA Y EL DISEÑO ORGANIZACIONAL | 34 |
| 1.3.4. MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL | 35 |
| 1.3.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 39 |
| 1.3.5.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA..... | 39 |
| 1.3.5.2 ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA..... | 44 |
| 1.3.5.2.1.- SITUACIÓN INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN: FD | 44 |
| 1.3.5.2.2. SITUACIÓN EXTERNO: OA..... | 45 |
| 1.3.5.3. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 47 |
| 1.3.5.3.1. POLÍTICAS | 49 |
| 1.3.5.4 DIMENSIONES DEL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN | 52 |
| 1.3.5.5 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL..... | 54 |
| 1.3.5.6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN | 57 |
| 1.3.5.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 58 |
| 1.3.5.7.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 58 |
| 1.3.5.7.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 59 |
| 1.3.5.7.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN..... | 60 |
| 1.3.5.7.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN | 61 |
| 1.3.5.7.5. POBLACIÓN Y MUESTRA | 62 |
| 1.3.5.7.6. TIPOS DE MUESTRA | 63 |
| 1.3. 5.8. FUNDAMENTACIÓN LEGAL | 66 |
| CAPÍTULO II | 71 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 71 |
| 2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 71 |
| 2.2.-MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 72 |
| 2.3.-TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 73 |

| | |
|--|------------|
| 2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 75 |
| 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN..... | 75 |
| 2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN | 76 |
| 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 76 |
| 2.8.-PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INFORMACION.. | 78 |
| CAPÍTULO III..... | 80 |
| ANÁLISIS DE RESULTADOS | 80 |
| 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ADMINISTRADORA..... | 81 |
| 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL OPERATIVO | 82 |
| 3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES FIJOS..... | 84 |
| 3.4. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO | 93 |
| CONCLUSIONES | 99 |
| RECOMENDACIONES | 100 |
| CAPÍTULO IV | 101 |
| 4.1. PRESENTACIÓN..... | 101 |
| 4.2. SITUACIÓN ACTUAL..... | 102 |
| 4.3. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA..... | 102 |
| 4.3.1. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN: FD..... | 103 |
| 4.3.2. ANÁLISIS EXTERNO: OA | 103 |
| 4.4. OBJETIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL | 106 |
| 4.5. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA DAGNY S.A. | 107 |
| 4.6. DIAGRA DE FLUJO..... | 108 |
| 4.7. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 109 |
| 4.8.- ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL | 110 |
| 4.8.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA..... | 110 |
| 4.8.1.1. FILOSOFÍA | 110 |
| 4.8.1.2. MISIÓN | 110 |

| | |
|---|-----|
| 4.8.1.3. VISION | 110 |
| 4.8.2. OBJETIVOS | 110 |
| 4.8.2.1. Objetivos General..... | 110 |
| 4.8.2.2. Objetivos Específicos..... | 111 |
| 4.8.3. VALORES CORPORATIVOS..... | 111 |
| 4.8.3.1. Respeto..... | 111 |
| 4.8.3.2. Honestidad..... | 111 |
| 4.8.3.3. Espíritu de Pertenencia..... | 112 |
| 4.8.3.4.- Servicio | 112 |
| 4.8.3.5. Lealtad..... | 112 |
| 4.8.3.6. Compromiso..... | 112 |
| 4.8.4. ESTRATEGIAS | 112 |
| 4.8.5. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA..... | 113 |
| 4.9. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 113 |
| 4.9.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 113 |
| 4.9.2. ORGANICO FUNCIONAL..... | 114 |
| 4.9.3. POLITICAS | 123 |
| 4.9.4. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES | 126 |
| 4.9.4.1 DIMENSIONES ESTRUCTURALES | 126 |
| 4.9.4.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES | 131 |
| 4.9.5. RESUTADOS DE EFECTIVIDAD..... | 133 |
| 4.9.6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN..... | 141 |
| CONCLUSIONES | 142 |
| RECOMENDACIONES | 143 |
| BIBLIOGRAFÍA | 144 |
| PAGINAS DE INTERNET | 146 |
| GLOSARIO | 147 |
| ANEXOS | 149 |

INDICE DE CUADRO

| | |
|---|-----|
| CUADRO 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE | 23 |
| CUADRO 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE | 25 |
| CUADRO 3 MATRIZ DAFO PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS | 46 |
| CUADRO 4 ESCALA DE LIKERT | 62 |
| CUADRO 5 POBLACIÓN | 76 |
| CUADRO 6 MUESTRA..... | 77 |
| CUADRO 7 MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA EMPRESA | 84 |
| CUADRO 8 ALTERNATIVAS DE COMPETENCIA..... | 85 |
| CUADRO 9 ALIANZAS ESTRATÉGICAS | 86 |
| CUADRO 10 ORGANICE LAS TAREAS DE TRABAJO DE LA EMPRESA. | 87 |
| CUADRO 11 GESTIÓN DE TODAS LAS TAREAS DE LA EMPRESA | 88 |
| CUADRO 12 FUNCIONES ORGANIZACIONALES..... | 89 |
| CUADRO 13 SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES..... | 90 |
| CUADRO 14 RECURSOS TECNOLÓGICOS | 91 |
| CUADRO 15 RECURSOS ORGANIZACIONALES | 92 |
| CUADRO 16 OBJETIVOS DE LA EMPRESA | 93 |
| CUADRO 17 VALORES CORPORATIVOS..... | 94 |
| CUADRO 18 POLÍTICAS INSTITUCIONALES | 95 |
| CUADRO 19 APLICACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 96 |
| CUADRO 20 LOGROS A OBTENER..... | 97 |
| CUADRO 21 CAPACIDAD DE CUMPLIR CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL..... | 98 |
| CUADRO 22 MATRIZ FODA..... | 105 |
| CUADRO 23 SEGUIMIENTO Y CONTROL ANUAL 2013..... | 140 |
| CUADRO 24 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 2013 | 141 |

INDICE DE GRÁFICO

| | |
|--|-----|
| GRAFICO 1 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE DAFT RICHARD (2007)..... | 35 |
| GRAFICO 2 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE GARETH R. JONES (2008)..... | 37 |
| GRAFICO 3 MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA EMPRESA..... | 84 |
| GRAFICO 4 ALTERNATIVAS DE COMPETENCIA..... | 85 |
| GRAFICO 5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS..... | 86 |
| GRAFICO 6 ORGANICE LAS TAREAS DE TRABAJO DE LA EMPRESA.. | 87 |
| GRAFICO 7 GESTIÓN DE TODAS LAS TAREAS DE LA EMPRESA | 88 |
| GRAFICO 8 FUNCIONES ORGANIZACIONALES | 89 |
| GRAFICO 9 SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES | 90 |
| GRAFICO 10 RECURSOS TECNOLÓGICOS | 91 |
| GRAFICO 11 RECURSOS ORGANIZACIONALES | 92 |
| GRAFICO 12 OBJETIVOS DE LA EMPRESA..... | 93 |
| GRAFICO 13 VALORES CORPORATIVOS | 94 |
| GRAFICO 14 POLÍTICAS INSTITUCIONALES | 95 |
| GRAFICO 15 APLICACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL | 96 |
| GRAFICO 16 LOGROS A OBTENER..... | 97 |
| GRAFICO 17 CAPACIDAD DE CUMPLIR CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL..... | 98 |
| GRAFICO 18 SITUACIÓN ACTUAL | 102 |
| GRAFICO 19 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA..... | 107 |
| GRAFICO 20 LOGOTIPO DE LA EMPRESA | 107 |
| GRAFICO 21 DIAGRAMA DE FLUJO..... | 108 |
| GRAFICO 22 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 109 |
| GRAFICO 23 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 114 |

INDICE DE ANEXO

| | |
|--|-----|
| ANEXO 1 CARTA AVAL | 148 |
| ANEXO 2 CERTIFICADO DE GRAMATÒLOGO..... | 149 |
| ANEXO 3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA..... | 150 |
| ANEXOS 4 ENTREVISTA A LA ADMINISTRADORA | 153 |
| ANEXO 5 ENTREVISTA A PERSONAL OPERATIVO | 154 |
| ANEXO 6 ENCUESTA A CLIENTES FIJOS | 155 |
| ANEXO 7 ENCUESTA A PERSONAL OPERATIVO..... | 157 |
| ANEXO 8 PLAN DE ACCÒN | 159 |
| ANEXO 9 SUELDOS Y SALARIOS | 161 |
| ANEXO 10 FOTOS DE LA EMPRESA | 164 |
| ANEXOS 11 RESPALDANDO EL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 168 |

INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación “Diseño Organizacional para la empresa Dagny S.A” de materiales de construcción, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, desarrollado por María Cecibell Oviedo Pincay , se realizó en vista que a la organización le hace falta la gestión administrativa, proyectando a la planeación, control, dirección, que sirva de respaldo como una guía organizacional, por eso es necesario un diseño organizacional, bien propuesto y diseñado que contenga diferentes planes por cumplirse durante el año que permita dar solución al problema que padece la organización.

Además la organización presenta inconvenientes en la poca fluidez de comunicación y desinformación para definir qué departamentos podría crearse para definir a que se dedica cada una de ellas. El diseño organizacional permite que las organizaciones sean menos vulnerables a los diferentes cambios del entorno, orientándose en las decisiones y acciones que tomen a fin de maximizar los beneficios de las fortalezas y sus oportunidades, y contrarrestando los aspectos negativos, las debilidades y amenazas, de tal manera que se pueda fomentar la colaboración y comunicación entre los órganos de decisión y las unidades organizativas de la organización. La importancia de este trabajo radico en abordar esta temática con el fin de subsanar las falencias que hoy existen en la empresa Dagny S.A.

Las organizaciones en la actualidad buscan formas de desempeñarse en el medio y hacen frente a la competencia, desempeñándose en las áreas correspondientes a la actividad y de acuerdo a los objetivos planteados que tengan por cumplir, considerando además que el lugar donde se desempeña le brinda oportunidad para su desarrollo. Tal es el motivo de la empresa que pretende conseguir el beneficio para la empresa y colaboradores.

Puesto que son personas honradas que tratan de mejorar su nivel económico, pero es muy lamentable que la empresa “Dagny S.A” no cuente con el suficiente recurso financiero para invertir, y el tiempo de venta es el único momento para generar ingresos.

El principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, credibilidad, y consolidación en todos sus servicios es el diseño organizacional que permite la participación de los involucrados en la organización, porque juntos cumplen con las metas hasta llegar a los objetivos planteados, respaldando a las decisiones que se tomen para de esta manera tener mayor estabilidad institucional, logrando definir acciones necesarias para la misma.

A las problemáticas mencionadas se dará solución mediante la implementación del diseño organizacional, la cual permitirá integración y coordinación de todas las actividades realizadas por los colaboradores de la empresa, con el propósito inmediato de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos para que los objetivos puedan ser cumplidos efectivamente ; por esta razón fue relevante constituir una apropiada estructura organizacional para definir jerarquía, controlar y delegar funciones, promoviendo la colaboración del grupo y mejorar así la efectividad y la eficacia de las comunicaciones en la empresa.

El trabajo ha sido diseñado por la necesidad que tiene la empresa “Dagny S.A”, ya que no cuenta con una estructura adecuada y guía o direccionamiento organizacional, motivo por el cual se propone un diseño organizacional, el que está diseñado por cuatro capítulos que explican el contenido científico, conceptos, el análisis de la situación real de la organización y la propuesta planteada. A continuación se presenta el marco teórico en el cual se describen los puntos centrales que contiene el Diseño Organizacional, la efectividad de la eficiencia y de los recursos organizacionales, que servirán para obtener resultados prioritarios en la elaboración de la propuesta.

Primer Capítulo comprende todos aquellos conceptos, criterios y citas bibliográficas de textos de varios autores y demás documentos, que sirven para respaldar teóricamente los diferentes temas del diseño organizacional donde define la dirección estratégica, componente del diseño organizacional donde define la dirección estratégica, componente del diseño, dimensiones organizacionales, su estructura organizacional, los objetivos, las relaciones y las funciones; donde se incluyó efectividad de los recursos y su eficiencia, a través de la investigación científica y el análisis respectivo de cada uno de los contenidos para concretar y finalizar el trabajo.

El segundo Capítulo comprende la metodología de la investigación que abarca el diseño, modalidad, métodos y las técnicas e instrumentos de recolección que se utilizaron, entre las que tenemos la encuesta y entrevista; también se definió en base a la población, la muestra que proporcione la información que se aplicó a la empresa Dagny S.A, para obtener resultados relevantes para el diseño organizacional.

El Tercer Capítulo abarca el análisis de los resultados de las técnicas de investigación como la entrevistas y encuestas que se recurrió para recopilar datos muy importantes, lo cual se realizó la respectiva interpretación de los datos obtenidos, además de información facilitada por la administradora que a la vez esto permitió información relevante para fundamentar el siguiente capítulo.

El Cuarto Capítulo detalla los aspectos relevantes del diseño organizacional propuesto para la empresa Dagny S.A, además consta del diseño y la matriz Foda como instrumento de diagnóstico, conocer la real situación de la organización, las necesidades y problemas que afectan el desarrollo de la misma como la estructura organizacional escasa a la administración eficiente, poco apoyo por las instituciones públicas, escasos recursos económicos y materiales, poca comunicación recíproca finalmente se espera cumplir el objetivo del diseño organizacional.

1.- TEMA

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ‘DAGNY S.A.’ DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.”

2.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

La ciudadela Ernesto González del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, cuenta con una población total de 2500 habitantes. Es una Ciudadela que cuenta con recursos económicos que son aprovechados por sus habitantes, dándole uso factible y apropiado para obtener sus propios beneficios. Una de las actividades a que se dedica la empresa Dagny S.A, es la venta de materiales de construcción y ferretería al por menor y mayor.

Ya que cuenta con los materiales tales como la arena gruesa negra, arena fina, arena de zona, piedra base, piedra ripio, piedra $\frac{3}{4}$, bloques para las diferentes construcciones de obra que se requiera sea en casa o la creación de una empresa donde el material de construcción es la base principal para crear el lugar estratégico de un negocio y la venta de artículos en general de ferretería como clavos, enchufes, pinturas etc., en la que hacen prevalecer esta actividad para poder solventar sus gastos personales y generar fuentes de empleos.

Además de la venta de materiales de construcción se dedican también a ofrecer lo necesario de una ferretería donde poco a poco se incrementará con la rentabilidad que se vaya obteniendo. Esta empresa, no es de hecho sino de derecho, por la que no tuvieron muchos desacuerdos en el asunto de las ventas de materiales de construcción y ferretería, además no existe competencia por el sector.

Es por ello que la empresa “Dagny S.A” de materiales de construcción y ferretería en el Cantón La Libertad, actúa con mayor precisión en sus ventas donde cuenta con 13 personas que en la actualidad, quienes están velando por el mejoramiento de su organización, además con su creación está aportando al cantón en defensa de sus recursos y propiedades que posee, como los diferentes materiales de construcción y artículos y todo lo que se ofrece en la ferretería en general para ser vendidas, ya que es una ciudadela que deben ser aprovechadas para convertirse en un lugar estratégico altamente rentable para que la institución sea reconocida ante la sociedad.

Como toda organización debe contar con su propia directiva para que dirijan, coordinen, organicen y administren eficientemente las actividades establecidas a cada uno de sus integrantes, de tal manera que permitan el avance rentable y el desarrollo de una organización, contando así la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería con su propia directiva que está conformada por 2 Directivos, 12 Personal operativo y 250 clientes fijo.

La empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería del Cantón La Libertad, ha tenido que pasar muchos obstáculos o barreras, sin embargo están en avance, ya que en la actualidad no cuentan con un lugar acogedor que les permite mantener reuniones donde se organice y coordine sus actividades.

Sin embargo las experiencias adquiridas durante estos 4 años no se han visto un mayor desarrollo, debido a que existen excesivas situaciones imprevistas que al momento de ser reconocidas no se puedan ajustar fácilmente, sin perjudicar o distorsionar las actividades que se ejecutan. Sin embargo por el momento no cuenta con una filosofía empresarial que contengan la misión, visión, valores, objetivos, estructura, la empresa no se ve formalizada al cumplimiento de los fines que propongan donde su imagen no podría ser tan reconocida por los clientes en el mercado. Por consiguiente sus integrantes no se sienten parte de ella, desconocen el fin hacia donde quieren direccionarse convirtiéndose así en un

verdadero problema en la organización. Además no cuenta con un diseño organizacional que sea clara y precisa donde se obtenga resultados esperados donde los criterios que deberían formar para decidir sobre los gastos a realizar en un tiempo determinado se ven ausentes, provocando de esta manera la falta de iniciativa y control de la empresa.

La falta de cultura organizacional es otro problema más que conlleva a los empleados de la empresa Dagny S.A, a que no se identifiquen con la empresa y se sientan desmotivados sin tener la debida participación abierta al alcance de sus propósitos, el máximo líder debe prestar mucha atención y confianza para que el compromiso y responsabilidad laboral sea de todos los que conforman la organización de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo principal de dicha organización.

El querer convertir el negocio en una franquicia es relevante para esta empresa, ya que cuenta con un lugar estratégico donde puedan adquirir el servicio en la venta de materiales de construcción y sobre incrementar con precisión a la ferretería que están como una proyección más a futuro. La empresa necesita ser reconocida y así generar mayores fuentes de empleos y no exista delincuencia en este sector más bien ofrecer trabajos dignos y aceptables a la sociedad.

Además tienen comprado un terreno que queda al frente de la empresa donde a futuro ofrecerán la venta de cañas , tablones, cementos Roca fuerte, bloques Pomes, bloques ornamentales, tiras, cuarterones, ofrecer techos de diferente calidad entre otros. Hay que tener en claro que esta empresa necesita de alternativas de solución como es un diseño organizacional para ser efectiva dentro de su entorno.

Puesto que en la actualidad, el éxito de los individuos, las organizaciones estamos más que nunca relacionados con su capacidad para detectar con precisión los cambios organizacionales que se producen en todo tipo de escenario. La empresa tiene claro la importancia en el diseño organizacional, el mismo que le permitirá

desarrollar con celeridad, objetivos sustentables que les permitan transformar sus objetivos en realidad.

Esta influencia provocaría a la empresa desaparecer del medio donde no cuenta con un diseño organizacional que permita alcanzar sus objetivos y metas, porque se debe mostrar interés por superar estas falencias, y además al no planificar a tiempo, diseñar estrategias ,establecer en documentos sus planes, políticas, funciones, acuerdos en la misión, visión, filosofía que guíen al desarrollo de sus actividades y progreso, seguirán siendo una empresa que con muy poco empeño y esfuerzo no alcanzarán lo que se propongan.

Debido a la problemática de la empresa, es menester que se realice un diseño organizacional, en donde contenga, se visualicen las metas a utilizar como el mejorar la productividad y eficiencia de todo el personal de la empresa.

Donde pueda establecer objetivos específicos, claros y precisos de tal manera que se alcance la eficiencia y eficacia para obtener más rentabilidad en la misma, además no cuenta con un diseño organizacional que sea clara y precisa donde se obtenga resultados esperados y criterios que deberían formarse para decidir sobre los procesos o procedimientos en un tiempo determinado la cual se ven ausentes, provocando de esta manera la falta de iniciativa, superación y control de la empresa.

- **SITUACIÓN ACTUAL**

En los últimos tiempos la venta de materiales de construcción y ferretería en general ha experimentado grandes cambios en su forma de gestionar los negocios, el gran nivel competitivo ha provocado que muchas empresas busquen nuevas formas de desarrollo, que le permitan alcanzar una etapa de prosperidad económica y estabilidad de los miembros que la integran. La ciudad de La Libertad, es uno de los cantones de mayor crecimiento y desarrollo económico, es

por tal motivo que se la conoce como capital económico de la Península de Santa Elena, siendo uno de los principales sectores comerciales, sobresaliendo así en mayor amplitud almacenes dedicados a la venta de materiales de construcción, los mismos que tratan de ser más competitivos día a día y luchan por satisfacer cada una de las necesidades del cliente.

En la actualidad, Dagny S.A, no posee una planificación, esto ocasiona la carencia de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo que los empleadores suelen manejarse de forma empírica, improvisando al momento de resolver algún conflicto, debido a que no elaboran previsiones de eventos futuros, o simplemente proponen metas, pero no las plasman o formalizan en un documento escrito, donde se proyecte los objetivos y metas a alcanzar motivo por el cual retrasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, ubicada en el Cantón La Libertad, es una empresa comercial que cuenta con 2 líneas para dar una mejor atención a sus clientes como: Materiales de Construcción y Ferretería, tiene 4 años ofreciendo este tipo de servicio de ventas, liderado actualmente por la Sra. Dagny Oviedo, un personaje con espíritu emprendedor, que desea seguir superándose para darle mejor nivel de vida a su familia, cuyo objetivo es ser más competitivo y reconocido a nivel peninsular, satisfaciendo a las necesidades de los clientes.

Una de las actividades a que se dedica esta empresa es la venta de materiales de construcción al por mayor y menor, ya que cuenta con los materiales tales como la arena gruesa negra, arena fina, arena gruesa de zona, piedra, piedra ripio, piedra 3/4 , bloques para las diferentes construcciones de obra que se requiera sea en una casa o la creación de una empresa donde el material de construcción es la base principal para crear el lugar estratégico de un negocio y además se dedica a la venta de artículos en ferretería para mayor circulación del negocio, de tal manera que permitan el avance productivo y el desarrollo de una organización rentable que genere beneficios a la empresa y a sus empleados que la conforman, con el

único fin de tener una imagen representativa ante los clientes. Contando así con la empresa Dagny S.A, con sus empleados que tienen la responsabilidad de cumplir con sus labores.

Hay bloqueros, choferes que traen y llevan los materiales a su respectivos lugares, los encargados de subir y bajar el material en la empresa y que luego son distribuidas, aquellos empleados están velando por el desarrollo de esta empresa, además con su creación están siendo poco a poco reconocidos por los clientes fijos y quienes conocen la empresa hacen publicidad para la venta de estos materiales que ofrecen. La empresa Dagny S.A, tienen fines a alcanzar, donde desea crecer como una imagen agradable donde permite atender a los clientes con gran atención ya que es un factor donde mejorará el nivel económico de la emprendedora y de los colaboradores de esta organización.

Desde el año 2012, la empresa Dagny S.A, son obligados a llevar contabilidad y a crear su estructura organizacional y funcional ya que supera la base imponible en su movimiento económico establecidos por las entidades competentes por parte del gobierno. Por tal motivo nacen las obligaciones y exigencias de tributos que afectan a la propietaria, porque desconocen de las leyes gubernamentales y administrativas, donde pueden arrojar resultados negativos en suspender con las actividades económicas y sanciones de la empresa.

- **SITUACIONES FUTURAS**

Esta empresa de continuar operando sin una planificación, sin previsión, con falta de coordinación, organización y desconocimiento de todas las tareas de la organización, esta no crecerá, ya que nos encontramos en un entorno de constante cambio y al no contar con una visión clara no podrá elaborar objetivos acertadamente que permitan a los socios y el personal lograr mejores beneficios. Además si se mantiene como hasta ahora desaprovechará nuevas oportunidades que le brinda el entorno, y no explorará al máximo sus fortalezas y todos los

recursos con los que cuenta, por eso es necesario analizar y comprender el ambiente, la competencia, al cliente y al sector. A su vez le impedirá contar con estrategias de gerenciamiento, por lo que tendría dificultades para planificar, organizar, coordinar, y tomar decisiones correctas, lo que la induciría a limitar su crecimiento organizacional.

Debido a la carencia que existe en la empresa de políticas empresariales le dificultará el alcance de objetivos deseados, así como también la orientación que necesitan los directivos para elaborar planes concretos de acción. La falta de proyectos imposibilita resolver los problemas que posee la empresa, además no le permite aprovechar una oportunidad, o superar una amenaza o debilidad.

Adquirir el servicio en la venta de materiales de construcción y ferretería, incrementaría la proyección a futuro. Además tienen comprado un terreno que queda al frente de la empresa donde a futuro ofrecerán la ventas de cañas, tablones, cementos Roca fuerte, bloques Pomes, bloques ornamentales, tiras cuartones, ofrecer techos de diferente calidad entre otros y así la empresa tenga más ingresos donde conlleva a tener mejores ventas donde el incremento de los materiales de construcción y ferretería genere más satisfacción al cliente.

Desarrollar la cultura organizacional que conlleve a los empleados de la empresa Dagny S.A, a que se identifiquen con la empresa y no se sientan desmotivados sin tener la debida participación abierta al alcance de sus propósitos, el máximo líder debe prestar mucha atención y confianza para que el compromiso y responsabilidad laboral sea de todos los que conforman la organización, de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo principal de dicha organización.

- **ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Por tal razón luego de haber analizado la situación que afronta “Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, se hace necesario la implementación de un

diseño organizacional apropiado que ayude a la planificación de las actividades tanto internas como externas de la empresa, que oriente a los empleados en el manejo de las herramientas, técnicas, estrategias y procesos de todas las tareas de la organización.

Además poseerá elementos que le permitirán ser más competitivos, ampliar sus horizontes en el mercado, estimular la demanda de los productos que ofrece y mejorar en gran manera sus métodos de trabajo actuales y así tomar las decisiones correctas, en el tiempo preciso , manteniendo un direccionamiento claro; involucrados de esta manera a todos los miembros de la misma, creando en ellos un compromiso para el establecimiento de objetivo y metas que les faciliten identificar la razón de ser de la empresa.

Existe una inconformidad de parte de los empleados de la organización, puesto que no hay un debido diseño organizacional que permita el desarrollo organizacional y humano, a simple vista se nota que la empresa labora en un entorno inestable que no permite desarrollar y crecer en beneficio de sus integrantes, solo se rigen por el cumplimiento de logros a corto plazo, sin proyectarse en el largo plazo.

Es necesario un diseño organizacional para ser efectiva el negocio dentro de su entorno puesto que en la actualidad, el éxito de los individuos, las organizaciones estamos más que nunca relacionados con su capacidad para detectar los cambios que se producen en todo momento y así desarrollar con claridad planes coherentes y sustentables que les permitan transformar en realidad sus expectativas y proyecciones que serán exitosas para la organización.

Por consiguiente la empresa necesita del beneficio que se enfoca el diseño con todos los parámetros y contenido bien establecido para que se comprenda la relevancia y utilización del diseño organizacional.

Este diseño organizacional permitirá a la empresa Dagny S.A, guiarse, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para que se cumplan los objetivos corporativos, determinando las actividades y recursos necesarios para alcanzar los fines propuestos.

El diseño organizacional facilitará superar las falencias detectadas, además planificar el tiempo , diseñar estrategias, establecer en documentos sus planes, políticas, funciones, acuerdos, misión, visión, que guíen al desarrollo de sus actividades, he ahí la importancia de que la persona líder de esta empresa, cuente con las responsabilidades principalmente fijando objetivos actuales que se cumplan mediante las decisiones operativas y cotidianas que se toman, como también fijando planes y objetivos a futuro que se logren oportunamente.

Debido la problemática descrita de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, Cantón La Libertad es aconsejable que se realice un diseño organizacional en donde contenga la estrategia a utilizar durante un periodo determinado, establecer objetivos específicos, precisos, claros de tal manera que se alcance la eficiencia y eficacia para obtener más beneficios en la misma y se enfoque en el cumplimiento de las funciones y de los objetivos.

Otra alternativa para la empresa es que capacite a sus empleados para que demuestren la capacidad que poseen al desarrollar y utilizar la contabilidad computarizada, ser más eficientes y eficaces ahorrando tiempo y ejecutar sus labores con más seguridad, y sobre todo se utilice los planes necesarios para llevar un proceso efectivo en las ventas.

Además de incentivar para aprovechar al máximo las ventas de los materiales y artículos de ferretería, haciendo uso adecuado del talento humano de los colaboradores para el crecimiento y rentabilidad de la organización, donde los objetivos se los puedan cumplir con certeza y optimismo.

2.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera influye el Diseño Organizacional en el desempeño de todas las tareas de la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

2.3.- SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué efectos obtienen al no establecer un Diseño Organizacional para la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

¿Qué consecuencias conlleva la falta de un Diseño Organizacional para la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

¿Cuál es la importancia de un Diseño Organizacional para la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

¿En que beneficiará el Diseño Organizacional bien definido en la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

¿De qué forma un Diseño Organizacional puede influir en el desarrollo económico y operativo de la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

¿Cuál es la actividad actual que realiza la Empresa “Dagny S.A” de Materiales de Construcción y Ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

2.4.- EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Delimitado:

La empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, tiene un total de población de 104 integrantes en el entorno de la organización y está ubicada en el cantón la libertad de la Provincia de Santa Elena

Claro:

Este estudio está totalmente enfocado al mejoramiento de la organización donde explica el diseño que se implementará para tener confiabilidad al realizar las ventas y sus ingresos sean satisfactorios para los accionistas.

Evidente:

Los resultados obtenidos en los escasos cuatro años de mantenerse en el mercado son incompetentes, donde es evidente que necesita un diseño organizacional, que le permita mejorar el direccionamiento y todas las tareas de la organización.

Concreto:

Este tema está redactado de manera precisa y directa, ya que sus propietarios solicitaron una herramienta administrativa relevante para dirigir mejor la empresa y hacerla crecer.

Identificable:

Para las soluciones de alternativas se trata de alguna situación en concreto que en el momento logre solucionar con opciones distintas para algún cambio de mejoramiento en la organización donde aporta beneficios a la empresa.

Variable:

El desarrollo del trabajo debe ser flexible ya que por sus características se realiza el proceso de ejecución del trabajo.

3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente diseño estratégico se justifica por la necesidad que tiene la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería en implementar mejoras continuas que permitan el crecimiento y desarrollo de las actividades que beneficie constantemente a la organización, convirtiéndose en una empresa rentable para su beneficio y poder mejorar el nivel de vida de cada integrante.

Tanto así que conlleve a mejorar la calidad de vida de sus integrantes, de la misma manera que pueda llevar una coordinación y dirección en las acciones que se ejecutan, permitiendo así mantener una guía de estrategias para conseguir los objetivos necesarios y deseados.

El conocimiento científico es limitado en cada persona e instituciones, por lo que la elaboración de un diseño organizacional es muy relevante en las organizaciones, de la misma forma que aplicarlo. Mediante la aplicación de la teoría y conceptos relevantes acerca de cómo elaborar un diseño organizacional para la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, se pretende encontrar explicaciones a situaciones internas(desmotivación de los integrantes, desconocimiento, desinterés, falta de gestión, ausencia de desarrollo de la empresa, sobre todo no existe planeación estratégica, entre otras), y del entorno que se espera a futuro (distribución de sus ventas, competencia) que afectan a la organización y que le hace falta organizar a favor del cumplimiento y alcance de sus objetivos.

Los diferentes conceptos del desarrollo del diseño organizacional, permite aplicar métodos y técnicas para cumplir con los objetivos propuestos, donde los integrantes se los encuestará acerca de que tan necesario seria implementar un diseño organizacional, que conlleve a obtener credibilidad satisfactoria, aceptable tanto a los colaboradores como a nivel empresarial y así mantener el éxito institucional.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como el instrumento para medir en que beneficiara el diseño organizacional en la empresa Dagny S.A, mediante una encuesta dirigida a la directiva e integrantes de toda la organización, además se busca conocer el grado de identificación de la fuerza laboral con los objetivos y poder conocer cuáles serían sus beneficios, ya que mediante el objetivo de la investigación determina que su resultado tenga aceptabilidad en la institución.

La investigación propuesta busca integrar nuevas formas de planificación como las organizaciones realizan, mediante un diseño organizacional, basándose a través de análisis de información que es proporcionado por la empresa Dagny S.A, y mediante el conocimiento que brinden otras personas para poder realizar eficientemente el diseño, manera que se alcance el objetivo propuesto y permita dar respuestas a los problemas que se ha encontrado.

De acuerdo a los objetivos de la investigación, su resultado permitirá encontrar soluciones concretas a problemas de gestión, establecimiento de estrategias a corto y mediano plazo, formulación de la visión, misión, que inciden en los resultados de la empresa Dagny S.A, siendo fundamental que se detecte a tiempo para que pueda desarrollarse en el medio.

Además de formular la misión en la empresa Dagny S.A, es necesario concretar y establecer claramente las políticas fundamentales de la organización, las estrategias anuales para que sean fieles al cumplimiento, de tal manera que permita la buena marcha de la organización.

- JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones y los miembros de la organización giraban en torno al funcionamiento interno de una organización, sin tomar en consideración el ambiente externo; en la actualidad

ambos aspectos son relevantes para el logro de un adecuado grado de eficiencia y eficacia, empezando por el diseño de la estructura de la organización.

Daft R., dice: “El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crea mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de logara productividad y competitividad. El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización.”Pag.38

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de concepto básicos de administración y diseño organizacional, encontrar las causas que afecten a la empresa Dagny S.A, tanto en el ámbito interno, como es el desconocimiento de áreas administrativas, las carencia de visión, la falta de planeación, organización, dirección y control; como externo en el que podemos mencionar los cambios en el entorno, las actitudes de los clientes y proveedores que de una u otra forma influyen para que fomenten el desarrollo organizacional.

Esto nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que esta vive en la actualidad y además darles respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaria si se utilizara el diseño organizacional en la institución.

De esta manera se puede comprobar la importancia de la teoría administrativa y diseño organizacional que se podría ser aplicada en cualquier tipo de organización sin importar su tamaño, tipo o naturaleza.

- JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizó instrumentos y técnicas de investigación importantes como los modelos de encuesta que se aplicaron a los clientes y personal operativo y se desarrollaran además entrevistas

a los directivos y personal operativo para así conocer cuáles son sus expectativas acerca del diseño organizacional.

Entre los diferentes tipos de investigación según manifiesta el autor Wilsón Paredes Garcés (2011). Se definieron los que a continuación se detallan, como base para poder determinar aspectos muy importantes de la empresa que es nuestro objeto de estudio. Entre estos tenemos por el propósito, por el nivel, por el lugar, por la dimensión.

Entre los diferentes métodos de la investigación según Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011). El método es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, se conoce también como el camino o sendero que se debe seguir para alcanzar un fin propuesto de antemano. Pág. 60. Entre estos tenemos el método Inductivo y analítico.

Entre las diferentes técnicas de investigación según manifiesta Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011). La técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información relevante y necesaria, para concretar el trabajo, tener datos relevantes, oportunos, y para esto se consideró las siguientes técnicas: Entrevista y Encuesta.

Entre los diferentes instrumentos según manifiesta Wilson Paredes Garcés (2011), tenemos el guión de entrevistas y cuestionarios. La escala de tipo Likert es esencial en la elaboración de cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

- JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

De acuerdo con el resultado de la investigación se pretende elaborar un diseño organizacional como una herramienta que permita a esta empresa prepararse para las situaciones que se presentan en el futuro, asegurando su crecimiento, permanencia y liderazgo. Es por ello que el presente diseño organizacional es dirigido a Dagny S.A, consiente en visualizar el futuro de la empresa.

Se justifica por la necesidad que tiene la empresa “DAGNY S.A”, en implementar mejoras continuas que permitan el crecimiento y desarrollo de las actividades que beneficie constantemente a la organización, de tal manera que se convierta en una organización rentable. Mediante la aplicación de la teoría y conceptos relevantes acerca de cómo elaborar un diseño organizacional para la empresa “DAGNY S.A”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Además se busca conocer el grado de identificación de la fuerza laboral con los objetivos de la empresa y el diseño organizacional fortalezca las acciones para lograr que la empresa obtenga mayor rentabilidad. Se necesita un mejoramiento continuo de la empresa DAGNY S.A, en la infraestructura para que esté más presentable ante la clientela y sus prospectos, de tal forma que la imagen de la institución sea más reconocida.

Se necesita contar con gerencias para que se realicen las diferentes actividades como las gerencia administrativa, gerencia financiera y gerencia de comercialización donde existan sistemas actualizados en contabilidad computarizada en las entregas de los materiales. Además en la empresa Dagny S.A, debe hacer un cerramiento para los materiales que se mantengan en un sitio estable y sobre todo que se evite el robo, además se proyecta obtener mejores maquinarias para fabricar mejor los bloques y cargar los materiales de construcción con más facilidad.

La comodidad de los empleados para fabricar bloques debe ser efectiva, su lugar de protección de los rayos solares, ya que el desgaste físico debería ser considerado y así mantener al empleado para que fabrique los bloques necesarios según los pedidos, el motivar al empleado es relevante porque son escasos los que se encargan de hacer bloques donde no se los debe de descuidar, al contrario hay que incentivarlos para que realicen sus tareas con más responsabilidad y obtener resultados provechosos para la empresa.

En la distribución del material hacen falta dos vehículos, una minicargadora de los materiales de construcción y moldes para la elaboración o fabricación de los bloques ya que por el momento solo cuentan con 2 camionetas y también más contratos de empleados para que sea más eficiente la entrega al lugar determinado como a la empresa de Perrugachi, La Cotopaxi, Búfalos entre otros. Se proyecta tener un crecimiento en la ferretería ya que en las perchas hacen falta más mercaderías para que sea una ferretería que ofrece todo en general.

Al mejorar la ferretería permitirá mayores ventas y la rentabilidad de la empresa crecerá con el único fin de llegar a obtener más clientelas y que esta ferretería ofrezca lo general y así tener mayor beneficio en la organización, siendo un eje principal en ventas para la mejor presentación de la misma. Por consiguiente se mejorará la vestimenta que utilizaran cada uno de los empleados, porque allí se demostrará a que institución pertenecen.

La aplicación del diseño organizacional permitirá en definitiva identificar el análisis situacional de la empresa, fortalecer el direccionamiento estratégico de la institución, describir las dimensiones pertinentes para orientar sus líneas de acción que favorezcan la productividad, y eleven el desempeño de los empleados y colaboradores de la empresa, y también los componentes de la organización con el fin de brindar una atención de calidad a los clientes e incrementar la diversidad de productos que se ofrece con el propósito de desarrollarse como una institución que promueve el progreso del Cantón La Libertad.

4.- OBJETIVOS

4.1.- OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diseño organizacional a través del enfoque participativo que facilite el desempeño de todas las tareas de la empresa de materiales de construcción y ferretería, “Dagny S.A, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

4.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente los criterios y definiciones del diseño organizacional en función de los diferentes enfoques que facilite la familiarización del objeto de estudio.
- Realizar los instrumentos de investigación como el guión de entrevista, el cuestionario, considerando la operacionalización de la variable y las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta a aplicarse que conlleve a la obtención de la información oportuna.
- Analizar la situación del cumplimiento organizacional en función de los resultados obtenidos de guía de la elaboración de la propuesta que garanticen la efectividad de un mejor servicio de la empresa.
- Implementar el control en la organización con el debido seguimiento y desarrollo de la Empresa “Dagny S.A” de materiales de construcción y ferretería en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.
- Desarrollar los niveles de comunicación de todos los integrantes de la empresa “Dagny S.A” de materiales de construcción y ferretería a través de instrumentos de recolección de datos.

5.- HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La elaboración del diseño organizacional permitirá mejorar el desempeño de todas las tareas de la empresa de la empresa de Materiales de Construcción y Ferretería “DAGNY S.A”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

5.1.- VARIABLES

El tema del proyecto de la presente investigación es: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

- VARIABLE INDEPENDIENTE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

-VARIABLE DEPENDIENTE: EMPRESA “DAGNY S.A. DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA” DEL CANTÓN LA LIBERTAD”

5.2.- OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Es el proceso por el cual transformamos una variable, donde se debe indicar la variable a medir, llamada también definición conceptual, para establecer las dimensiones de las variables, encontrar los indicadores de esas dimensiones, indicar los ítems relacionados las posibles respuestas del instrumento.

| | | | | | |
|--|---|---|--|---|---------------------|
| | <p>Por consiguiente las acciones a emprender para lograr los fines de la empresa.</p> | <p>*Direccionamiento Estratégico</p> <p>*Elementos del diseño organizacional</p> <p>Resultados de Efectividad</p> | <p>* Filosofía</p> <p>*Misión</p> <p>*Visión</p> <p>*Objetivos</p> <p>*Valores Corporativos</p> <p>*Estructura Organizacional</p> <p>*Estructura Funcional</p> <p>*Tecnología Producción de</p> <p>*Políticas de RRHH e Incentivos</p> <p>*Vínculos Interorganizacionales.</p> <p>*Eficiencia</p> <p>*Eficacia</p> <p>*Disponibilidad de Recursos</p> <p>*Seguimiento y Control</p> <p>*Presupuesto de inversión</p> | <p>¿Cree Ud. que es necesario que una organización cuente con una misión y visión?</p> <p>¿Cree Ud. que es adecuado que una Institución tenga una estructura organizacional?</p> <p>¿Considera Ud. que el implementar vínculos Interorganizacionales genera beneficios en la institución?</p> <p>¿Cree Ud. que la institución está en la capacidad de cumplir con la eficacia organizacional?</p> | <p>*Entrevistas</p> |
|--|---|---|--|---|---------------------|

Cuadro 2 Operacionalización de la variable dependiente

| VARIABLES | DEFINICION | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | INSTRUMENTOS |
|---|---|--|---|--|---|
| DEPENDIENTE Gestión de todas las tareas de la empresa DAGNY S.A.- Materiales de Construcción y ferretería del Cantón la Libertad. | La Gestión Administrativa es un Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. DAGNY S.A. “MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERIA”, que cuenta con 2 líneas para dar mejor atención a nuestros clientes, como: | *Planificación *Organización • Dirección | *Metas *Toma de Decisiones *Estructura Organizacional *Orgánico Funcional *Liderazgo *Integración *Motivación | ¿Cómo se fijara el tiempo requerido en las actividades de la empresa? ¿Cuáles son las funciones de la directiva? ¿Cómo deben dividirse las actividades especializadas, necesarias para lograr el objetivo de la empresa? ¿Considera Ud. que existe motivación al momento de realizar las actividades? | *Fuentes de Información Primarias y secundarias |

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|-----------------------|
| | <p>Acabados de Construcción, Ferretería, tiene más de 4 Años en el mercado de construcción.</p> | <p>• Coordinación y Control</p> <p>Recursos</p> <p>Productos y servicios</p> | <p>*Seguimiento *Control</p> <p>*Humano *Materiales *Financieros *Tecnológico</p> <p>*Materiales de Construcción *Materiales de Ferretería Transporte</p> | <p>¿Se realiza algún Seguimiento de las actividades realizadas?</p> <p>¿Con cuántos recursos dispone la empresa?</p> <p>¿Cómo lograr los Recursos Financieros?</p> <p>¿Cuáles son los materiales construcción de la empresa?</p> | <p>*Cuestionarios</p> |
|--|---|--|---|--|-----------------------|

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.- ANTECEDENTES DEL TEMA

En la Provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad, en la ciudadela Ernesto González, se ubica la empresa “Dagny S.A”, que inició sus actividades un 13 de Enero de 2008, con la finalidad de fomentar el desarrollo y progreso de su ciudadela, esta empresa cuenta con los permisos de funcionamiento del municipio, cuerpo de bomberos. A pesar de ser manejada de manera empírica con ideas que sustentan en el sentido común tienen el deseo de superación de sus propietarios.

Además de su historia basada en tradiciones, costumbres, entre otros, tienen gentes trabajadoras, luchadoras, emprendedoras que esperan un futuro estable con recursos económicos para solventar y financiar sus diferentes proyectos y poder cubrir los gastos diarios de sus familias, las actividades que se realizan en esta ciudadela se basan en el sector comercial, en donde sus hombres hacen prevalecer su fuerza física, que proporcionan beneficios para sus habitantes, pero sin embargo ellos están a la espera de que la empresa “Dagny S.A” sea reconocida y que genere más fuentes de empleos a los habitantes de la ciudadela.

Tal es el motivo de la empresa Dagny S.A, que no tiene años de mejoramiento y que aún esperan tener ventajas en su actividad que es la venta de materiales de construcción y artículos de ferretería. Puesto que el ser humano posee recursos, habilidades, destrezas capaces de construir medios que faciliten su desempeño laboral, social, económico y cultural que manifiestan una oportunidad para ejecutar funciones específicas en beneficio mutuo de los colaboradores y la empresa.

Toda organización está inmersa a desempeñar cargos y funciones que vayan en beneficio de sus integrantes, ante esta situación que presenta la empresa “Dagny S.A” se hace un análisis de una propuesta de un diseño organizacional que va en busca de dar soluciones a los problemas administrativos, financieros, de planeación y estrategias. Quienes a pesar de estar por cumplir 5 años de vida institucional, está enmarcada en una administración irregular, empírica y desorganizada.

El apoyo de herramientas administrativas se requiere de mucha importancia la ejecución de un diseño organizacional por la gran necesidad que presenta dicha empresa a pesar de tener varios años funcionando carece de un organización y guía inadecuada, siendo un propósito fundamental lograr cambios necesarios para el desarrollo de la institución de tal manera que se alcancen sus objetivos y beneficios mutuos en la ciudadela.

El desconocimiento de principios básicos del diseño organizacional y estrategias, es lo que minimiza la capacidad de los empleados en dar alternativas de solución a problemas inmediatos, su estructura orgánica funcional carece de objetividad y sus colaboradores requieren todos los beneficios como toda empresa debidamente estructurada. Esto crea malestar general y desinterés entre los empleados, quienes sienten temores de no contar con una empresa que ilustre y manifieste una imagen progresista que brinde confianza y respaldo a sus empleados.

El diseño organizacional permite establecer planes a largo plazo aproximadamente de cinco años en adelante donde sirve para gestionar eficazmente la estrategia que diseña en una organización de tal manera que se pueda alcanzar con mucha efectividad los objetivos numéricos de la empresa. En el transcurso de este periodo de tiempo se establecen formas para lograr cumplir sus objetivos propuestos con un diseño organizacional, dirección estratégica que vaya acorde a la misión y visión de la organización, el aporte de conocimientos básicos de la administradora ha permitido establecer el contenido a desarrollar.

1.2.- ORGANIZACIÓN

Idalberto Chiavenato (2009) dice: Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Pág. 24

Esta definición se deduce que una organización influye tanto en la sociedad como en la vida particular de cada persona, además las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en un funcionamiento, es decir que son la palanca del desarrollo económico y social de cualquier país.

La organización se basa en tener un propósito de finido, donde cada organización está formada por personas, y sobre todo crean una estructura deliberada dentro de la cual los miembros realizan su trabajo para la efectividad institucional.

1.2.1. TIPOS DE ORGANIZACIÓN

Daft R., (2007) manifiesta: Algunas organizaciones son grandes corporaciones multinacionales. Otras, son pequeños negocios familiares. Algunas fabrican productos como automóviles o computadoras mientras otras proporcionan servicios como representación legal, o servicios de banca, las organizaciones se sienten obligadas a crecer pero, ¿Cuánto y Cómo? ¿Cuál tamaño organizacional es mejor para competir en un entorno global? Pág. 11

- a. **Tamaño grande:** Se necesitan enormes recursos y economías de escala para que muchas organizaciones compitan a nivel global. Las organizaciones son capaces de regresar a sus negocios con más rapidez después de un desastre, ofrece a los empleados un sentimiento de seguridad durante épocas inciertas.
- b. **Tamaño Pequeña:** El argumento contrario afirma que lo pequeño es bello debido a que los requerimientos cruciales para el éxito en una economía global

son la sensibilidad y flexibilidad en mercados en rápida transformación. Una escala pequeña puede proporcionar ventajas significativas en términos de rápida reacción ante las necesidades cambiantes del cliente o ante un entorno y condiciones de mercado en constante transformación.

- c. Híbrido compañía grande/compañía pequeña:** La paradoja que se presenta consiste en que las ventajas de las compañías pequeñas algunas veces les permiten triunfar y, por lo tanto, crecer.

Estos tipos de organización permiten conocer el crecimiento de cada empresa, donde el dilema de qué es preferible, si un tamaño grande o uno pequeño, comienza con la noción de crecimiento y razones de hacerse más grandes.

1.2.2. MANUALES DE PROCESOS

Jay Heizer, Barry Render (2010) dice: Es un conjunto de actividad que interactúan y se relacionan a través de recursos, transformando entradas y salidas, generando resultado que lleguen a satisfacer uno o varias necesidades. Pág. 249

Los manuales de procesos permiten facilitar la adaptación de cada factor de la organización, donde hace necesario a la planeación y gestión a los intereses primarios de la empresa.

1.2.3. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Jay Heizer, Barry Render (2010) manifiesta: Es la aplicación secuenciada de tareas con sus respectivas relaciones y que es específica en su ejecución, el cual debe contar con un nivel de detalle que permita analizar sus posibles mejoras. Es un instrumento administrativo donde apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una organización. Además se puede hacer un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. Pág. 250

Estos manuales de procedimientos permiten recopilar información minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una específica

actividad, donde sirve para registrar y transmitir la información detallada con el funcionamiento de una organización.

1.2.4. DIAGRAMAS DE FLUJO

Jay Heizer, Barry Render (2010) expresa: Los diagramas de flujo representan gráficamente un proceso o sistema recurriendo a recuadros con anotaciones y líneas interconectadas. Se trata de una herramienta sencilla, pero excelente, para entender o explicar un proceso. Pág. 261

Los diagramas de flujo son en sí, bloques que describen gráficamente un proceso para que puedan comprender mejor lo que requiere la organización. Son representaciones gráficas de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento en el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas o puestos que intervienen en cada operación descrita.

1.2.5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Robbins, Stephen P. y Mary Coulter (2010) expone: La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas. Ser un comunicador hábil es esencial para ser un buen administrador y líder de equipo. Pág. 323

Entender la comunicación gerencial no es posible sin examinar la comunicación organizacional. Entre ellas existen las comunicaciones formales, informales, ascendentes y descendentes.

- 1. Comunicación Formal:** Es aquella que tiene lugar por los acuerdos de trabajo organizacionales prescritos. Por ejemplo, cuando un gerente le pide a un empleado que complete una tarea, ésa es comunicación formal; también lo es cuando un empleado le comunica un problema a su gerente.
- 2. Comunicación Informal:** Es comunicación organizacional no definida por la jerarquía estructural de la organización. Cuando los empleados hablan entre sí en el comedor, caminan por los pasillos o se ejercitan en el gimnasio de la empresa, están manteniendo una comunicación informal.

- 3. Comunicación Descendente:** Información que fluye de los niveles superiores a los inferiores en la jerarquía de la organización.
- 4. Comunicación Ascendente:** Información que fluye de los niveles inferiores a los superiores en la jerarquía de la organización.

La comunicación organizacional se basa en un proceso que sirve para compartir o intercambiar información con otras personas donde establece un entendimiento común. Una persona sola no puede comunicar nada, porque necesita otra para completar el acto de la comunicación, que implica necesariamente transacciones entre personas.

La comunicación organizacional es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, donde permite transmitir mensajes y llegar a comprenderlos con el único fin de alcanzar respuestas positivas donde sirven para la solución de algún inconveniente que la organización presente, y esta pueda ser exitosa a nivel empresarial.

1.3.- DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.3.1.- CONCEPTO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

Daft R., (2007) manifiesta que “el diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico” .Pág.56.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones y los miembros de la organización giraban en torno al funcionamiento interno de una organización, sin tomar en consideración el ambiente externo; en la actualidad ambos aspectos son relevantes para el logro de un adecuado grado de eficiencia y eficacia, empezando por el diseño de la estructura de la organización.

Daft R., (2007) dice: El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización con el fin d lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.”. Pág. 38.

Según esta definición se deduce que el diseño organizacional es un medio para intentar una transformación ordenada hacia el futuro, reuniéndose en su totalidad las funciones operacionales que se refiere a la venta, es decir que es parte integradora, pues el diseño organizacional se convierte en un conjunto de planes integrales de la empresa, donde permite que se desarrolle y se normen el comportamiento futuro de la misma.

Además se puede mencionar que el diseño organizacional permite analizar, interpretar , reflexionar y tomar decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones, para prepararse a los cambios y a las demandas que les asigna el entorno y lograr su viabilidad en la misma.

1.3.2.- IMPORTANCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Hitt Michael (2006), dice: el diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. Pág. 262

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficiencia de la organización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización. Es muy importante un

diseño organizacional en las organizaciones porque permite a los involucrados en el mismo buscar el fin común cumpliendo con las metas propuestas de tal manera que puedan llegar a los objetivos planteados, impulsa la investigación y transferencia de conocimientos e ideales entre los integrantes de una organización, puesto que se logra aclarar las acciones primordiales.

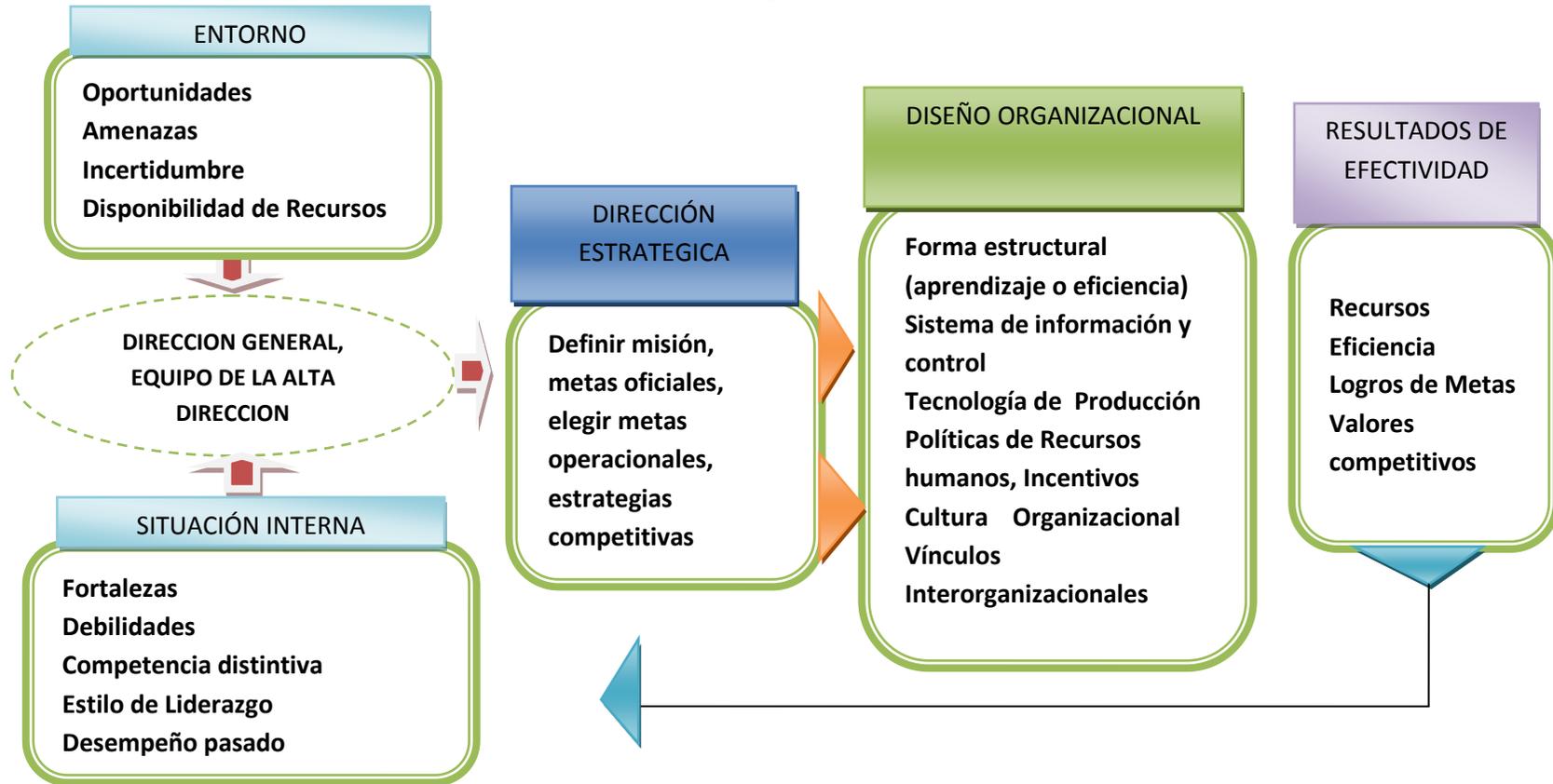
1.3.3.- EVOLUCIÓN DE LA TEORÍA Y EL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Richard Daft, (2007) expone: La teoría organizacional no es un conjunto de datos; es una forma de concebir a las organizaciones. La teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con más precisión y mayor profundidad de lo que cualquier otra persona podrá hacerlo. Pág.25

La evolución de la teoría permite analizar frecuentemente a las organizaciones con el único fin de establecer un mejoramiento continuo que esta necesite dependiendo del análisis minucioso que se manifieste y así se pueda obtener las debidas conclusiones positivas al momento de interpretarlas con cautela y responsabilidad.

1.3.4.-MODELOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

Grafico 1 Modelo del Diseño organizacional de Daft Richard (2007)



Fuente: Modelo del Diseño organizacional
Autor: Daft Richard

La responsabilidad principal de la alta dirección es determinar las metas, estrategias y diseño de la organización, y en ese sentido adaptar a la organización a un entorno en constante cambio. Los altos directivos también evalúan las fortalezas y debilidades internas para definir las capacidades de la compañía que la distinguen en relación con otras empresas dentro de la industria. Una organización se crea para alcanzar algún objetivo, el cual es decisión del director general de la empresa y del equipo de la alta dirección.

Este modelo refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico. La dirección organizacional se implementa mediante decisiones acerca de la estructura, si la organización será diseñada como una organización que aprende o tendrá una orientación hacia la eficiencia, así como las elecciones acerca de los sistemas de control de información, el tipo de tecnología de producciones las políticas de recursos humanos, la cultura y los vínculos con otras organizaciones.

Observe la flecha en el modelo que va del diseño organizacional hacia la dirección estratégica. Esto significa que las estrategias se formulan con frecuencia dentro de la estructura actual de la organización, de manera que el diseño existente limita o coloca restricciones a las metas y la estrategia. Sin embargo en general, las nuevas metas y estrategias se eligen con base en las necesidades ambientales, y después, la alta dirección intenta rediseñar la organización para alcanzar esos fines.

Por último, este modelo ilustra la forma en que los directivos evalúan la efectividad de los esfuerzos organizacionales, es decir, el grado al cual la organización alcanza sus metas. Es importante observar que las medidas de desempeño constituyen una retroalimentación para el ambiente organizacional interno, por ende la alta administración evalúa el desempeño anterior de la organización cuando establece nuevas metas y una dirección estratégica para el futuro y los directivos pueden interpretar el entorno de manera diferente.

Grafico 2 Modelo del Diseño Organizacional de Gareth R. Jones (2008)



Fuente: Modelo del Diseño organizacional

Autor: Gareth R. Jones

Este modelo nos indica que el éxito de un proceso de diseño radica en la existe en la comprensión de sus partes de un todo que se influyen mutuamente. Un breve análisis de los retos básicos del diseño organizacional.

A medida que las organizaciones crecen, los gerentes deben decidir cómo tener autoridad, control, especialización y coordinación para que las actividades que se requieren en las organizaciones generen valor.

En el diseño de la estructura organizacional observamos:

Autoridad: Es el poder para hacer a las personas responsables de sus acciones y para influir directamente en lo que hacen y cómo lo hacen. El grupo de interesados con la autoridad final sobre el uso de los recursos de una corporación son los accionistas.

Control: Es el mecanismo para comprobar que las cosas se realicen como fueron previstas, de acuerdo de las políticas, objetivos y metas fijadas previamente para garantizar el cumplimiento de la misión institucional.

Especialización: Proceso de establecimiento o control del grado de especialización en la organización.

Coordinación: es la distribución adecuada del esfuerzo de grupo para lograr unidad de acción en la consecución de un fin común. La coordinación indica que hay un objetivo por alcanzar, que debe guiar los actos de todos.

En la creación y administración de la cultura organizacional observamos: El diseño organizacional y estrategia en una ambiente cambiante y el diseño organizacional, competencias y tecnología donde estas permiten que existan estrategias para la guía del diseño organizacional, donde exista tecnología que permitirá transformar la materia prima en producto terminado.

1.3.5.- ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.3.5.1.- DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Daft R., (2007) manifiesta: Una organización se crea para alcanzar algún objetivo, el cual es decisión del director general de la compañía y del equipo de la alta dirección, los altos ejecutivos que deciden el propósito final de la organización se esforzarán y determinarán la dirección que se tomará para alcanzarlo. En este objetivo la dirección es lo que moldea y da forma al diseño y administración de la organización. De hecho, la responsabilidad principal de la alta dirección es determinar la estrategia y el diseño de la organización, a un entorno en constante cambio. Pág.56.

La dirección estratégica nos enseña que es una ciencia social que persigue objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo permite alcanzar objetivos específicos, es decisión del Director General de la compañía y del equipo de alta dirección el diseño y administración de la empresa.

FILOSOFÍA

Goodstein, Nolan, Pfeiffer (2008) expone: La filosofía de una organización incluye una serie de supuestos acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las decisiones. Es un proceso mediante el cual la Alta Dirección vuelca sus sistemas de valores y creencias en ésta, la forma como la van a conducir y la manera de actuar de la organización frente a la sociedad, gobierno y público en general. Pág. 235.

La filosofía es una construcción ideada de adentro hacia afuera de la institución, se considera la concepción, idea o pensamiento legítimo que esta tenga para sus socios, donde forma parte d una autorreflexión.

MISIÓN

D'Alessio F., (2008) expone: La misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada. Es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. Pág.62

La misión responde a la interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? y es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito. Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

- ✓ Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, donde todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- ✓ Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, y una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a los clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- ✓ La misión también indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

Preguntas para elaborar la Misión empresarial

¿Cuál es el concepto de la empresa?

¿Cuál es la naturaleza de la empresa?

¿Cuáles son los valores o principios bajo lo que pretendemos actuar?

¿Cuál es la razón por la cual existe la empresa?

¿A qué mercado servimos?

¿Cómo pretendemos cumplir nuestra misión?

VISIÓN

D' Alessio F., (2008) dice: La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como el estado actual y futuro de la organización bajo análisis. pág. 61.

La Visión fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización. Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión empresarial. Una adecuada visión, evita que le hagan modificaciones y se evita la inseguridad en general; de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable.

Contestar las siguientes preguntas contribuye en gran manera para definir la visión de la empresa.

¿Qué me emocionaría recibir de parte de la empresa?

¿Qué es lo que usted ve como clave para el futuro de la empresa?

¿Qué contribución realiza la empresa?

¿Qué valores de los ya definidos necesita ser?

¿Cuáles deberían de ser nuestras aspiraciones como empresa?

¿Cuál considera usted como la mayor oportunidad de desarrollo para la empresa?

Considero que la misión es la razón de ser de la empresa u organización, al igual que la visión debe ser compartida para que se conozca claramente que la empresa está orientada hacia el cliente más no por el producto o servicio, reflejando el propósito fundamental de la empresa en el mercado. Debe ser comunicada internamente entre el personal; a los directivos les proporciona orientación clara sobre su actuación estratégica y a todo el personal le transmite seguridad y confianza.

OBJETIVOS

D'Alessio F., (2008) expresa: Los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida. El horizonte de tiempo para estos objetivos y sus estrategias debe ser coherente con la visión, normalmente dependerá de la industria, la organización, sus productos y sus respectivos ciclos de vida. Pág. 215

Algunos autores indican el mediano plazo como un horizonte intermedio, lo cual confunde, por lo que se recomienda no usarlo. Los objetivos a corto plazo están circunscritos al año, o dos, y se podrían considerar como los hitos para alcanzar los objetivos de largo plazo y están circunscritos al horizonte de tiempo más cercano. Mientras que los de largo plazo se refieren a los que están relacionados con la visión establecida de la industria.

Según este enunciado se hace referencia que los objetivos a largo plazo de una organización son fines que la empresa se propone cumplir en tiempo determinado, tanto el objetivo y las estrategias deben relacionarse con la visión para obtener ganancia, complacencia personal, y servir en el medio.

D'Alessio F, (2008): Los objetivos de corto plazo son una actividad descentralizada que involucra en forma directa a todos los gerentes de una organización. Son los hitos mediante los cuales se alcanza, con cada estrategia, los objetivos a largo plazo y estos deben ser claros y verificables. Pág.379

Los objetivos a corto plazo son propuestos por cada uno de los integrantes de la organización, quienes son los encargados de realizar las diferentes actividades diarias con el único fin de cumplir con el los objetivos a largo plazo, de tal manera que la organización alcance el máximo nivel de resultados porque es una situación deseada que la organización pretende atender.

VALORES CORPORATIVOS

D'Alessio F., (2008) expone: Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituye el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Pág.58

Los valores reflejan la actitud, la imagen positiva de los integrantes de una organización hacia el medio, lo cual permite abarcar mercado, ser reconocidos por la buena imagen que se proyecta mediante los valores que se demuestran a través

de la honestidad, integración, respeto, sinceridad, humildad, honestidad entre otros. Las personas que integran una empresa demuestran su actitud o comportamiento mediante sus valores, de esta manera son apreciadas en el medio.

Los valores corporativos son todos los elementos de la cultura organizacional, propios de cada individuo ya que aportan un sentido de dirección común a todos los integrantes que conforman una empresa. Además es mostrar fidelidad y congruencia con la misión, visión donde los valores corporativos generan un trabajo en equipo donde los integrantes demuestran todas aquellas capacidades que los hacen participe de sus acciones positivas en la organización.

Importancia de los valores en una empresa:

- Los valores son grandes fuerzas impulsadoras del cómo se hace el trabajo.
- Permiten posicionar una cultura empresarial.
- Marcan patrones para la toma decisiones.
- Sugieren topes máximos de cumplimiento en las metas establecidas.
- Promueven un cambio de pensamiento.
- Evitan los fracasos en la implementación de estrategias dentro de la empresa.
- Con ellos los integrantes de la empresa se adaptan más fácilmente.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Christensen R y Andrews K(2006) dice: “La estrategia es un plan general de la empresa para enfrentarse con su entorno y vivir dentro de él.”Pág.129

Entonces se constituye que la estrategia son patrones de los objetivos de una empresa, con la finalidad de que esta tenga una dirección unificada, necesariamente esto significa que la estrategia señale la forma de cómo la organización debe alcanzar o ejecutar sus objetivos, sino más bien le incumbe a los programas de apoyo. Haciendo referencia de estos conceptos que se presentan en el medio ambiente.

Donde además superarlos, pues la estrategia es un modelo de los objetivos y políticas que la empresa se plantea en un tiempo determinado para de esta manera defenderse contra los competidores y así obtener beneficios tanto para la empresa en general como para sus empleados que es el factor humano principal de la organización.

1.3.5.2- ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA

(MAPCAL, 2009).Es un método que tiene por objeto examinar el Macroambiente (Medio Externo) y Microambiente (Medio Interno) Empresarial, a fin de construir una matriz que permita proponer los objetivos estratégicos y metas estratégicas de la empresa para alcanzar la visión. Pág.47

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores de éxito de la empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

1.3.5.2.1.- SITUACIÓN INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN: FD

FORTALEZAS

Son aquellas características propias de la organización que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos. Es una posición favorable que sitúa a la organización en una condición de resolver eficazmente ante una oportunidad o una amenaza.

Las fortalezas permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad, mientras que las debilidades perjudican el logro de los objetivos.

DEBILIDADES

Describe los factores en los cuales se posee una posición desfavorable respecto a la competencia. Para realizar el análisis interno se ha de considerar análisis de

recursos, de actividad y de riesgos. Las debilidades se refieren básicamente a las desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan ventajas competitivas o estrategias generadoras de valor que eviten este tipo de debilidades en la institución.

1.3.5.2.2. SITUACIÓN EXTERNO: OA

OPORTUNIDADES

Es una situación favorable, actual o futura, encontrada en el entorno lo cual puede implicar positivamente en un mejor posicionamiento de la organización dentro del mercado, promoviendo ventajas competitivas hacia afuera, o mejoramiento de los procesos hacia adentro. Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechado las oportunidades organizacionales son aquella situación que se presentan en el entorno y que, al aprovechar la empresa saca beneficios como tener posicionamiento en el mercado, precios competitivos, productos no perecederos y servicio reconocido.

AMENAZAS

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia y crecimiento de una organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades, son situaciones o hechos externos en una institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma. Las amenazas estañen aquellas áreas donde una empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño, se refiere a las situaciones que provienen del entorno y pueden atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización se puede construir la Matriz DAFO, matriz que permite visualizar

resumir la situación actual de la empresa, de tal manera se pueda definir la estrategia, puesto que con los resultados del análisis DAFO, la institución deberá definir una estrategia.

Cuadro 3 Matriz DAFO para la formulación de estrategias

| Análisis interno | | | |
|------------------|--|----------------------|--|
| | | Fortalezas | Debilidades |
| | | Análisis del Entorno | Oportunidades |
| Amenazas | Estrategias para maximizar las fortalezas y enfrentar las amenazas del entorno | | Estrategias para minimizar las debilidades, mejorar y enfrentar las amenazas del entorno |

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias que se pueden aplicar en la organización:

- La estrategia FO.- Es la estrategia más recomendada porque se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de que se aprovechen las oportunidades externas, puesto que la organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas.
- La estrategia FA.- trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Pero siempre hay que tener cuidado de no hacerlo de una forma directa porque podría resultar más problemático para la institución.
- La estrategia DA.- Su propósito es disminuir las debilidades y contrarrestar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Si la organización se encuentra altamente amenazada y tiene muchas debilidades se deberá dirigir la estrategia a la sobrevivencia de la organización.

- La estrategia DO.- Su finalidad es mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas. El entorno puede brindarle oportunidades, pero no las puede aprovechar puesto que posee muchas debilidades.

Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño. Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

1.3.5.3. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Daft R., (2007) dice: He aquí tres componentes clave en la definición de estructura de la organización:

La estructura de la organización diseña relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los directivos y supervisores.

1. La estructura de la organización muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y de los departamentos en la organización total.
2. La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.
3. Estos tres elementos estructurales pertenecen tanto a los aspectos verticales y horizontales de la organización. Por ejemplo, los primeros dos elementos

constituye el marco estructural, el cual conforma la jerarquía vertical. El tercer elemento pertenece al patrón de interacciones entre los empleados organizacionales.

Una estructura ideal alienta a los empleados a proporcionar información y coordinación horizontal donde y cuando es necesaria. La estructura de la organización está reflejada en el organigrama. Pág.90

La estructura de la organización es la infraestructura con la que llevará adelante sus actividades. Lo que permita esa estructura lograr relativamente el esfuerzo de las actividades donde fundamental definen la comunicación y la jerarquía, que permiten restringir en la forma de intercambiar información y responsabilidades.

ESTRUCTURA FUNCIONAL

Daft R., (2007) manifiesta: En una estructura funcional, la función común es el factor que dicta la forma en que deben agruparse las actividades, desde los niveles más bajos a lo más altos de la organización. Gracias a la estructura funcional, se consolidan todo el conocimiento y las habilidades humanas. Esta estructura es más efectiva cuando la experiencia especializada es crucial para lograr las metas organizacionales, cuando necesita ser controlada y coordinada a través de la jerarquía vertical y cuando la eficiencia es importante. Pág. 102.

La estructura funcional amplía a toda la organización el concepto de la departamentalización funcional. Bajo una estructura funcional la gerencia diseña una organización basada en la idea de agrupar las especialidades ocupacionales que son similares o relacionadas donde esta reside en las ventajas de ahorro de costos que pueden lograrse en virtud de la organización ya que es la mas apropiada en entornos simples y estables.

Donde se minimiza la duplicación de personas y equipo y se consigue que los empleados estén más cómodos porque pueden alternar con compañeros que hablan el mismo idioma.

La estructura funcional determina la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas, donde se observa con claridad las relaciones jerárquicas, igualmente se preserva el conocimiento y la experiencia en las áreas funcionales. Estas las emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados donde facilita la supervisión que cada gerente debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades para desempeñar de manera eficaz sus actividades y obtener resultados relevantes.

1.3.5.3.1. POLÍTICAS

Las políticas son guías generales establecidas por la alta dirección de la empresa, son lineamientos que se encamina a la toma de decisiones sobre algún problema que se repita una y otra vez dentro de una organización al cumplimiento de las actividades y funciones establecidas de manera que se repita una y otra vez dentro de una organización al cumplimiento de las actividades y funciones establecidas de manera que se obtenga resultados óptimos, son medios por los cuales se logran los objetivos anuales, para que se exista un orden y un control en las funciones y actividades que se realizan en la empresa.

Son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, facilita la delegación de autoridad, evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados, una política apropiada es una norma que toma en consideración al tiempo necesario para que se ejecute una acción.

POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

Según Idalberto Chiavenato (2007). Las políticas surgen en función de la racionalidad organizacional, de la filosofía y cultura organizacional, las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que estas se desempeñen de acuerdo a los objetivos deseados.

Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas.

De este modo, las políticas son guías para la acción, sirven para dar respuestas a las situaciones que se presenten con cierta frecuencia y se evita que los subordinados acudan innecesariamente a sus supervisores por cada problema o circunstancia. Las políticas de Recursos Humanos se refieren a la manera en que las organizaciones desean tratar a sus miembros para lograr por medio de ellos los objetivos organizacionales, para el logro de los objetivos individuales. Pág.120

Dentro de una organización, las políticas son relevantes para una orientación administrativa, para impedir que los trabajadores realicen labores que no desean hacer, lo que se acarrearía que no se cumplan a cabalidad todas las funciones que ya se han asignado con anterioridad. Además, sirven para que se alcancen, como dijimos anteriormente, los objetivos empresariales e individuales, así como toda organización es diferente la una de la otra, sus políticas también. Estas políticas son todas las guías orientadas para ejecutar acciones administrativas enfocadas básicamente, donde además se centra en lograr que los empleados estén en la misma sintonía que la empresa, haciendo coincidir las aspiraciones de los trabajadores con la estrategia de la empresa, donde exista un buen clima de trabajo y el desarrollo del potencial de cada trabajador.

POLÍTICA DE INCENTIVOS

Idalberto Chiavenato (2007) dice: Las políticas de incentivos se refieren a la interacción entre personas y organizaciones se puede explicar por el intercambio de incentivos y contribuciones. Como la organización es un sistema cooperativo racional, es necesario conocer los motivos que lleven a los individuos a cooperar. Los individuos están dispuestos a cooperar siempre que sus actividades en la organización contribuyan directamente a sus propios objetivos personales. Incentivos (estímulos) son los “pagos” realizados por la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad de empleo etc.). Pág.82

Las políticas de incentivos dependen de cada institución, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia donde señala que estos deben ser equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores de esta manera, se alcanzará el equilibrio organizacional cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental en el éxito institucional.

Las políticas de incentivos se utilizan como fuerza propulsora que se utiliza como un medio para alcanzar un fin. Un incentivo aumenta la actividad en la dirección de dicho fin y puede tratarse de la estimulación que se le otorga a un empleado por su buen funcionamiento en cualquier ámbito con la intención de que se siga esforzándose por mantener su recompensa por los resultados que demuestran en la empresa.

Cada vez más, se reconoce la necesidad de aprovechar al máximo el capital humano en las organizaciones, ya que en muchos casos las ventajas competitivas surgen de ahí, esto hace revisar, una vez más, todas las ideas de motivación, asimismo, retribuir al personal en la cual tiene un impacto directo sobre la eficacia y competitividad de la organización dado que los salarios pueden influenciar aquellos comportamientos capaces de determinar resultados de eficiencia organizacional.

VINCULOS INTERORGANIZACIONALES

Daft R., (2007) expone: Los vínculos organizacionales o relaciones Inter organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones. Pág.172

En referencia los Vínculos Inter organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones que ocurren entre dos o más organizaciones con el único fin de encontrar resultados positivos donde exista beneficio mutuo y por ende les conlleven al éxito organizacional.

1.3.5.4 DIMENSIONES DEL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Daft R., (2007) dice: La visión de sistemas pertenece a las actividades dinámicas y existentes en el interior de las organizaciones. El siguiente paso para entender las organizaciones es observar las dimensiones y describir las características específicas del diseño organizacional.

Estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rasgos físicos y de la personalidad describen con la gente. Existen 2 Dimensiones las estructurales y contextuales. pág. 17.

A) DIMENSIONES ESTRUCTURALES

Las dimensiones estructurales proporcionan las etiquetas para distinguir las características internas de una organización.

1. **Formalización:** se refiere a la cantidad de documentación escrita. La documentación incluye los manuales de procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas.
2. **Especialización:** Es el grado en que las tareas organizacionales se subdividen en puestos separados. Si la especialización es alta, cada empleado desempeña una gama limitada de tareas, y si la especialización es baja, realizan una amplia variedad de tareas en sus puestos.
3. **Jerarquía de autoridad:** describe quién reporta a quién y el tramo de control de cada gerente.
4. **Profesionalismo:** Es el nivel educación formal y capacitación de los empleados. Se considera alto cuando los empleados requieren de largos periodos de capacitación para ocupar puestos en la organización.

5. **Razones de Personal:** Se refiere a la dedicación de gente a varias funciones y departamento.

B) DIMENSIONES CONTEXTUALES

Se caracterizan a toda la organización, incluso su tamaño, tecnología, ambiente y metas. Describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales.

1. **Tamaño:** Es la magnitud de la organización, según se refleja en el número de personas en la misma. Puede medirse para la organización como un todo o para componentes específicos como una planta o división.
2. **Tecnología Organizacional:** Es la naturaleza del subsistema de producción e incluye el sistema técnico que permitirá transformar la materia prima en producto Terminado.
3. **Entorno:** Incluye todos los elementos fuera de los límites de la organización. Elementos que influyen; los clientes, comunidad financiera.
4. **Cultura Organizacional:** Es el conjunto subyacente de valores, creencias, puntos de vista y normas claves compartidas por los empleados. Estos valores subyacentes pueden corresponder al comportamiento ético, al compromiso con los empleados, a la eficiencia o al servicio al cliente.

Estas dimensiones pueden causar confusión porque representan tanto a las organizaciones como el ambiente ya que las dimensiones estructurales proporcionan etiquetas para distinguir las características internas de una organización, crean una base para medirlas y compararlas. En cambio las dimensiones contextuales caracterizan a toda la empresa en sus logros y describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales,

describen a las organizaciones en gran parte de la misma forma en que la personalidad y rasgos físicos lo que hace la gente.

1.3.5.5 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

La efectividad se encuentra en el equilibrio entre la producción de los resultados deseados y la capacidad de producción. Refleja los resultados positivos de la organización con el propósito de producción positivos que ayuda a ser más rentable la empresa con el optimismo de mejorar las ventas que reflejen a la institución.

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

Adalberto Chiavenato (2007) dice: La organización constituye el punto de convergencia de innumerables factores de producción, es decir, de recursos productivos que deben ser empleados con eficiencia y eficacia. Pág. 9

Los recursos son los medios con los que cuentan las organizaciones para realizar sus tareas necesarias y además les permite plantear con mucha prudencia, sin entrar en las particularidades de temas que se estudian en materias específicas.

RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES

Son los recursos necesarios para las operaciones básicas de la organización, ya sea dar servicios especializados o producir productos que estén constituidos por el mismo espacio físico, los locales, edificios y terrenos, el proceso productivo, la tecnología que lo orienta, los métodos y procesos de trabajo orientados a la producción de los bienes y de los servicios producidos por la organización. En el tema de bienes materiales, bienes de uso o de capital; materia primas, partes y subconjunto; otros materiales para la fabricación y demás sectores y artículos de reventa se toma, desde la óptima de los recursos.

RECURSOS FINANCIEROS

Garantizan los medios para la adquisición u obtención de los demás recursos que requiere la organización. Hasta cierto punto, los recursos financieros son los que en buena parte definen la eficacia de la organización en el logro de sus objetivos, podemos observar que, generalmente, es un ente encargado de desarrollar propuestas de negocios, es decir, inversiones las cuales si son aceptadas por el mercado, donde podrán ser ejecutadas por los administradores de la empresa.

RECURSOS HUMANOS

Son las personas que integran, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Refleja la calidad de las personas que tengamos en la organización es fundamental y su selección, en los niveles de conducción, donde define en futuro empresarial.

Las personas aportan a las organizaciones en sus habilidades, destrezas, capacidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones. En realidad los recursos humanos representan que son copartícipes de la organización para cumplir sus objetivos.

RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Están constituidos por todos los medios con los cuales se planea, organizan, dirigen y controlan las actividades de la organización.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Los recursos tecnológicos sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final, se clasifican como específicos (o tangibles) y transversal (o intangibles).

Los recursos específicos incluyen herramientas, equipos, instrumentos, materiales, máquinas, dispositivos y software específicos necesarios para lograr el propósito técnico establecido. Los recursos transversales son necesarios para el desarrollo de los procesos que se aplican sobre un sistema (cadena de valor, unidad estratégica de negocios, empresa) y sus componentes.

EFICIENCIA

Adalberto Chiavenato (2007) dice: La eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzarlos objetivos. Eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos, es decir que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas.

EFICACIA

La eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido y permite que cumplan de manera organizada y ordenada.

SEGUIMIENTO Y CONTROL

D'Alessio F., (2008) dice: El control es un proceso interactivo e iterativo que requiere la implementación de mecanismos de revisión corrección continua, estos mecanismos deben ser sensibles, confiables, de forma tal que ayuden al proceso del diseño a cerrar la brecha entre lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo del proceso del diseño. Pág.13

En referencia a este apartado y desde la década del 90 las empresa tratan de implementar controles de manera sistemática, que no requieren de un tiempo prudencial para evaluarla, sino más bien en forma simultánea se haga un seguimiento de manera que permita si es el caso revisar las acciones en caso de no cumplir las metas establecidas. El control es la última etapa del proceso administrativo, que está estrechamente relacionado con el diseño, la cual sirve de

retroalimentación para futuros planes, la función del control consiste en establecer sistemas para medir corregir las ejecuciones de los directivos y de los colaboradores, con el fin de asegurar que los objetivos fijados se vayan logrando y sean más claros, completos y ordenados.

El control debe cumplir ciertas etapas:

- ✓ El establecimiento de normas: en este aspecto tiene mucho que ver las políticas de la empresa.
- ✓ Medición del desempeño que se ha hecho: si las normas son trazadas adecuadamente se facilita la medición del desempeño.
- ✓ Comparación: Se compara con los estándares establecidos o los controles de calidad y se procede a la evaluación.
- ✓ Corrección de desviaciones: las normas deben reflejarse por los diversos puntos de una estructura organizacional.

1.3.5.6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

D'Alessio F., (2008) dice: Es un documento que prevé las inversiones y su financiamiento, prevé los gastos e ingresos que se ocasionaran en un determinado tiempo.Pag.80

Permite que una organización presupuesté para obtener lo necesario dependiendo de la actividad que estas realicen con el fin de adquirirlo en un determinado periodo.

1.3.5.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.5.7.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

1. Por el propósito

Investigación Básica.

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) dice: También se denomina pura temática, fundamental o de apoyo, sirve para formular, ampliar o evaluar la teoría. Genera nuevas leyes, teorías, principios, etc. Pág. 26

2. Por el Nivel

Investigación Descriptiva.

Wilson Paredes Garcés (2011) manifiesta: Científicamente describir es medir. En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga, refleja lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primario o secundaria. Esta investigación descriptiva está encaminada al descubrimiento de relaciones entre variables. Pag.27

3. Por el lugar

Investigación Bibliográfica.

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) manifiesta: que es el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, tiene el propósito de conocer, comparar ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, libros o publicaciones .Pág. 32

Investigación de campo.

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011), dice: Que se reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos, ya sea que estos ocurran de manera ajena al investigador. Pág. 32.

4. Por la Dimensión

Investigación Transversal.

Wilson Paredes Garcés (2011) expone: El diseño transversal es el más utilizado en la investigación por encuesta, los datos se recogen sobre los grupos de sujetos, en un solo momento temporal: se trata del estudio en un determinado corte puntual en el tiempo. Pág. 33.

1.3.5.7.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) dice: El método es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, se conoce también como el camino o sendero que se debe seguir para alcanzar un fin propuesto. pág. 60

Método Inductivo

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) manifiesta: Con este método se analizan casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general. El objetivo es el descubrimiento de generalizaciones y teorías a partir de observaciones sistemáticas de la realidad. Pág. 64-65 Las etapas de este método son:

- 1.-Recolección de datos.
- 2.-Caracterizar las regularidades y relaciones entre los datos observados.
- 3.-Establecer las regulaciones entre los datos observados.
- 4.-Emitir hipótesis con observaciones realizadas en situaciones controladas.
- 5.-Sometimiento a pruebas de las hipótesis a partir de observaciones controladas.
- 6.-Obtener una estructura de generalizaciones relacionadas sistemáticamente.

Cesar Augusto Bernal (2006) manifiesta: Sobre el método Inductivo. Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos. Pág.56

Método Analítico

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) expone: Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, la física, la biología, utilizan este método; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales. Al método analítico como un proceso cognoscitivo, donde consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes de todo para estudiarlas en forma individual. Pág.62

1.3.5.7.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

La técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información relevante y necesaria, para concretar el trabajo de investigación, tener datos relevantes, oportunos, y para esto se consideró las siguientes técnicas:

Entrevista

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2009) dice: La entrevista es un reporte verbal de una persona con el fin de obtener información primaria acerca de su conducta o de experiencias.

La Encuesta

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) expone: Es una técnica de recopilación de datos a través de preguntas formulada sobre las variables de nuestra investigación; dicha recopilación puede obtenerse por medio de un cuestionario escrito o por medio de una guía de entrevista. En este último caso las preguntas son las mismas que el cuestionario, las responde por escrito el investigador y no el encuesta. Pág.36.

1.3.5.7.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Guión de Entrevista

El guión de entrevista es un instrumento donde se estructuran las preguntas que el investigador aplica al entrevistado, las preguntas se elaboran según a la modalidad de la entrevista, en el caso de la entrevista estructurada las preguntas que se formulan en este guion son cerradas.

El Cuestionario

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) expone: Es una herramienta de la encuesta, para elaborar un cuestionario debemos basarnos en la teoría, las hipótesis, si las hay, y los objetivos de nuestra investigación, las preguntas de que consta un cuestionario pueden ser cerradas y/o abiertas las preguntas cerradas son aquellas en la que damos dos o más alternativas de respuestas. Se elaboran cuando tenemos suficiente información para cerrarlas y el número de respuestas posibles es reducido. Las preguntas abiertas son aquellas en las que dejamos completa libertad de respuestas, sin dar ninguna opción predeterminada. Pàg.39

Escala de Likert

Escala de Likert es esencial en la elaboración de cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Según el Msc. Wilson Gonzalo Paredes Garcés, consiste en otorgar un valor numérico a cada uno de los puntos escalares de las afirmaciones.

Cuadro 4 Escala de Likert

| Descripción | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|---|-------------------|---------------|----------|------------|----------------|
| La seguridad en el trabajo es un privilegio de ricos. | | | | | |
| La causa de los accidentes está en defectos de fabricación de las máquinas. | | | | | |
| Las normas de prevención de accidentes no sirven para nada porque la gente no las cumple. | | | | | |
| La falta de prevención de accidentes debería castigarse con la cárcel. | | | | | |
| En la vida siempre ha habido catástrofes y es inútil intentar evitarlas. | | | | | |
| Cada uno tiene su destino y si se ha de accidentar por más segura que trabaje se accidentará. | | | | | |
| No vale la pena usar protecciones porque la faena cunde poco. | | | | | |

1.3.5.7.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2009) manifiesta: Es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo en particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo, en este caso debemos acudir a una parte de ella, la misma que debe ser representativas, es decir que en lo posible reúne todas las características de la población. Pág.53

Muestra

Wilson Gonzalo Paredes Garcés (2011) expone: Toda muestra lleva implícito un error muestral, esta es inversamente proporcional al tamaño de la muestra. Es decir, a un tamaño muestral mayor, el error muestral será menor. Pág.53

Pasos para la selección de la muestra:

Siguiendo el esquema de Kinnear y Taylor, los pasos para definir la muestra son:

- a) Definir la población
- b) Identificar el marco conceptual
- c) Determinar el tamaño de la muestra
- d) Seleccionar un procedimiento de muestreo
- e) Seleccionar la muestra

Muestreo

El muestreo es una herramienta de investigación científica, su función básica es determinar que parte de la realidad de estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencia sobre dicha población.

El error que se comete debido al hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de solo una parte de ella, se denomina error de muestreo. Obtener una muestra adecuada permite lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos.

1.3.5.7.6. TIPOS DE MUESTRA

Existen diferentes criterios de clasificación de los tipos de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: método de muestreo probabilístico y métodos de muestreo no probabilísticos.

Muestras probabilísticas

Conocido también como “muestreo aleatorio”, utiliza el azar y las estadísticas como instrumentos de selección, pudiéndose calcular de antemano la probabilidad de que cada elemento de la población sea incluido en la muestra.

Las muestras probabilísticas siempre son representativas de la población, donde con este muestreo se puede generalizar con precisión los resultados a la población.

Entre los métodos de muestreo probabilístico más usados en investigación tenemos:

1. Muestreo aleatorio simple
2. Muestreo estratificado
3. Muestreo sistemático
4. Muestreo polietápico o por conglomerado

La muestra probabilística es la más adecuada para identificar índices y describir poblaciones mediante muestras.

- **Muestreo aleatorio simple**

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir.

- **Muestreo probabilístico**

Los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar, donde cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida al ser seleccionada. Sus resultados son utilizados para hacer inferencias sobre los para

parámetros de la población. Siendo así posible medir el error de muestreo, estos métodos de muestreo probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son por lo tanto, los más recomendables.

1.3.5.7.7. CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se consideran los siguientes parámetros:

- El tamaño de la muestra.- A cuántas personas se van a Encuestar
- La unidad de la muestra.- A quien vamos a encuestar.

Fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{N(pq)}{(N-1)(E/K)^2 + pq}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño del universo es de

P=Probabilidad de que ocurra un evento, como no se tienen antecedentes históricos, se asume que: $p=0.05$

Q=Probabilidad de que ocurra un evento, por tanto es $q=0.05$

E= Margen de error. Por lo tanto lo anterior se asume un riesgo del 5% que expresado estadísticamente será $E=0.05$

K=Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos, lo asignado es: $K=$

1.3. 5.8. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA 2008

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- 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.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

PLAN DE DESARROLLO

Art. 279.- El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizara la planificación para el desarrollo.

El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los

lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.

Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2009 – 2013

Es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública, el Plan fue elaborado por la SENPLADES en su condición de Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, conforme el Decreto Ejecutivo 1577 de febrero de 2009 y presentado por el Presidente Rafael Correa Delgado, para conocimiento y aprobación en el Consejo Nacional de Planificación. Plantea nuevos retos orientados hacia la materialización y radicalización del proyecto de cambio de la Revolución Ciudadana, a la construcción de un Estado Plurinacional e Intercultural, para finalmente alcanzar el “Buen Vivir” de las y los ecuatorianos.

Los derechos como pilares del Buen Vivir

Las innovaciones fundamentales en el campo de los derechos, desde la perspectiva del Buen Vivir en la nueva Constitución del Ecuador, parten del

reconocimiento del Estado como "constitucional de derechos y justicia" (**Art. 1**), frente a la noción tradicional de Estado social de derechos. Este cambio implica el establecimiento de garantías constitucionales que permiten aplicar directa e inmediatamente los derechos, sin necesidad de que exista una legislación secundaria. La Constitución ecuatoriana amplía además las garantías, sin restringirlas a lo judicial. Existen tres tipos de garantías: normativas, políticas públicas y jurisdiccionales (**Ávila, 2008: 3-4**). De este modo, la política pública pasa a garantizar los derechos. La Constitución del Ecuador rompe con esta concepción, enfatiza el carácter integral de los derechos, al reconocerlos como interdependientes y de igual jerarquía (**Art. 11, numeral 6**) y los organiza en: derechos del Buen Vivir; derechos de las personas y grupos de atención prioritaria; derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades; derechos de participación; derechos de libertad; derechos de la naturaleza y derechos de protección.

LEY DE COMPAÑIAS

El Art. 145 dirá:

"Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar.

Las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas, pero las compañías extranjeras solamente podrán serlo si sus capitales estuvieren representados únicamente por acciones, participaciones o partes sociales nominativas, es decir, expedidas o emitidas a favor o a nombre de sus socios, miembros o accionistas, y de ninguna manera al portador".

Art.13.-A continuación del Art. 221". En caso de que el accionista fuere una sociedad extranjera, según lo previsto en el inciso final del Art. 145,deberá presentar a la compañía, durante el mes de diciembre de cada año, una

certificación extendida por la autoridad competente del país de origen en la que se acredite que la sociedad en cuestión se encuentra legalmente existente endicho país, y una lista completa de todos sus socios, accionistas o miembros, con indicación de sus nombres, apellidos y estados civiles, si fueren personas naturales, o la denominación o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, sus nacionalidades y domicilios, suscrita y certificada ante Notario Público por el secretario, administrador o funcionario de la prenombrada sociedad extranjera, que estuviere autorizado al respecto, o por un ponderado legalmente constituido.

La certificación ante dicha deberá estar apostillada o autenticada por Cónsul ecuatoriano, al igual que la lista referida si hubiere sido suscrita en el exterior. Si ambos documentos no se presentaren antes de la instalación de la próxima junta general ordinaria de accionistas que se deberá reunir dentro del primer trimestre del año siguiente, la sociedad prenombrada no podrá concurrir, ni intervenir ni votar en dicha junta general.

La sociedad extranjera que fuere accionista de una compañía anónima ecuatoriana y que estuviere registrada en una o más bolsas de valores extranjeras, en vez de la lista completa de todos sus socios, accionistas o miembros, mencionada en el inciso anterior, deberá presentar, en la misma forma, una declaración juramentada de tal registro y del hecho de que la totalidad de su capital se encuentra representado exclusivamente por acciones, participaciones o títulos nominativos".

Art.12.-Al final del primer inciso del Art. 158, "con expresa observación de lo dispuesto en el inciso final de dicho artículo, en los casos en que entre las suscriptoras figuraren sociedades extranjeras".

Art.14.-A continuación del numeral 6° del Art. 263, Agréguese dos incisos, que digan: "Sin perjuicio de lo dispuesto en el literal b) del Art. 20, es obligación del representante legal de la compañía anónima presentar en el mes de enero de cada

año a la Superintendencia de Compañías la nómina de las compañías extranjeras que figuraren como accionistas suyas, con indicación de los nombres, nacionalidades y domicilios correspondientes, junto con xerocopias notariadas de las certificaciones y de las listas mencionadas en el artículo enumerado que le sigue al Art.221, que hubieren recibido de tales accionistas según dicho artículo.

Si la compañía no hubiere recibido ambos documentos por la olas accionistas obligadas a entregarlos, la obligación impuesta en el inciso anterior será cumplida dentro de los cinco primeros días del siguiente mes de febrero, con indicación de la accionista o accionistas remisas".

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente diseño de investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa por su flexibilidad de ajustes, aprovechando al máximo la recolección de información a fin de obtener un trabajo con una estructura fundamental en donde detalla la naturaleza global de la intervención de un grupo de personas, en un ambiente natural para obtener respuestas e interrogantes o comprobación de hipótesis planteada. Una vez que construimos el marco conceptual, decidimos el enfoque que se adoptó para la investigación y definido el alcance inicial del estudio, el investigador coincidió la manera práctica y concreta de responder a las preguntas que se ha planteado, y cumplir sus objetivos.

El diseño de investigación constituye el diseño general del investigado, para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación y poder aplicarlo en el contexto particular de su estudio.

El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable, estipula la estructura fundamental y especifica la naturaleza global de la intervención.

El diseño también especifica los pasos que se toman en cuenta para controlar las variables donde señala la relación con otros acontecimientos que se presentan, además el cómo se recaban los datos y, precisando el ambiente en que se realiza el estudio. Esto quiere decir que el investigador debe decir donde habrá de llevarse a cabo las intervenciones y la recolección de datos.

2.2.-MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de grado que se utilizó en esta investigación, es el proyecto factible o de intervención, que está inmerso en la Ciudadela Ernesto González del Cantón La Libertad a través de una propuesta del diseño organizacional para la Empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, que son un grupo de personas trabajadas, esperando sacar adelante su organización y adquirir beneficios para sus familias con esfuerzos mutuos, proyectándose al futuro de un buen vivir y accionar en la organización.

Este tipo de modalidad comprende la elaboración y desarrollo de la propuesta de un plan de acción, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental o de campo, de tal manera que se pueda dar solución a un problema práctico o más bien satisfacer las necesidades de un organismo social.

Efectivamente, para alcanzar los fines propuestos dentro de una investigación, se requiere de la aplicación de ciertos métodos, que nos conduzcan u orienten de una manera segura y eficiente en la consecución de nuevas metas con el único fin de obtener resultados positivos.

Para la realización del trabajo se investigó a los propietarios de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería en general, para darnos cuenta de la situación actual que la organización se ve afectada.

Lo que conlleva a que se pueda tener un propuesta viable a la solución de cada uno de los problemas que presenta la empresa Dagny S.A, esto nos indica a realizar estudios explicativos e investigaciones que nos permite el desarrollo oportuno donde genere el eficiencia y eficacia organizacional .

2.3.-TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los diferentes tipos de investigación que se definen a continuación se detallan, como base principal para determinar aspectos relevantes de la Empresa Dagny S.A, que es nuestro objeto de estudio.

Por el propósito

Investigación Básica.

Esta investigación básica es fundamental, porque sirve como apoyo para realizar la presente investigación, es decir el trabajo de tesis formulado para ajustar la teoría del diseño organizacional a fondo y sea un trabajo oportuno, y eficiente para el éxito del mismo.

Por el Nivel

Investigación Descriptiva.

Esta investigación permite observar y describir las actividades a desarrollarse en esta institución, donde no existe un diseño que les conlleve a mejorar su imagen corporativa donde los clientes se sientan satisfechos de la atención que se les brinda.

Las actividades que se desarrolla en esta empresa es la venta de materiales de construcción y ferretería, con un proceso de venta que esta falta de iniciativa, innovación para fabricar los bloques y entregar los materiales de construcción.

Además necesitan herramientas para poder desempeñar sus funciones de la mejor manera posible, donde se fundamenta lo investigado y se proyecta una solución al problema para el éxito de la empresa.

Por el lugar

Investigación Bibliográfica.

Para este tipo de trabajo de grado se basó en consultas de libros en diseño organizacional, proceso estratégico, teoría del diseño organizacional, comportamiento organizacional, estrategias organizacional, administración, investigación en metodología, como realizar una tesis; páginas webs, biblioteca virtual, cuyos autores están inmerso en los temas para la elaboración de la presente propuesta de diseño organizacional y así obtener resultados esperados.

Investigación de campo.

La investigación de campo, se utilizó generalmente la observación a todos los empleados y dirigentes, sin dejar de descartar aquellas técnicas que permitan afianzar las posibilidades de información en el diseño organizacional. La aplicación de este tipo de investigación fue primordial, ya que fue en la misma empresa donde se recolectaron los datos, en las encuestas y entrevistas realizadas, y con ello analizar la información que nos lleve a conclusiones claves para hacer las correcciones pertinentes y desarrollar el diseño de la empresa. Los dirigentes aportarán con información relevante a cerca de la empresa, el trabajo que realizan y sus actividades, todo esto para poder concretar el contenido del trabajo de grado.

Por la Dimensión

Investigación Transversal.

Este tipo de investigación recolecta mayor información de lo que pretende investigar, a través de la encuesta aplicada a los clientes fijos y personal operativo de la empresa, se obtienen datos que son tabulados y se encuentra mayor porcentaje en una determinada pregunta donde se enfocará en un análisis adecuado.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Método Inductivo

A través de este método se estudiaron casos particulares como el accionar de la directiva de la Empresa Dagny S.A, el avance o resultados obtenidos durante 4 años de existencia, lo cual permite extraer información relevante para el presente trabajo de grado y llegar a obtener resultados relevantes.

Método Analítico

Dado el caso de la empresa Dagny S.A, se analiza la organización en general, separando partes muy importante y que son analizadas de tal manera que nos permita llegar a conclusiones para el desarrollo de la investigación y culminación del diseño organizacional. Este método ha permitido conocer objeto de estudio de la empresa, con lo cual se puede; explicar, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías importantes.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Entrevista

Es una herramienta útil para la recolección de información puntual y directa de la fuente estudiada. El desarrollo del proyecto requerirá de la aplicación de una entrevista para los miembros de la organización, es decir, directivos y operarios.

La Encuesta

Se aplicó esta técnica a clientes fijos y personal operarios de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería pero antes de aplicar las encuestas, se explicó el tema que se investiga en la organización para luego proceder con las estrategias y actividades de la propuesta.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Guión de Entrevista

El objetivo del guión de entrevista es que cada una de las personas entrevistadas produzca información sobre todas las áreas generales que nos interesan para la investigación del estudio.

El Cuestionario

Instrumento que ayudará con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, recogiendo información relevante para el diseño organizacional, aplicado a la empresa Dagny S.A.

Escala de Likert

La escala de Likert es esencial en la elaboración de las encuestas para la investigación de la empresa Dagny S.A.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población tomada para la presente investigación está formada por los directivos, clientes fijos y operarios de la Empresa Dagny S.A.

Cuadro 5 Población

| POBLACIÓN | |
|--------------------|--------------------|
| Concepto | Número de personas |
| Directivos | 2 |
| Personal Operativo | 12 |
| Clientes Fijos | 250 |
| Total | 264 |

Fuente: Empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería.

Elaborado por: María Oviedo.

Muestra

Se consideró a todos los que integran la empresa Dagny S.A, se determinó que por ser un buen tamaño de universo considerable, por lo que es necesario que el presente trabajo se realice con el total de la población de 264 integrantes que constituye la muestra, como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 6 Muestra

| POBLACIÓN | |
|--------------------|--------------------|
| Concepto | Número de personas |
| Directivos | 2 |
| Personal Operativo | 12 |
| Clientes Fijos | 250 |
| Total | 264 |

Fuente: Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería

Elaborado por: María Oviedo.

Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{N(pq)}{(N-1)(E/K)^2 + pq}$$

Dónde:

$$n = \frac{264(0.25)}{263(0.05/2)^2 + 0.25} = \frac{66}{263(0.000625) + 0.25} = \frac{66}{0.164375 + 0.25} = \frac{66}{0.414375} = 159.2760181$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño del universo es de 264

P=Probabilidad de que ocurra un evento, como no se tienen antecedentes históricos, se asume que: p=0.05

Q=Probabilidad de que ocurra un evento, por tanto es q=0.05

E= Margen de error. Por lo tanto lo anterior se asume un riesgo del 5% que expresado estadísticamente será E=0.05

K=Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos, lo asignado es: K=2

Remplazamos los valores en la fórmula, y desarrollando se obtiene que $n=159.27$ y por aproximación el tamaño de la muestra es $n= 159$ personas. De esta forma se detalló el número de encuestas que se aplicó a los trabajadores y clientes fijos de la empresa y se procedió a encuestar.

2.8.-PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTOS DE LA INFORMACION

Procedimientos

La presente investigación se desarrolló con el siguiente procedimiento:

- ✓ Identificación de los problemas en el Cantón La Libertad.
- ✓ Selección del problema en el Cantón La Libertad
- ✓ Planteamiento del problema
- ✓ Selección de la institución
- ✓ Selección del Tema
- ✓ Revisión Bibliográfica
- ✓ Definición del diseño organizacional
- ✓ Selección de los Modelos y elementos del diseño organizacional
- ✓ Descripción de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería
- ✓ Detallar aspectos del Cantón La Libertad.
- ✓ Descripción de la metodología de la investigación.
- ✓ Detallar aspectos del Cantón La Libertad
- ✓ Descripción de la metodología de la investigación.
- ✓ Definición de la población y muestra
- ✓ Selección de la muestra
- ✓ Operacionalización de las variables
- ✓ Elaboración del instrumento de la investigación.
- ✓ Aplicación del instrumento
- ✓ Procesamiento de la información
- ✓ Análisis y discusión de resultados

- ✓ Conclusiones y recomendaciones
- ✓ Formulación de la propuesta realización de la propuesta
- ✓ Preparación y redacción del informe final
- ✓ Conclusiones de la propuesta e implementación.

Los procesos que se desarrollan en el trabajo de grado, cuenta emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertenencias de la información.

Procesamientos de los Datos

La información se procesará en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en la investigación aplicada a los trabajadores y clientes fijos, como es la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería para obtener mayor información relevante y cumplir con el objetivo deseado el de realizar un diseño organizacional.

En lo que se refiere a la tabulación, se utilizó el programa estadísticos puesto que permite establecer, la tendencia central, dispersión, representación gráfica o determinar el grado de concentración de las variables en estudio, el análisis cualitativo de las preguntas planteadas.

Además de procedió al análisis de la información, relacionando lo diferentes aspecto del problema y de los resultados. Luego se elaboró la interpretación de los cuadros y gráficos construidos en base a la información recolectada y que sirven fundamentalmente para la elaboración de conclusiones del trabajo realizado.

Finalmente se diseñó la propuesta del diseño organizacional que se debe aplicar en la empresa Dagny S.A, conforme a sus necesidades, requerimientos y disponibilidad de recursos, con el propósito de mejorar las tareas que estas realizan.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de resultados consiste en una herramienta muy potente en cuanto al análisis y presentación de estadísticas, sin embargo es suficiente para podernos ofrecer una visualización rápida de los resultados de la entrevista y de la encuesta.

La entrevista fue realizada a la Gerente General quien dirige a la empresa como es la Sra. Dagny Dolores Oviedo Pincay y a 1 operario al Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé; encargado de trasladar el material a la empresa, para que pueda vender la cantidades necesarias que el cliente necesite en cada pedido y sobre todo vayan a dejar los pedidos a domicilio.

Las encuestas se las realizarán a 147 clientes fijos y 12 operarios, entre ellos tenemos a 3 bloqueros que cumplen su función de fabricar el bloque que depende de la cantidad del pedido del cliente para su respectiva entrega, 8 cargadores, 1 chofer y 250 clientes fijos que son los que adquieren el material o algún artículo de ferretería dependiendo de la necesidad.

La encuestas que se realizaron a los mencionados anteriormente, estuvieron muy animados ya que depende de la ejecución del diseño organizacional la empresa sería más privilegiada y reconocida ante la competencia donde pueda existir un seguimiento y control de las actividades que se dedica la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

3.1. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ADMINISTRADORA.

1. ¿Considera Ud. que es fundamental el Diseño organizacional para optimizar la dirección y los recursos de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

La Sra. Dagny Dolores Oviedo Pincay, administradora de la empresa, considera que si es fundamental el diseño organizacional para optimizar la dirección y los recursos de la institución, porque le refleja la forma de ser diseñada su organización, donde los recursos son importantes donde serán aprovechados al máximo en el mejoramiento de la estructura de la institución.

2. ¿Qué sugiere Ud. para que el Diseño Organizacional se ejecute adecuadamente dentro de la institución?

La Sra. Dagny Oviedo, administradora de la empresa, sugiere que para que el diseño organizacional se ejecute adecuadamente dentro de la institución, realizar gestiones en planificación, donde se pueda proyectar alternativas de soluciones para que la empresa se mantenga en su posicionamiento en la competencia y que se cumplan con los objetivos a establecerse.

3. ¿Cómo debe ser la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la organización?

La Sra. Dagny Oviedo, administradora de la empresa, considera que la participación de los trabajadores para la toma de decisiones en la organización debe ser total, donde exista interacción en el trabajo laboral, donde todos participen con entusiasmo y puedan demostrar sus habilidades, destrezas, trabajo en equipo y participación con objetividad para la toma de decisiones.

4. ¿Considera Ud. que los Valores Corporativos es esencial para la aplicación en la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

La Sra. Dagny Oviedo, administradora de la empresa, si considera que los valores corporativos son esenciales para la aplicación en la empresa, porque permite ofrecerle al cliente su ética personal y profesional, donde prevalece a la institución por la calidad humana que poseen ante la clientela y sociedad en general.

5. ¿Considera Ud. que el liderazgo es prioritario para la empresa?

La Sra. Dagny Oviedo, administradora de la empresa, si considera que el liderazgo es prioritario para la empresa, debido a que les permite contribuir la forma de liderar a la institución, para que exista participación en equipo y así se obtenga el éxito empresarial.

3.2. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL OPERATIVO

1. ¿Qué alternativas de competencia considera Ud. que se debería ejecutar dentro de la institución?

El Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé, considera que una de las alternativas de competencia que se deben de ejecutar dentro de la institución es la diferenciación de lo que ofrece la empresa para los clientes, y poder crecer, ofreciéndoles la mejor calidad a la clientela y así tener acogida en el mercado de los negocios.

2. ¿Qué recursos debería disponer la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

El Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé, considera que los recursos que debería de disponer la empresa, es el recurso financiero, tecnológico, humano, para poder estar innovando constantemente y así incrementar mayores volúmenes de ventas.

3. ¿Qué procesos considera Ud. que debería aplicar la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

El Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé, considera que los tipos de procesos que debería aplicar la empresa es mediante avances tecnológicos más innovadores.

4. ¿Qué tipo de motivación considera Ud. que debería aplicarse para cumplir las actividades dentro de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

El Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé, considera que el tipo de motivación que debería aplicar para cumplir las actividades dentro de la empresa, es capacitando a todo el personal que realizan diferentes tareas para que se identifiquen mejor con la institución, y reconozcan al mejor vendedor del mes, también motivando con un aumento de sueldo y así se trabajen en sus distintas funciones y se dé como resultado eficiencia en la organización.

5. ¿Qué sugerencia considera eficaz para el funcionamiento óptimo de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

El Sr. Alfredo Raúl Tómalá Malavé, considera eficaz para el funcionamiento de la institución, el trabajo, comunicación recíproca oportuna para mejores resultados positivos en las labores a realizar.

3.3. ANALISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES FIJOS.

1. Mejoramiento continuo de la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferrería.

Cuadro 7 Mejoramiento continuo de la empresa

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|-------------|
| Definitivamente si | 134 | 91% |
| Probablemente si | 13 | 9% |
| Indeciso | 0 | 0% |
| Probablemente no | 0 | 0% |
| Definitivamente no | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 3 Mejoramiento continuo de la empresa



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

El 91% de los encuestados manifestaron definitivamente si, una organización debe contar con un mejoramiento continuo, ya que la misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura y la visión fomenta el entusiasmo de todas las partes que integran en la institución, mientras que el 9% dijo que probablemente sí.

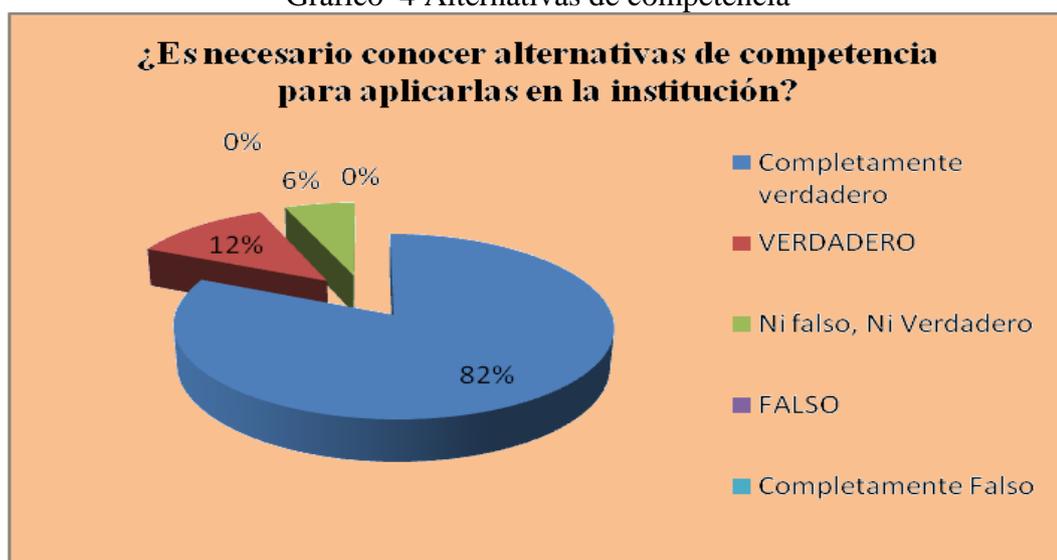
2. Las alternativas de competencia para aplicarlas en la institución.

Cuadro 8 Alternativas de competencia

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|-------------|
| Completamente verdadero | 120 | 82% |
| Verdadero | 18 | 12% |
| Ni falso, Ni Verdadero | 9 | 6% |
| Falso | 0 | 0% |
| Completamente Falso | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 4 Alternativas de competencia



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

El 82% de los encuestados dijeron que es completamente verdadero conocer las alternativas de competencia para aplicarlas en la institución, mientras que el 12% dice que es verdadero las alternativas de competencia para mejores resultados en la institución ya que es un conjunto de acciones planificadas anticipadamente, y el 6% dijeron ni verdadero ni falso, sea por el poco conocimiento de las alternativas de estrategias que deben de existir en una organización la cual las hacen partícipes de la competencia.

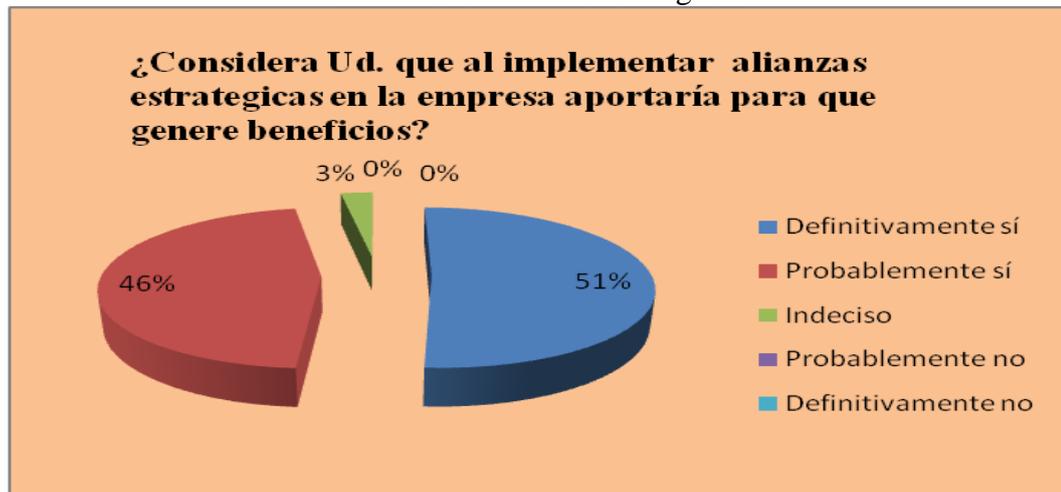
3. Alianzas estratégicas de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 9 Alianzas estratégicas

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|-------------|
| Definitivamente sí | 75 | 51% |
| Probablemente sí | 68 | 46% |
| Indeciso | 4 | 3% |
| Probablemente no | 0 | 0% |
| Definitivamente no | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 5 Alianzas estratégicas



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

El 51% de los encuestados manifestaron que, Definitivamente si, ya que una organización al implementar alianzas estratégicas aportaría para que genere beneficios, el 46% dijeron probablemente sí, porque una empresa debe vincularse donde ocurren entre dos o más organizaciones con el único fin de encontrar resultados positivos donde exista beneficio mutuo y por ende les conlleven al éxito organizacional, mientras que el 3% están indecisos porque desconocen de la importancia de las alianzas estratégicas o vínculos organizacionales .

4. Organice las tareas de trabajo de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 10 Organice las tareas de trabajo de la empresa

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|-------------|
| Muy de acuerdo | 71 | 48% |
| De acuerdo | 50 | 34% |
| Indiferente | 18 | 12% |
| En desacuerdo | 4 | 3% |
| Muy en desacuerdo | 4 | 3% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 6 Organice las tareas de trabajo de la empresa



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Los encuestados se expresaron en un 48% está muy de acuerdo con que se organice las tareas de trabajo o procedimientos de la empresa se realicen diariamente, el 34% está de acuerdo ya que es de gran importancia que se aplique bien las tareas de trabajo para mayor efectividad de la organización, el 12% es indiferente a cerca de los procedimientos, el 3% está en desacuerdo será porque no conocen bien las actividades que realiza la organización, mientras que 3% está muy en desacuerdo por falta de conocimiento en la organización.

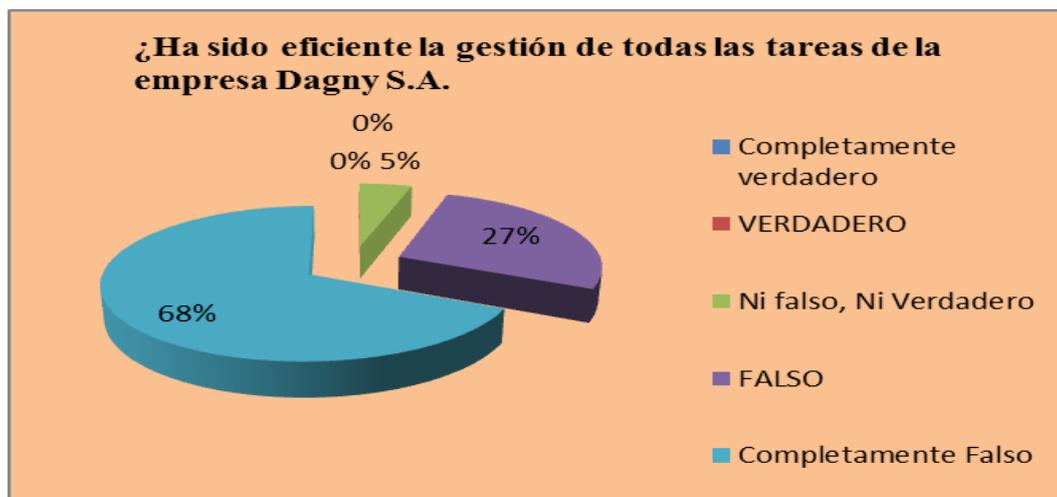
5. Gestión de todas las tareas de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 11 Gestión de todas las tareas de la empresa

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|-------------|
| Completamente verdadero | 0 | 0% |
| Verdadero | 0 | 0% |
| Ni falso, Ni Verdadero | 7 | 5% |
| Falso | 40 | 27% |
| Completamente Falso | 100 | 68% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 7 Gestión de todas las tareas de la empresa



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

El 5% de los encuestados dijeron que Ni falso, Ni Verdadero donde no ha sido eficiente la gestión de todas las tareas de la empresa, ya que no están muy pendientes de la empresa, el 27% dijeron que es falso, ya que la gestión de las tareas que la empresa mantiene, no son eficientes ya que no se maneja de una forma empresarial, y el 68% manifestaron que es completamente falso porque las labores que realizan no existe un buen desenvolvimiento y por ende pueda crecer exitosamente.

6. Funciones organizacionales para la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 12 Funciones organizacionales

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|-------------|
| Definitivamente sí | 108 | 73% |
| Probablemente sí | 29 | 20% |
| Indeciso | 6 | 4% |
| Probablemente no | 4 | 3% |
| Definitivamente no | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 8 Funciones organizacionales



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

El 73% de los encuestados manifestaron que definitivamente sí es adecuado que la empresa, tenga funciones organizacionales para que puedan enfocarse mejor en sus actividades laborales, y un 20% dijeron probablemente sí, esto significa que todos los integrantes esperan un cambio en la estructura para lograr el objetivo empresarial, mientras que el 4% está indeciso porque no conoce lo que la organización debe mejorar, y el 3% dijeron que probablemente no, sea por el poco conocimiento de jerarquía.

7. Seguimiento de las actividades realizadas en la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 13 Seguimiento de las actividades

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|-------------|
| Completamente verdadero | 76 | 52% |
| Verdadero | 49 | 33% |
| Ni falso, Ni Verdadero | 22 | 15% |
| Falso | 0 | 0% |
| Completamente Falso | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 9 Seguimiento de las actividades



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

De los encuestados de la Empresa Dagny S.A, el 52% dijeron que es completamente verdadero que exista un seguimiento en la actividades que realizan en la empresa, el 33% dijeron que es verdadero que realicen el seguimiento ya que la organización tenga más efectividad y rentabilidad, y el 15% dijeron que Ni falso, Ni Verdadero porque no conocen hacia donde se dirige la organización.

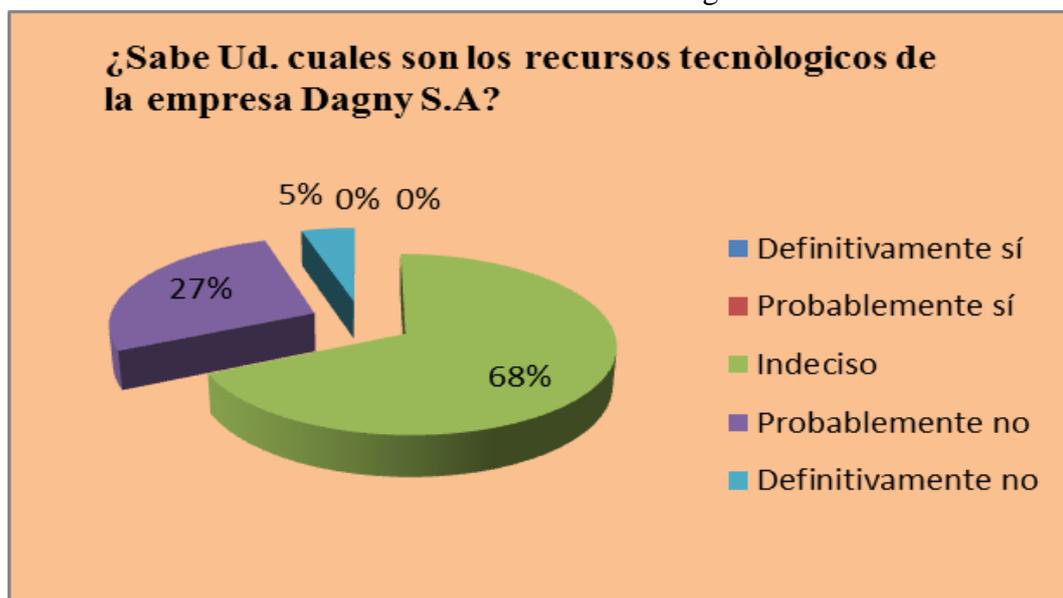
8. Recursos tecnológicos Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 14 Recursos Tecnológicos

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|-------------|
| Definitivamente sí | 0 | 0% |
| Probablemente sí | 0 | 0% |
| Indeciso | 100 | 68% |
| Probablemente no | 40 | 27% |
| Definitivamente no | 7 | 5% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

Grafico 10 Recursos Tecnológicos



Fuente: Encuesta a los Clientes Fijos.

De los encuestados de la empresa, el 68% dijeron estar Indecisos de conocer los recursos tecnológicos ya que no conocen exactamente lo que la empresa utilizan para cada desempeño, mientras que el 27% dijeron que probablemente no, ya que tal vez no conocen de la relevancia de las maquinarias, el 5% dijeron que definitivamente no.

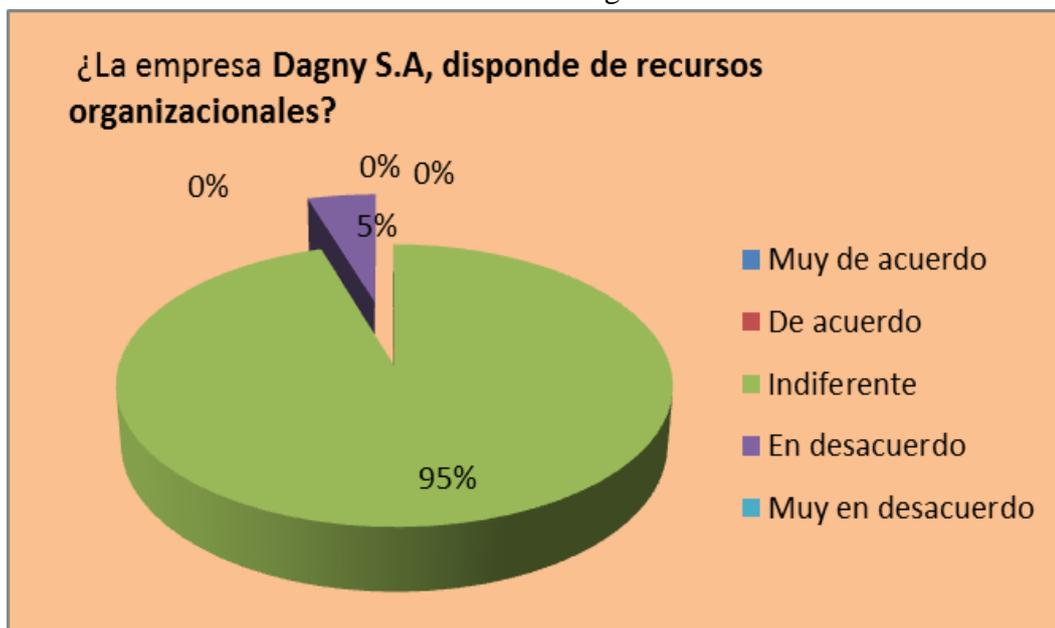
9. Recursos organizacionales que dispone la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 15 Recursos organizacionales

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|-------------|
| Muy de acuerdo | 0 | 0% |
| De acuerdo | 0 | 0% |
| Indiferente | 140 | 95% |
| En desacuerdo | 7 | 5% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 147 | 100% |

Fuente: Encuesta a Clientes Fijos.

Grafico 11 Recursos Organizacionales



Fuente: Encuesta a Clientes Fijos.

De los encuestados de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería, el 95% está esta indiferente porque no conoce tanto de la empresa, el 5% está en desacuerdo por falta de conocimientos de maquinarias e implementos que toda institución necesita.

3.4. ANALISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO

1. Objetivos en la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 16 Objetivos de la empresa

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|-------------|
| Muy de acuerdo | 10 | 82% |
| De acuerdo | 2 | 18% |
| Indiferente | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 12 Objetivos de la empresa



Fuente: Encuesta a Personal Operativo

El 82 % de los encuestados están muy de acuerdo el considerar objetivos en la empresa Dagny S.A, porque están pendientes para el éxito y desenvolvimiento de la institución, mientras que el 18% están de acuerdo ya que con los objetivos que es lo primordial de una institución representa los resultados que la organización espera alcanzar en un tiempo determinado y así se pueda apreciar los fines obtenidos a nivel empresarial que con objetivos les permite progresar con un pensamiento de optimismo hacia los logros esperados.

2. Valores corporativos básicos de la organización

Cuadro 17 Valores corporativos

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | 11 | 90% |
| De acuerdo | 1 | 10% |
| Indiferente | 0 | 0% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en Desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 13 Valores Corporativos



Fuente: Encuesta a Personal Operativo

El 90% de los encuestados dijeron estar totalmente de acuerdo que una organización debe contar con valores corporativos básicos en las funciones habituales, dado para el caso en la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería, mientras que el 10% están de acuerdo que la empresa cuente con valores corporativos ya que los valores reflejan la actitud, la imagen positiva de los integrantes hacia el medio, pero el propósito es que los lo apliquen diariamente en la organización lo cual permite abarcar mercado, ser reconocidos por la buena imagen que se proyectan como ejes principales de la empresa.

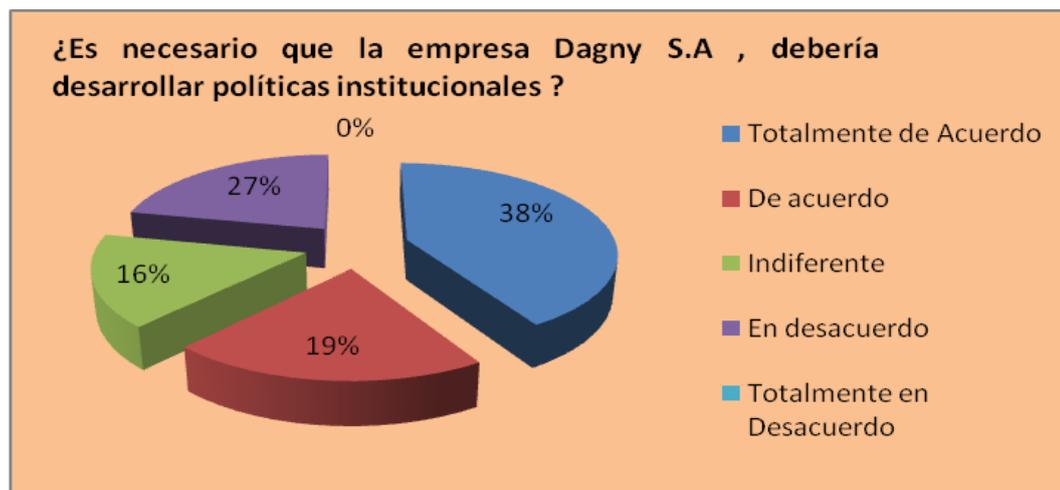
3. Políticas Institucionales para la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 18 Políticas institucionales

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | 5 | 38% |
| De acuerdo | 2 | 19% |
| Indiferente | 2 | 16% |
| En desacuerdo | 3 | 27% |
| Totalmente en Desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 14 Políticas Institucionales



Fuente: Encuesta a Personal Operativo y Clientes Fijos.

El 38% de los encuestados están totalmente de acuerdo que las actividades que se realizan se rijan por políticas institucionales, el 19% está de acuerdo ya que las políticas es primordial en la organización para que cumplan a cabalidad con lo que establecen, el 16% es indiferente por lo que no conoce mucho de la organización, mientras que el 27% está en desacuerdo por lo que no está totalmente vinculado con la organización donde debería hacerlo para que se dé cuenta de las actividades que realizan a diario.

4. Aplicación de un diseño organizacional para la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 19 Aplicación de un diseño organizacional

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|-------------|
| Muy de acuerdo | 9 | 75% |
| De acuerdo | 2 | 17% |
| Indiferente | 1 | 8% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 15 Aplicación de un diseño organizacional



Fuente: Encuesta a Personal Operativo

De los encuestados de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería, el 75% está muy de acuerdo con la aplicación de un diseño organizacional por que permitirá que exista un cambio en la empresa par beneficio tanto de empleados como empresarial, el 17% está de acuerdo porque servirá de gran apoyo la creación de un diseño con lo que beneficiara a la empresa, mientras que 8% es indiferente porque desconoce del diseño para la institución la cual deberían estar al tanto en los cambios que toda empresa debe obtener.

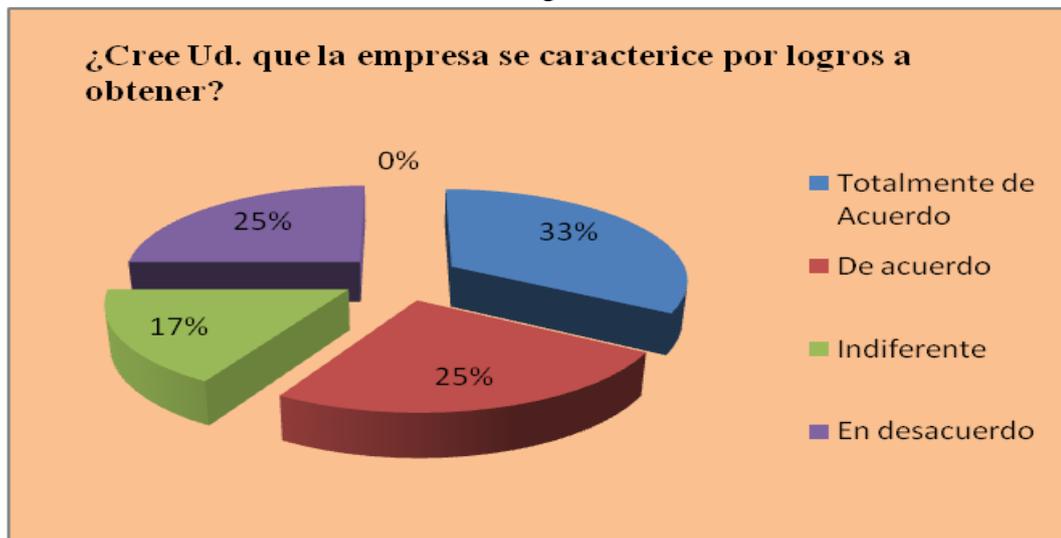
5. Logros a obtener para la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.

Cuadro 20 Logros a obtener

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | 4 | 33% |
| De acuerdo | 3 | 25% |
| Indiferente | 2 | 17% |
| En desacuerdo | 3 | 25% |
| Totalmente en Desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 16 Logros a obtener



Fuente: Encuesta a Personal Operativo

El 33% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la organización cuente con las dimensiones contextuales para que se caracterice a toda la empresa con logros a obtener y describen el marco organizacional que influye y modela estas dimensiones, el 25% está de acuerdo ya que los logros a obtener mejora la imagen institucional, el 17% es indiferente por lo que no conoce de aquellos logros, y el 25% está en desacuerdo.

6. Capacidad de cumplir con el éxito organizacional

Cuadro 21 Capacidad de cumplir con la eficacia organizacional

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Totalmente de Acuerdo | 6 | 50% |
| De acuerdo | 2 | 17% |
| Indiferente | 4 | 33% |
| En desacuerdo | 0 | 0% |
| Totalmente en Desacuerdo | 0 | 0% |
| Total | 12 | 100% |

Fuente: Encuesta a Personal Operativo

Grafico 17 Capacidad de cumplir con la eficacia organizacional



Fuente: Encuesta a Personal Operativo

El 50% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la organización este en capacidad de cumplir con éxito en un tiempo determinado, el 17% está de acuerdo con el éxito que esta organización obtiene en sus actividades diarias, mientras que el 33% es Indiferente por lo que desconoce de la capacidad de la institución.

CONCLUSIONES

1. Mediante el análisis se pudo determinar que si es fundamental elaborar un diseño organizacional con el fin de optimizar los recursos de la empresa para poder lograr sus objetivos y administrarla correctamente con mayor efectividad.
2. La participación de los trabajadores debe ser totalmente, todos tendrán la facilidad en la toma de decisiones, por que constantemente se tiene que decidir lo que debe hacerse, quien ha de hacerlo, cuando y donde, y en ocasiones hasta como se hará que sin dudad de las mayores responsabilidades donde permite establecer sus iniciativas de cambio.
3. Los valores corporativos son esenciales para una empresa porque demuestra la imagen corporativa que posee la institución, y a la vez persiguen metas que son alcanzadas de modo eficiente mediante la acción conjunta de los colaboradores que son instrumentos vitales para los clientes donde ellos lo identifican con mayor efectividad.
4. El tipo de motivación que el colaborador de la empresa, debería aplicar para cumplir las actividades es el capacitar a todo el personal que realizan diferentes tareas para que se identifiquen, reconociendo al mejor vendedor del mes y así exista mejor desempeño institucional y sobre todo con el aumento de sueldo para cubrir con sus necesidades personales y familiares.
5. La alternativa de competencia que se debería ejecutar dentro de la organización, es la de diferenciación, donde permite a la organización estar en un nivel competitivo, desempeñando en actividades más diversas o similares que sus competidores, para el beneficio mutuo de la empresa ofreciendo la mejor calidad de servicio al cliente y así tener acogida en el mercado.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la implementación del diseño organizacional de esta manera se podrán obtener varios beneficios y se logrará brindar un mejor servicio a los clientes y contribuirá al desarrollo de la misma y se obtendrá también un excelente resultado en las distintas tareas para que exista mejor proceso de comunicación recíproca tanto para los colaboradores y empresa.
2. Presentar proyectos en beneficio tanto colaboradores y organización, tomando medidas de corrección a tiempo, que les permita brindar seguridad a los clientes para el cumplimiento de los diferentes objetivos como el reinvertir las ganancias para el crecimiento a largo plazo que con frecuencia busca la institución.
3. Aprovechar todos los valores corporativos que exista para la empresa, donde le permite estar al tanto en las expectativas de los clientes, haciendo uso necesario de los pedidos que requieren para mayor atención de sus necesidades, donde refleja un tributo y virtud preciada para la institución.
4. Se recomienda que los tipos de motivaciones enfoque a todos los colaboradores hacer más competitivos, capaces de proponerse visiones con ganas de superación que indiquen claro el futuro al que aspiran y las acciones para alcanzar rápidamente el éxito, donde les sea un gran beneficio el aumento de sueldos para que puedan mejorar y solventar sus gastos personales y familiares.
5. Finalmente se recomienda a los directivos de la empresa, acoger el diseño organizacional que es una propuesta donde les permite a sobrevivir en un mundo de rápidos cambios, aprovechando todos los recursos necesarios para que se ejecuten mejor las alternativas de competencia estrategia de crecimiento que esta posea para la organización.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012.

4.1. PRESENTACIÓN

La Empresa Dagny S.A, ha realizado un importante esfuerzo en términos de desarrollo de la productividad económica, buscando mejorar su competitividad al interior de la cadena productiva con miras a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, esto se ha visto reflejado en las ventas de materiales de construcción y ferretería. Por tal razón la empresa Dagny S.A, conformada por directivos y operarios, ha sido el eje fundamental en este trascendental progreso como impulsador y acompañante en el proceso de desarrollo de la producción económica, sin embargo le hace falta dar un paso fundamental en su trayectoria como organización que se encamine a alcanzar sus objetivos.

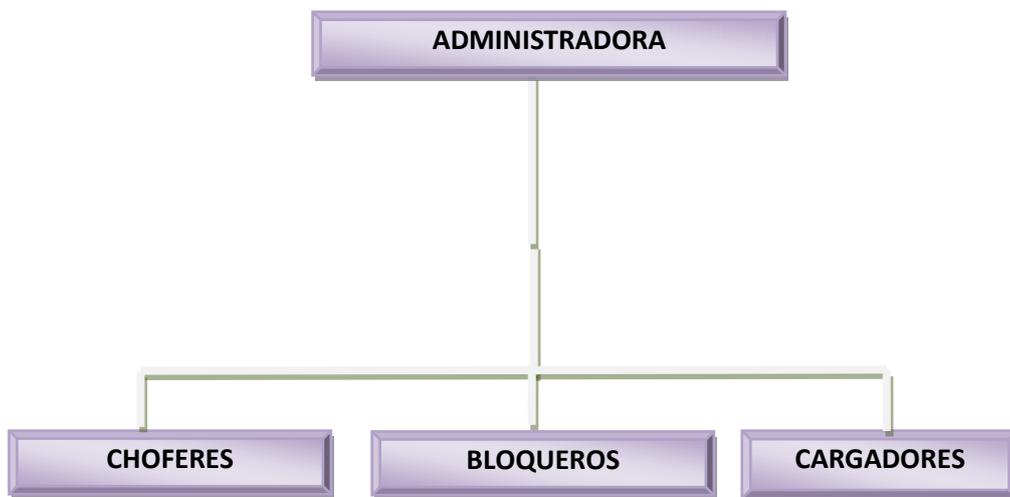
Un diseño organizacional es primordial en toda organización porque permite guiarse hacia los fines propuestos respaldándose en estrategias a seguir de tal manera que este logre alcanzar sus objetivos como empresa, por eso e menester que cuente con un documento que sirva de respaldo para desarrollar sus actividades, que se orienten y se proyecten hacia un futuro estable y competitivo entre la empresa y colaboradores, considerando además que el diseño organizacional debe diseñarse de acuerdo a las necesidades y objetivos de cada organización por tanto la empresa se debe adaptar al diseño organizacional para mejoras de la institución y así poder obtener resultados esenciales que conlleve a la empresa a proyectarse la ejecución de nuevas ideas de desarrollo.

4.2. SITUACIÓN ACTUAL

La estructura actual de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, está diseñada en un orden pequeño a cada función, donde no prevalece una estructura funcional eficiente y aceptable, no cuenta con una comunicación abierta para mayor recolección de información, de tal manera que esta empresa le hace falta más personal y así las tareas a realizar sean más detalladas en su estructuración.

Esta empresa está integrada por la administradora y colaboradores en desarrollo de la institución.

Grafico 18 Situación Actual



Fuente: Estructura organizacional en la propuesta
Elaborado por: María Oviedo Pincay

4.3. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA

El análisis FODA es una herramienta que nos permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que nos permita tomar las decisiones correcta.

4.3.1. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN: FD

FORTALEZAS

1. Cuenta con una localización estratégica
2. Relaciones con entidades públicas
3. Involucrados y comprometidos con el desarrollo institucional
4. Única institución del sector que cuenta con la venta de materiales de construcción y ferretería.
5. Instalaciones propias.
6. Calidad de Materiales de construcción y Ferretería.
7. Están dispuestos a cambios para mejorar.

DEBILIDADES

1. Escasez de tecnología apropiada para aumentar la productividad y rentabilidad.
2. Ausencia de una cultura que favorezca la organización y la participación grupal en iniciativas de desarrollo económico y productivo.
3. Ausencia de un diseño organizacional.
4. Carece de una estructura organizacional.
5. Deficiente seguridad en las instalaciones.
6. Escasez de vehículo para la distribución.
7. Insuficiencia en la comunicación entre colaboradores de la organización.

4.3.2. ANÁLISIS EXTERNO: OA

OPORTUNIDADES

1. Los materiales de construcción ya artículos de ferretería mantienen el potencial de rentabilidad de la empresa Dagny S.A.
2. Desarrollo de la localidad fomentando las actividades económicas para el trabajador

3. Alianzas de cooperación con las entidades públicas.
4. Incremento de ventas
5. Innovación de la imagen de la organización.
6. Mayores exigencias en la calidad de productos.
7. Aceptación y confiabilidad de nuevos clientes.
8. Fortalecer la organización del personal: Directivos y Operativos.
9. Mantiene a sus clientes.

AMENAZAS

1. Inestabilidad económica-política.
2. Competencia agresiva.
3. Inseguridad delincriminal.
4. Creación de nuevos impuestos.
5. Política monetaria que ante la crisis económica mundial, puede elevar las tasas de interés que en determinado momento dificulten aún más el acceso a créditos de los pequeños microcréditos.
6. Existen bajos ingresos familiares.
7. Bajo desarrollo a nivel institucional por la situación económica del país.
8. Escasez del material para construcción.
9. Existe malas instalaciones para obtener el agua potable, para el uso diario de las fabricaciones de los bloques.

Cuadro 22 Matriz FODA

| MATRIZ FODA | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|----------------------|--|---|
| OPORTUNIDADES | <p>Aprovechar la localización estratégica los involucrados en el desarrollo de la organización y la sociedad, impulsando la venta de materiales de construcción y artículos de ferretería donde se mantenga la rentabilidad de la empresa. (F1, F3, O1)</p> <p>Proveer alianzas con instituciones públicas manteniendo prioridad para establecer incrementos de ventas. (F2, O3, O4)</p> | <p>Realizar auspicio económico a instituciones públicas para combatir la escasez de acceso a la tecnología apropiada para mayor aceptación y confiabilidad de nuevos clientes. (D1, O7)</p> <p>Desarrollar la participación grupal a través de integraciones que permitan mejorar la cultura organizacional para estar en constante innovación de la imagen institucional. (D2, O5)</p> |
| AMENAZAS | <p>Aprovechar que no existe competencia agresiva en el sector, con la venta de materiales de construcción y artículos de ferretería para mejorar el ingreso de la empresa y colaboradores para beneficio de sus familias. (F4, A2, A6)</p> <p>Fortalecer las relaciones con entidades públicas de tal manera que exista una estabilidad económica política (F2, A1)</p> | <p>Capacitación para los miembros de la empresa sobre diseño organizacional y relaciones humanas que permitan mejorar la comunicación entre colaboradores y así evitar alguna competencia agresiva para la institución. (D3, D7, A2)</p> <p>Crear un diseño organizacional que permita el desarrollo institucional, mejorando a la vez sus ingresos económicos de la empresa y de Sus familias. (D3,A6)</p> |

Fuente: Estructura organizacional en la propuesta
 Elaborado por: María Oviedo Pincay

4.4. OBJETIVOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

*Contar con su propio direccionamiento estratégico, donde le permite enfocarse con una filosofía, misión, visión, políticas, que vayan acorde a la organización.

*Elegir una estructura que le conlleve a realizarlas las tareas, las responsabilidades y las relaciones de autoridad, dentro de la organización, donde sea eficaz para el logro de los objetivos evitando consecuencias imprevistas para la organización.

*Mejorar la comunicación en la empresa, para tomar decisiones positivas que beneficien tanto a los colaboradores y Directivos.

* Lograr mayor productividad mediante estrategias competitivas que permita el desarrollo empresarial.

*Implementar alianzas estratégicas con el fin de unir recursos y experiencias para desarrollar mejor una actividad específica para el crecimiento de la institución.

*Desarrollar un seguimiento y control para que permita monitorear los aspectos centrales de la institución.

*Mejorar la imagen corporativa de la empresa ante los clientes.

*Trabajar en equipo, donde mejore el desempeño y la motivación de los integrantes, producto del compromiso de la empresa para llegar a cumplir los objetivos que establecen.

*Innovar maquinarias para el mejor el procedimiento en la fabricación de bloques y cargas de materiales de construcción.

4.5. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA DAGNY S.A.

El diseño organizacional reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y las estrategias generales para ponerlo en marcha.



Grafico 19 Identificación de la empresa

La Empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, esta ubicada en el Cantón La libertad, Cdla. González Ernesto s/n Mz-4, Diagonal al Bar El timbrequito, cuenta con el R.U.C N.-1308357795001, con la Autorización del SRI N.-1111125252, teléfono celular 0990932079, tiene como responsable legal a la Sra. Dagny Dolores Oviedo Pincay.

SLOGAN

Un slogan, es una proposición que define brevemente o representa la misión de una organización. Debe enfatizar algo esencial y si es posible, distintivo de su organización.

VENTA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA

LOGOTIPO

Es un elemento gráfico verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse. La palabra logotipo tiene mayor relación con las acepciones de las palabras estereotipo y arquetipo.

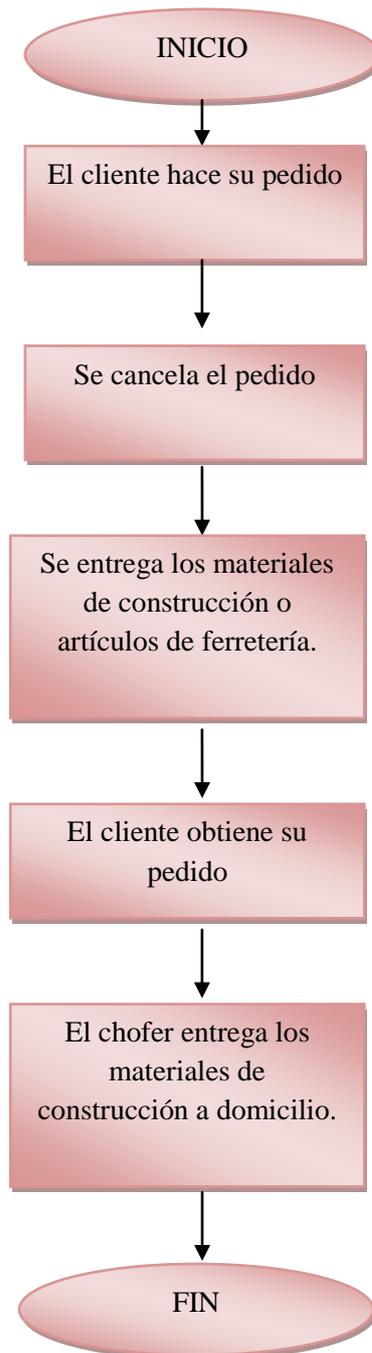
Grafico 20 Logotipo de la empresa



4.6. DIAGRA DE FLUJO

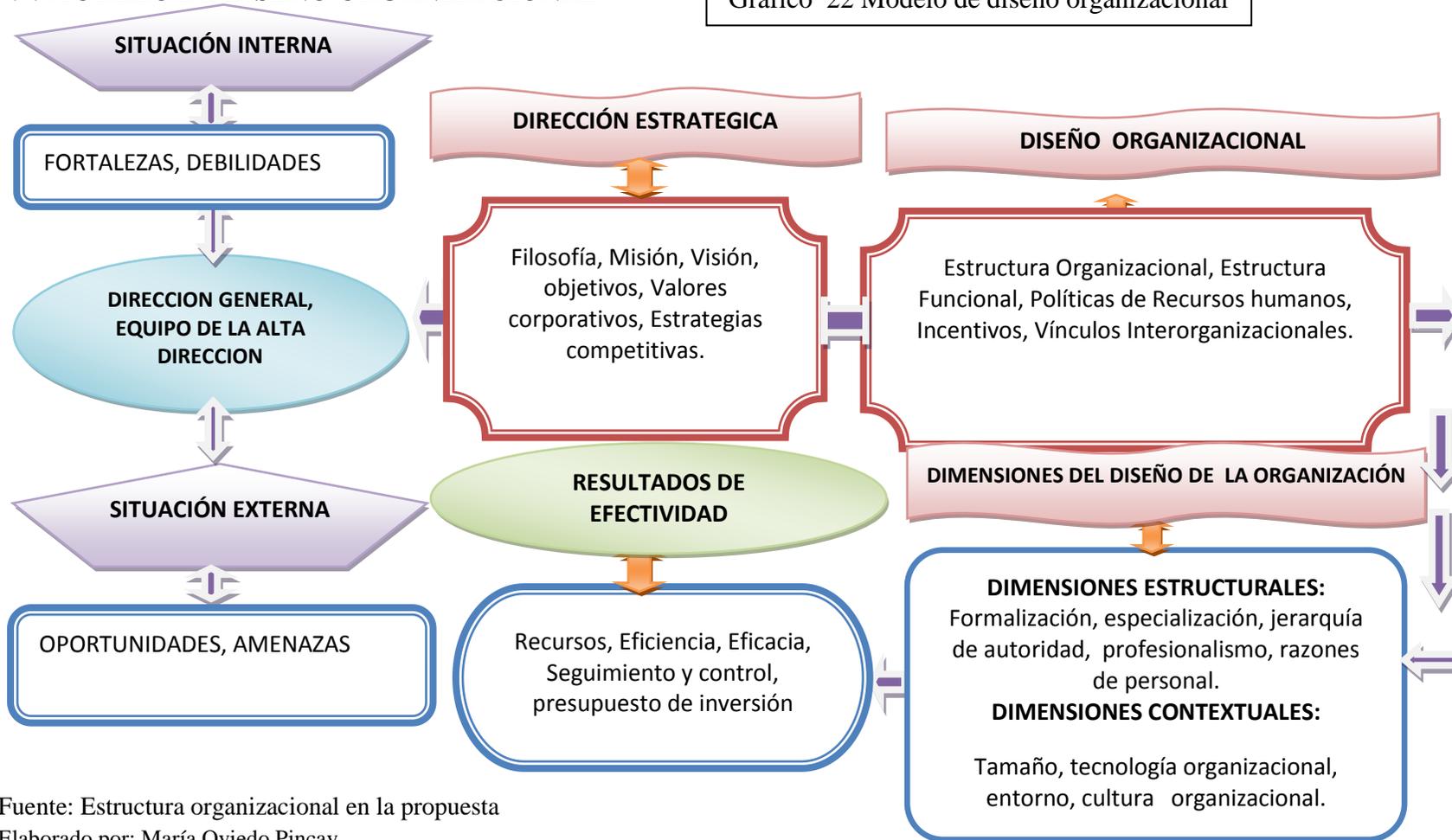
La empresa Dagny S.A, de materiales de Construcción y Ferretería, detalla como ejemplo el proceso de ventas, quiere que sus operarios lo comprendan mejor, y para ello el siguiente diagrama.

Grafico 21 Diagrama de Flujo



4.7. MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL

Grafico 22 Modelo de diseño organizacional



Fuente: Estructura organizacional en la propuesta
 Elaborado por: María Oviedo Pincay

4.8.- ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.8.1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

4.8.1.1. FILOSOFÍA

La filosofía institucional de la empresa Dagny S.A, se fundamenta en la venta de Materiales de Construcción y Ferretería que promueva el desarrollo económico de la organización, los colaboradores y la sociedad, su trabajo se sustenta en la productividad y valores morales que faciliten mejorar el estilo de vida del país.

4.8.1.2. MISIÓN

Ser un modelo Empresarial a Nivel nacional e internacional, ofreciéndoles materiales de construcción y artículos de ferretería de calidad, con precios competitivos y con un compromiso en acceder a las expectativas de los clientes, para aportar al desarrollo económico del país.

4.8.1.3. VISIÓN

Ser líder en la comercialización de los productos para satisfacer las necesidades del mercado, contribuyendo a mejorar la calidad de vida, promoviendo trabajo a la sociedad.

4.8.2. OBJETIVOS

4.8.2.1. Objetivos General

Fortalecer la unión y representación de la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería en el desarrollo eficiente de sus responsabilidades, ofreciendo una amplia gama de productos para la construcción, brindándoles ventajosas opciones de compras a los clientes.

4.8.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar el desarrollo personal e institucional de cada integrante destacando su motivación y afecto hacia los fines de la organización.
- Proponer actividades o proyectos de autogestión alcanzando los niveles de excelencia en la calidad de los materiales de construcción y artículos de ferretería que permitan cubrir las necesidades económicas de la institución.
- Identificar la interacción entre los directivos y empleados promoviendo conductas positivas y específicas en beneficio de la organización para sus clientes.
- Establecer niveles de eficiencia de los directivos y empleados de la entidad, estableciendo necesidades individuales y organizacionales para satisfacción de los clientes
- Promover alianzas estratégicas que permitan el crecimiento de la institución, para mantener su posicionamiento en el mercado.

4.8.3. VALORES CORPORATIVOS

4.8.3.1. Respeto

En la empresa, el respeto es el reconocimiento de cada uno de los integrantes, ya que deben ser naturales y fundamentales para la integración, y el desarrollo de la institución para con la sociedad.

4.8.3.2. Honestidad

Administrar nuevas relaciones comerciales y labores con transparencia en todos los actos en lo que siempre ha caracterizado como empresa y lo que ha permitido gozar de la confianza de los clientes, proveedores y colaboradores.

4.8.3.3. Espíritu de Pertenencia

Compartiendo metas y objetivos a largo plazo sustentados en la lealtad y el talento de los colaboradores.

4.8.3.4.- Servicio

Disposición de la organización para dar respuesta a las necesidades de los clientes, con actitud de entrega, colaboración, y espíritu de atención, para que no exista ningún inconveniente en el momento de gestionar o de realizar las diferentes actividades en beneficio de la organización.

4.8.3.5. Lealtad

Existe el compromiso, confianza y fidelidad hacia la organización, su misión, visión y valores ofrecen el esfuerzo personal en beneficio de los clientes.

4.8.3.6. Compromiso

Al momento de formar parte de la empresa Dagny S.A, se crea un compromiso al cumplimiento de la misión y a la constante dedicación que sirva al interés de los clientes.

4.8.4. ESTRATEGIAS

Mejorar la productividad y eficiencia de todas las tareas a realizar.

- Efectuar capacitaciones de comunicación dentro de la organización.
- Designar adecuadamente las funciones de la empresa

Mantener una fuerza laboral altamente productiva con sentido de pertenecía.

- Reunir al personal y realizar trabajos en equipos

- Incentivos a los colaboradores en las ventas de producción.
- Impulsar comunicación recíproca tanto Directivos como trabajadores, para la mejor toma de decisiones que beneficien a ambas partes.

Exista un control adecuado en los colaboradores al realizar sus funciones.

- Controlar los equipos de trabajo
- Fomentar la responsabilidad en sus funciones

Aumentar la producción mediante la adquisición de equipos productivos.

- Hacer convenios con posibles proveedores.
- Adquirir maquinarias como las mini cargadoras y moldes de bloques para ser más eficiente el trabajo laboral.
- Hacer convenios con asesoramiento de mantenimiento de las maquinarias.

4.8.5. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA

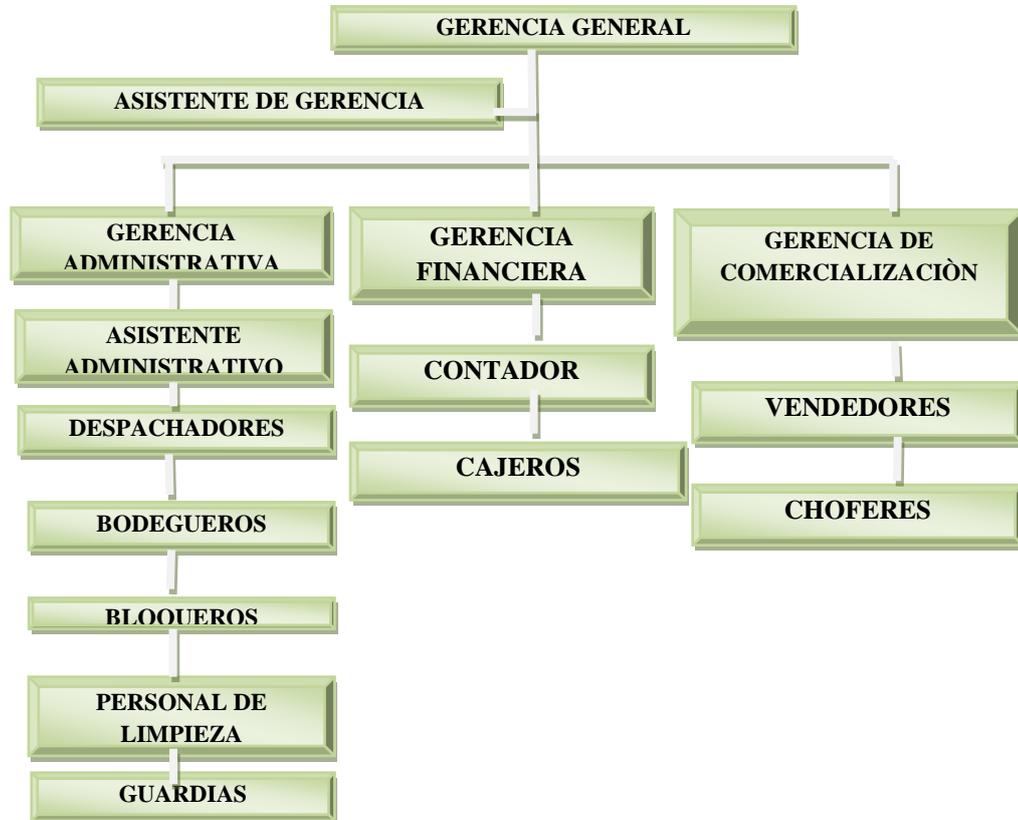
El análisis situacional Foda, ya mencionado anteriormente, refleja el modelo organizacional, que la empresa actualmente está enfocada, la cual le servirá de apoyo a la gerencia en algún cambio que necesite para las debidas tomas de decisiones ante la situación de la institución en un determinado periodo.

4.9. COMPONENTES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.9.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura propuesta para la empresa Dagny S.A, ha sido diseñada mediante un modelo de organización funcional ya que representa un orden correspondiente a cada función, sin embargo es relevante que posea una comunicación abierta para un mayor flujo de información interna, de tal manera que se propone una estructura funcional, integrada por Directivos y colaboradores que de forma conjunta trabajen por alcanzar los objetivos propuestos.

Grafico 23 Estructura organizacional



Fuente: Estructura organizacional en la propuesta
Elaborado por: María Oviedo Pincay

4.9.2. ORGANICO FUNCIONAL

GERENCIA GENERAL

Perfil de Gerencia General:

- Obtener estudios de tercer nivel y CPA
- Ser graduado de Ing. En Administración de Empresas.
- Experiencia absoluta en administrar empresas en la toma de decisiones
- Ser responsable en cada una de las actividades que se desarrollen.
- Edad de 25 a 40 años de edad.
- Buena Presencia.

Función de Gerencia General:

- Se encarga de Planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar todas las operaciones y actividades de la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería.
- Determina los objetivos y políticas de la empresa y vigilar su cumplimiento.
- Evaluar periódicamente el diseño anual de actividades de la empresa; y proponer las acciones pertinentes para el cumplimiento de las tareas propuestas.
- Revisar los estados financieros anuales, dentro de los treinta días subsiguientes a la fecha de cierre de cuentas.
- Aprobar la estructura básica para el funcionamiento de la organización.
- Informar periódicamente a los acuerdos o decisiones de importancia que puedan afectar a la empresa.

ASISTENTE DE GERENCIA

Perfil de un asistente de gerencia:

- Obtener estudios de tercer nivel.
- Ser graduado de Ing. En Administración de Empresas.
- Experiencia mínimo 3 años
- Saber organizar y controlar archivos y documentación de una empresa.
- Ser responsable en cada una de las actividades que se desarrollen
- Edad de 25 a 38 años de edad.
- Buena Presencia.
- Tener tiempo completo
- Tener cursos de computación
- Ser responsable
- Ganas de superación.

Función de un asistente de gerencia:

- Es el encargado de remplazar al Gerente en caso de ausencia.
- Verificar todas las operaciones y actividades que realice la empresa.
- Realizar las funciones que le encomiende la empresa, donde tomará decisiones primordiales conjuntamente con los demás miembros de la directiva.
- Llevar organizado y controlar archivos y documentación de la empresa.
- Preparar actas de reuniones para beneficios de colaboradores y empresa.
- Actualizar los documentos de legalización nacional o municipal.

GERENCIA ADMINISTRATIVA

Perfil de Asistente de Gerencia administrativa:

- ✧ Obtener estudios de tercer nivel.
- ✧ Ser graduado de Ing. En Administración de Empresas.
- ✧ Saber realizar negocios y toma de decisiones.
- ✧ Experiencia mínimo 2 años
- ✧ Tener experiencia en administrar una empresa.
- ✧ Ser responsable en cada una de las actividades que se desarrollen.
- ✧ Edad de 25 a 38 años de edad.
- ✧ Buena Presencia.
- ✧ Deseos de superación.

Función del asistente de gerencia administrativa:

- ✧ Se encarga de realizar base de datos de todos los clientes.
- ✧ Presentar un informe final de labores semanales.
- ✧ Llevar y mantener organizadamente el archivo activo de la empresa.
- ✧ Actualizarse en los programas de contabilidad computarizada.

DESPACHADORES.

Perfil del despachador:

- Ser bachiller contable
- Buen servicio al cliente.
- Saber despachar con eficiencia
- Experiencia mínimo 2 años
- Tener cursos de computación.
- Ser honesto y responsable.
- Ganas de superación.
- Edad de 22 a 40 años de edad.

Función del despachador:

- Despachar los pedidos correctamente a cada cliente.
- Entregar ítem por ítem confirmado que el cliente este recibiendo el producto y para seguridad firmará la respectiva factura
- Presentar un informe de labores semanales.

BODEGUEROS

Perfil del bodeguero:

- ❖ Ser responsable.
- ❖ Tener experiencia de trabajo.
- ❖ Edad de 20 a 40 años de edad.
- ❖ Conocer bien a la empresa.
- ❖ Llevar un control de todo lo que permanece en la bodega.
- ❖ Ser puntual.
- ❖ Deseo de superación.

Función del bodeguero:

- ❖ Se encarga de coordinar y dirigir todas las actividades de compra-venta así como el registro y el almacenamiento de las mercaderías.
- ❖ Reportar a diario los materiales que ingresan en al empresa, con el visto bueno del asistente contable o del supervisor.
- ❖ Reportar todos los veinticuatro de cada mes la suma total de productos en mal estado.
- ❖ Controlar el ingreso y salida de materiales y suministros.
- ❖ Cooperar en las actividades especiales requeridas por la directiva.
- ❖ Presentar un informe de labores semanales.

Perfil de un maestro bloquero:

- ✓ Ser graduado de contador.
- ✓ Experiencia mínimo 2 años.
- ✓ Ganas de superación.
- ✓ Ser honesto y responsable.
- ✓ Edad de 25 a 40 años de edad.
- ✓ Tener tiempo completo.

Función de maestros bloqueros:

- ✓ Elaborar la cantidad suficiente de bloque que les ordenen los directivos para sus clientes.
- ✓ Utilizar la cantidad de necesaria de materiales para la fabricación de bloques.
- ✓ Dejar en orden los bloques para el pedido a entregar
- ✓ Presentar un informe de labores semanales.
- ✓ Reportarse en oficina a penas termine su labores

PERSONAL DE SERVICIO

Perfil para personal de limpieza:

- Ser graduado de contador.
- Saber realizar la limpieza sin ninguna dificultad.
- Experiencia mínimo 2 años.
- Ser honesto y responsable.
- Edad de 22 a 40 años de edad.
- Tener tiempo completo.

Función para personal de limpieza:

- Se encarga de mantener un ambiente agradable y confortable en la organización, manteniéndola siempre con una imagen impecable.
- Presentar un informe de labores semanales.
- Utilizar todos ambientadores necesarios de aseo para la empresa
- Utilizar protección necesaria a momento de hacer las limpiezas.
- Manifiestar que necesita implementos necesarios para la limpieza y así poder hacer el pedido suficiente para que la el personal de limpieza realice su labor sin ningún inconveniente.

GUARDIA DE SEGURIDAD

Perfil para un guardia:

- Ser bachiller
- Vigilar por la seguridad de la empresa.
- Ser responsable.
- Experiencia mínimo 3 años
- Disponer de tiempo completo.

- Poseer experiencia de trabajos similares.
- Edad de 25 a 36 años de edad.

Función del guardia:

- Supervisar que todo esté bien, es decir observar el ambiente del negocio para evitar algún robo u otro percance.
- Efectuar la protección de los artículos de ferretería y materiales de construcción, u objetos valiosos para la empresa.
- Presentar un informe de labores semanales.
- Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, a si como la protección de las personas que pueden encontrarse en los mismos.
- Llevar un control de asistencia.
- Practicar las requisas que se le ordenen por la Directiva o aquellas que considere necesarias, informando sobre los resultados obtenidos.
- Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de la empresa.
- Mantener el respeto ante los clientes.
- Cuidar su uniformidad para la debida representación de la empresa.

GERENCIA FINANCIERA

Perfil del contador

- ✓ Ser graduado de Contador.
- ✓ Obtener título de tercer nivel en Ingeniería en administración de empresas
- ✓ Tener cursos de computación.
- ✓ Saber manejar los programas de contabilidad.
- ✓ Ser responsable en cada una de las actividades que se desarrollen.
- ✓ Edad de 25 a 40 años de edad.
- ✓ Experiencia mínimo 2 años
- ✓ Tener tiempo completo.

- ✓ Buena Presencia.
- ✓ Disponer de actitud positiva.
- ✓ **Función del contador:**
- ✓ Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo, de la contabilidad, ejerce estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa como el pago del IVA, impuestos, entre otros.
- ✓ Manejar el sistema de tributación.
- ✓ Dominar el sistema contable.
- ✓ Análisis de proyectos de inversión.
- ✓ Controlar la cartera de clientes.
- ✓ Controlar los desembolsos e ingresos.
- ✓ Presentar un informe de labores semanales.

Perfil de cajeros/as

- Ser graduado de contador
- Obtener título de tercer nivel Ingeniero de sistemas
- Buen servicio al cliente.
- Saber manejar dinero.
- Experiencia mínimo 2 años
- Tener cursos de computación.
- Ser honesto y responsable.
- Edad de 22 a 40 años de edad.
- Tener tiempo completo.
- Buena presencia.

Función de cajeros/as

- Brindar la debida atención a todos los clientes de la organización.
- Facturar lo que van adquiriendo en la empresa.

- Saber relacionarse con todos los miembros de la organización.
- Presentar un informe de labores semanales.
- Mantener el arqueo de caja aceptable.

GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN

VENEDORES.

Perfil del vendedor:

- Ser graduado de contador
- Obtener título de tercer nivel en administración pública
- Experiencia mínimo 2 años
- Ser responsable.
- Capacitado en ventas
- Edad de 20 a 40 años de edad.
- Buena Presencia.

Funciones del vendedor:

- Establecer la hora de inicio en el campo 08:00 en el primer cliente.
- Tener actualizada una lista de clientes ordenados por secuencia.
- Tomar los pedidos a los clientes teniendo presente el portafolio de productos e indicando al cliente.
- Presentar un informe de labores semanales.

CHOFERES

Perfil para un chofer:

- ✓ Ser graduado de contador
- ✓ Obtener todos sus matrículas en orden y actualizadas de conducción
- ✓ Ser Respetuoso

- ✓ Experiencia mínimo 5 años.
- ✓ Edad de 25 a 40 años de edad.
- ✓ Tener tiempo completo.
- ✓ No tener problemas personales en conducción.

Función de un chofer:

- ✓ Llevar un registro del mantenimiento como control del cambio de aceite, filtros, kilometraje cuando se llena el combustible y cambio de aceite, cambio de piezas y arreglos entre otros.
- ✓ Se encarga de mantener el vehículo a su cargo totalmente limpio en todo momento.
- ✓ Transportar el pedido en lugar encomendado.
- ✓ Presentar un informe de labores semanales.
- ✓ Traer los materiales de construcción a la empresa y en buen estado.
- ✓ Manifiestar algún inconveniente que se haya dado al momento de transportar los materiales de construcción.
- ✓ Reportarse en oficina a penas termine la ruta.

4.9.3. POLITICAS

POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS

- ◆ Establecimiento de un horario fijo de trabajo
- ◆ Reunión con los colaboradores para detectar falencias y necesidades.
- ◆ Capacidad y predisposición de trabajar en equipo.
- ◆ Mantener buenas relaciones laborales con todo el personal.
- ◆ Toda insistencia al trabajo debe ser justificada.
- ◆ Responsabilidad en el desempeño de las actividades laborales.
- ◆ Los trabajadores tendrán un aumento de acuerdo a la evaluación de desempeño.

- ◆ Utilizar protecciones al momento de fabricar los bloques, y de entregar los materiales de construcción en su lugar correspondiente.
- ◆ Honestidad en el trabajo
- ◆ Transparencia laboral

POLITICAS DE INCENTIVOS

- ✓ Reconociendo al mejor vendedor del mes.
- ✓ Aumentos de sueldos.
- ✓ Brindar capacitaciones para mejorar sus esfuerzos.
- ✓ Reducir la rotación del personal
- ✓ Elevar la moral de los trabajadores y reforzar la seguridad laboral.
- ✓ Tener asistenciales, que buscan dar al empleado y a su familia cierta seguridad en caso de imprevistos.
- ✓ Recreación que incluye el descanso, diversión, tanto al trabajador como a su familia.
- ✓ Bonos para beneficio de los colaboradores.
- ✓ Vacaciones para descansar y tiempo personal para asuntos propios.
- ✓ Ascendencia en la jerarquía.

VINCULOS INTERORGANIZACIONALES

- DISENSA, Franquiciador Disensa Mateconsa de La Libertad: Ofrece materiales de construcción.
- Distribuidor de materiales de construcción: Morillo, San Rafael, Guayaquil.
- CARFEL (Empresa de Maquinas Industriales para Artefactos de Betao) le ofrece maquinaria para la fabricación de bloques como Maquinaria de bloques y adoquineras, Ponedora, Hormg. de Mezcla, plantillas, hormigón de mezcla ubicada en Duran

- MEGAPLAST S.A, ofrece la venta de tuberías de todo tamaño, ubicada en la matriz primer solar 17 y Av. Séptima, Mapasingue Oeste en Guayaquil.
- COMPUHLEP S.A, es una empresa de servicio especializados en brindar soporte técnico a equipos electrónicos de marcas reconocidas a nivel mundial).Esta empresa les brinda asesoramiento de reparación y mantenimiento de computadoras, servidores informáticos, y equipos de interés para la empresa ubicada en la Av. Plaza Dañin 208, Guayaquil.
- PLASTIGAMA S.A, es una empresa que proporciona asistencia técnica personalizada a cada proyecto u obra en ejecución, es un valor agregado de AMANCO PLASTIGAMA que garantiza la instalación y fortalece la confianza de utilizar siempre productos de calidad, dirigido a todos los clientes pequeños y grandes que requieren asesoría en el uso y aplicación de sus sistemas. Esta compañía les venderán los materiales que necesitan, además los asesorarían en dar mantenimiento a las tuberías, en la parte técnica y en equipos avanzados. Ubicada en el Km. 4.5 Vía Durán Tambo, Guayaquil.
- Distribuidora Cortez Vélez Whiston Alberto, ubicada en la Cdla. Floresta I, Mz 56, villa 13, ofrece venta al por mayor y menor de artículos de ferretería.
- Distribuidora Guevara; ubicada en La Libertad, ofrece el cemento de marca Roca Fuerte por pedido del cliente.
- Distribuidor autorizado; El colorado; ubicado en La Libertad, ofrece venta de artículos de ferretería, materiales de construcción como la piedra base y arena fina.
- Distribuidora Súper Hierro, de Marco Iván Mejía, ubicada en el Barrio Eloy Alfaro, 15 S/N y Avenidas en La Libertad, dedicada a la venta de materiales de Hierro Antisísmico Adelca perfilería en general.

- El Tablazo, ubicada en Guayaquil, dedicada a la venta de materiales de construcción de ¾, arena fina y gruesa.
- Distribuidor autorizado Pilay, ubicado en La Libertad, ofrece diversidad de artículos de ferretería al por menor y mayor.

Además de las empresas citadas anteriormente se asesorarían en estas personas:

- Ing. Ignacio Tómalá, especialista en contabilidad ,en asesora en la contabilidad computarizada para estar actualizando programas, teniendo un local en La Libertad la cual es provechosa para la empresa.
- Sr. Ramiro González, especialista en equipos de cómputo, realiza mantenimiento de las herramientas necesarias que utiliza la organización, ubicada en La Libertad, teniendo su propio local de asesoría en computación.
- Ing. Mauricio González Rivera, especialista en marketing y ventas, realiza todas aquellas alternativas de ventas que se enfoca para el crecimiento institucional, ubicado la oficina en el Cantón Santa Elena.

4.9.4. DIMENSIONES ORGANIZACIONALES

La empresa Dagny S.A, entidad dedicada hace 4 años, a la comercialización de materiales de construcción y ferretería, tendrá un lugar estratégico en la Cdla. Ernesto González en el cantón La Libertad.

4.9.4.1 DIMENSIONES ESTRUCTURALES

A) FORMALIZACIÓN

La propuesta para la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción, esta formalizada o estructurada por un órgano regular con jerarquía horizontal que dispone de: 1 Gerencia General, 1 Asistente de Gerencia, además cuenta con una

gerencia de administrativa, una gerencia financiera y la gerencia de comercialización. Entre ellos tenemos; En la Gerencia administrativa contaría con 1 asistente administrativo, 3 despachadores, 2 bodegueros, 3 bloqueros ,2 de limpieza y 2 guardias, en la Gerencia financiera con 1 contador y 3 cajeros, y en la Gerencia de comercialización tenemos 3 vendedores y 3 choferes.

B) LA ESPECIALIZACIÓN

La empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería, contará con la especialización necesaria para un excelente funcionamiento organizacional como:

- El maestro de fabricación de bloque será especializado en fabricar las cantidades necesarias de bloques dependiendo del pedido de la clientela para mayor disposición.
- El chofer especializado en conducción, con matrículas en orden.
- Especialista en marketing y ventas, para obtener el mayor volumen en ventas que la empresa necesita, mejorando las ventajas competitivas.
- Ingeniero en administración de empresas especializado en asesor a la empresa en cuanto a la aplicación del diseño y gestión administrativa.
- Ingeniero en CPA, enfocado a tomar las mejores decisiones de algún problema que presente la organización, en remplazo del gerente general.
- Ingeniero comercial, enfocado a ser contador para la organización.
- Ingeniera en sistemas, actualizada en la contabilidad computarizada para que manipule los asientos contables de la empresa.

C) JERARQUIA DE AUTORIDAD

En la empresa, la Gerente General será la encargada de reportar, de tomar decisiones que es una de las mayores responsabilidades que se debe de tener, donde se da una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones que la empresa presente, donde es necesario conocer, comprender, analizar el

problema, para así poder darle solución.

Se considerará a la Gerente General en la toma de decisiones como un trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará, sin embargo si la Gerente no está presente en ese momento por asuntos personales, el que toma decisiones en su ausencia es el esposo el Sr. Walter Beltrán donde toma las debidas decisiones s por su señora esposa, donde conoce todos los lineamientos a seguir para que todos los colaboradores cumplan con sus tareas encomendadas por su superior. Ambos se confían porque juntos han triunfados en tener su propio negocio, para mejorar su nivel de vida. Pero con la estructura organizacional el que ocupará el lugar de la gerente cuando este ausente será la asistente de gerencia para que cumpla con la responsabilidad necesaria de la empresa.

D) PROFESIONALISMO

En la institución se capacitará a cada gerencia para que puedan rendir al máximo sus labores, es decir que ejerzan actividades que desempeñe de acuerdo a los parámetros que se establezcan en la institución.

Se capacitará a la gerencia administrativa donde lleven organizadamente el archivo de la organización y que los guardias mantengan la seguridad institucional con la debida protección que debe tener para sus propias vidas. Por consiguiente también se capacitará a los despachadores, bodegueros, choferes, y al personal de limpieza, para mejorar la atención al cliente, donde se establece lazos de intimidad, para conocerlos a fondo, atendiendo sus necesidades ya que sin su aceptación no se podrá cumplir con todas las metas y objetivos planteados, además se considerará la actualización en estudios de ingenieros en administración de empresas y de sistemas para que faciliten el manejo y mantenimientos de los equipos de computación.

En la gerencia financiera, se capacitará al contador, para que puedan dominar el sistema contable y poder alcanzar un estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad de la empresa, como el pago del IVA, impuestos entre otros. Igualmente con los cajeros para que brinden la debida atención a los cliente donde prevalezca la imagen institucional.

En la gerencia de comercialización se encargará de mantener en orden los pedidos de los clientes, con el único fin de satisfacer sus necesidades, donde se los capacite para que generen mayores volúmenes de ventas y entender todo el proceso de la venta para obtener cual es el verdadero valor que ofrece el servicio, tanto vendedores como choferes.

D) RAZONES DE PERSONAL:

Todos los empleados tendrán diferentes funciones para la ejecución del mismo donde permitirán producir al máximo. Las razones del personal tienden a cada habilidad, cualidad que tiene cada empleado para sobrellevar sus labores.

- El asistente de gerencia obtendrá la habilidad de participar dentro de la organización, donde aportará un valor agregado efectivo en la toma de decisiones de la gerencia, desarrollando la comunicación y tolerancia a los cambios utilizando herramientas para un trabajo en equipo eficaz.
- El asistente de gerencia administrativa tendrá la capacidad de expresarse correctamente para la toma de decisiones asumiendo las responsabilidades correspondientes de ellos.
- Los guardias obtendrán la habilidad de proveer todo aquello que puede evitarlos robos tanto a instituciones como a los clientes que ingresan en la organización, además tiene la habilidad de tener rápidos reflejos en ser ágil y preciso a sus movimientos como guardia.

- Los cajeros contarán con la habilidad de atender al cliente con mucho respeto, ya que es la persona importante de cualquier negocio, donde no depende de la empresa , sino la empresa depende de los clientes por eso al cliente siempre hay que darle la razón.
- Los vendedores también contarán las habilidades de tener conocimientos del servicio que ofrece la empresa, orientarán y asesorarán al cliente identificando y analizando sus necesidades, además utilizarán eficazmente las estrategias de ventas en los procesos de negociación y seguimiento al cliente.
- Los despachadores tendrán la habilidad de realizar las labores correspondientes al recibo, identificación, descripción y despacho conforme al pedido de los materiales, además cargará y descargará la documentación en los vehículos con el material asignado.
- Los bodegueros poseerán la habilidad de coordinar, dirigir y registrar todas actividades de compra-venta respondiendo con el adecuado manejo de cada uno, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega, además archivará en orden los pedidos al día, con la revisión o conteo de algunos artículos en base al inventario físico que tuvieron movimiento durante la semana.
- Los Choferes poseerán la destreza de manejar los vehículos de la empresa, a los que esta designe para transportación de los materiales o algún bien de la propiedad de institución., además checará las condiciones mecánicas del vehículo que va a conducir.
- Los Maestros bloqueros poseerán la destreza de fabricar bloques en buen estado donde utilizarán nuevas maquinarias para producir mayores cantidades de ventas, siendo responsables con su laborar que con esfuerzo y constancia satisfacen los pedidos de los clientes.

- El personal de limpieza tendrá la habilidad de llevar a cabo las tareas de mantenimiento básico de la empresa, y sobre todo la capacidad de seguir un método de trabajo, que le permite guiarse para ser más eficiente en sus labores.

Además contará con la habilidad de utilizar todos ambientadores necesarios para cuidar la imagen de la empresa, utilizando protección necesaria a momento de hacer las limpiezas para evitar alguna intoxicación personal que después afecte sus intereses laborales.

4.9.4.2. DIMENSIONES CONTEXTUALES

A) EL TAMAÑO

En la propuesta del Diseño Organizacional existen 25 personas para la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería donde cada uno realizará sus diferentes funciones para mayor eficiencia y productividad del mismo.

B) LA TECNOLOGÍA ORGANIZACIONAL

- ✓ Mantener una lista de proveedores que ofrezcan descuentos por volumen.
- ✓ Mantener un archivo de lista de pedidos, o a través de correo electrónico.
- ✓ Maquinaria Mini cargadoras
- ✓ Se capacitara a los empleados para la debida atención al cliente, y evaluación de un mejoramiento continuo del personal.
- ✓ Maquinaria de moldes para la elaboración de bloque.

C) EL ENTORNO

Serán todos los clientes que comprarán los productos de la empresa a utilizar, esta institución utilizará estrategias para saber cuáles son las necesidades del cliente, y que así este sea exitoso y productivo, siendo reconocido por el entorno.

La empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería tendrá competencia a las Franquicias Disensas, contando con los proveedores de Disensa, franquiciador Mateconsa de la libertad que ofrece materiales de construcción, Megaplast S.A, ofrece la venta de tuberías de todo tamaño, ubicada en la matriz primer solar 17 y av. séptima, mapasingue oeste en Guayaquil, Plastigama S.A, que es una empresa que proporciona asistencia técnica personalizada a cada proyecto u obra en ejecución.

Es un valor agregado de Amanco Plastigama que garantiza la instalación y fortalece la confianza de utilizar siempre productos de calidad, dirigido a todos los clientes pequeños y grandes que requieren asesoría en el uso y aplicación de sus sistemas. Esta compañía les venderá los materiales que necesitan, además los asesorará en dar mantenimiento a las tuberías, en la parte técnica y en equipos avanzados, ubicada en el km. 4.5 vía Durán tambo, Guayaquil., distribuidora Cortez Vélez whiston Alberto, ubicada en la Cdla. Floresta I, Mz 56, villa 13, ofrecerá venta al por mayor y menor de artículos de ferretería. Distribuidora Guevara; ubicada en la libertad, también el cemento de marca roca fuerte por pedido del cliente, distribuidor de materiales de construcción: morillo, san Rafael, Guayaquil. El tablazo, ubicada en Guayaquil, dedicada a la venta de materiales de construcción de $\frac{3}{4}$, arena fina y gruesa. Distribuidora súper hierro, de marco Iván Mejía, ubicada en el barrio Eloy Alfaro, 15 s/n y avenidas en la libertad, dedicada a la venta de materiales de hierro antisísmico Adelcaperfilería en general.

Cuenta con la Autorización del SRI, con el R.U.C N.-1308357795001, el cual la empresa dispone del orden que el servicio de rentas interna reglamenta. Además se considerará la orientación de la afiliación del IESS, ya que es un organismo ecuatoriano encargado de proporcionar prestaciones económicas y de salud como la cobertura médica a sus afiliados, para mayor seguridad en atenderse cuando es necesario y así beneficiarlas a tener servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas de los colaboradores.

Donde esta brinda la seguridad social, la cual posee funciones como la cobertura médica a sus afiliados, los décimos tercero y décimo cuarto de cada año como el otorgarles préstamos hipotecarios que le sirve al empleado para adquirir una vivienda terminada, construir su vivienda en un terreno propio, ampliar y/o modelar su vivienda, préstamo quirografarios para los afiliados, jubilados y pensionistas de viudedad, y los préstamos prendarios a través de Monte de Piedad, la cual estos préstamos les permite a los asegurados tener un trabajo estable ,una mejor nivel económico del empleado para sus familias.

D) CULTURA ORGANIZACIONAL

Costumbres:

- ✓ Una de las costumbre de la empresa Dagny S.A será, celebrar en unión de confraternidad del día del padre para contribuir mejoras del ambiente.
- ✓ Utilizar el uniforme de trabajo que identifique a la empresa.

Tradiciones:

- Celebrar del aniversario o cumpleaños de sus empleados.
- Celebrar el aniversario de la empresa.
- Celebrar la Navidad y Fin de año en familia.
- Celebrar el día del trabajador.

4.9.5. RESUTADOS DE EFECTIVIDAD

A) RECURSOS

Los recursos son necesarios para disponer, coordinar y desarrollar las actividades a llevar, dentro de la organización. Los colaboradores de la Empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferrería, trabajarán con la mayor dedicación posible para poder cumplir a cabalidad cada uno de las funciones.

De esta manera al realizar un análisis de los resultados de cada recurso la empresa actuará conjuntamente para obtener un objetivo común donde cada función se desarrolla adecuadamente de los directivos que realizan cada tarea establecida en el orden del día y cumpla con las propuestas planteadas para beneficio de los empleados y la organización.

1) RECURSOS HUMANOS

La efectividad de los recursos humanos logrará que todo personal trabaje en equipo, para mejoras de la organización donde exista una comunicación aceptada, donde además les permita mantener a la empresa en un nivel de reconocimiento ante la sociedad, ya que el talento humano es la base principal para que la organización funcione positivamente. Además permitirá incrementar sus ventas con la efectividad que proporcionen ya que su talento le ha conllevado a que el personal esté capacitado constantemente y ser partícipe del éxito institucional.

Esta efectividad logrará formar parte activa en la organización, donde emprenderá las actividades que influyen en ella, y así controlar el destino de la empresa, además servirá a la organización para que tenga mejores estrategias donde han sido formuladas, evaluadas, y es comprendida por toda la institución, incluyendo la oportunidad de delegarles al personal el poder de decidir.

Por consiguiente permitirá organizar, dotar, motivar, y controlar a través del impacto de este recurso para el beneficio de la empresa, en si este recurso humano conlleva a ser partícipe del proceso de desarrollo a nivel empresarial.

2) RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES:

La efectividad de los recursos físicos y materiales les beneficiará a la empresa en el logro de sus objetivos, donde exista la correcta organización que posea la empresa Dagny S.A, todas sus instalaciones serán administrados apropiadamente,

para ellos la mejor forma de potenciar sus recursos físicos y materiales es a través de inversiones que les permitan renovarlos para brindar un excelente servicio a los clientes.

Los recursos físicos ayudarán a la empresa hacer susceptibles utilizando bienes inmuebles, maquinarias, camiones, teléfonos entre otros para el éxito empresarial. Los recursos físicos ayudarán a la empresa a utilizar maquinarias, camiones, teléfonos entre otros, donde prevalece el producto terminado que son disponibles para la venta y por ende lograr los objetivos que se plantean.

Los recursos materiales es el principal recurso que se usa en la producción, como la arena fina, arena gruesa, piedra base, cemento, arena de zona, todo esto conducirá a la empresa a tener procesos que sirvan para la producción en avances de cantidades de ventas.

3) RECURSOS FINANCIEROS

La efectividad de los recursos financieros les ha permitido a la empresa gracias a los préstamos bancarios reinvertir para que la empresa incremente más materiales de construcción y artículos de ferretería. Por consiguiente les ha permitido comprar un terreno al frente de la empresa para que exista mayor espacio en la ubicación de los materiales de construcción, también les ha sido de gran apoyo en la adquisición de vehículos para la debida transportación de los materiales de construcción a sus respectivo lugar, mejorar la bodega donde tienen el resto de materiales de ventas y sobre todo donde guardan todas las herramientas que utilizan los colaboradores según su especialidad al momento de realizar sus labores. Aquellos préstamos bancarios permitirán que los directivos aumenten más personales para la producción y crecimiento empresarial.

Este recurso será de gran ayuda a la institución porque además le permitirá comprar nuevas maquinarias para la elaboración de los bloques y así optimizar

tiempo y dinero, también les conllevará a sacar una chequera donde los directivos la administren de la mejor manera y puedan seguir al contacto con las instituciones financieras para el incremento de algún préstamo ya que les ayudará ser personas responsables y queden bien con el banco y esto le permita que vuelvan a proceder con un monto de dinero o capital a beneficio de la organización.

4) RECURSOS TECNOLÓGICOS

La efectividad de los recursos tecnológicos beneficiará a la organización debido a las innovaciones que se dan a nivel mundial para mejor enfocamiento de los objetivos, este recurso les conllevará que la empresa esté al tanto en las perspectivas del cliente y por ende ofrecer productividad al momento de utilizar las maquinarias para entregar el producto terminado de excelente calidad, donde combate a la competencia y se demuestra los resultados de entrega de los pedidos gracias a la tecnología que existe actualmente, con este recurso tecnológico ayudará a la empresa a planificar y tomar decisiones que sirve de apoyo para cada función al momento de la presentación de informes y en la ejecución de proyectos innovadores. Gracias a este recurso presentarán planes que le permitan obtener resultados de calidad para ejecutarlas con la debida recopilación de información y poderlas aplicar en la institución, siendo cautelosos con la planificación que fomente para su debida toma de decisiones.

B) EFICIENCIA

La efectividad se basa en las habilidades de los colaboradores para realizar sus funciones eficientemente que les permitan dar una respuesta a las problemáticas que se presentan, aplicando un continuo ajuste a cada inconveniente trabajando con esfuerzo para brindar lo mejor de cada una de sus funciones que realizan. La eficiencia de todos los colaboradores será en un mejoramiento para la organización y beneficio personal, los resultados que demuestran les permitirá

rendir a cabalidad y al máximo sus funciones establecidas por los directivos, ya que la participación de cada empleado es valioso en la institución.

C) EFICACIA

Todos los empleados tendrán la capacidad de lograr sus objetivos en el tiempo determinado o establecido por la organización.

- El asistente de gerencia les permitirá obtener resultados efectivos, por la capacidad, habilidad de realizar funciones, de controlar, organizar los documentos necesarios de la empresa, estableciendo la ejecución de alternativas de mejoramiento para la debida toma de decisiones.
- El asistente de gerencia administrativa obtendrá mantener la base de datos de la organización para informar quienes son los clientes fijos de la institución e ir actualizándolos para mejor búsqueda al momento de realizarse un pedido, donde se verifica todos los datos de la clientela.
- Los guardias demostrarán eficacia, manteniendo el orden en la parte interna de la organización, reportando algún inconveniente que se haya presentado en la empresa.
- El contador estará pendiente de todos los asientos contables de la empresa para conocer los resultados de los ingresos y egresos de la institución.
- Los cajeros poseerán la eficacia de atender a los clientes con mucha dedicación y respeto, haciéndolos sentir que son importantes, porque gracias a sus pedidos la institución crecerá de manera impresionante y conmovedora.
- Los vendedores poseerán la eficacia de tener un listado de los pedidos de los clientes, la cual les permitirá acercarse más a los clientes y así guiarse en lo que en realidad necesitan para realizar algún trabajo de construcción u algún

tipo de artículos de ferretería para darle el uso adecuado y así el proyectarse visiones donde se hace merecedor de un vendedor exitoso.

- Los despachadores tendrá la capacidad de obtener la satisfacción necesaria de despachar los pedidos de los clientes, sin perjudicarlos, entregando todos aquellos ítems señalados.

Con el único propósito que la clientela regrese confiadamente a hacer otra compra beneficiándose ambas partes por el servicio prestado.

- Los bodegueros serán hábiles en sus labores demostrando su eficacia en el control del ingreso y salida de los materiales y los artículos de ferretería, ejecutando el uso necesario de inventarios requeridos por la directiva para que exista un orden efectivo llevando acabo la satisfacción de sus logros como colaboradores.
- Los Choferes tendrán una eficacia relevante, porque les permitirá enfocarse con el manejo de los vehículos, transportándose en el lugar establecido de los directivos, poseerán su ocupación de conocer bien los lugares estratégicos para la compra de materiales y para la entrega de los mismos.
- Los Maestros bloqueros permitirán tener un mayor volumen de ventas, cumpliendo con la cantidad necesaria de pedidos de los clientes, ya que con los resultados de la fabricación serán aceptables donde realizan procesos de la mejor manera para que perduren por su excelencia de trabajo.
- El personal de limpieza lograrán objetivos de eficacia, impulsados por la imagen de la organización, determinando sus capacidades de labor de limpieza receptados por la directiva donde su responsabilidad ha generado credibilidad institucional.

D) SEGUIMIENTO Y CONTROL

Las actividades y demás funciones que realiza la empresa necesitan llevar un seguimiento y control en el momento de ejecución , realizándose con prioridad y con la debida precaución, tomándose el tiempo necesario que se requiere de tal manera que se obtengan buenos resultados a fin de dar cumplimiento a lo establecido.

Es importante que los que conforman la directiva de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería comprendan el papel que deben desempeñar y conocer para aportar al seguimiento organizacional.

Con la autoevaluación de cada una de las actividades que la empresa, ayudará a que se cumpla el control respectivo, de tal manera que ayude a alcanzar los objetivos propuestos de la empresa con el seguimiento constante que amerite.

La manera de justificar los resultados positivos que se establecen dentro de la empresa Dagny S.A, de materiales de construcción y ferretería es manteniendo un control respectivo de las actividades y demás planes que requieren de una supervisión o revisión, de tal manera que se cumplan en el tiempo establecido con anterioridad.

Sin embargo hay ocasiones en que se escapa de las manos y los resultados no son los esperados, por tanto en la institución se llevará a cabo la asistencia de los Directivos y empleados a las reuniones donde se llevara a cabo la puntualidad, cumplimiento de las políticas, además un control de la rentabilidad de la empresa mediante contratación de un profesional en contador autorizado para que exista un resultado con efectividad y así poderlas interpretar ,analizar y que obtenga credibilidad institucional.

Cuadro 23 Seguimiento y Control Anual 2013

| SEGUIMIENTO Y CONTROL ANUAL 2013 | | | | | | | |
|----------------------------------|---|-----------|----------------------|--------------------|--|----------------|---------|
| Función: Gestión Administrativa | | | | | | | |
| N° | Actividades | Encargado | Fecha inicio | Fecha finalización | Resultados | Financiamiento | |
| | | | | | | Autogestión | Crédito |
| 1 | Socializar y aprobar el diseño organizacional | Directivo | Enero | Marzo | Mejorar la gestión y diseño organizacional. | X | |
| 2 | Mantener la difusión de la visión, misión y objetivos de la empresa Dagny S.A | Directivo | Enero | Diciembre | Mantener el Conocimiento a todos los colaboradores. | X | |
| 3 | Planificar, ejecutar, y evaluar el desarrollo institucional | Directivo | Enero | Diciembre | Cumplir los objetivos | X | |
| 4 | Diseñar análisis situacional: FODA | Directivo | Primera semana enero | Mayo | Analizar el FODA de la institución. | X | |
| 5 | Diseñar los componentes del diseño organizacional | Directivo | Enero | Diciembre | Analizar los componentes del diseño de la organización | X | |
| 6 | Diseñar las dimensiones organizacionales. | Directivo | Enero | Diciembre | Analizar las dimensiones de la organización. | X | |
| 7 | Informe económico anual. | Directivo | Diciembre | Diciembre | Aclarar resultados económicos. | | |

4.9.6. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

EMPRESA DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA

Con este presupuesto, se capacitará mejor a los trabajadores para mejorar la atención al cliente.

Por consiguiente, se optimizarán los recursos en mano de obra con la adquisición de maquinarias y así se evitará desperdicios en los materiales que ocupan para la elaboración de los bloques.

CUADRO 24 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 2013

| CONCEPTO | TIEMPO | SUB TOTAL | TIEMPO | TOTAL |
|--|---------|--------------|--------|---------------------|
| Sueldos y Salarios | Mensual | \$ 14.447,29 | 1 Año | \$ 173.367,48 |
| Capacitación | 5 Días | 1.316,00 | 5 Días | 1.316,00 |
| Equipos y materiales de oficina | | | | 9.763,00 |
| Maquinarias | | | | 70.000,00 |
| Vehículos | | | | 60.000,00 |
| Gastos de Adecuación e instalación y otros | | | | 370,00 |
| | | \$ 15763,29 | | |
| TOTAL | | | | \$ 314816,48 |

CONCLUSIONES

1. La empresa Dagny S.A, necesita de una misión y visión bien establecida y formulada para que ellos se representen y tengan una idea de lo que quieren alcanzar y hacia dónde quieren llegar, esto es notable que en toda la presente propuesta del diseño organizacional existe una inconformidad, permitiendo así el poco desarrollo de una organización que busca el beneficio tanto de sus colaboradores y organización.
2. La empresa no cuenta con maquinarias innovadoras, que permitan un mejor proceso de trabajo y poder optimizar tiempo y dinero.
3. En la empresa no existe un seguimiento y control adecuado, donde prevalezca las debidas revisiones y correcciones continuas que deben realizarse en toda institución.
4. Los que conforman la empresa se encuentran insatisfechos al ver que no existe una buena estructura organizacional, que permita una comunicación recíproca para el logro de los objetivos y así poder mejorar sus tareas encomendadas, donde la falta de planeación en la empresa, provoca tomas de decisiones inapropiadas, que perjudican a los colaboradores y a la institución.
5. La institución presenta mayores debilidades y mínimas fortalezas, puesto que le hace falta una guía de planificación que se desarrollen con el transcurso del año, establecidos en un diseño organizacional, que fortalezca el desarrollo de la organización, además recibe amenazas de los factores externos como creación de nuevos impuestos e inestabilidad económica-política.

RECOMENDACIONES

1. La institución debe acogerse al direccionamiento estratégico, de manera que oriente y fortalezca el desarrollo productivo para el beneficio tanto de colaboradores y empresa.
2. La empresa, debe actualizarse a la innovación para que exista un mejor procedimiento de trabajo, obteniendo maquinarias en fabricación de moldes para bloques donde la producción sea mayor.
3. Es importante que la empresa encamine a un seguimiento y control que conduzcan al logro de sus objetivos para el funcionamiento efectivo de todas las diferentes tareas que realizan en la institución.
4. La organización debe enfocarse en un nivel jerárquico apropiado, principalmente en las actividades que no planifican para la debida toma de decisiones en cada tarea que realizan, de tal manera que se cumplan para obtener resultados positivos, donde la puesta en marcha de la propuesta de este presente trabajo de un diseño organizacional para la empresa Dagny S.A, logrará mayor eficiencia en las diferentes tareas estratégicas, económicas en busca del desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos
5. La empresa, debe utilizar las fortalezas internas de su organización, con la finalidad de aprovechar sus oportunidades, para el desarrollo institucional y así contrarrestar las amenazas.

| | |
|----------------------------------|---|
| LAMA CASTILLO MARCO ANTONIO | Administración de Negocios, Perú, Lima, Pearson, págs. 180, 2009. |
| JOAQUÍN RODRIGUEZ VALENCIA | Administración Moderna de personal, México City, Edición, 7 th, 2007 |
| MÉNDEZ ÁLVAREZ CARLOS EDUARDO | Metodología: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigación Con Énfasis En Ciencias Empresariales. México Limusa S.A, págs. 200, 2006. |
| MUÑOZ RAZA, CARLOS | Como desarrollar y asesorar una investigación de tesis, Editorial: El Cid/apuntes 2009. |
| PAREDES GARCÉS WILSON GONZALO | Como Desarrollar una Tesis, BIGcopy, págs. 201, 2009. |
| CESAR BERNAL | Metodología de la investigación para la administración, económicas humanidades y ciencias sociales, México, Edición 1ª,2010. |
| AVILAR HECTOR | Método Introducción a métodos de la investigación, Edición, 2006 |
| GALLARDO VELÁSQUEZ, ANAHI | El diseño organizacional y la organización que aprende, Editorial: El Cid Editorial Apuntes ,2009 |
| GARETH R. JONES | Diseño Organizacional, Edición, 2008 |
| CARLOS MÉNDEZ | Metodología de diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis Ciencias empresariales, Limusa, Colombia, Edición, 4ª, 2006 |
| MESTRE SANTESMASES | Marketing: conceptos y estrategias, México, Edición, 5ta |

PAGINAS DE INTERNET

- <http://www.Slideshare.net/.../estructura-organizacional-presentation>
- <http://www.itlp.edumx/publica/tutoriales/comadval/t23.html>
- <http://desarrollo-profesional.universia.es/mercado-laboral/procesoseleccion/entrevistas/tipos-entrevistas/>
- [http://www.mitecnologico.com/Diseño Organizacional](http://www.mitecnologico.com/Diseño%20Organizacional)
- [http://www.wikilearning.com/organizacional conceptos.](http://www.wikilearning.com/organizacional%20conceptos)
- El proceso de la investigación:<http://es.scribd.com/doc/12358387/19-operacionalizacion-de-las-variables.pdf>.
- Bioestadística.-Cuadro de operacionalización de variables.-
[http://bioestadistico.com/cuadro-de-operacionalizacion –de-variables.](http://bioestadistico.com/cuadro-de-operacionalizacion-de-variables)
- [http://diseñoorganizacional.blogspot.com/2006/03/generalidades-del-diseño organizacional.html](http://diseñoorganizacional.blogspot.com/2006/03/generalidades-del-diseño-organizacional.html)
- www.gestiopolis.com/recursos/.../ger/DiseñoorganizacionalMintzberg.pdf
- <http://www.bing.com/search?src=106&FORM=AS6&q=DISE%c3%91+ORGANIZACIONAL%2C+EL+ARGUMENTO+DE+MINTZBERG.+La+organizacion>
- [http://librosgratis.net/book-list/descargar-libros-sobre-administracion.](http://librosgratis.net/book-list/descargar-libros-sobre-administracion)

GLOSARIO

DISEÑO ORGANIZACIONAL: Refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias y metas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Es la infraestructura con la que llevara adelante las actividades de la empresa.

CONTROL: Es un proceso administrativo que está estrechamente relacionado con el diseño el cual sirve de retroalimentación para futuros planes.

POLITICAS: Son guías generales establecidas `por la alta dirección de la empresa.

VINCULOS INTERORGANIZACIONALES: Son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones que ocurren entre dos o más organizaciones.

ESTRATEGIAS: Es un plan general de la empresa para enfrentarse con su entorno y vivir dentro de él.

ANEXOS.

ANEXO 1 CARTA AVAL



OVIEDO PINCAY DAGNY DOLORES
R.U.C. # 1308357795001
Dirección: Ciudadela González Ernesto s/n Mz-4
(Diagonal al Bar El Timbrequito)
Cel: 090932079
La Libertad-Ecuador
Autorización SRI#1111125252
Factura Serie 001-001

La Libertad, 18 de Septiembre de 2012

CERTIFICO:

Que la Srta. Oviedo Pincay María Cecibell, portadora de la Cédula de Identidad# 092636449-8, egresada de la carrera de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Estatal "Península de Santa Elena". Realizará su trabajo práctico de Titulación previo la obtención de Ingeniero en Administración de Empresas dentro de esta Empresa.

Es de señalar que esta organización dedica sus actividades de venta de materiales de construcción en beneficio de la empresa.

Certificación que doy en honor a la verdad. La interesada podrá hacer el uso legal que bien tuviere, a lo que me remitiré en caso necesario.

ATTE,

Adm. Dagny Oviedo P.

C.I 130835779-5

Telf: 090932079

ANEXO 2 CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO

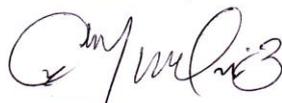
Lic. Carmen Merchán Borbor
COMUNICADORA SOCIAL
No. REGISTRO SE 024

CERTIFICO

Tengo bien certificar, la revisión del texto de tesis con el tema DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "DAGNY S.A." DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013, de la autoría de MARIA CECIBELL OVIEDO PINCAY, portadora de la cédula de identidad No. 0926364498, egresada de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. La misma que, nota pulcritud en la escritura en todas sus partes; la acentuación es precisa. Se utiliza signos de puntuación de manera acertada en todos sus ejes, la temática evita los vicios de dicción; hay concentración y exactitud en las ideas, La sinonimia es correcta; se maneja con conocimiento y precisión la morfosintaxis. El lenguaje es pedagógico, sencillo y directo; por lo tanto es de fácil comprensión.

La Libertad, Febrero del 2013.

Atentamente,



Lcda. Carmen Merchán Borbor
C.I. 0911985133

ANEXO 3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA

PRIMERA.- COMPARECIENTES a LOS 15 DIAS del mes de Enero de 2008, Concurren al otorgamiento de esta escritura, los señores: DAGNY DOLORES OYTEDO PINCAY identificada con la cédula de ciudadanía número 130835779-5, de nacionalidad ECUATORIANA y el SR. WALTER WILFRIDO BELTRAN REYES identificada con la cédula de ciudadanía número 120836472-3 nacionalidad ECUATORIANO, mayores de edad. Ambos unidos, domiciliados en esta ciudad y de profesión bachilleres.

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD: Los comparecientes declaran su voluntad de constituir, como en efecto constituyen, la compañía anónima «DAGNY S.A. DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA la misma que se registrá por las leyes ecuatorianas; de manera especial por la Ley de Compañías, su Reglamento y estos estatutos.

TERCERA.- ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA ANONIMA

« DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA »

CAPITULO PRIMERO

NOMBRE, DOMICILIO, OBJETO SOCIAL

Y PLAZO DE DURACIÓN

ARTICULO UNO.- NOMBRE.- La compañía llevará el nombre de « DAGNY S.A, DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA »

ARTÍCULO DOS.- DOMICILIO.- El domicilio principal de la compañía es en el Cantón La Libertad y, por resolución de la Junta general de accionistas, podrá establecer sucursales, agencias, oficinas representaciones y establecimientos en cualquier lugar del Ecuador o de países extranjeros, conforme a la ley.

ARTICULO TRES - OBJETO SOCIAL. - La empresa tiene como objeto social principal:

La venta de materiales de construcción y ferretería. Para cumplir sus objetivos o finalidades, la compañía podrá adquirir acciones de otras compañías, asociarse a otras sociedades o empresas, representar comercialmente a empresas y productos, ya sea de origen nacional o extranjero. Además, la compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos mercantiles permitidos por la ley, relacionados con el objeto social principal.

ARTICULO CUATRO - DURACIÓN. - El plazo de duración de la compañía es de veinticinco años contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura en el Registro Mercantil del domicilio principal, pero podrá disolverse en cualquier tiempo o prorrogar su plazo de duración, si así lo resolviere la Junta general de accionistas en la forma prevista en estos estatutos y en la ley.

CAPITULO SEGUNDO

DEL CAPITAL DEL AUMENTO Y RESPONSABILIDAD

ARTICULO CINCO.- DEL CAPITAL. - El capital autorizado de la compañía es de trescientos dólares, dividido en trescientas acciones de un dólar cada una, nominativas y ordinarias, las que estarán representadas por títulos, que serán firmados por el presidente y por el gerente general de la compañía. El capital será suscrito, pagado y emitido hasta por el límite del capital autorizado en las oportunidades, proporciones y condiciones que decida la Junta general de accionistas y conforme a la ley. El capital suscrito y pagado de esta compañía consta en las declaraciones

ARTICULO SEIS. - AUMENTO DE CAPITAL. - El capital de la compañía podrá ser aumentado en cualquier momento, por resolución de la Junta general de accionistas, por los medios y en la forma establecida en la Ley de Compañías. Los accionistas tendrán derecho preferente en la suscripción de las nuevas acciones en proporción de las que tuvieron pagadas al momento de efectuar dicho aumento.

ARTICULO SIETE.- RESPONSABILIDAD. - La responsabilidad de los accionistas por las obligaciones sociales, se limita al monto de sus acciones. La acción con derecho a voto lo tendrá en relación a su valor pagado. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la acción.

ARTICULO OCHO - LIBRO DE ACCIONES. - La empresa llevara un libro de acciones y accionistas en el que se registrarán las transferencias de las acciones, la constitución de derechos reales, y las demás modificaciones que ocurran respecto del derecho sobre las acciones. La propiedad de las acciones, se probara con la inscripción en el libro de acciones y accionistas. El derecho de negociar las acciones y transferirlas, se sujeta a lo dispuesto en la Ley de Compañías.

CAPITULO TERCERO

EJERCICIO ECONÓMICO BALANCE, DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES Y RESERVAS

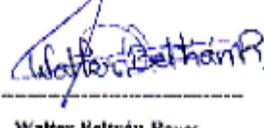
ARTICULO NUEVE.- EJERCICIO ECONÓMICO.- El ejercicio económico sera anual y terminará el treinta y uno de diciembre de cada año. Al fin de cada ejercicio y dentro de los tres primeros meses del siguiente, el gerente general someterá a consideración de la Junta general de accionistas el balance general anual, el estado de pérdidas y ganancias, la fórmula de distribución de beneficios y demás informes necesarios. El comisario, igualmente, presentara su informe durante los quince días anteriores a la sesión de Junta: tales balances e informes podrán ser examinados por los accionistas en las oficinas de la compañía.

ARTICULO DIEZ - UTILIDADES Y RESERVAS.- La Junta general de accionistas resolverá la distribución de utilidades, la que sera en proporción al valor pagado de las acciones. De las utilidades líquidas se segregará por lo menos, el diez por ciento anual para la formación e incremento del fondo de reserva legal de la empresa, hasta cuando este alcance, por lo menos, el cincuenta por ciento del capital suscrito. Además la Junta general de accionistas podrá resolver la creación de reservas especiales o extraordinarias.

Firmas de los socios:



Dagay Oviedo Pinray
C.I. 130835779-5



Walter Beltrán Reyes
120836472-3

ANEXOS 4 ENTREVISTA A LA ADMINISTRADORA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ADMINISTRADORA DE LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA

Objetivo: Se aplica con motivo de obtener información adecuada para nuestro proyecto de tesis, favor contestar con la seriedad posible, agradezco su tiempo.

Por favor, contestar las siguientes preguntas.

1. ¿Considera Ud. que es fundamental el Diseño organizacional para optimizar la dirección y los recursos de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?
2. ¿Qué sugiere Ud. para que el Diseño Organizacional se ejecute adecuadamente dentro de la institución?
3. ¿Cómo debe ser la participación de los trabajadores para la toma de decisiones en la organización?
4. ¿Considera Ud. que los valores corporativos es esencial para la aplicación en la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?
5. ¿Considera Ud. que el liderazgo es prioritario para la empresa?

ANEXO 5 ENTREVISTA A PERSONAL OPERATIVO



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA “DAGNY S.A” DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA

Objetivo: Se aplica con motivo de obtener información adecuada para nuestro proyecto de tesis, favor contestar con la seriedad posible, agradezco su tiempo.

Por favor, contestar las siguientes preguntas.

1. ¿Qué alternativas de competencia considera Ud. que se debería ejecutar dentro de la institución?
2. ¿Qué recursos debería disponer la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?
3. ¿Qué procesos considera Ud. que debería aplicar la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?
4. ¿Qué tipo de motivación considera Ud. que debería aplicarse para cumplir las actividades dentro de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?
5. ¿Qué sugerencia considera eficaz para el funcionamiento óptimo de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

ANEXO 6 ENCUESTA A CLIENTES FIJOS



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES FIJOS DE LA EMPRESA “DAGNY S.A”
DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA**

Objetivo: Recopilar información en base al instrumento de investigación, que determine la situación actual de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción, Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Marque con una “X” la opción más relevante para usted.

1. ¿Cree Ud. que es necesario que una organización cuente con mejoramiento organizacional?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

2. ¿Es necesario conocer alternativas de competencia para aplicarlas en la institución?

- Completamente Verdadero
- Verdadero
- Ni falso, Ni verdadero
- Falso
- Completamente Falso

3. ¿Considera Ud. que al implementar alianzas estratégicas en la Empresa Dagny S.A, de Materiales **de Construcción** y Ferretería aportaría para que genere beneficios?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

4. ¿Esta Ud. de acuerdo que se organice las tareas de trabajo en la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

5. ¿Ha sido eficiente la gestión de todas las tareas de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería?

- Completamente Verdadero
- Verdadero
- Ni falso, Ni verdadero
- Falso
- Completamente Falso

6. ¿Cree Ud. que es adecuado que la institución tenga funciones organizacionales?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

7. ¿Es necesario realizar algún seguimiento de las actividades realizadas en la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería para un desenvolvimiento empresarial?

- Completamente Verdadero
- Verdadero
- Ni falso, Ni verdadero
- Falso
- Completamente Falso

8. ¿Es necesario que la empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería cuente con recursos tecnológicos?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

9. ¿La empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería debería de disponer de recursos organizacionales?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

ANEXO 7 ENCUESTA A PERSONAL OPERATIVO



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA "DAGNY S.A" DE MATERIALES DE CONSTRUCCION Y FERRETERÍA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA

Objetivo: Recopilar información en base al instrumento de investigación, que determine la situación actual de la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción, Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Marque con una "X" la opción más relevante para usted.

1. ¿Esta Ud. de acuerdo que se debe considerar objetivos en la Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería para un mejor desenvolvimiento empresarial?

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| Muy de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Muy en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Esta Ud. de acuerdo que una organización debe considerar valores corporativos en sus funciones habituales?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en Desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Es necesario que la empresa Dagny S.A, debería desarrollar políticas institucionales?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en Desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Mejorara el desarrollo institucional la aplicación de un diseño organizacional en la institución?

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| Muy de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Muy en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Cree Ud. que es adecuado que la institución se caracterice por logros a obtener?

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente d acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en Desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

6. ¿La Empresa Dagny S.A, de Materiales de Construcción y Ferretería está en la capacidad de cumplir con el éxito organizacional?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en Desacuerdo

ANEXO 8 PLAN DE ACCIÓN

| <p>Fin del proyecto: Liderar a Nivel Nacional a la empresa Dagny S.A, en la comercialización de la venta de materiales de construcción y ferretería en general.</p> | <p>Indicadores: -Base de datos de los Clientes Fijos. -Encuestas periódicas a clientes Fijos.</p> | | |
|--|---|--|--|
| <p>Propósito del proyecto: Liderar a Nivel Nacional a la empresa Dagny S.A, en la comercialización de la venta de materiales de construcción y ferretería en general, como la mejor opción en construcción.</p> | <p>Indicador: Número de clientes que prefieren los materiales de construcción y ferretería de la empresa a diferencia de la competencia.</p> | | |
| Objetivos Específicos | Indicadores | Estrategias | Actividades |
| <p>Analizar el desarrollo personal e institucional de cada integrante destacando su motivación y afecto hacia los fines de la organización.</p> | <p>Base de datos de los trabajadores</p> | <p>Mantener una fuerza laboral altamente productiva con sentido de pertenencia. *Reunir al personal y realizar trabajos en equipo que favorezca tanto a los colaboradores y empresa, fomentando el entusiasmo para seguir creciendo como organización. *Incentivar a los colaboradores en las ventas de los productos, en el mejor vendedor del mes, recibiendo comisiones que ayudaran a proyectarse mejores metas para su realización como vendedores. *Impulsar comunicación reciproca tanto Directivos como trabajadores, para la mejor toma de decisiones que beneficien a ambas partes.</p> | <p>*Filosofía *Misión *Visión *Objetivos *Valores corporativos *Estrategias competitivas Situación Interna: Fortalezas y debilidades. Situación Externa: Oportunidades y amenazas.</p> |
| <p>Establecer niveles de eficiencia de los directivos y empleados para satisfacción de los clientes</p> | <p>Base de datos de las necesidades insatisfechas de los trabajadores de la empresa.</p> | <p>Mejorar la productividad y eficiencia de todas las tareas a realizar. *Efectuar capacitaciones de comunicación dentro de la organización para mejorar las ventas en el mercado con la debida atención al cliente y se sienta satisfecho de la empresa. *Designar adecuadamente las funciones laborales, para que cada empleado realice sus actividades eficientemente, demostrando sus habilidades y destrezas que poseen. *Promocionar sus 2 líneas de productos que llamen la atención de los clientes, como la mayor compra del día recibirán un pedido más que necesiten de acuerdo a sus necesidades.</p> | <p>*Estructura organizacional. *Estructura Funcional. *Políticas de Recursos Humanos. *Incentivos. *Vínculos Interorganizacionales.</p> |

| <p>Fin del proyecto: Liderar a Nivel Nacional e Internacional a la empresa Dagny S.A, en la comercialización de la venta de materiales de construcción y ferretería en general.</p> | | <p>Indicadores: -Base de datos de los trabajadores y clientes Fijos. -Encuestas periódicas a clientes Fijos.</p> | |
|--|--|--|--|
| <p>Propósito del proyecto: Liderar a Nivel Nacional e Internacional a la empresa Dagny S.A, en la comercialización de la venta de materiales de construcción y ferretería en general, como la mejor opción en construcción.</p> | | <p>Indicador: Número de clientes que prefieren los materiales de construcción y ferretería de la empresa a diferencia de la competencia.</p> | |
| Objetivos Específicos | Indicadores | Estrategias | Actividades |
| <p>Promover conductas positivas y específicas en beneficio de la organización para sus clientes.</p> | <p>Base de datos de los colaboradores de la empresa Dagny S.A.</p> | <p>Exista un control adecuado en los colaboradores al realizar sus funciones.</p> <p>*Controlar los equipos de trabajo para que exista un mejor desempeño laboral, ya que los implementos de trabajos son relevantes para la empresa al logro de los resultados obtenidos en la producción.</p> <p>*Fomentar la responsabilidad en sus funciones laborales, donde exista disciplina en sus tareas a realizar, con el propósito de mantener el éxito organizacional.</p> | <p>*Dimensiones Estructurales: Formalización, especialización, jerarquía de autoridad, profesionalismo, razones de personal.</p> <p>*Dimensiones Contextuales: Tamaño, tecnología organizacional, entorno, cultura organizacional.</p> |
| <p>Promover alianzas estratégicas que permitan el crecimiento organizacional.</p> | <p>Satisfacción de los clientes.</p> | <p>Aumentar la producción mediante la adquisición de equipos productivos.</p> <p>*Hacer convenios con posibles proveedores que beneficie a la empresa en sus ventas.</p> <p>*Adquirir maquinarias como las minicargadoras y moldes de bloques para ser más eficiente el trabajo laboral.</p> <p>*Hacer convenios con asesoramiento d mantenimiento de las maquinarias con el propósito de la duración del equipo.</p> | <p>*Recursos</p> <hr/> <p>*Eficiencia</p> <hr/> <p>*Eficacia</p> <hr/> <p>*Seguimiento y control</p> <hr/> <p>*Presupuesto de inversión.</p> |

ANEXO 9 SUELDOS Y SALARIOS

| CARGO | CODIG O 1 | NONIMA DE PAGO | | | |
|--------------------------------------|--------------|------------------|----------------------------|--------------------------------|-------------------|
| | | SUELDO | TOTAL INGRESOS anual | APORTE (IESS) INDIVIDUAL | TOTAL A PAGAR |
| Gerente General | | 1.500,00 | 18.000,00 | 140,25 | 17.859,75 |
| Asistente de Gerencia | | 600,00 | 7.200,00 | 56,10 | 7.143,90 |
| Asistente de Gerencia Administrativo | | 500,00 | 6.000,00 | 46,75 | 5.953,25 |
| Contador | | 500,00 | 6.000,00 | 46,75 | 5.953,25 |
| Total AD | | 3.100,00 | 37.200,00 | 289,85 | 36.910,15 |
| Obrero1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Obrero2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Obrero3 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Despachador1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Despachador2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Despachador3 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Bodeguero1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Bodeguero2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Chofer1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Chofer2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Chofer3 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Limpieza1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Limpieza2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 4.770,27 |
| Guardia1 | | 400,00 | 4.800,00 | 37,40 | 4.762,60 |
| Guardia2 | | 400,00 | 4.800,00 | 37,40 | 4.762,60 |
| Total MOD | | 4.934,00 | 59.208,00 | 461,33 | 59.730,67 |
| Cajero1 | | 500,00 | 6.000,00 | 46,75 | 5.953,25 |
| Cajero2 | | 500,00 | 6.000,00 | 46,75 | 5.953,25 |
| Cajero3 | | 500,00 | 6.000,00 | 46,75 | 5.953,25 |
| Vendedor1 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Vendedor2 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Vendedor3 | | 318,00 | 3.816,00 | 29,73 | 3.786,27 |
| Total VENTAS | | 2.454,00 | 29.448,00 | 229,45 | 29.218,55 |
| TOTALES | | 10.488,00 | 125.856,00 | 980,63 | 125.859,37 |

EQUIPOS DE MATERIALES DE OFICINAS

| PRODUCTO | CANTIDAD | V/U | \$ TOTAL |
|----------------------|------------|----------------|--------------------|
| Computadoras | 9 | 600 | \$ 5.400,00 |
| Impresoras | 9 | 150 | 1.350,00 |
| Teléfonos | 3 | 60 | 180 |
| Escritorios | 9 | 100 | 900 |
| Bolígrafos | 20 | 0,4 | 8 |
| Sillas | 9 | 60 | 540 |
| Lápiz | 20 | 0,25 | 5 |
| Aire acondicionado | 4 | 200 | 800 |
| Separadores de hojas | 6 | 50 | 300 |
| Grapas | 10 | 5 | 50 |
| Perforadoras | 10 | 5 | 50 |
| Cajas registradoras | 3 | 60 | 180 |
| totales | 112 | 1290,65 | \$ 9.763,00 |

Maquinarias

| PRODUCTO | CANTIDAD | V/U | \$ TOTAL |
|--|----------|--------------|---------------------|
| Minicargador | 1 | 40000 | \$ 40.000,00 |
| Maquinaria de molde para bloques y adoquineras | 1 | 30000 | 30000 |
| totales | 2 | 70000 | \$ 70.000,00 |

Vehículos

| PRODUCTO | CANTIDAD | V/U | \$ TOTAL |
|-----------|----------|-------|--------------|
| Vehículos | 2 | 30000 | \$ 60.000,00 |

Gastos de adecuación e instalación y otros

| PRODUCTO | V/U | \$ TOTAL |
|------------------------------------|---------------|------------------|
| Gastos de adecuación e instalación | 300,00 | 300,00 |
| Otros | 70,00 | 70,00 |
| totales | 370,00 | \$ 370,00 |

Capacitación

| Rubro | Unidad | Cant. | Valor unitario | Total |
|---------------------|------------|-------|----------------|--------------------|
| Instructores | Hora | 80 | 15 | 1200 |
| Alimentación | aperitivos | 24 | 1,5 | 36 |
| Alquiler de enfocus | Días | 5 | 4 | 20 |
| Materiales | varios | 1 | 60 | 60 |
| TOTAL | | | | \$ 1.316,00 |

ANEXO 10 FOTOS DE LA EMPRESA

Empresa DAGNY S.A de materiales de construcción, ubicada en la Cdla. Ernesto González–Provincia de Santa Elena- Cantón La Libertad-Ecuador.

Ferretería



Cliente observando los artículos de ferretería





Maestro obrero fabricando bloques



MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

Piedra base



Arena gruesa negra



Piedra ¾



Colaborador cargando el material de construcción



ANEXOS 11 RESPALDANDO EL DISEÑO ORGANIZACIONAL

