



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
MECIND MECÁNICA INDUSTRIAL

TUTORA:

MSC. SILVIA ALEXANDRA ESPINOZA MENDOZA

AUTOR:

JOSÉ CARLOS VIVE MADRID

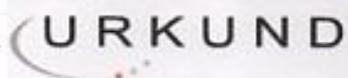
GUAYAQUIL

2020

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	
PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA MECIND MECÁNICA INDUSTRIAL	
AUTOR/ES:	REVISORES O TUTORES:
Vive Madrid José Carlos	MsC. Espinoza Mendoza Silvia Alexandra
INSTITUCIÓN:	Grado obtenido:
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Ingeniero Comercial
FACULTAD:	CARRERA:
ADMINISTRACIÓN	INGENIERÍA COMERCIAL
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N. DE PAGS:
2020	90
ÁREAS TEMÁTICAS: EDUCACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRACIÓN.	
PALABRAS CLAVE:	
MÉTODO DE PLANIFICACIÓN, DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, CALIDAD DE VIDA.	
RESUMEN:	
Iniciando sus actividades comerciales en diciembre 2008 en la Cooperativa Progreso para el Suburbio Calle 22ava S/N y Calle M en la ciudad de Guayaquil, manteniendo el sentido inicial del negocio hasta la actualidad. El buen acabado del producto y la excelente calidad del servicio que Mecind Mecánica Industrial brinda a sus clientes han tenido una excelente acogida en las empresas del sector Industrial – Alimenticio en la ciudad de Guayaquil.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: VIVE MADRID JOSÉ CARLOS	Teléfono: 0993589148	E-mail: jcarlosvive@outlook.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>PHD. Rafael Iturralde Solórzano. DECANO. Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO. E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec</p> <p>MBA. Econ. Oscar Machado Álvarez. DIRECTOR DE CARRERA. Teléfono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA. E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec</p>	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: JOSEI CARLOS VIVE MADRID.docx (D58337352)
Submitted: 11/6/2019 2:19:00 AM
Submitted By: saespinozam@ulvr.edu.ec
Significance: 5 %

Sources included in the report:

TESIS JUAN MENDOZA.docx (D46164562)
Plan estratégico para la empresa QMATIC ECUADOR Urkund.docx (D57151254)
c302d639-8c13-4445-bca8-c5644e8055c0

Instances where selected sources appear:

18

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Espinoza", written over a horizontal line.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado José Carlos Vive Madrid, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Plan de Rediseño Organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial, corresponde totalmente a el suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor

Handwritten signature in blue ink that reads "J. Carlos Vive M." with the first letters of each name part capitalized.

Firma:

Vive Madrid José Carlos

C.I. 0926238064

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Plan de Rediseño Organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Plan de Rediseño Organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial, presentado por el estudiante José Carlos Vive Madrid como requisito previo, para optar al Título de Ingeniero Comercial, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MsC. Espinoza Mendoza Silvia Alexandra

C.C. 0910306257

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme, guiarme y ser el apoyo espiritual en los momentos de dificultad y debilidad.

A mis padres por dame una educación de calidad, por sus firmes consejos y dedicación que me ayudaron a culminar mi carrera universitaria.

Agradezco a mis compañeros, docentes, jefes, amistades que formaron parte de esta meta muy importante en mi vida, por sus palabras motivadoras sus consejos y su dedicación.

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a Dios por llenarme de sabiduría, a mis padres por su esfuerzo, dedicación y quienes me guiaron por el camino correcto, por darme una educación de calidad y sus firmes consejos.

También va dedicado con mucho amor para Emily Celorio por su incondicional apoyo y constancia.

Índice General

PORTADA	i
REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.3. Formulación del problema	8
1.4. Sistematización del Problema	8
1.5. Objetivo General	8
1.6. Objetivos Específicos	9
1.7. Justificación	9
1.8. Delimitación del Problema	10
1.9. Idea a Defender	10
1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes de la Investigación	12
2.2. Bases Teóricas	16
2.2.1. Misión y Visión Mecind	24
2.2.2. Tipos de organigrama	25

2.3. Marco Conceptual	32
CAPÍTULO III	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1. Metodología.....	35
3.2. Tipo de Investigación	35
3.3. Enfoque de Investigación.....	36
3.4. Técnica e instrumentos	37
3.5. Población	38
3.6. Muestra	39
3.7. Análisis de resultados.....	39
3.7.1. Resultado de la entrevista.....	39
3.7.2. Resultados de las encuestas.	41
3.7.3. Análisis de resultados de ficha de observación	50
CAPITULO IV	52
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	52
4.1. Título de la propuesta	52
4.2. Listado de contenido y flujo de la propuesta	52
4.2.1. Análisis del Entorno Interno.....	53
4.2.2. Misión, Visión y Valores	53
4.2.3. Organigrama actual de la empresa Mecind Mecánica Industrial.	54
4.2.4. Organigrama Propuesto para la empresa Mecind Mecánica Industrial.	54
4.3. Diseño de estrategia.....	56
4.4. Políticas	57
4.5. Costo beneficio de la propuesta.....	61
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ingresos totales de la empresa.	5
Tabla 2. Línea de investigación Institucional/Facultad.....	11
Tabla 3. Tipos de investigación.....	36
Tabla 4. Ficha de observación respondida.	50
Tabla 5. Estrategias de Rediseño Organizacional.	56
Tabla 6. Costo de implementar el nuevo departamento de Talento Humano.	61
Tabla 7 Costo de implementación del plan de rediseño organizacional para la empresa MECIND.	62
Tabla 8. Beneficio de implementar el plan de rediseño organizacional para la empresa MECIND.	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Participación del mercado de la competencia. Fuente: Elaborado por autor.....	4
Figura 2. Evolución de los ingresos totales de la empresa. Fuente: Elaborado por autor.....	6
Figura 3. Organigrama de la empresa. Fuente: Elaborado por autor.	7
Figura 4. Estructura organizacional de una empresa. (Moreno & del Pilar Liz, 2019)	23
Figura 5. Composición de la organización. Fuente: (Chiavenato, 2009).....	25
Figura 6. Ejemplo de organigrama por su ámbito. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)	27
Figura 7. Ejemplo de organigrama específico. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)	27
Figura 8. Ejemplo de organigrama integral. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)	28
Figura 9. Ejemplo de organigrama funcional. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)	29
Figura 10. Ejemplo de organigrama de puestos, plazas y unidades. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)	30
Figura 11. Organigrama vertical. Fuente: Enrique B. Franklin (2009).....	30
Figura 12. Organigrama horizontal. Fuente: Enrique B. Franklin (2009).....	31
Figura 13. Organigrama horizontal. Fuente: Enrique B. Franklin (2009).....	31
Figura 14. Similitudes y diferencias entre los enfoques CUANTITATIVO Y CUALITATIVO Fuente:(Sampieri, Fernández, Collado, & Lucio, 2006)	37
Figura 15. Conocimiento de los encuestados acerca del organigrama de la empresa.....	42
Figura 16. Conocimiento del personal acerca de los objetivos planteados de la empresa.....	43
Figura 17. Conocimiento del personal en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa autor.	43
Figura 18. Funciones administrativas de la empresa en relación con los objetivos.....	44
Figura 19. Planificación de la empresa en relación con las actividades. Elaborada por autor.	45
Figura 20. Calificación de la distribución actual de funciones del personal de la empresa....	46
Figura 21. Funciones y departamentalización organizacional para el desarrollo de la empresa.. ..	47
Figura 22. Importancia de un manual de funciones dentro de la empresa.. ..	48
Figura 23. Capacitaciones al personal.....	48
Figura 24. Solución de conflictos internos en la empresa.....	49
Figura 25. Análisis del entorno elaborada por autor.	52
Figura 26. Organigrama de la empresa. Fuente: Elaborado por autor.	54
Figura 27. Organigrama propuesto para la empresa.	54
Figura 28. Proceso de la asistencia de los colaboradores.....	58

Figura 29. Proceso de la asistencia de los colaboradores.....59

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objeto elaborar un plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial, la misma que a pesar de cumplir sus actividades y obligaciones se ha podido identificar que no se aplican correctamente los procesos por falta de un manual que permita un manejo óptimo en la organización, ocasionando de tal manera una ineficiencia en la comunicación interna que se vuelve notable en la realidad. La empresa Mecind ofrece actualmente servicios de reparación y mantenimiento de productos elaborados de metal, a cambio de una retribución o por contrato. A lo largo de los años se ha mantenido estable en el mercado, sin embargo, el crecimiento de la empresa ha conllevado a la contratación de más empleados; dando como lugar una necesidad de reestructurar el área de Talento Humano.

Teniendo presente la forma de desarrollar sus actividades en la actualidad y su motivación para emprender y generar mejorías se ofrece soluciones viables para corregir y estructurar debidamente el área de Talento Humano de la compañía. El cual se lo llevará a cabo por medio de un plan de rediseño organizacional, que contará con una serie de pasos estratégicos para mejorar no sólo el ambiente y comunicación laboral, sino también la productividad, implementando una mejoría para el Gerente en su toma de decisiones con respecto a la parte administrativa.

El propósito de una estructura organizativa es crear un entorno para el mejor desempeño humano, debe definir la tarea a realizar. Las reglas así establecidas también deben diseñarse a la luz de las habilidades y motivaciones de las personas disponibles. El personal está relacionado con la organización, es decir que forma parte de su estructura.

Esto se puede hacer determinando los puestos a cubrir, identificando el requisito de mano de obra, llenando las vacantes y capacitando a los empleados para que las tareas asignadas se realicen de manera efectiva y eficiente. Las funciones gerenciales de promoción, despido, transferencia, entre otras, también se incluyen con la amplia tarea de "dotación de personal". La dotación de personal garantiza la

colocación de la persona adecuada en la posición correcta. Básicamente, la administración es poder decidir el ente que se encargará de designar las funciones, quién hará qué trabajos y tareas, quién laborará, para quién y cómo se reunirán los recursos.

Desarrollar estos procedimientos y asegurar su implementación son tareas de la alta gerencia. La implementación de estos procedimientos suele denominarse reestructuración, ya que las intervenciones y los cambios se realizan individualmente o en todos los elementos estructurales del sistema de gestión. Las administraciones superiores a menudo llevan a cabo la reestructuración del sistema de gestión sin tener un conocimiento suficiente del propio sistema y de su estructura.

La presente investigación se encuentra conformada por cuatro capítulos. En el capítulo I se establece el diseño de la investigación, junto con el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación e hipótesis.

En el capítulo II se desarrolla la composición teórica del documento, es decir; marco teórico, marco referencial, y marco conceptual. En él se puede encontrar las bases teóricas que sostienen la presente investigación, tales como organización, organigrama, manual de procesos, proceso administrativo; además del análisis de investigaciones de diferentes autores en el tema, para poder determinar conclusiones principales.

En el capítulo siguiente, el número III, está conformado por la descripción de la metodología utilizada en la investigación. En él, se describe el enfoque del estudio, los métodos implementados, el instrumento utilizado y por último el análisis de los resultados de las encuestas que se llevaron a cabo a posibles clientes potenciales.

Por último, el capítulo IV, describe la propuesta presentada en este proyecto, como resultado de la investigación teórica y de las encuestas realizadas. Se determinaron los problemas principales que presenta la empresa, y por medio de un estudio detallado de mejoras al proceso administrativo y al diseño organizacional, se elaboró una propuesta que tiene como objetivo mejorar la productividad de la empresa Mecind Mecánica Industrial.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial.

1.2. Planteamiento del Problema

En Ecuador hay diferentes empresas que ofrecen servicios de mecanizado Industrial (fresado, torneado); soldadura (TIG, MIG, arco eléctrico, autógena, bronce&aluminio); reparación de embragues (cambio de discos, rodamientos pilotos, ejes, campanas); trabajos en teflón y nylon; diseño en CAD y Construcción de Engranajes y/o Piñones (rectos, cónicos, helicoidales, hipoidales), coronas, cremalleras.

Fresado: El fresado consiste principalmente en el corte del material que se mecaniza con una herramienta rotativa de varios filos, que se llaman dientes, labios o plaquitas de metal duro, que ejecuta movimientos en casi cualquier dirección de los tres ejes posibles en los que se puede desplazar la mesa donde va fijada la pieza que se mecaniza.

Torneado: El torneado es una operación mecánica que consisten en labrar una gran variedad de cuerpos de revolución (cilindros, conos, esferas), así como filetes de cualquier perfil, en unas máquinas herramientas especiales llamadas tornos.

Soldadura (TIG, MIG, arco eléctrico, autógena, bronce&aluminio): La soldadura es un proceso de fijación en donde se realiza la unión de dos o más piezas de un material (generalmente metales o termoplásticos), usualmente logrado a través de la coalescencia (fusión), en la cual las piezas son soldadas fundiendo, se puede agregar un material de aporte (metal o plástico), que, al fundirse, forma un charco de material fundido entre las piezas a soldar (el baño de soldadura) y, al enfriarse, se convierte en una unión fija a la que se le denomina cordón.

Reparación de embragues (cambio de discos, rodamientos pilotos, ejes, campanas): Embragues son elementos de transmisión que acoplan dos partes de una de ellas. Por lo cual están expuestos inevitablemente a desgastes.

En el área de mecánica industrial se consideran siete talleres que son los más significativos, por lo tanto, se aprecian como competencia directa para la empresa Mecind Mecánica Industrial, entre ellos se tiene los siguientes:

- El Colorado
- Grupo Vilaseca
- Mantenimiento y Montaje José Saltos
- Megatécnics
- Construcciones y Montajes Metalmecánicos Bermeo
- TECOM
- Mecánica Industrial CEDEÑOS

En la presente figura se puede apreciar la participación del mercado de cada empresa; realizada a partir de la información de ventas de esta obtenida de la página oficial de la Superintendencia de Compañías.

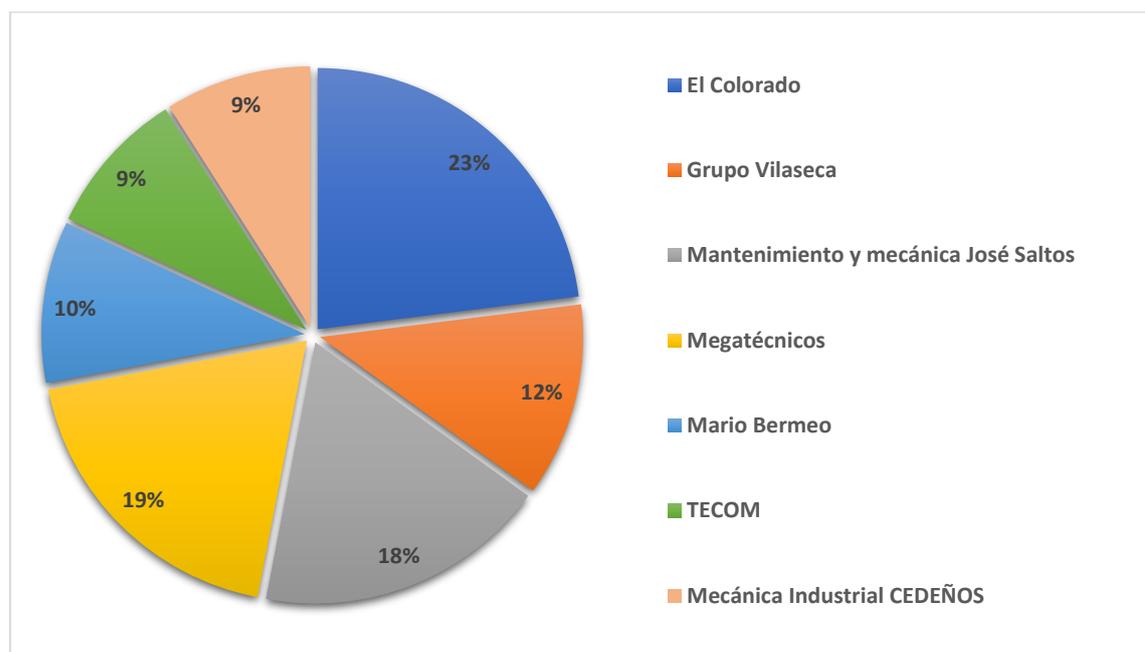


Figura 1. Participación del mercado de la competencia. Elaborado por Vive, J. (2019).

Se puede observar que la empresa con mayor participación en el mercado es El Colorado con un porcentaje de participación del 23%, seguida de Megatécnicos con un 19% de participación, Mantenimiento y Montaje José Saltos con un 18%, y en cuarto lugar se encuentra el Grupo Vilaseca con un 12%.

Es así como, aprovechando los recursos y experiencia, hace 10 años se concretó la idea de abrir un taller de servicios y construcciones industriales de alta calidad. Iniciando sus actividades comerciales en diciembre 2008 en la Cooperativa Progreso para el Suburbio Calle 22ava S/N y Calle M en la ciudad de Guayaquil, manteniendo el sentido inicial del negocio hasta la actualidad. El buen acabado del producto y la excelente calidad del servicio que Mecind brinda a sus clientes han tenido una excelente acogida en las empresas del sector Industrial – Alimenticio en la ciudad de Guayaquil, generando apreciables utilidades con rendimientos netos de hasta un 30% anual.

Tabla 1. Ingresos totales de la empresa.

AÑO	INGRESOS TOTALES
2014	\$992.170,32
2015	\$1.143.191,40
2016	\$1.212.717,40
2017	\$1.348.642,90
2018	\$846.371,23

Elaborado por Vive, J. (2019).

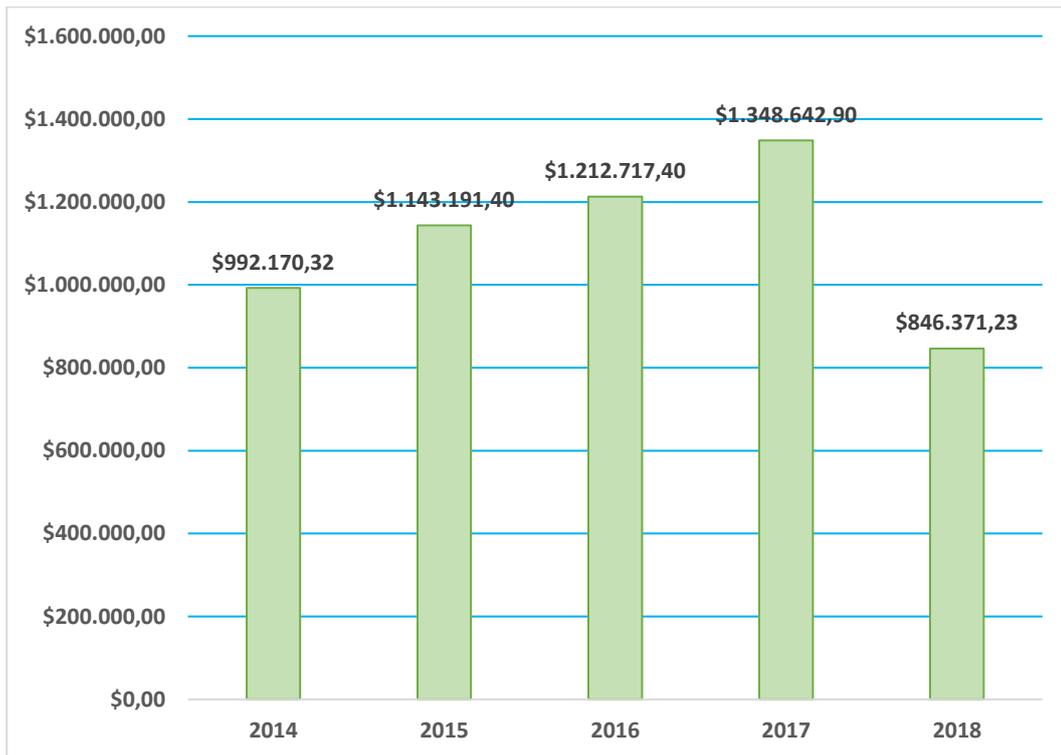


Figura 2. Evolución de los ingresos totales de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

Estos beneficios y crecimientos, han permitido que en la actualidad cuente con recursos tangibles como maquinaria, herramientas, local propio, vehículos, materia prima, stocks y ahorros en cuentas bancarias propias de la empresa; recursos intangibles como los conocimientos, experiencia, la buena relación con los cliente, proveedores; y el recurso humano que es uno de los pilares más fuertes con los que cuenta la compañía ya que gracias al trabajo que realiza cada colaborador aporta con un granito de arena para el crecimiento de la misma.

Cabe recalcar que Mecind inició sus actividades con apenas 5 colaboradores, lo cuales han ido aumentando debido a su crecimiento empresarial y económico hasta llegar a una cantidad máxima de 44 empleados y una cantidad actual de 31 empleados aportando en la economía del país, brindando los servicios y productos a nivel nacional.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

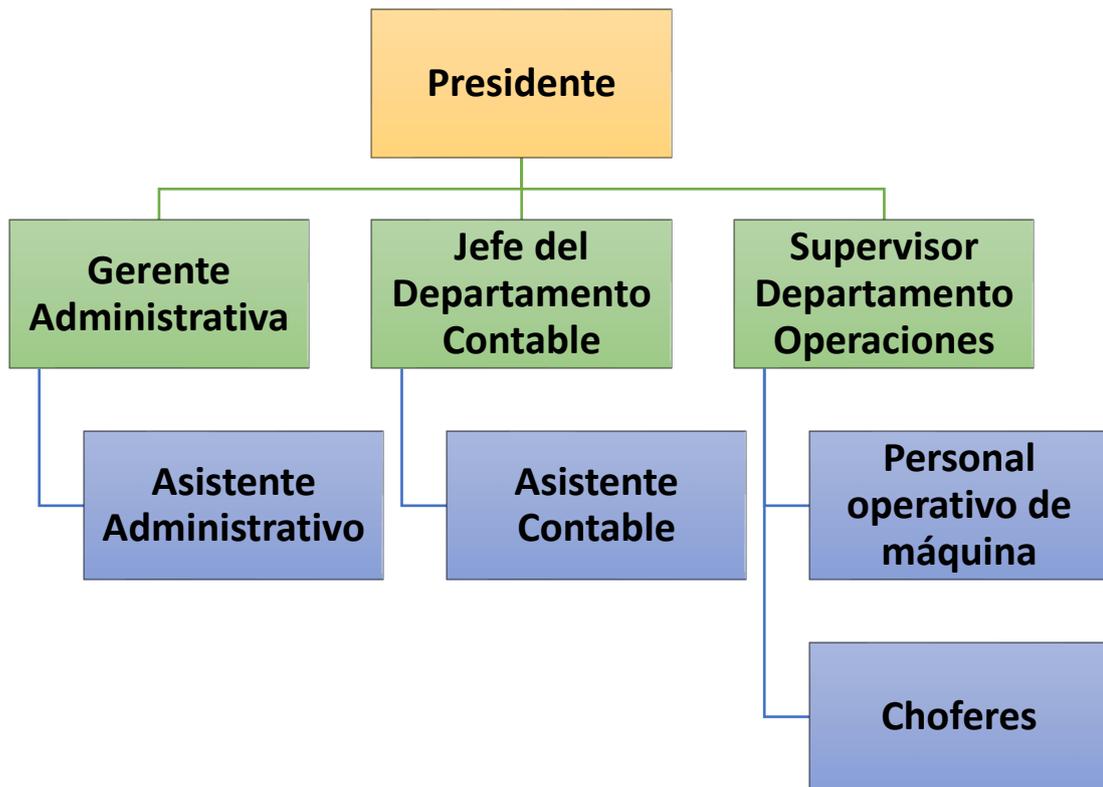


Figura 3. Organigrama de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

En el organigrama se puede apreciar que la empresa actualmente no posee un área de Talento Humano como tal, sino que estas funciones son desempeñadas por el Presidente de la empresa en conjunto con el Gerente Administrativo. A partir de este enunciado se puede determinar la necesidad de la empresa de un diseño organizacional nuevo que brinde mayores estrategias al área de Talento Humano, para poder garantizar un mejor manejo de los recursos de la misma.

Por tales razones, se ha decidido desarrollar un plan de rediseño organizacional que le permita llevar de una manera ordenada y legal dicha área. Y con ello cumplir con la normativa legal ecuatoriana. En ese sentido, están dispuestos a modernizar su estructura administrativa, comprometiéndose a implementar medidas, acciones y estrategias con enfoque empresarial, y de esta manera impulsar las mejoras en la gestión y los resultados financieros de su negocio.

En cuanto a la aceptación de mercado, se puede apreciar que todo el conjunto empresarial del sector mecánica industrial posee aceptación; específicamente Mecind es una empresa con una cartera de clientes consolidada a lo largo de los años, teniendo como principales clientes a Nestlé Ecuador S.A. e Industrial Surindú S.A. los que le han permitido observar los beneficios tanto económicos como profesionales. Es importante mencionar que esta aceptación se ha logrado mediante la oferta de un servicio de calidad, que se ha diferenciado de la competencia en cuanto a que Mecind da un servicio personalizado, siempre tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes.

1.3. Formulación del problema

- ¿De qué manera el plan de rediseño organizacional incide en el área de Talento Humano de la empresa Mecind Mecánica Industrial?

1.4. Sistematización del Problema

- 1 ¿Cómo identificar la deficiencia de los procesos internos del área de Talento Humano?
- 2 ¿De qué manera se debe determinar los procesos adecuados en el área de Talento Humano?
- 3 ¿Cómo Elaborar la estructura organizacional adecuada para el área de Talento Humano?
- 4 ¿Cuál es el costo-beneficio del plan de rediseño organizacional para la empresa?

1.5. Objetivo General

- Elaborar un plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial.

1.6. Objetivos Específicos

- Identificar la deficiencia de los procesos internos del área de Talento Humano de la empresa Mecind Mecánica Industrial.
- Determinar los procesos adecuados en el área de Talento Humano.
- Elaborar la estructura organizacional adecuada para el área de Talento Humano.
- Determinar el costo-beneficio del plan de rediseño organizacional para la empresa.

1.7. Justificación

En la actualidad existe la necesidad de lograr la eficiencia y eficacia operacional en la empresa, esto ha generado un gran interés por parte de la gerencia y los profesionales encargados de la administración, considerando el resultado del desempeño de su personal, es necesario poseer un adecuado departamento de Talento Humano, que permita la correcta planeación y gestión de recurso humano de la empresa.

Mediante este proyecto se busca la mejora de la compañía con respecto a la planeación que maneja el departamento de Talento Humano, de una forma ordenada, actualizada ajustándose bajo los parámetros legales y su apropiado control, con el propósito que Mecind tenga una óptima operatividad y con ello logre aumentar su cobertura en el mercado.

Esta investigación es realizable, pues cuenta con la colaboración del personal de la empresa, quienes facilitarán la información necesaria para el proyecto, la misma que es auténtica al desarrollarse en el lugar de los hechos.

Este estudio pretende hacer uso de los conocimientos que se van a adquirir, para promover la importancia de una adecuada gestión del talento humano en la empresa Mecind, al fin de contribuir al mejoramiento de sus operaciones y apoyar el progreso de la economía del Ecuador.

1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Línea 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Tabla 2. Línea de investigación Institucional/Facultad.

Dominio	Línea institucional	Líneas de Facultad
Dominio 1. Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.	Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.	Desarrollo empresarial y del talento humano Marketing, comercio y negocios locales. Contabilidad, finanzas, auditoría y tributación

Fuente: (ULVR, 2019).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Diego García y Erick Ronquillo (2019), en su tesis titulada “Plan de rediseño organizacional para la empresa Kerámikos s.a. en la ciudad de Guayaquil” cuyo objetivo fue el de mejorar el proceso de entrega de productos en obra, a través de un rediseño organizacional. Los autores realizaron un proceso de observación que permitió determinar las falencias que se presentan; además, encuestaron un porcentaje de los clientes para recabar información necesaria. Determinaron que un 64.42% de los encuestados estaría dispuesto a recomendar a la empresa basados en su experiencia, esto se podría basar en que para un 59.03% definen como excelente la calidad del producto que ofrece Kerámikos.

Roxana María Bajaña y Nancy Carolina Alvarado (2019), en su tesis titulada “Plan de rediseño organizacional para la empresa DUOPRINT-G SA” cuyo objetivo fue elaborar un Plan de Rediseño Organizacional para la empresa Duoprint-G S.A; determinaron que los factores que inciden en el problema que afecta la gestión organizacional, siendo estos falta de organización, pueden dar como consecuencia la salida de empleados valiosos para la empresa, la caída de la productividad y por tanto, la pérdida de clientes y ventas que limitarían el poder económico para el correcto funcionamiento de las actividades operativas, administrativas y comerciales. Con la aplicación de las propuestas del plan de rediseño organizacional, se afirma que cada departamento cumpla con sus metas y objetivos propuestos, así como sepan comunicarse entre ellos para evitar conflictos dentro de la misma empresa.

Alva Mercado, Kerly Zegarra y Samuel Eliaser (2016) en su tesis denominada “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de la Esperanza 2016”, detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores, en la Municipalidad Distrital de La Esperanza 2016, con la finalidad de proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los funcionarios de la municipalidad, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus trabajadores, y de esta manera incrementar su desempeño laboral. Ellos determinaron que el clima

organizacional ayuda a aumentar el rendimiento de las empresas, e influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores, puesto que estos se sienten identificados e integrados en la estructura de la organización. Recomendaron implementar un plan de mejora actual de los procedimientos comprendidos actualmente por la oficina encargada de la gestión de recursos humanos que lleven a potenciar mejoras en las dimensiones de Desempeño, así como en la Comunicación e Integración y Para mejorar el Desempeño laboral, se recomienda potenciar las Competencias de los trabajadores estableciendo programas de desarrollos profesionales, en ese sentido los PDP (Planes de Desarrollo de Personas) establecidos por la Ley del Servicio Civil deben ser aplicados y potenciado de manera efectiva, para lograr mejorar el desempeño actual; Para el Cumplimiento de objetivos, se recomienda integrar más a los trabajadores, de modo que no se perciba la clásica integración vertical y burocrática de muchas entidades públicas y por el contrario de formen equipos de trabajo competitivos lo cual va a redundar en beneficio de la gestión de la Municipalidad Distrital de La Esperanza.2016.

Víctor Germán Bastidas Espinosa (2018) en su tesis de maestría cuyo nombre es “La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito”, indicó que los Centros de Educación Inicial ofertan servicios a la comunidad en cuidado infantil y desarrollo integral a través de la estimulación temprana para niños menores de 5 años, siendo la primera infancia una etapa vulnerable, lo cual motiva a clarificar los procesos y funciones que deben cumplir el personal de las instituciones. La tesis comprende el diseño de la estructura organizacional basada en procesos para el Centro de Educación Inicial Martín Lutero, con la finalidad de que el personal pueda cumplir con los objetivos, misión y visión de la institución, a fin de brindar un servicio de calidad a los padres de familia. Se realizó un diagnóstico de la situación actual del Centro de Educación Inicial Martín Lutero, observando los problemas que presenta en su funcionamiento y que influyen en el clima laboral. La investigación se aplicó en dos ámbitos, la primera parte hace referencia a la encuesta dirigida al personal docente, administrativo y de servicio, para identificar las actividades que desempeñan y como es la relación del clima laboral, adicional se empleó una encuesta dirigida a los padres de familia para conocer la percepción sobre la calidad del servicio que ofrece el centro educativo. La segunda parte, consistió en la investigación documental sobre las buenas

prácticas de servicio que se pueden aplicar en el Centro de Educación Inicial Martín Lutero para mejorar la gestión y lograr un servicio de calidad. Con la información desarrollada en el marco teórico y la investigación de campo obtenida, se propone un diseño de estructura organizacional por procesos enfocada a mejorar la calidad del servicio, con la aplicación de buenas prácticas de otros centros similares. Finalmente elaboraron procesos por niveles estratégicos, operativos y de soporte, definiendo los responsables involucrados y detallando las funciones según el perfil de cada puesto de trabajo, de acuerdo a la nueva estructura organizacional propuesta.

Erwin Rommel Tituaña Sotalin (2015) en su tesis doctoral titulada “Análisis de la estructura organizacional y su incidencia en la gestión administrativa de la compañía de transporte escolar y turismo UNIPRO C.A., año 2014”, cuyo objetivo fue analizar la incidencia de la Estructura Organizacional en la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Escolar UNIPRO C.A., Quito, en el año 2014. La investigación de campo fue la metodología utilizada para la recolección de datos mediante la aplicación de herramientas como la entrevista y la encuesta, éstas permitieron obtener información para analizar la incidencia de la estructura actual de la compañía y su impacto en la administración de los procesos y la gestión de los recursos. El análisis concluye la incidencia directa de la estructura organizacional de UNIPRO C.A. en la gestión administrativa, al no existir una eficiente y formal estructura, los resultados administrativos y financieros no han sido los más alentadores comprometiendo el éxito de la organización en el año 2014. Bajos estos antecedentes como resultados del análisis, se recomienda fortalecer la gestión administrativa de UNIPRO C.A. mediante un cambio general en la concepción del manejo administrativo, migrando de lo empírico a lo técnico con la adopción de una renovada y formal estructura organizacional.

Segundo Aldemar Toca (2017) en su tesis denominada “Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la empresa de Servicios Públicos del municipio de Cuitiva-EMCUÍTIVA SA ESP”, indagó en el diseño organizacional en las diferentes áreas funcionales de la empresa de servicios públicos del Municipio de Cuitiva. Lo anterior se realizó por medio de encuestas, entrevistas, conocimientos previos y observación. De manera que, se inició elaborando un diagnóstico de la empresa y con el análisis resultante se aplicaron herramientas

administrativas, evidenciando falencias y fortalezas; con los datos anteriores se crearon estrategias que llevaron a elaborar un diseño organizacional aplicado específicamente en las áreas funcionales administrativa y comercial, dando como resultado la necesidad de rediseñar la misión, visión y el organigrama, la creación del área comercial, la creación de los manuales de funciones para los cargos de gerente, gestor administrativo y gestor comercial, todo lo anterior se llevó a cabo pensando en mejorar los niveles de cobertura, calidad y continuidad de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.

Janina Barrionuevo (2016) en su tesis “Desarrollo de una estructura organizacional para la Microempresa ANDYNET de la Ciudad de Milagro” analizó la microempresa ANDYNET de la ciudad de Milagro en la Provincia del Guayas, la misma que cuenta con problemas en su organización, ya que en el presente no cuenta con un diseño de estructura organizacional definido, ya que sus tareas son realizadas de manera empírica, causando que exista descoordinación y falta de comunicación dentro de la oficina; además durante el tiempo de existencia de la organización en el mercado no ha contado con objetivos que le permitan crecer y mantener una posición de reconocimiento. Este trabajo tiene como objetivo general, diseñar una estructura organizacional que le permita identificar con claridad cuáles son sus metas, como va a estar dividido el trabajo y su rango jerárquico, que pueda ayudar a la organización a establecer comunicación frecuente y a realizar sus tareas de manera ordenada y precisa. El objetivo de la actual investigación trata de diseñar una Estructura Organizacional, sustentada en la observación y cuestionario realizado a los trabajadores para entender sus actividades diarias y poder así llegar a una propuesta que sea una solución para la organización, siempre fijándonos en la estructura actual, definiendo lineamientos concisos, como objetivos, misión, visión, manual de funciones, organigrama de la organización, a su vez estrategias que permitan contribuir al alcance de los objetivos propuestos que sumen al logro institucional de la organización.

2.2.Bases Teóricas

Autor: George Elton Mayo

Libro: Teoría de las Relaciones Humanas

Resumen del libro:

La presente investigación presenta un marco teórico enfocado al modelo de Elton Mayo (2013) dado en la teoría de las Relaciones Humanas en donde explica que “la solución al problema de cooperación no puede darse apenas a través del retorno a las formas tradicionales de organización y lo que se debe hacer es una nueva concepción de las relaciones humanas en el trabajo” (pág. 10).

Mayo argumenta los siguientes anunciados:

- El trabajo es una actividad típicamente grupal: el nivel de producción es influenciado por las normas, funciones y reglamentos de grupo que por el incentivo salariales y materiales de producción.
- El operario no reacciona como individuo aislado, sino como miembro de un grupo social: los cambios tecnológicos rompen los lazos informales de amistad.
- La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar: se busca establecer una sociedad adaptable a la comunicación efectiva y la comunicación sobre las relaciones establecidas.
- La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de estar junto de ser reconocida: la organización eficiente es incapaz de elevar la productividad si las necesidades psicológicas del trabajador no fueran descubiertas, localizadas y satisfechas (Mayo, 2013, pág. 12)

Proceso administrativo:

Elton Mayo (2013) afirma que el proceso administrativo es un conjunto de etapas y pasos del administrador que permite mejorar y utilizar de una manera adecuada los recursos humanos, materiales y financieros. La organización se compromete a considerar, instigar por diferentes ingredientes; coordinar, activar, integrar utilizando diferentes mecanismos de gestión. La gestión administrativa siempre mantiene las reglas para alcanzar los objetivos. La mayoría de las funciones de trabajo rodeadas por una industria implican realizar algún tipo de gestión administrativa bajo el control para

almacenar y transmitir información a las personas dentro de la empresa que desean utilizarla para contribuir al negocio.

Diseño organizacional:

Diseño que se encarga de proveer la estructura, funciones y procesos en los que la empresa se va a regir para su actividad.

Organigrama y tipos:

Los **organigramas** son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Para que la organización alcance sus objetivos requiere de recursos materiales, recursos técnicos y recursos humanos. En los recursos materiales se encuentran el dinero, instalaciones físicas, maquinaria, mobiliario, etc., en los recursos técnicos está el organigrama, sus políticas, procedimientos, instructivos, etc., y en los recursos humanos están los trabajadores como tal, sin embargo, hay que tomar en cuenta que cuando la organización contrata a una persona, implica que aparte de su trabajo, cada uno de ellos lleva su motivación, su experiencia, sus conocimientos, sus habilidades, sus aptitudes, sus intereses tanto profesionales como personales.

Manual de procesos:

La comunicación escrita emplea las palabras plasmadas en un papel, de esta forma se intenta evitar las distorsiones del contenido original, por ejemplo, el memorándum, la carta, los informes y los manuales de la organización. La comunicación escrita proporciona un registro de la información que se dio a conocer se puede volver a consultar las veces que sea necesario, para aclarar dudas. Es por esto que se incide en que los recursos humanos son la gran inversión, lo que llevará a sus organizaciones a un alto nivel de productividad si les brindan muchos beneficios y derechos, como programas académicos, seguros médicos, gimnasios, automóviles, bonos, promociones, casas, etc. De hecho, eso aumentaría la lealtad de los empleados a sus empresas, aumentando así la productividad porque sentirán que su futuro está a salvo con sus organizaciones.

Flujograma:

Elton Mayo sugirió que los flujogramas se realicen en base a las actividades que cada departamento realiza, de manera que pueda existir un detalle claro de estos procesos.

Estructura organizacional:

Además, en el mismo libro se menciona que la gestión administrativa proporciona un papel importante en la seguridad de las operaciones, dado a que el rol de la administración es principalmente observar cómo reacciona el gerente en dificultad y su capacidad personal. Mayo (2013) argumenta que en la actualidad, las empresas están en constante cambio, buscando desarrollar estrategias que les permita redimensionar sus operaciones, esto es, la utilización del término gerencial como sinónimo de empresa; por tanto, en la medida que creen que pueden lograrlo lo vienen llevando a cabo y con buenos resultados, especialmente en países donde cuentan con todas las condiciones para implementar procesos de plan de rediseño.

Por tanto, la gestión administrativa se centra en la regla y establece un objetivo para el largo plazo. En general, identificar el objetivo para fines auténticos y dejar de lado proyectos amplios. La gestión administrativa se refiere a actividades de alto nivel que son principalmente difíciles de controlar sin mantener un reglamento y normas en consecuencia.

Autor: Laura Huamán Pulgar Vidal – Franklin Ríos Ramos

Libro: Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa

Resumen del libro:

En el presente libro, las decisiones de diseño organizacional con frecuencia se relacionan con el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de los puestos de la empresa Servtex. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégica, en lo cual podemos notar que la toma de decisiones no han sido las correctas. (Pulgar & Ramos, 2017, pág. 15)

Específicamente el diseño organizacional debe:

- Facilitar el flujo de información y de toma de decisiones para satisfacer las demandas de los clientes, proveedores y dependencia reguladoras.
- Definir con claridad la autoridad y responsabilidad de trabajos, equipos, departamentos y divisiones.
- Crear los niveles de integración (coordinación) deseados entre trabajos, equipos, departamentos y divisiones construyendo procedimientos para una rápida respuesta a cambios en el ambiente.

La teoría organizacional descrita por Pulgar y Ramos (2017) se basa en que no es un conjunto de hechos; es una forma de pensar en las organizaciones. La teoría organizacional es una forma de ver y analizar las organizaciones con mayor precisión y profundidad que de cualquier otra manera. La forma de ver y pensar en las organizaciones se basa en los patrones y regularidades del diseño organizacional y el comportamiento. Los académicos organizacionales buscan estas regularidades, las definen, las miden y las ponen a disposición del resto de nosotros (Corral Lage & Ipiñazar Petralanda, 2014). Los hechos de la investigación no son tan importantes como los patrones generales y las ideas sobre el funcionamiento organizacional. Las ideas de la investigación del diseño organizacional pueden ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y la eficacia organizacionales, así como a fortalecer la calidad de la vida organizacional. Un área de ideas es la forma en que el diseño organizacional y las prácticas administrativas han cambiado con el tiempo en respuesta a los cambios en una sociedad más extensa.

Proceso administrativo:

Tradicionalmente, el diseño organizacional es estudiado e identificado como componente del proceso administrativo —planear, organizar, dirigir y controlar—, que sintetiza el trabajo fundamental de todo administrador, pilar de la teoría administrativa y cuyos orígenes se remontan a principios del siglo XX a partir de los autores clásicos de la administración. Puede observarse que las fases del proceso administrativo están relacionadas. El cambio en una de ellas repercute en las demás, y la planeación como punto de partida imparte los lineamientos para la organización, la dirección y el control. La función de control produce información del entorno que repercute en los

planes y las actividades de la organización. De allí su estrecha interdependencia con la planeación y las demás fases del proceso administrativo.

Diseño organizacional:

El diseño organizacional, como el proceso de organizar, forma parte de la teoría general de la administración. Al ser parte de la misma teoría y su evolución, el proceso de organizar, que incluye el diseño organizacional, no puede tratarse como un tema aislado de ella. El diseño organizacional es crear la estructura de una empresa para que desarrolle las actividades y los procesos que le permitan lograr los objetivos definidos en su estrategia.

Organigrama y tipos:

En este proceso fundamental de gestión, la fase organización trata sobre el diseño organizacional, en que la estructura es un medio importante para la implantación de la estrategia. Se representa gráficamente por el organigrama, se complementa en la práctica por una serie de manuales administrativos y su dinámica se manifiesta a través de los procesos organizacionales. un organigrama es la representación gráfica y esquemática de la estructura de una organización que muestra las áreas que la integran y sus relaciones.

Manuales:

Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo. Como herramienta de gestión, un manual constituye un medio para comunicar las decisiones institucionales sobre la organización, las políticas y los procedimientos. En cuanto a su empleo, los manuales contienen información de carácter público o privado. Aunque los manuales se clasifican según su finalidad y el tipo de información que contienen, cumplen los objetivos siguientes:

- Mostrar visión del conjunto de la organización.
- Estudiar y analizar la organización.
- Especificar las funciones de cada unidad organizativa delimitando las responsabilidades y propiciando la uniformidad en la ejecución del trabajo para evitar su omisión o duplicación.

- Delimitar la posición de los puestos y la agrupación de los mismos por áreas y puntualizar la responsabilidad de cada uno.
- Mostrar por niveles jerárquicos la autoridad y responsabilidad.
- Orientar la coordinación y relación con otras organizaciones.
- Facilitar la correcta ejecución del trabajo y el aprovechamiento del tiempo al evitar la repetición de instrucciones, políticas y normas.
- Facilitar el reclutamiento de personal, la valoración de puestos y la evaluación del desempeño.

Flujograma:

La herramienta más eficaz para representar la secuencia de actividades en los procesos de una organización. Representa la secuencia de actividades de manera gráfica, a través de símbolos.

Estructura organizacional:

Es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama. Un organigrama es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones.

Autor: Carlos Fernando Parra Moreno - Andrea del Pilar Liz

Libro: La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica.

Resumen del libro:

Moreno y Del Pilar (2019) en su libro “La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica” mencionan que el diseño de la organización es el proceso de decidir cómo deben estructurarse y funcionar las organizaciones. La gestión de las personas en las organizaciones plantea constantemente preguntas como, ¿quién hace qué? ¿Cómo deben agruparse las actividades? ¿Qué líneas y medios de comunicación deben establecerse? Estas preguntas se responden mediante un diseño programado de la estructura de la empresa. El objetivo del diseño de la organización es crear organizaciones efectivas. Sin embargo, no existen reglas estrictas sobre lo que

significa la efectividad. Muchas partes interesadas a menudo tendrán ideas diferentes sobre los objetivos organizativos detallados, incluso cuando parezcan estar alineados.

Por lo tanto, no es sorprendente que los proyectos de diseño de la organización a menudo estén vinculados por diferentes perspectivas y puntos de vista conflictivos sobre lo que constituye la efectividad de la organización y la mejor manera de lograrla. Además, el diseño de la organización es altamente contextual, a menos que esté diseñando una nueva organización, nunca comenzará con una hoja de papel en blanco, incluso si se le ha dado carta blanca para hacerlo.” (Moreno & del Pilar Liz, 2019, pág. 17).

Proceso administrativo:

Proceso por el cual los gerentes toman decisiones acerca de cuál debe ser la estructura adecuada de la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Diseño organizacional:

Selección que hace una organización acerca de cómo se va a estructurar, y está centrada en dos enfoques: el de la selección estratégica, y el del modelo institucional de estructura.

Organigrama:

la estructura organizacional es representada por un organigrama formal que muestra las relaciones de autoridad, los canales formales de autoridad, los grupos formales de trabajo, los departamentos o divisiones y las líneas formales de responsabilidad, además, describe las relaciones internas, la división de mano de obra y el medio de coordinar la actividad dentro de la organización.

Manuales:

Documento oficial en el que se describen los procesos que agrupa la estructura de la empresa.

Flujograma:

Diagrama que muestra los flujos de los procesos que realizan los diferentes departamentos de la empresa.

Estructura organizacional:

La estructura es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Menciona el mismo autor que entre las políticas deberán existir jerarquías y secuencias lógicas de operación, ejemplo: en incidencias del personal, hay que hablar primero de retardos, luego de faltas y después de bajas. Las políticas deberán considerar disposiciones oficiales acerca de requisitos, así como de los responsables, recursos y usuarios que intervengan de manera determinante en la operación del procedimiento.

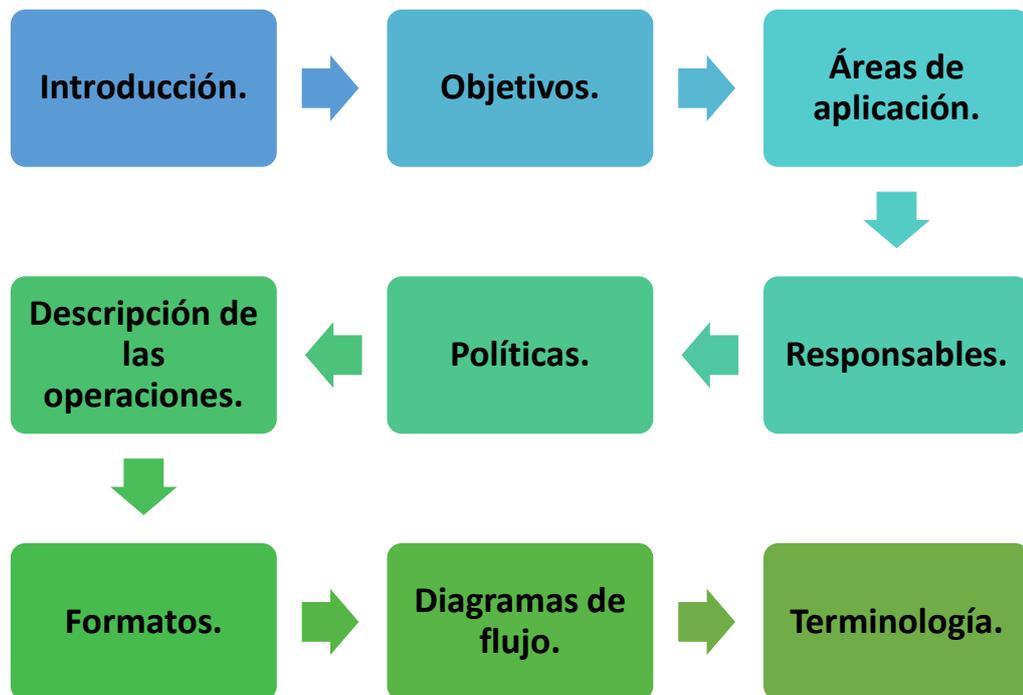


Figura 4. Estructura organizacional de una empresa. Fuente: (Moreno & del Pilar Liz, 2019)

La planeación es la primera fase del proceso administrativo y consiste básicamente en actividades que se realizarán en el futuro, a partir de decisiones tomadas en el presente y cuyos resultados se verán u obtendrán también en el futuro.

Dentro de los propósitos de la planeación está el definir al objetivo o camino concreto, siendo esto fundamental para determinar las directrices de una organización; la racionalización de los planes es otro de los propósitos básicos, ya que permite un juicioso consumo de recursos. Todo plan tiende a ser económico y la organización trabaja con recursos humanos, económicos, técnicos y, sobre todo, con el tiempo siempre encima. Por ello, el mejoramiento de sus bolsillos tiende a ser paralelo al mejoramiento de su cerebro organizacional. Control sin planeación es, simplemente, imposible.

El plan ayuda a mantener la efectividad gerencial, ya que funciona como una guía para el personal para las actividades futuras. La selección de objetivos, así como los caminos para alcanzarlos es lo que implica la planificación. La planificación implica seleccionar misiones, objetivos y las acciones para lograrlos, requiere la toma de decisiones o la elección de cursos de acción futuros entre las alternativas. En resumen, la planificación significa determinar cuál será la posición de la organización y la situación en el futuro y decidir la mejor manera de lograr esa situación.

La planificación ayuda a mantener la eficacia de la gestión guiando las actividades futuras. Para un gerente, la planificación y la toma de decisiones requieren la capacidad de prever, visualizar y mirar hacia el futuro a propósito.

2.2.1. Misión y Visión Mecind

Mecind Mecánica Industrial Compañía de Responsabilidad Limitada es una empresa que se dedica a generar servicios integrales de fabricación, instalación, mantenimiento y reparación de equipos, maquinarias y todo tipo de infraestructuras utilizadas en procesos industriales.

Esta compañía se constituye en el año 2008, a partir de la fusión y alineación de experiencias y estrategias de técnicos y profesionales en la gestión y control de proyectos industriales, así como de obras complementarias de infraestructura física, mantenimientos y proyectos eléctricos, respaldadas por más de 20 años de experiencia en el mercado nacional.

La misión es contribuir de forma proactiva y eficaz para generar soluciones de tipo industrial para todos nuestros clientes, brindándoles la mayor calidad, sostenibilidad, garantía técnica, respuesta inmediata y precios competitivos.

Su visión es consolidarse como una empresa líder en servicios integrales para el diseño y mantenimiento de equipos e instalaciones industriales, mediante la confianza, garantía e innovación orientada a la total satisfacción de nuestros clientes.

2.2.2. Tipos de organigrama

Según Chiavenato (2009) una organización es un grupo de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivas que serían inalcanzables en forma individual. Es importante mencionar que una organización se conforma cuando un grupo de personas tienen buena comunicación y están dispuestas a llevar a cabo una tarea de forma ordenada y coordinada con el fin de lograr un mismo objetivo en común.

Chiavenato (2009) también afirma que las organizaciones están formadas de la siguiente manera:

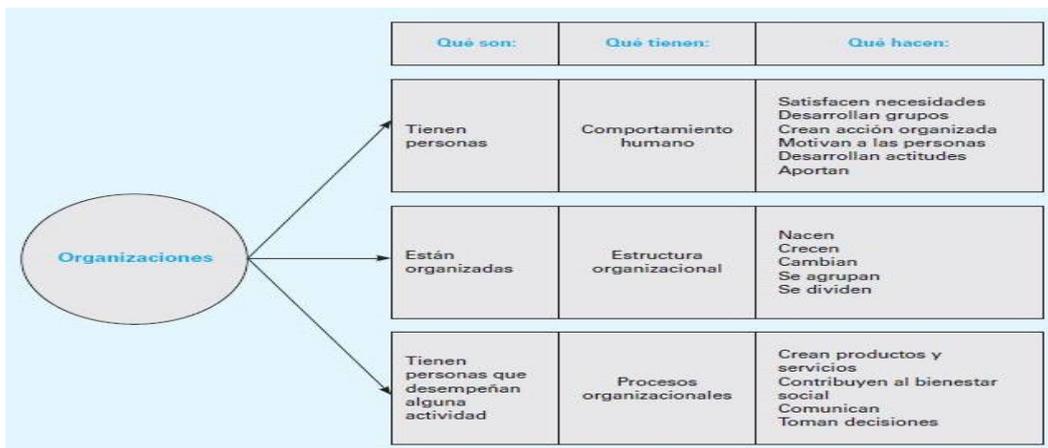


Figura 5. Composición de la organización. Fuente: (Chiavenato, 2009)

De acuerdo con esto, los organigramas tienen diferentes tipos. En base a las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (2009) en su libro "Organización de Empresas" se presenta la siguiente clasificación de organigramas: 1) Por su

naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

1) **Por su naturaleza:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

2) **Por su finalidad:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así, por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

3) **Por su ámbito:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

Ejemplo:

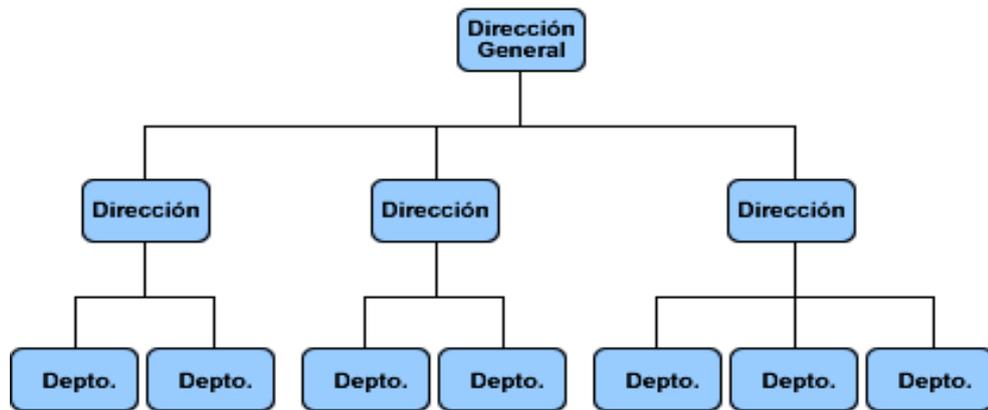


Figura 6. Ejemplo de organigrama por su ámbito. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

- Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Ejemplo:

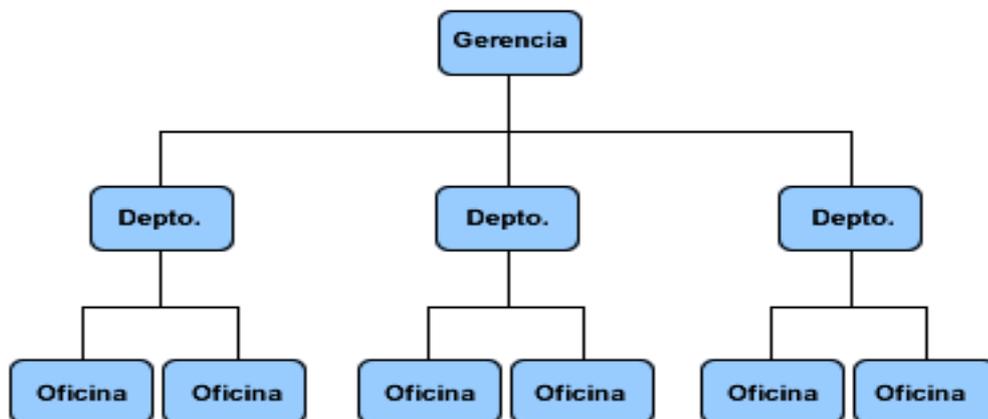


Figura 7. Ejemplo de organigrama específico. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

4) **Por su contenido:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

Ejemplo:

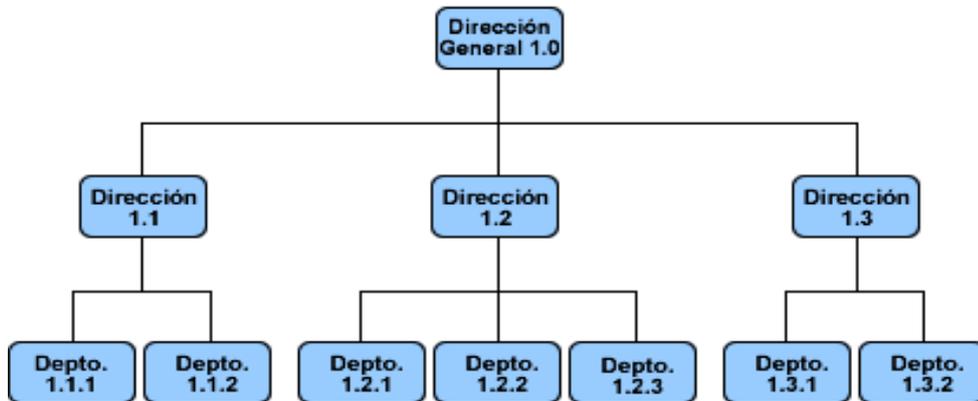


Figura 8. Ejemplo de organigrama integral. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

- Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Ejemplo:



Figura 9. Ejemplo de organigrama funcional. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

- De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.



Figura 10. Ejemplo de organigrama de puestos, plazas y unidades. Fuente: Enrique B. Franklin (2009).

5) Por su presentación o disposición gráfica

La presente clasificación consta de tres grupos:

Verticales

Se muestran las unidades clasificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y de ahí parten los diferentes niveles jerárquicos en forma de escalones.

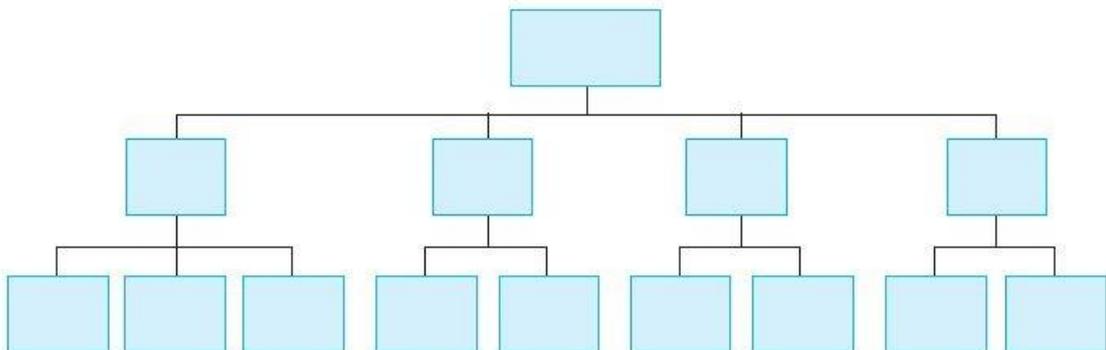


Figura 11. Organigrama vertical. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

Horizontales

Ubican las unidades de izquierda a derecha y establecen al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se agrupan en orden de forma encolumnada, de manera que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente.

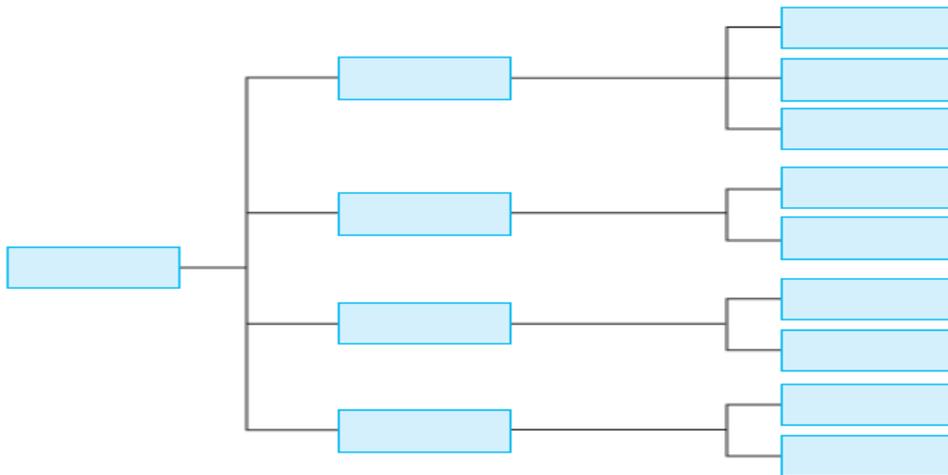


Figura 12. Organigrama horizontal. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

Mixtos

Aplican combinaciones verticales y horizontales para poder hacer más grandes las posibilidades de ilustración.

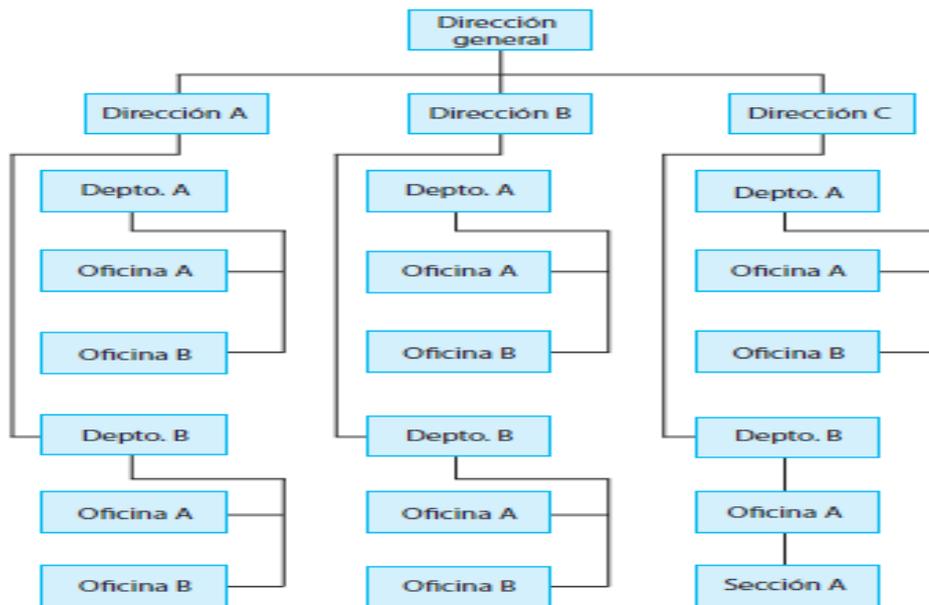


Figura 13. Organigrama horizontal. Fuente: Enrique B. Franklin (2009)

2.3. Marco Conceptual

Mercado:

Lugar teórico donde se encuentra la oferta y la demanda de productos y servicios y se determinan los precios.

Manual de procedimientos:

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya las tareas cotidianas de las diferentes áreas de una empresa. En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación (Castillo, 2012).

Empresa:

Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios.

Servicio:

Un Servicio representa un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa.

Crecimiento:

proceso de mejora de una compañía que la impulsa a alcanzar determinadas cotas de éxito.

Beneficio:

El beneficio empresarial es la diferencia entre los ingresos totales (IT) y los costes totales (CT) en los que incurre la empresa para su producción. Los ingresos totales son todos los ingresos que recibe una empresa, procedentes de la venta de sus productos o servicios.

Diseño organizacional:

El diseño organizacional se encarga de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una organización.

FODA:

El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Administración:

Técnica que consiste en la planificación, estrategia u organización del total de los recursos con los que cuenta un ente, organismo, sociedad con el objetivo de extraer de ellos el máximo de beneficios posible según los fines deseados.

Planificación:

La planificación también está preparando presupuestos financieros para cada departamento y previsión. Este es un paso importante para decidir los objetivos o metas para alcanzar los objetivos de la organización en la congruencia de objetivos. Sin embargo, la administración planea a corto plazo, el éxito real de los planes amplios utilizando la riqueza disponible.

Organización:

De esta manera, organizar todo para que esté en el lugar correcto, en el momento preciso, y luego el trabajo puede continuar de acuerdo con el plan. También garantiza que todo el comportamiento formal se combine para formar un equilibrio y dar trabajo al personal. La organización muestra el camino para: la preparación incluye la organización manipuladora del departamento, el reclutamiento finalizado en la fase de autoridad y la alineación del intento de todos y el establecimiento de principios de presentación para los trabajadores.

Mandar:

Mandar significa órdenes generosas, emitir consejos y decidir cuándo y cómo los subordinados tomarán el empleo. El comando del gerente incluye tomar decisiones sobre la prioridad relativa de los trabajos que deben realizarse y asegurarse de que la

disciplina se mantenga en un nivel razonable, consistente con los buenos arreglos de trabajo (Cárdenas, 2016).

Control:

La actividad de control garantiza que cada pequeña característica en los diversos departamentos esté confeccionada y la vulnerabilidad se tomará de inmediato para reconstruir cualquier escalera defectuosa de los planes originales, que consiste en mantener un agarre constante en todos los pasos de las tareas diarias. y los costos involucrados. En su mayoría, esta acción de control es nueva, preocupada por la industria de los gerentes con el enfoque diverso del personal y su capacidad para demostrar que puede mantenerlos.

Motivación:

Motiva a los empleados mediante la contribución del fisioterapeuta en el lugar, incentivos de donación como remuneración, planes de pensión y guardería para padres que trabajan en el sitio de Little Hampton, enseñanza y expansión laboral, y ayuda al personal a apreciar los objetivos y metas de la organización a través de la inducción, etc. (Pera, 2017).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología

La metodología utilizada en la presente investigación es descriptiva, debido a que, analizaron los resultados de las entrevistas, encuestas y ficha de observación directa que se realizó al personal de la empresa Mecind. De esta manera se ha podido conocer, evaluar y levantar información sobre los problemas que la empresa presenta especialmente en el área de talento humano, al no contar con un diseño organizacional bien estructurado. Es importante mencionar que este tipo de investigación permitió observar un escenario completo sobre el estado actual de la empresa, por lo que se ha podido interpretar y analizar las principales causas que inciden en los problemas de falta de estructura organizacional y cómo estos han incidido en la productividad de la misma.

3.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es explicativa y descriptiva debido a que, analiza un caso exacto de la empresa, describiendo sus características y explicando la problemática para poder proponer soluciones. En este caso la empresa presenta un problema de desorganización de las tareas asignadas al personal, por lo que las responsabilidades no están bien definidas. Es por lo que se requiere un manual de funciones para poder reorganizar los departamentos.

Los métodos que se utilizarán en este proyecto de investigación es el método descriptivo y el método explicativo. De acuerdo con la función principal del método descriptivo la cual es: “pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.” (Sampieri, 2006, pág. 125).

Este método se utilizará para realizar encuestas y entrevistas dentro de la empresa para lograr medir las variables de la investigación. Otro de los métodos que se utilizarán en este proyecto de investigación es el explicativo el cual “Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué

condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (Sampieri, 2006, pág. 128).

Tabla 3. Tipos de investigación.

Formulativos	Descriptivos	Experimentales	Aplicada
Según Daniel S. Behar, (2008,p.16) “Tienen por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis.	Indica Daniel S. Behar, (2008,p.17) “El conocimiento será de mayor profundidad que el exploratorio, el propósito de este es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.”	Según Daniel S. Behar, (2008,p.19) “En ellos el investigador desea comprobar los efectos de una intervención específica, en este caso el investigador tiene un papel activo, pues lleva a cabo una intervención”.	Según Daniel S. Behar, (2008,p.20) “Se refiere a resultados inmediatos y se halla interesada en el perfeccionamiento de los individuos implicados en el proceso de la investigación”.

Elaborado por Vive, J. (2019).

3.3. Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación es mixto, debido a que se usó metodología cualitativa en la aplicación de la entrevista y la ficha de observación; y cuantitativa por medio de la tabulación de la encuesta que se aplicó al personal de la empresa Mecind. Se utilizaron herramientas estadísticas para procesar la información de las encuestas, tabularlos y analizarlos.

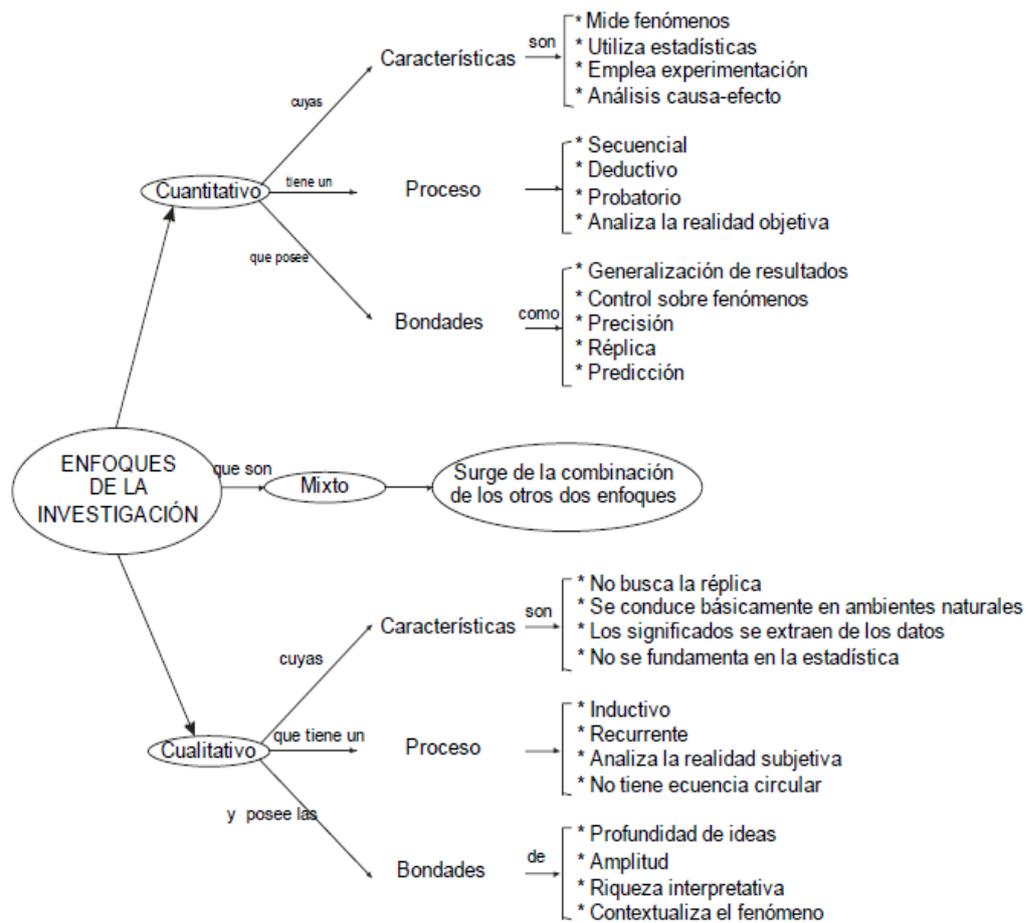


Figura 14. Similitudes y diferencias entre los enfoques CUANTITATIVO Y CUALITATIVO Fuente:(Sampieri, Fernández, Collado, & Lucio, 2006)

3.4. Técnica e instrumentos

Las técnicas de investigación aplicadas fue el método deductivo debido a que se analizó de lo más general a lo particular; de manera que se investigó sobre la importancia del diseño organizacional en las empresas y también los problemas de diseño organizacional que presenta la empresa Mecind. Las herramientas utilizadas son las siguientes:

Las encuestas son una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población (Rojas Cairampoma, 2015). Las principales ventajas de este instrumento son: (1) técnica más

utilizada y que permite obtener información de casi cualquier tipo de población; (2) permite obtener información sobre hechos pasados de los encuestados; (3) gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico; (4) relativamente barata para la información que se obtiene con ello.

La entrevista a profundidad es una técnica diseñada para obtener una imagen vívida de la perspectiva del participante sobre el tema de investigación. Durante las entrevistas en profundidad, la persona entrevistada se considera el experto y el entrevistador se considera el estudiante. Las técnicas de entrevista del investigador están motivadas por el deseo de aprender todo lo que el participante puede compartir sobre el tema de investigación (López & Sandoval, 2016).

Observación: se aplicó una ficha de observación con el objetivo de identificar la deficiencia de los procesos internos del área de talento humano de la empresa Mecind Mecánica Industrial. De esta manera se logró determinar los procesos adecuados en el área de talento humano.

Encuestas: se realizó una encuesta al personal de la empresa para poder determinar el problema de estructura organizacional; de manera que, a partir de esta información, se pueda elaborar la estructura organizacional adecuada para el área de talento humano.

Entrevistas: se realizaron dos entrevistas a los directivos de la empresa, es decir al Presidente y al Gerente Administrativo, de forma que se pueda determinar el costo-beneficio del plan de rediseño organizacional para la empresa y la disposición de los directivos en adoptar la propuesta.

3.5. Población

La población estuvo conformada por todo el personal de la empresa, siendo este un total de 31 empleados.

3.6. Muestra

No se aplicó un método de muestreo, debido a que no se utilizará fórmula para determinar la muestra, ya que se trabajará con la población total. Las encuestas estarán conformadas por todo el personal de la empresa a excepción del Presidente y del Gerente Administrativo. Es decir, un total de 29 participantes; siendo así que los participantes de la entrevista serán dos personas; es decir el Presidente y el Gerente Administrativo de la empresa Mecind Mecánica Industrial.

3.7. Análisis de resultados

Según lo previamente indicado en las técnicas de investigación, se procedió a aplicar encuestas, entrevista y ficha de observación para la obtención de información, las cuales se procede a detallar de la siguiente manera.

3.7.1. Resultado de la entrevista

	UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL	
CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA EN LA EMPRESA MECIND MECÁNICA INDUSTRIAL.		
<p>Nombre: Jimmy Fabricio Peralta Celorio</p> <p>Edad: 43 años</p> <p>Cargo: Presidente – Representante Legal Mecind</p> <p>Antigüedad: 11 años</p> <p>1. ¿Cómo podría describir usted el actual funcionamiento de la empresa respecto a las funciones del personal y el cumplimiento de las tareas?</p> <p>Normal, debido a que hay una buena comunicación con el personal, además la tecnología ha sido de gran ayuda para la elaboración de las tareas y delegación de funciones en mi ausencia. Si han existido atrasos en las tareas encomendadas por la falta de supervisión o malentendidos al delegar trabajos, lo cual se podría mejorar con un diseño de funciones del personal.</p>		

- 2. ¿Considera usted importante el diseño organizacional de una empresa? ¿Por qué?**
Si, en la actualidad no lo poseemos y sería una mejora para la compañía y para los colaboradores ya que todos tendríamos claro cuáles serían las funciones a las cuales estamos regidos.
- 3. ¿Considera usted que un manual de funciones tendría influencia positiva en la distribución de tareas y la optimización de los resultados del personal? ¿Por qué?**
Si, con esta documentación habría más responsabilidad por parte de los colaboradores, quienes aclararían sus dudas respecto a las actividades que realizarán en su jornada.
- 4. ¿Considera necesario que la empresa dé a conocer al personal sobre su estructura? ¿Por qué?**
Si, esto generará que exista un mejor acatamiento de las órdenes que damos los superiores, una mejor comunicación, y un mejor fluido del trabajo.
- 5. ¿Cómo podría describir usted el clima organizacional de la empresa?**
Es favorable, cada empleado es un mundo, y en mi empresa hemos sabido sobrellevar situaciones difíciles las cuales nos han hecho un grupo consolidado.
- 6. ¿Considera usted que la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa en todas sus áreas?**
Sí, es bueno avanzar y evidenciar a través de documentación cada mejora. De esta manera creo que se tendrá en claro las actividades que compete a cada integrante de mi empresa.
- 7. ¿Considera usted necesario un rediseño organizacional que incluya un manual de funciones en la empresa? ¿Por qué?**
Si, es necesario tanto para el personal actual y para quienes ingresen a laborar en la compañía. A través de los años hemos crecido sin embargo se ha descuidado el área de talento humano la cual es un pilar fundamental en la actualidad.
- 8. ¿Cuáles serían las barreras de adaptación con las que se tendría que enfrentar la empresa para lograr el rediseño organización?**

La manera informal y antigua con la que se han venido manejando los procesos en la compañía. Sin embargo, creo que es un proceso importante que debe implementarse.

9. ¿Estaría usted dispuesto en acoger una propuesta de rediseño organizacional para la empresa que incluya un manual de funciones para el personal y contribuya a la eficiencia de la compañía?

Si, fuese un gran aporte para mi empresa y para los colaboradores que tengo y en un futuro tendría. Hay q buscar siempre mejoras para poder competir en el mercado.

En la entrevista, se pudo evidenciar que el Gerente General en cuanto a la descripción del actual funcionamiento de la empresa respecto a las funciones del personal y el cumplimiento de las tareas mencionó que es normal, debido a la comunicación con el personal y al uso de la tecnología; sin embargo sí considera que han existido retrasos en las tareas encomendadas por la falta de supervisión o malos entendidos al delegar trabajos, lo cual se podría mejorar con un diseño de funciones del personal.

En cuanto a la importancia del diseño organizacional mencionó que es significativo debido a que con esta documentación habría más responsabilidad por parte de los colaboradores, quienes aclararían sus dudas respecto a las actividades que realizarán en su jornada. De esta manera hizo énfasis en que un manual de funciones tendría influencia positiva en la distribución de tareas y la optimización de los resultados del personal debido a que esto generará que exista un mejor acatamiento de las órdenes que dan los superiores, una buena comunicación, y un mejor fluido del trabajo.

Finalmente mencionó que es necesario un rediseño organizacional en la empresa, porque existen falencias en la designación de funciones; tanto para el personal actual y para quienes ingresen a laborar en la compañía. “A través de los años hemos crecido sin embargo se ha descuidado el área de talento humano la cual es un pilar fundamental en la actualidad.” Afirmó.

3.7.2. Resultados de las encuestas.

1. ¿Usted conoce si la empresa cuenta con un organigrama donde se especifican los cargos y funciones del personal?

a. Sí

b. No

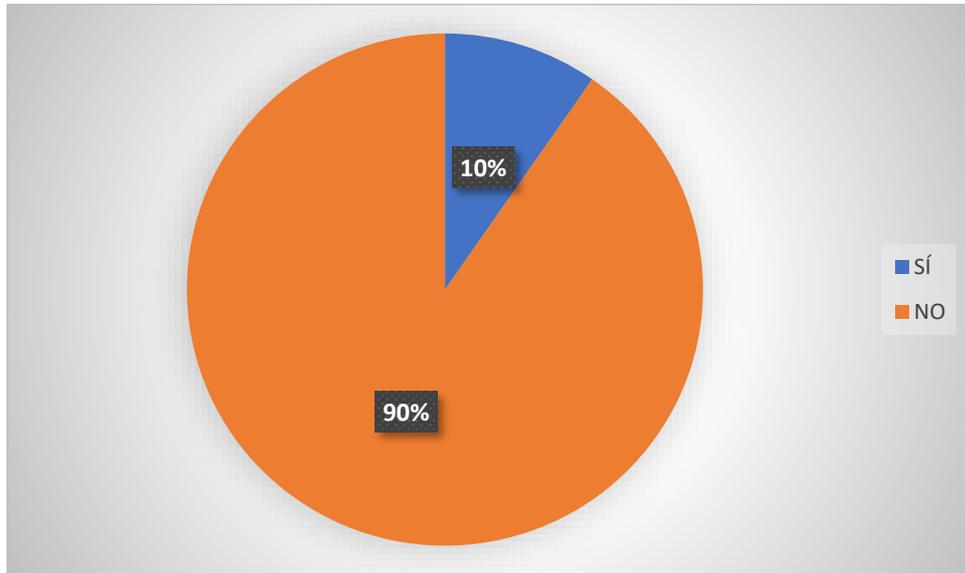


Figura 15. Conocimiento de los encuestados acerca del organigrama de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

Se puede observar en el presente gráfico que el 90% de los encuestados señalaron que desconocen que la empresa cuente con un organigrama donde se especifican los cargos y funciones del personal. El 10% mencionó que sí. Se puede inferir mediante las respuestas de la pregunta 1 que la empresa tiene carencia en organización, al no contar con un organigrama que indique los cargos y funciones del personal.

2. ¿Usted conoce los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo de la empresa?

a. Sí

b. No

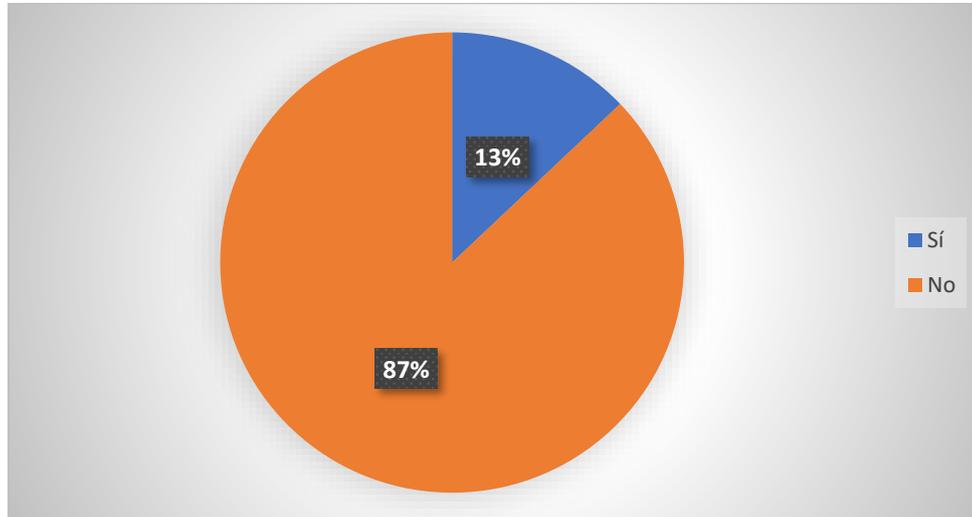


Figura 16. Conocimiento del personal acerca de los objetivos planteados de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

El gráfico 2 indica que el 87% de los encuestados mencionaron que no conocen que la empresa cuente con objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo; y el 13% indicaron que sí cuenta.

3. ¿Conoce usted los objetivos estratégicos de la empresa?

a. Sí

b. No

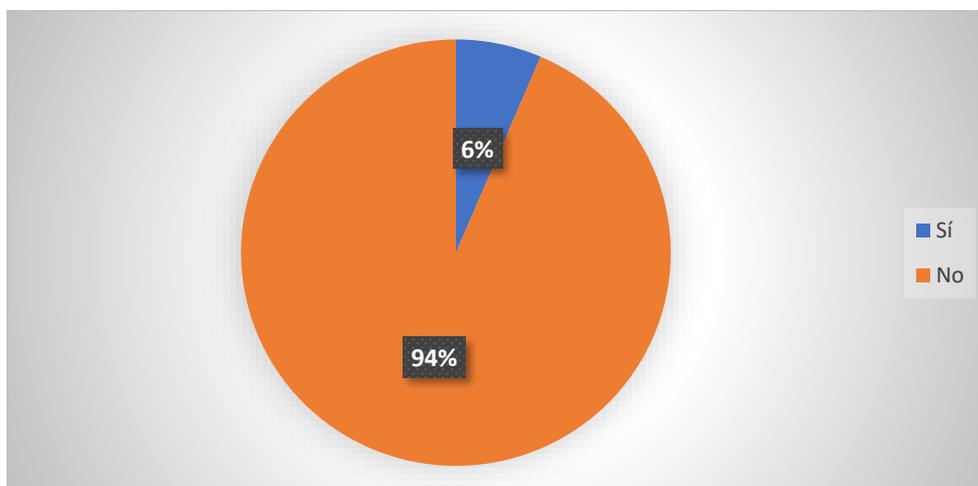


Figura 17. Conocimiento del personal en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

El 94% afirmó que no conocen los objetivos estratégicos de la empresa; y el 6% indicaron que sí. Una vez más se observa la falta de vinculación del personal con la estructura de la empresa.

4. ¿Las funciones administrativas se cumplen de acuerdo a los objetivos que posee la empresa?

a. Sí

b. No

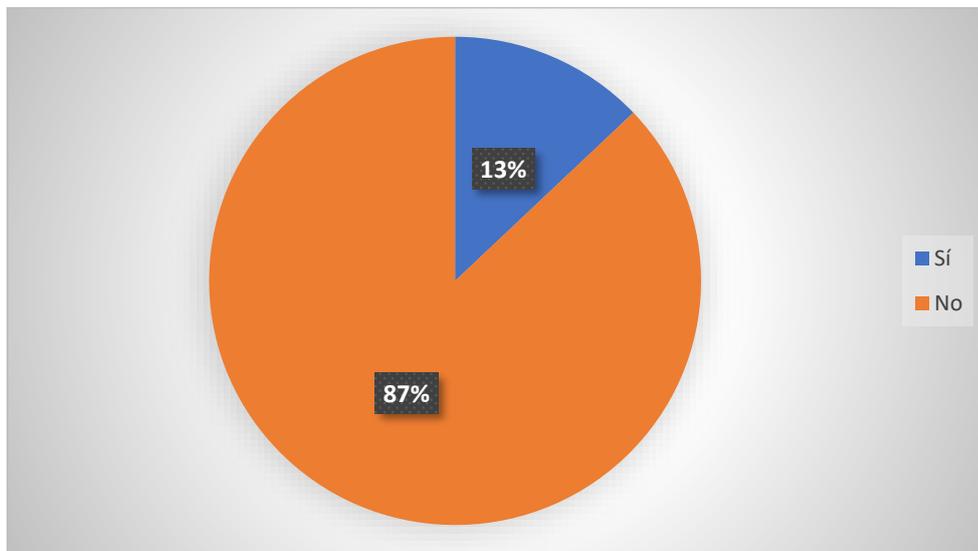


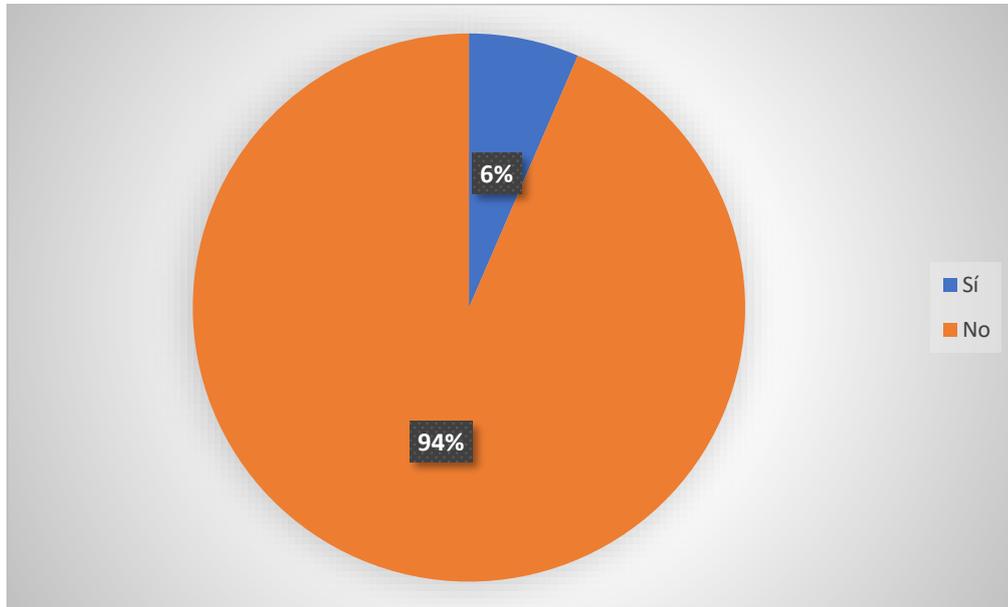
Figura 18. Funciones administrativas de la empresa en relación con los objetivos. Elaborado por Vive, J. (2019).

Se puede observar en el gráfico que el 87% de los encuestados respondieron que las funciones administrativas no se cumplen de acuerdo con los objetivos que posee la empresa; mientras que el 13% afirmaron que sí lo hacen.

5. ¿La planificación de la empresa es idónea y orientada a las actividades presentes y futuras del personal?

a. Sí

b. No



*Figura 19. Planificación de la empresa en relación con las actividades.
Elaborado por Vive, J. (2019).*

En la pregunta 5 se refleja que el 94% de los encuestados hicieron referencia a que la planificación de la empresa no es idónea y no está orientada a las actividades presentes y futuras del personal. Por otro lado, un 6% afirmó que sí sucede esto.

6. ¿Cómo califica usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Regular
- e. Malo

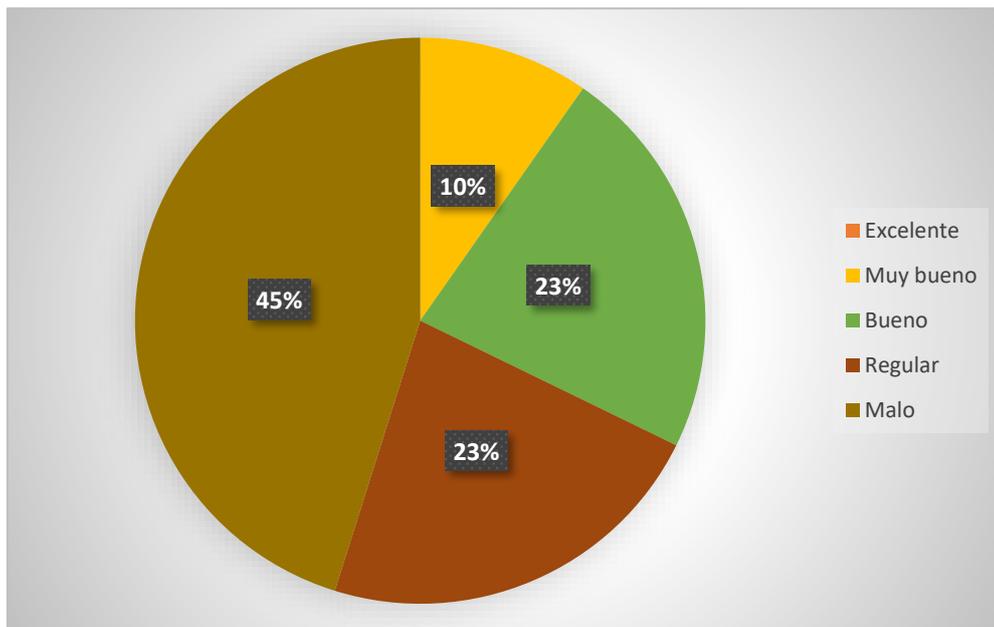


Figura 20. Calificación de la distribución actual de funciones del personal de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

Se puede definir mediante el presente gráfico que el 45% del personal de la empresa califica como malo a la distribución actual de las funciones del personal de la empresa; un 23% indicó que es regular; el 23% afirmó que bueno; el 10% que muy bueno; y finalmente, ningún colaborador mencionó que es excelente.

7. ¿Las funciones y departamentalización organizacional son las adecuadas para el desarrollo de la empresa?

a. Sí

b. No

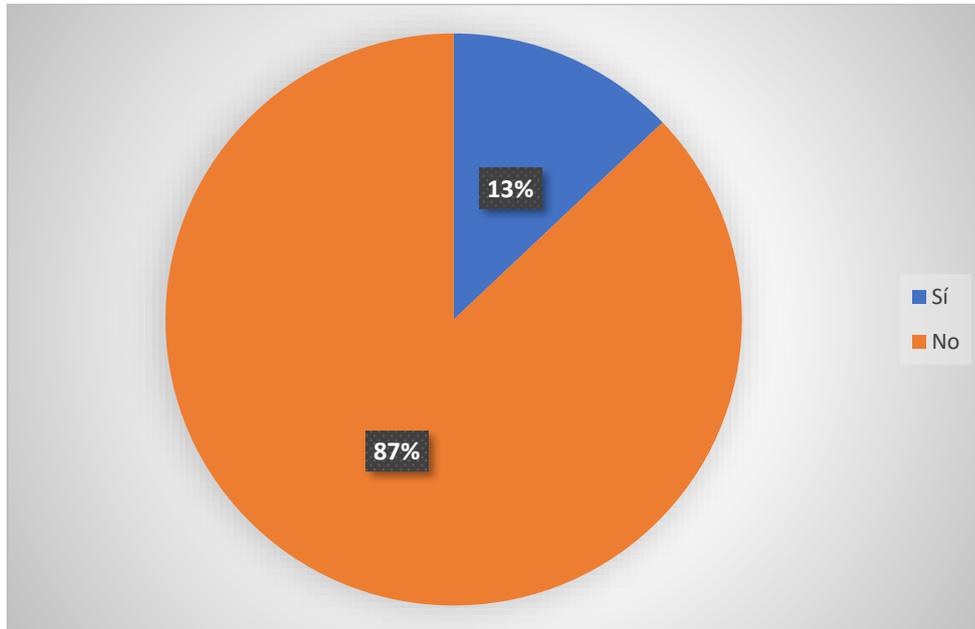


Figura 21. Funciones y departamentalización organizacional para el desarrollo de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

La pregunta 7 demuestra que el 87% de los encuestados no consideran que las funciones y departamentalización organizacional son las adecuadas para el desarrollo de la empresa; por otra parte, el 13% sí las consideran adecuadas.

8. **¿Considera Usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?**

a. **Sí**

b. **No**

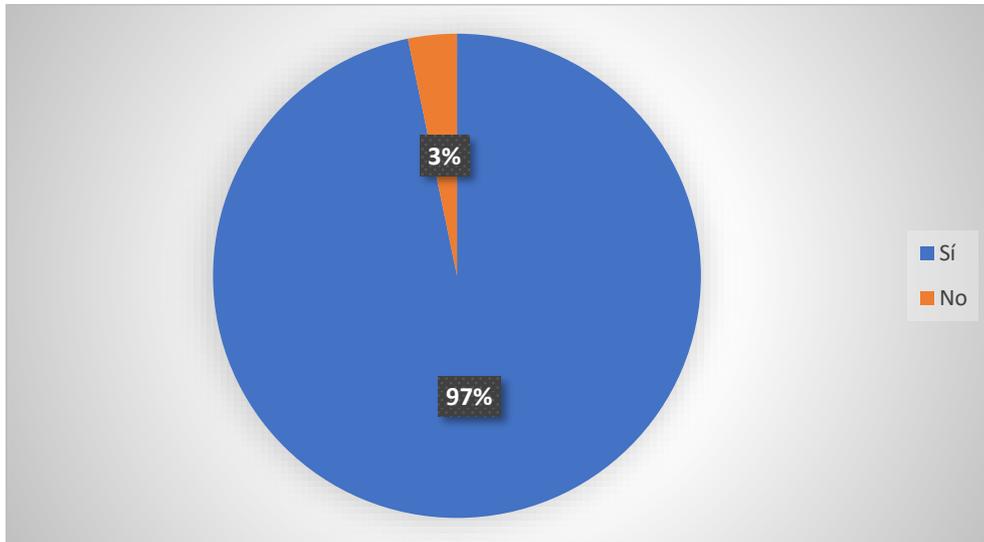


Figura 22. Importancia de un manual de funciones dentro de la empresa. Elaborado Vive, J. (2019).

En la pregunta 8 se puede evidenciar la necesidad de un manual de funciones dentro de la empresa desde la perspectiva del personal; dado a que el 97% de los encuestados respondieron que sí es necesario. Un 3% afirmó que no lo es.

9. **¿Recibe usted capacitación acorde al puesto y las funciones que realiza?**

a. **Sí**

b. **No**

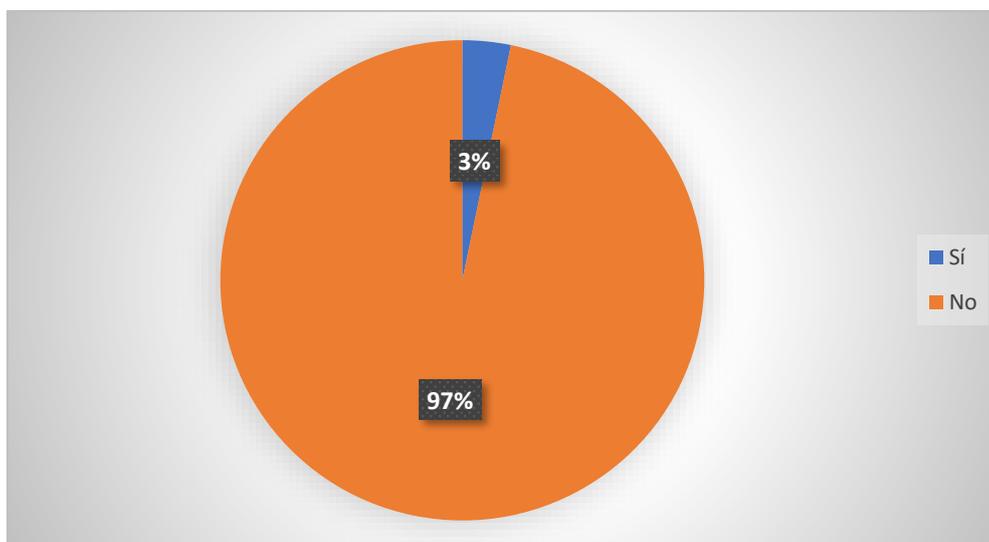


Figura 23. Capacitaciones al personal. Elaborado por Vive, J. (2019).

En la pregunta 9, 97% de los empleados de la empresa respondieron que no reciben capacitación acorde al puesto y a las funciones que realizan. El 3% respondió que sí reciben.

10. ¿Cómo se solucionan los conflictos entre compañeros?

- a. Se conversan entre nosotros y se llega a un acuerdo verbal.
- b. Se conversan entre los directivos para llegar a un acuerdo por escrito.
- c. No se solucionan.

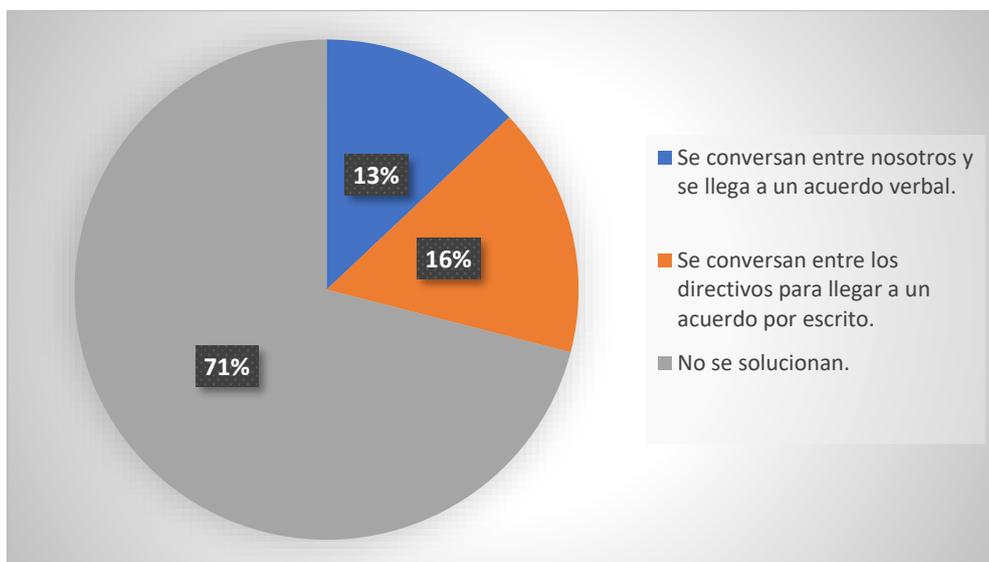


Figura 24. Solución de conflictos internos en la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

El 16% de los encuestados indicaron que cuando existen conflictos entre compañeros, estos se conversan entre los directivos para llegar a un acuerdo por escrito. El 71% afirmó que no se solucionan nunca los conflictos; el 13% indicó que se conversan entre ellos y se llega a un acuerdo verbal.

3.7.3. Análisis de resultados de ficha de observación

Tabla 4. Ficha de observación respondida.

	UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL		
FICHA DE OBSERVACIÓN			
Observadores:	José Carlos Vive Madrid		
Fecha	22/9/2019		
Horario	13:00 - 17:00 pm		
DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
1.- El personal conoce sus tareas a realizar diariamente.		X	El personal no tiene conocimiento formal de sus tareas, de manera que trabajan en lo que haga falta.
2.- Los empleados conocen sus responsabilidades y funciones.		X	Los empleados no conocen exactamente sus responsabilidades, debido a la falta de un manual de funciones.
3.- La empresa tiene establecida su estructura organizacional.		X	La empresa no tiene establecida su estructura a pesar de tener organigrama, la falta de un manual de funciones representa un problema para determinar la composición de los cargos.
4.- La empresa capacita a sus empleados.	X		La empresa capacita a sus empleados, sin embargo, no lo hacen periódicamente.
5.- La empresa posee organigrama.	X		El organigrama está realizado en base a la departamentalización actual, sin embargo, es importante mejorarlo.
6.- La empresa tiene establecidos objetivos a mediano y largo plazo.		X	La empresa no estableció sus objetivos a mediano y largo plazo, solo lo hace a corto plazo, lo que se considera para un problema para su misión y visión.

Elaborado por Vive, J. (2019).

La ficha de observación refleja los problemas que presenta la empresa en cuanto al diseño organizacional. En primer lugar, el personal no tiene conocimiento formal de sus tareas, de manera que trabajan en lo que haga falta. Esto quiere decir que los empleados están inmiscuidos en todas las áreas de la empresa, al no tener definidas sus funciones diarias. Esto ocasiona un problema de hacer frente a las responsabilidades de cada persona, debido a que cuando ocurren problemas, nadie se hace responsable ni responden por ellos.

Esto es ocasionado también por la falta de un manual de funciones. Cuando no se tiene un manual de funciones, no se puede tener una estructura consolidada del talento humano ocasionando problemas a nivel general para todos los empleados. Por otro lado, La empresa no tiene establecida una estructura organizacional consolidada, lo que representa un problema al momento de tomar decisiones gerenciales. La falta de un organigrama se ve reflejada en la escasez de productividad en los empleados, que ocupan mucho tiempo en realizar tareas que podrían hacerse en menor tiempo.

Se suma a esto, de que a pesar de que la empresa sí realiza capacitaciones a sus empleados eventualmente, no son capacitaciones totalmente eficientes ni acorde a las necesidades del personal, por lo que se requiere realizar un plan de capacitaciones que pueda cubrir todas las tareas y funciones de los empleados, para que puedan mejorar su productividad. Por último, la empresa no tiene establecidos objetivos a mediano y largo plazo, efectuándose un problema de planteamiento de estrategias.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

4.1. Título de la propuesta

Estrategias de rediseño organizacional para mejorar la productividad de la empresa Mecind Mecánica Industrial.

4.2. Listado de contenido y flujo de la propuesta

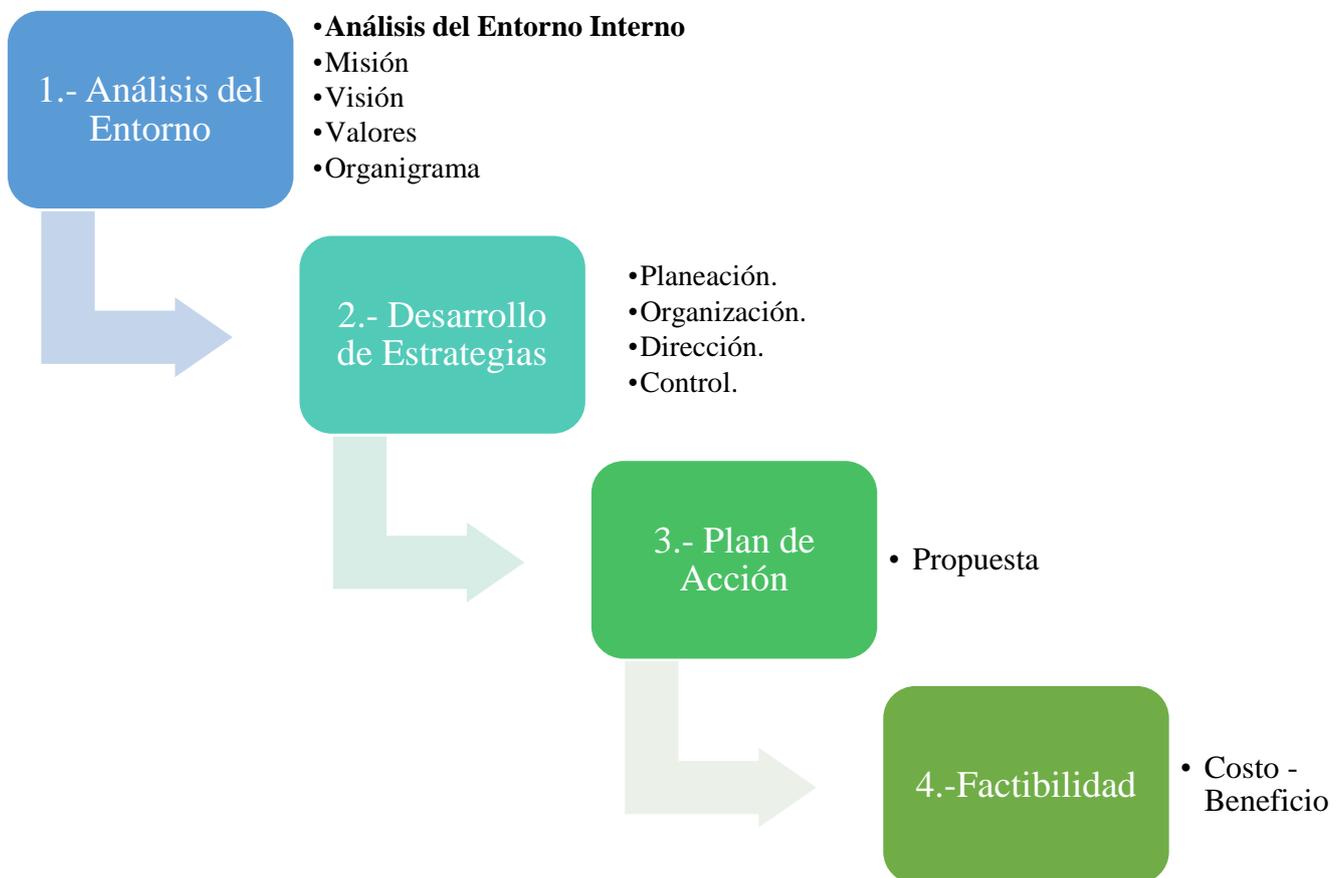


Figura 25. Análisis del entorno. Elaborado por Vive, J. (2019).

4.2.1. Análisis del Entorno Interno

La propuesta en general se basa en la información de los resultados obtenidos de las encuestas, en donde se llevará a cabo estrategias para crear un departamento de Talento Humano, que permita mejorar el diseño organizacional de la empresa, de manera que incremente la productividad. Es muy importante mencionar que, en la actualidad, el área de talento humano se considera de real importancia para las empresas, debido a que son quienes desarrollan las tareas que permiten que esta tenga ventas y rentabilidad. Sin una dirección eficiente, los empleados no podrán realizar sus funciones correctamente, lo que dará como resultado que la empresa se estanque.

4.2.2. Misión, Visión y Valores

Si bien es cierto, y como se estableció en el capítulo II, la empresa cuenta actualmente con misión y visión establecidos, sin embargo, se considera que no son los más adecuados. Por tanto, en el presente apartado se mejorarán estas bases para darle a la propuesta un enfoque adecuado al nuevo diseño organizacional que se va a ofrecer.

Misión

“Ofrecer un servicio que brinde soluciones de tipo industrial para todos nuestros clientes, otorgándoles la mayor calidad, sostenibilidad, garantía técnica, respuesta inmediata, eficiencia y al mejor precio del mercado”.

Visión

“Posicionarnos como una empresa líder en servicios integrales para el diseño y mantenimiento de equipos e instalaciones industriales en el Ecuador, otorgando confianza a nuestros clientes, dando un servicio de calidad y diferenciador”.

Valores

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad

4.2.3. Organigrama actual de la empresa Mecind Mecánica Industrial.

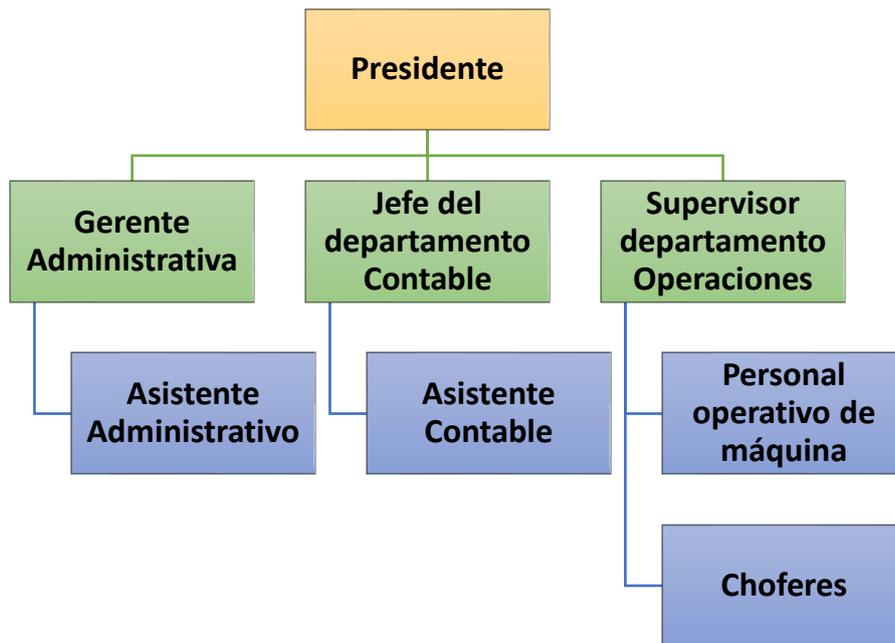


Figura 26. Organigrama de la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

4.2.4. Organigrama Propuesto para la empresa Mecind Mecánica Industrial.

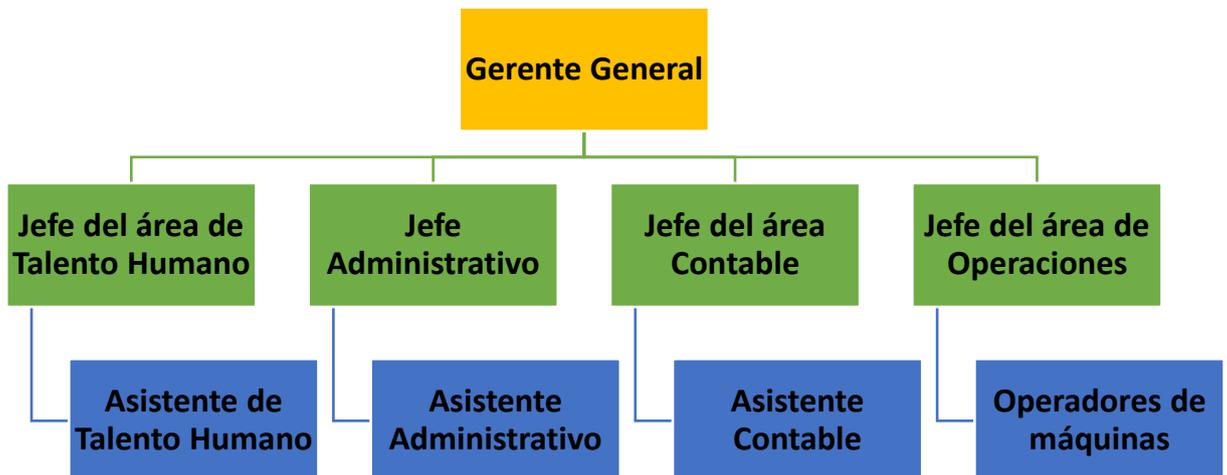


Figura 27. Organigrama propuesto para la empresa. Elaborado por Vive, J. (2019).

Como se puede observar en la figura 23, se ha elaborado un organigrama nuevo para la empresa. El organigrama propuesto tiene como objetivo mejorar el diseño organizacional de la empresa al incluir una nueva área de talento humano, misma que tendrá las funciones de direccionar, organizar y establecer las funciones de todo el personal de la empresa, para mejorar su productividad. Una estructura organizacional define el alcance del comportamiento dentro de una organización, sus líneas de autoridad y responsabilidad y, en cierta medida, la relación de la organización con su entorno externo.

Como se mencionó en el marco teórico, los organigramas muestran la estructura interna o la jerarquía dentro de la organización. Es una representación gráfica de diferentes relaciones entre funciones, departamentos, equipos e individuos. En otras palabras, una imagen clara de la cadena de mando, el flujo de autoridad y la comunicación de arriba a abajo. Este cuadro generalmente contiene información del empleado como detalles de contacto, foto, identificación de correo electrónico, designaciones, etc.

Una estructura plana o una estructura horizontal es aquella en la que se eliminan los niveles medios de gestión para acelerar el proceso de toma de decisiones en el lugar de trabajo. Esto se puede ver especialmente en las culturas emergentes o en compañías más pequeñas y es casi imposible de usar en organizaciones más grandes.

Los organigramas ayudan a reducir la burocracia y permiten a los empleados tomar decisiones de forma independiente. Es decir, sin tener que esperar la aprobación de su gerente, ya que se puede perder un tiempo crucial. Además, ayuda a mejorar su productividad y al mismo tiempo les permite ser más responsables de su trabajo.

4.3. Diseño de estrategia

Tabla 5. Estrategias de Rediseño Organizacional.

ESTRATEGIAS DEL REDISEÑO ORGANIZACIONAL						
	QUÉ	CÓMO	POR QUÉ	CUANDO	QUIÉN	DÓNDE
PLANEACIÓN	Creación de un nuevo departamento de Talento Humano	Contratando a dos empleados más.	Importancia de un área de talento humano para el rediseño organizacional.	ENERO 2020	Gerente General	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
	Elaboración de lista de objetivos a corto y mediano plazo para la microempresa	Desarrollando los objetivos a los que la empresa desea llegar.	Para mantener clara la misión y visión de la empresa; darle un mejor enfoque.	ENERO 2020	Gerente General	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
ORGANIZACIÓN	Realización de un organigrama de la empresa	Describiendo las funciones del personal en cada departamento.	Para mantener la organización de la empresa.	ENERO 2020	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
	Implementación de un manual de funciones para el personal	Especificando las funciones y cargos de cada empleado.	Para organizar la estructura de la empresa.	ENERO 2020	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
DIRECCIÓN	Capacitaciones al personal	Ejecutando: Talleres, charlas, conferencias.	Se obtendrá mayor rendimiento en su área.	ENERO 2020	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
	Bienestar de personal	Celebración de fechas especiales.	Para mejorar el ambiente laboral.	OCASIONAL	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
	Evaluación de Personal	Realizando evaluaciones al personal de las competencias establecidas.	Para mantener el buen desempeño del personal.	Periodo Semestral 2020	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL
	Instalación de reloj biométrico	Dando un mayor seguimiento a la asistencia del personal y de su puntualidad.	Controlar asistencia.	ENERO 2020	Jefe Talento Humano	MECIND MÉCANICA INDUSTRIAL

Elaborado por Vive, J. (2019).

4.4. Políticas

La propuesta para el departamento de Talento Humano señalada en el presente apartado se define como plan general de una empresa para administrar su capital humano para alinearlo con sus actividades comerciales. La estrategia de Recursos Humanos establece la dirección para todas las áreas clave de RRHH, incluida la contratación, la evaluación del desempeño, el desarrollo y la compensación.

La estrategia de recursos humanos es, por lo tanto, un plan a largo plazo que dicta las prácticas de recursos humanos en toda la organización.

Una estrategia de recursos humanos tiene un conjunto de características:

- Requiere un análisis de la organización y el entorno externo.
- La implementación lleva más de un año.
- Da forma al carácter y la dirección de las actividades de gestión de recursos humanos.
- Ayuda en la implementación y asignación de recursos organizacionales (es decir, dinero, tiempo, personal)
- Se revisa anualmente.
- Incorpora el juicio experto de la alta gerencia (HR).
- Es impulsado por números.
- Resulta en un comportamiento específico.

Las políticas y procedimientos de recursos humanos de la compañía se hacen para la ventaja y el beneficio de los empleados de la compañía y su empleo. Y la naturaleza del funcionamiento de la política de recursos humanos que se realiza sobre la base de su descripción puede derivarse en nombre del desarrollo de la empresa.

1. Políticas de asistencia:

Hay ciertos tipos de licencias que se permiten ocasional o repentinamente para todos los empleados de la empresa, tales como licencias por enfermedad, licencias pagas, sin licencia y mucho más.

Proceso de la asistencia de los colaboradores

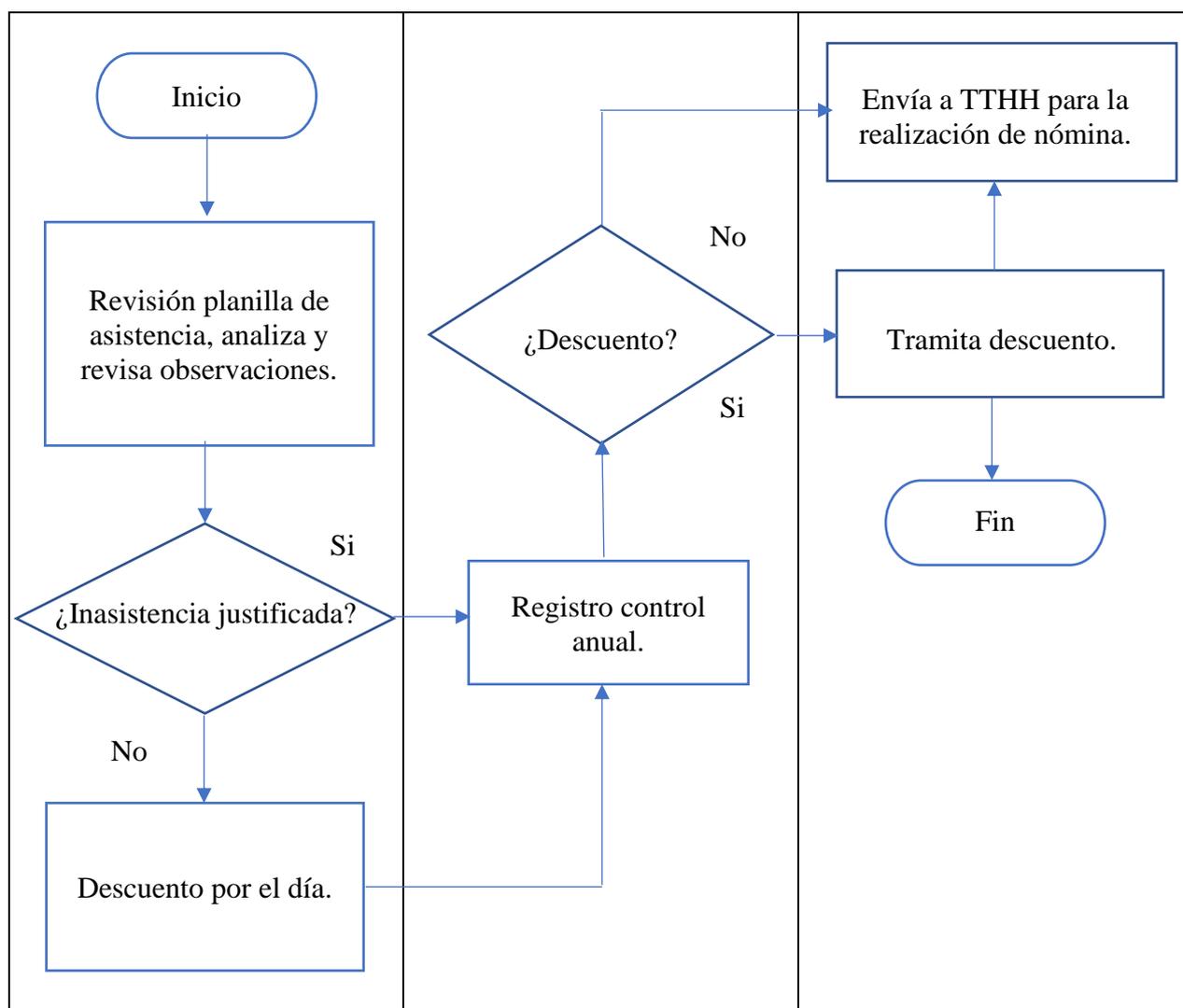


Figura 28. Proceso de la asistencia de los colaboradores. Elaborado por Vive, J. (2019).

Procedimiento de la asistencia de los colaboradores

- El asistente del área de Talento Humano revisará la planilla de asistencia.
- Analizará e indicará las observaciones en contradas.
- El jefe del área de Talento Humano en junta con el Gerente de la empresa, tomaran decisiones sobre las inasistencias.
- Finalmente decidirán que opción escoger, el descuento vía rol o se envía al archivo.

2. Políticas de seguridad:

Es una medida común que el departamento de talento humano y la organización de la empresa necesitan planificar, antes que nada. Es una medida de seguridad de la empresa. Y está formado para la protección de los gerentes de la empresa y sus empleados. Por lo tanto, no hay nada como las políticas de seguridad de la empresa que no son solo para los gerentes de la empresa.

Proceso de seguridad para los colaboradores

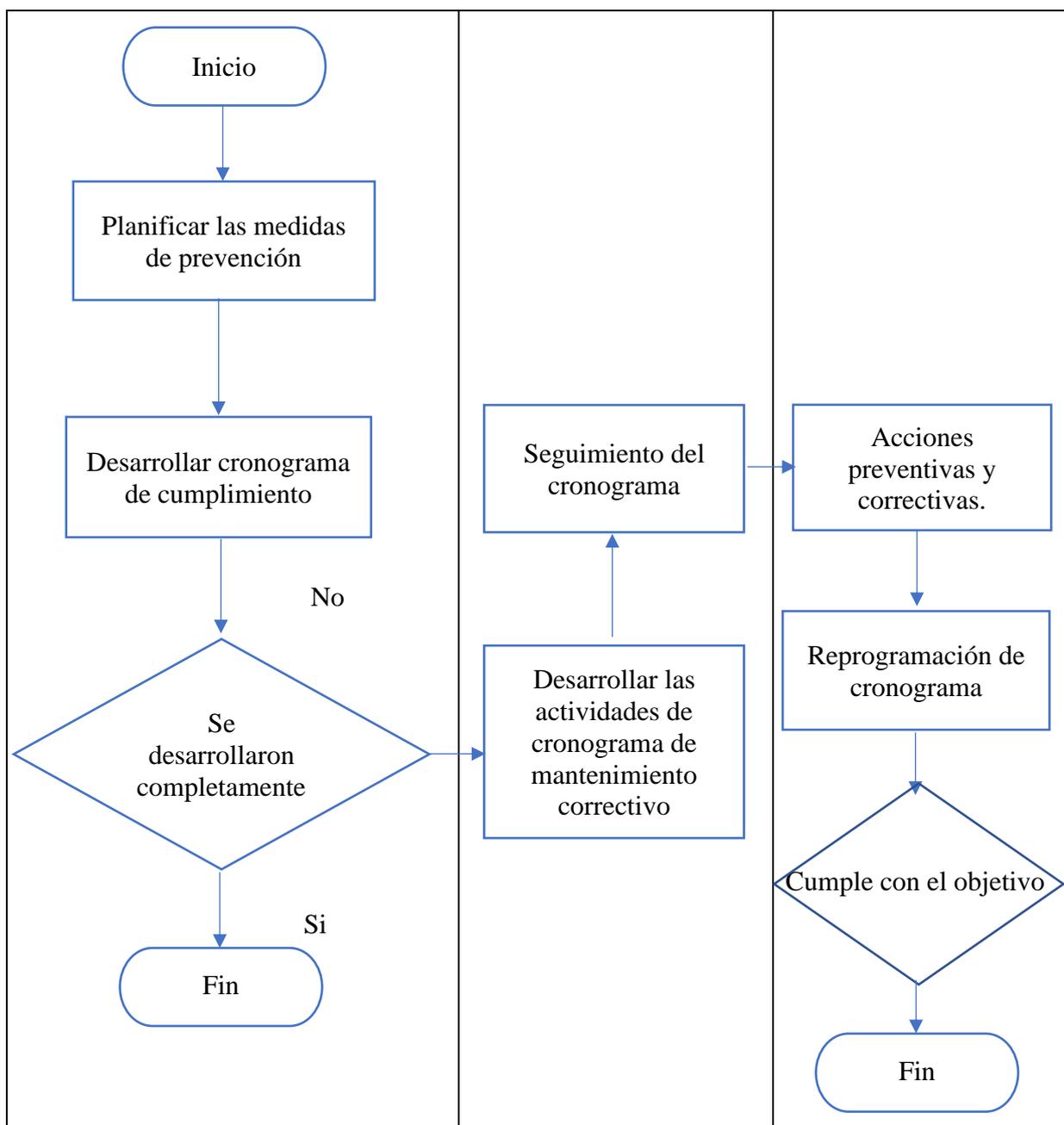


Figura 29. Proceso de seguridad para los colaboradores. Elaborado por Vive, J. (2019).

Procedimientos de seguridad

- Proporcionar a los trabajadores los accesorios necesarios para el desempeño de su labor.
- Instruir a los colaboradores sobre el uso correcto de protección personal, elaborando un cronograma de cumplimiento.
- Dar seguimiento al cronograma de no cumplirse completamente.
- Proceder con las acciones preventivas y correctivas.
- De cumplirse con el objetivo se da por finalizado el procedimiento.

4.5. Costo - beneficio de la propuesta

El costo de implementar el plan de diseño organizacional dentro de la empresa incurrirá con diversos costos, los cuales se especifican a continuación:

Tabla 6. Costo de implementar el nuevo departamento de Talento Humano.

EMPLEADO	SUELDO MENSUAL	TASA HORA	BASE IMPONIBLE	FONDO DE RESERVA	APORTE PERSONAL	NETO RECIBIR	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL NÓMINA MENSUAL	TOTAL NÓMINA ANUAL
Jefe de Talento Humano	\$800,00	\$3,33	\$800,00	\$66,64	\$75,60	\$791,04	\$89,20	\$66,67	\$32,17	\$33,33	\$1.088,01	\$13.056,08
Asistente de Talento Humano	\$500,00	\$2,08	\$500,00	\$41,65	\$47,25	\$494,40	\$55,75	\$41,67	\$32,17	\$20,83	\$692,07	\$8.304,80
Total:	\$1.300,00	\$5,41	\$1.300,00	\$108,29	\$122,85	\$1.285,44	\$144,95	\$108,34	\$64,34	\$54,16	\$1.780,08	\$21.360,88

Elaborado por Vive, J. (2019).

En la tabla 6 se puede observar el costo de implementar el nuevo departamento de Talento Humano, mensual y anual. Se propone contratar dos personas: el jefe de Talento Humano, cuyo sueldo mensual sería aproximadamente \$800 más beneficios. Él sería el encargado de desarrollar el nuevo diseño organizacional para la empresa, mediante la creación e implementación de organigrama en conjunto con un manual de funciones para el personal; capacitación al personal de todas las áreas, actividades de bienestar personal, implementación de un inventario eficiente de materiales y la instalación de un reloj biométrico.

De la misma manera, se plantea la contratación de un asistente para el área, quien será el encargado de ayudar al jefe de Talento Humano en la puesta en marcha de las estrategias descritas en la presente investigación. El total del costo anual de la creación de este departamento sería de \$21.360,88.

Tabla 7 Costo de implementación del plan de rediseño organizacional para la empresa MECIND.

ESTRATÉGIA	MENSUAL	ANUAL
Creación de un nuevo departamento de talento humano	\$1.780,08	\$21.360,88
Implementación de un manual de funciones para el personal	\$4,17	\$50,00
Capacitaciones al personal	\$83,33	\$1.000,00
Bienestar de personal (Celebración fechas especiales)	\$2,50	\$30,00
Instalación de reloj biométrico	\$19,17	\$230,00
SUMA TOTAL	\$1.889,25	\$22.670,88

Elaborado por Vive, J. (2019).

En la tabla 7 se refleja el costo total de la propuesta mensualizado y anual, dando un total de \$22.670,88.

Tabla 8. Beneficio de implementar el plan de rediseño organizacional para la empresa MECIND.

BENEFICIO	ANTES DE LA PROPUESTA		DESPUÉS DE LA PROPUESTA	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Área operativa				
Valor en ventas de cada empleado	\$200	\$2.400	\$260	\$3.120
Ventas del taller	\$70.531	\$846.371	\$91.690	\$1.100.282

Elaborado por Vive, J. (2019).

Beneficio

Se va a capacitar al personal para que de esta manera tengan claras sus funciones a realizar, de manera que no existan malos hábitos en la organización.

En la capacitación también se obtendrá el conocimiento de cómo los empleados de la empresa Mecind Mecánica Industrial deben realizar sus funciones.

La tabla 8 indica el beneficio de la implementación de las estrategias, calculando un 30% más en ventas y productividad. Este valor se justifica de manera que, a partir de la puesta en marcha del nuevo diseño organizacional, el personal será más eficiente en sus tareas. Las actividades que hoy en día realizan dos empleados la realizarán uno solo.

Además, con el uso adecuado de los materiales, se podrá garantizar una mejora de la productividad en la atención de los clientes, dado a que si actualmente un cliente espera por recibir su servicio completo un día entero; con la propuesta esperará cinco horas. El valor en ventas de cada empleado fue proporcionado por el Contador de la empresa considerando una estimación por producción.

Se puede observar que el beneficio de implementar la propuesta de mejora es realmente significativo para la empresa, que pretende mejorar no solo a un nivel económico, si no el clima laboral, la comunicación interna, la satisfacción del personal y la motivación al trabajo diario. Es factible que se tome en consideración todos los puntos abordados en la propuesta, para que, de manera integral, el diseño organizacional se vea mejorado.

CONCLUSIONES

El objetivo general de la presente investigación fue el de elaborar un plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial. Para poder lograr este objetivo, se plantearon objetivos específicos, detallando sus conclusiones a continuación.

El primer objetivo específico fue el de identificar la deficiencia de los procesos internos del área de Talento Humano de la empresa Mecind Mecánica Industrial, los cuales fueron identificados por medio de la ficha de observación y de la encuesta, detallados a continuación:

- La empresa no cuenta actualmente con un área de Talento Humano que se encargue de dirigir las funciones desempeñadas por el personal de la empresa, además de estructurar el diseño organizacional de esta.
- La empresa posee un organigrama deficiente, en el que no están detalladas correctamente la jerarquía ni las funciones de la empresa, por tanto hay un problema de conocimiento de funciones.
- El punto anterior trae como consecuencia el hecho de que en la empresa no existe un manual de funciones, por lo tanto, el personal realiza sus tareas de manera empírica y no porque saben exactamente cuáles son sus responsabilidades.
- La empresa no realiza capacitaciones periódicas a sus empleados.
- Por último, la empresa no tiene especificados sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El segundo objetivo fue el de determinar los procesos adecuados en el área de Talento Humano, esto se realizó en el capítulo cuatro de la propuesta de investigación, donde se establecieron las políticas y estrategias que debe de tener el departamento, además de los procesos que debe seguir para un correcto manejo del personal de la empresa.

El tercer objetivo constó de elaborar la estructura organizacional adecuada para el área de Talento Humano. Se diseñó un nuevo organigrama para la empresa, el

mismo que incluye la nueva área de Talento Humano que está conformada por un jefe y su asistente, los mismos que tendrán como tareas principales, elaborar el manual de funciones para la empresa, establecer los objetivos a corto y mediano plazo; y dirigir que se ponga en práctica lo establecido en la presente propuesta.

Por último, se determinó el costo-beneficio del plan de rediseño organizacional, el mismo que según la tabla 8, tendría un beneficio del 30%, concluyendo de esta manera la factibilidad de la aplicación del plan de rediseño organizacional para la empresa Mecind Mecánica Industrial.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia de la empresa Mecind Mecánica Industrial, poner en marcha el plan de diseño organizacional para el área de talento humano propuesto en la presente investigación, para poder tener un incremento en su productividad y en la captación de clientes.

Se recomienda además, realizar evaluaciones periódicas al personal, para mantener la alta eficiencia en la realización de las tareas. Además, se recomienda realizar una inspección de los procesos realizados en todos los departamentos una vez al año, para poder garantizar que todos laboren de manera excelente y de calidad.

Se recomienda al área de Talento Humano a implementarse, que pongan en práctica las políticas dispuestas en este documento, para garantizar la eficiencia del área y del cumplimiento a cabalidad de las funciones de todo el personal.

Por último, se recomienda la constante investigación en temas de diseño organizacional para la empresa, para que se mantenga actualidad con las nuevas estrategias de administración del personal, de manera que puedan garantizar un clima laboral excelente para la disposición de trabajar.

Bibliografía

- Google Maps. (2019). *Google*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/MECIND+Mecanica+Industrial>
- S. &. (2016). Guía digital sobre Adobe Illustrator dirigida a los estudiantes de Administración de empresas de diseño. . *Universidad Nueva Esparta, Municipio El Hatillo (Doctoral dissertation)*.
- Cevallos, J. R. (2017). La administración de empresas: emprendimiento y gestión. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 829-837.
- Reyes, A. P. (2016). Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. UT Loja, Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.
- Ortiz, G. E. (2016). Administración de empresas: Modelos para casos de producción piscícola. *Espacios*, 37(37), 13-38.
- Fernández, A. R. (2015). Diagnóstico de la inserción laboral de graduados de Administración de Empresas de la Universidad Regional de Los Andes. . *Pedagogía Universitaria*.
- Obregón, R. R. (2019). Nivel de actividad física en estudiantes de administración de empresas y medicina de la ESPOCH. *Revista Cubana de Investigaciones Bioméd.*
- Ch, A. D. (2016). Manual tipográfico dirigido a los estudiantes de la escuela de Administración de Empresas de Diseño, 2015 (Doctoral dissertation).
- Cárdenas, M. C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. . *Revista internacional Administración & finanzas*, 9(5), 95-105.
- Pera, J. S. (2017). Administración. Alerta Laboral.
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Espinoza, C., & Marie, D. (2018). *Sistematización de la producción del proyecto Alumbre, Intervención Artística realizado en la comuna San Pedro de Chongón en el año 2018 (Bachelor's thesis, Universidad Casa Grande. Facultad de Comunicación Mónica Herrera)*.
- Hadjitchoneva, J. (2015). Administrative Services and Business Conditions. *the Point of View of the Business.*, 2.
- Izquierdo, G. A., Rosero, E. C., Espinoza, J. B., & Medina, C. M. (2018). Caracterización Tipológica del Sector Hotelero de la Provincia de Los Ríos, Ecuador. *Ciencia Sociales y Económicas*, 55-70.
- Rubiano, M. G. (2015). Descripción de diferencias en determinados factores motivacionales de los empleados que pertenecen al departamento administrativo y de producción

de una empresa en crisis económica de la ciudad de Bogotá. *Acta Colombiana de Psicología*, 47-61.

- Daft, R. L. (2000). *Teoría y diseño organizacional (No. 658 D3y.)*. International Thomson.
- Moreno, C. F., & del Pilar Liz, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad*, 97-108.
- Ferrer, M. A. (2016). Innovación y diseño organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 190-192.
- Pulgar-Vidal, L. H., & Ramos, F. R. (2017). Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*.
- Molina, M. I., Torres, M. M., Zambrano, R. M., & Martínez, J. A. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Padilla, R., & Oddone, N. (2016). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor.
- Clemente, M. (2016). Manual de psicología jurídica laboral. *Delta Publicaciones*.
- De Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Editorial Verbum.
- López, & Córdoba. (2012). Proceso administrativo. Red Tercer Milenio.
- Alberca, J., & Rodríguez, G. (2012). Incremento de rentabilidad en la empresa "El carrete". Universidad Central Del Ecuador .
- Ronquillo, E. A., & García, D. H. (2019). Plan de rediseño organizacional para la empresa kerámikos sa en la ciudad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2019.).
- Bajaña, R. M., & Alvarado, N. C. (2019). Plan de rediseño organizacional para la empresa DUOPRINT-G SA (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2019.).
- ULVR. (2019). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.ulvr.edu.ec/academico/unidad-de-titulacion/proyecto-de-investigacion>.

ANEXOS

ANEXO 1
FORMATO DE ENTREVISTA



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA EN LA EMPRESA
MECIND MECÁNICA INDUSTRIAL.**

Nombre: Jimmy Fabricio Peralta Celorio

Edad: 43 años

Cargo: Presidente – Representante Legal Mecind

Antigüedad: 11 años

1. **¿Cómo podría describir usted el actual funcionamiento de la empresa respecto a las funciones del personal y el cumplimiento de las tareas?**

2. **¿Considera usted importante el diseño organizacional de una empresa? ¿Por qué?**

3. **¿Considera usted que un manual de funciones tendría influencia positiva en la distribución de tareas y la optimización de los resultados del personal? ¿Por qué?**

4. **¿Considera necesario que la empresa dé a conocer al personal sobre su estructura? ¿Por qué?**

5. **¿Cómo podría describir usted el clima organizacional de la empresa?**

6. **¿Considera usted que la implementación de una estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa en todas sus áreas?**

- 7. ¿Considera usted necesario un rediseño organizacional que incluya un manual de funciones en la empresa? ¿Por qué?**

- 8. ¿Cuáles serían las barreras de adaptación con las que se tendría que enfrentar la empresa para lograr el rediseño organización?**

- 9. ¿Estaría usted dispuesto en acoger una propuesta de rediseño organizacional para la empresa que incluya un manual de funciones para el personal y contribuya a la eficiencia de la compañía?**

ANEXO 2
FORMATO DE ENCUESTA



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENCUESTA EN LA EMPRESA
MECIND MECÁNICA INDUSTRIAL.**

Datos del encuestado

Edad:

Género:

Cargo:

Antigüedad:

1. **¿La empresa cuenta con un organigrama donde se especifican los cargos y funciones del personal?**
 - d. Sí
 - e. No

2. **¿La empresa cuenta con objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo?**
 - a. Sí
 - b. No

3. **¿Conoce usted los objetivos de la empresa?**
 - a. Sí
 - b. No

4. **¿Las funciones administrativas se cumplen de acuerdo a los objetivos que posee la empresa?**
 - a. Sí
 - b. No

5. **¿La planificación de la empresa es idónea y orienta las actividades presentes y futuras del personal?**
 - a. Sí
 - b. No

- 6. ¿Cómo califica usted la distribución actual de funciones del personal de la empresa?**
- a. Excelente
 - b. Muy bueno
 - c. Bueno
 - d. Regular
 - e. Malo
- 7. ¿Las funciones y departamentalización organizacional son las adecuadas para el desarrollo de la empresa?**
- a. Sí
 - b. No
- 8. ¿Considera Usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?**
- a. Sí
 - b. No
- 9. ¿Recibe usted capacitación acorde al puesto y las funciones que realiza?**
- a. Sí
 - b. No
- 10. ¿Cómo se solucionan los conflictos entre compañeros?**
- a. Se conversan entre nosotros y se llega a un acuerdo verbal.
 - b. Se conversan entre los directivos para llegar a un acuerdo por escrito.
 - c. No se solucionan.

ANEXO 3
FICHA DE OBSERVACIÓN



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
FICHA DE OBSERVACIÓN



Observadores:

Fecha

Horario

DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
1.- El personal conoce sus tareas a realizar diariamente.			
2.- Los empleados conocen sus responsabilidades y funciones.			
3.- La empresa tiene establecida su estructura organizacional.			
4.- La empresa capacita a sus empleados.			
5.- La empresa posee organigrama.			
6.- La empresa tiene establecidos objetivos a mediano y largo plazo.			

ANEXO 4
FOTO OBSERVACIÓN



ANEXO 5
FOTO ENCUESTA



**ANEXO 6
FOTO ENCUESTA**



**ANEXO 7
FOTO PERSONAL MECIND**

