



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA**

**PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EXPORTADORA TOTAL  
SEAFOOD TOTALSEAFOOD S.A**

**TUTOR**

**ECON. BOLÍVAR ALFREDO MADERO ROMERO, MAE.**

**AUTORA**

**BELLA ANTONELLA PELÁEZ BASTIDAS**

**GUAYAQUIL,**

**2021**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A	
<b>AUTOR/ES:</b> Bella Antonella Peláez Bastidas	<b>REVISORES O TUTORES:</b> ECON. BOLÍVAR ALFREDO MADERO ROMERO, Mae.
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>GRADO OBTENIDO:</b> INGENIERÍA COMERCIAL
<b>FACULTAD:</b> ADMINISTRACIÓN	<b>CARRERA:</b> INGENIERÍA COMERCIAL
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2021	<b>N° DE PÁGS.:</b> 106 páginas
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Planificación estratégica, Administración, Empresa o negocio, Organización	
<b>RESUMEN:</b> La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., ubicada en el km 16.5 vía Duran Tambo. La compañía fue fundada en marzo 2015, dedicada a la explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón). En agosto 2018 inicio la producción de camarón, con presentaciones bloque IQF y congelado, descabezado con o sin cascara y desvenado. El proceso de producción inicia con la recepción de la materia prima (en esta etapa se realiza pruebas de calidad), lavado, pre-clasificación en entero y cola (el entero pasa a ser descabezado), luego se coloca en la maquina clasificadora se separa por tallas para ser empacado y pesado por bloque cola o entero y para valor agregado; estos se colocan en carritos donde los proceden a congelar en tules de aire y salmuera una vez congelados se realiza el empaque final. El camarón procesado para valor agregado se lo clasifica según su tipo de pelado: pulled vein, pud, pyd	

tail off, pyd tail on, butterfly, butter-roud y etc., este se empaca en bloque o IQF para ser congelado y luego es embalado. Cuenta con 210 trabajadores, en cual se divide en 40 administrativos y 170 producción.

<b>N° DE REGISTRO (EN BASE DE DATOS):</b>		<b>N° DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL (TESIS EN LA WEB):</b>				
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b>	<b>X</b>	<b>NO</b>	
<b>CONTACTO CON AUTORES/ES:</b> Bella Antonella Peláez Bastidas	<b>TELÉFONO:</b> <b>Cell:</b> 0993199629		<b>E-MAIL:</b> <b>Email:</b> <a href="mailto:bpelaezb@ulvr.edu.ec">bpelaezb@ulvr.edu.ec</a>	
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Decano:</b> MAE. Oscar Machado Álvarez <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.:</b> 201 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a> <b>Director/a:</b> PHD William Quimi Delgado <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.:</b> 203 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:wquimid@ulvr.edu.ec">wquimid@ulvr.edu.ec</a>			

# CERTIFICADO ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 20-ago.-2021 10:10 -05  
Identificador: 1633690258  
Número de palabras: 20329  
Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
9%	Internet Sources: 9% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 5%

PLAN DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EXPORTADORA TOTAL SEAFOOD TOTALSEAFOOD S.A Por Bella Pelaez

1% match (trabajos de los estudiantes desde 10-jun.-2017)

[Submitted to UNAPEC on 2017-06-10](#)

1% match (trabajos de los estudiantes desde 28-nov.-2017)

[Submitted to UNAPEC on 2017-11-28](#)

1% match (Internet desde 16-mar.-2020)

<https://www.eumed.net/rev/oe/2019/09/redisenio-organizacional-duoprintgsa.html>

1% match (Internet desde 21-sept.-2020)

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/redisenio-etiflex-ecuador.html>

1% match (Internet desde 27-ene.-2018)

<http://gobemacioncanar.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/unidad-financiera.pdf>

1% match (Internet desde 15-nov.-2014)

<http://abogadosecuador.wordpress.com/demanda-de-alimentos/>

1% match (Internet desde 16-oct.-2016)

<http://docplayer.es/4089578-3-1-mercadotecnia-el-concepto-de-mercadotecnia-se-sustenta-en-cuatro-pilares-principales-enfoque-hacia-el-mercado-orientacion-hacia-el-cliente.html>

1% match (Internet desde 06-jun.-2015)

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.83-A489p/658.83-A489p-Capitulo%20II.pdf>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 15-oct.-2020)

[Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil on 2020-10-15](#)

1% match (Internet desde 25-jul.-2021)

[http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/15140/64257\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/15140/64257_1.pdf)

1% match (Internet desde 03-mar.-2016)

<http://www.slideshare.net/jullio-rmz10/ejercicios-histograma>

1% match (Internet desde 20-ago.-2021)

<https://www.webyempresas.com/comunicacion-interna/>

Firma:



Econ. Bolívar Alfredo Madero Romero, Mae.

C.I.: 0703021568

## DECLARACIÓN DE AUTORÍAS Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada Bella Antonella Peláez Bastidas, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, “Plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A”, corresponde totalmente a la suscrita 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.

Autora

Firma: 

Bella Antonella Peláez Bastidas

C.I.: 0927425348

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “Plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A designado(a) 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 Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A”, presentado por la estudiante Bella Antonella Peláez Bastidas como requisito previo, para optar al Título de Ingeniería Comercial, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. M. R.', written over a set of horizontal dashed lines.

Econ. Bolívar Alfredo Madero Romero, Mae.

C.I.: 0703021568

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por su infinito amor y fortaleza, que me ha concedido progresar profesionalmente y lograr mis metas, a mi madre que ha sido mi consejera, mi apoyo incondicional para conseguir mis objetivos. A todos quienes hicieron posible que pueda culminar esta carrera que tanto anhelaba.*

## **DEDICATORIA**

*Dedico con todo mi corazón esta tesis a Dios que me ha permitido obtener un logro más en mi vida. A mi mamá y a mis hijos, que han sido mi sustento para lograr un objetivo más, siendo ellos mi compañía durante toda esta trayectoria y poner su confianza en mí.*



## **TABLA DE CONTENIDO**

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1 Tema .....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Formulación del problema .....	6
1.4 Sistematización del problema .....	6
1.5 Objetivo General .....	6
1.6 Objetivo Específicos .....	7
1.7 Justificación .....	7
1.8 Delimitación del problema.....	7
1.9 Idea a Defender .....	8
1.10 Línea de investigación .....	8
CAPÍTULO II.....	9
2 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Marco Teórico.....	9
2.1.1 Antecedentes Referenciales .....	9
2.1.2 Fundamentación Teórica.....	11
2.1.2.1 Rediseño Organizacional .....	11
2.1.2.2 Los Talento Humano en una empresa.....	15
2.1.2.3 La comunicación interna en el rediseño organizacional .....	16
2.1.2.4 Manejo de los Talento Humano .....	17
2.1.2.5 Procesos internos en los TTHH .....	17

2.1.2.6	Diagrama de flujo .....	18
2.1.2.7	Organigrama .....	19
2.1.2.8	Misión y visión .....	20
2.1.2.9	Análisis FODA en el Rediseño Organizacional.....	20
2.1.2.10	Los procesos y la planificación en el rediseño organizacional .....	21
2.1.2.11	La importancia del capital humano.....	22
2.2	Marco conceptual.....	23
2.3	Marco Legal .....	25
CAPÍTULO III.....		27
3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
3.1	Marco Metodológico.....	27
3.2	Tipo de Investigación.....	28
3.2.1	Investigación descriptiva .....	28
3.2.2	Investigación de campo.....	28
3.3	Enfoque de la Investigación.....	28
3.4	Método de la investigación .....	29
3.5	Técnicas e instrumentos de la Investigación.....	29
3.5.1	Entrevista .....	29
3.5.2	Encuesta .....	29
3.6	Población.....	30
3.7	Procesamiento y análisis de la información.....	30
3.8	Presentación de los resultados .....	31
3.8.1	Encuesta .....	31
3.8.2	Entrevista .....	43
3.9	Análisis de los resultados.....	48

CAPÍTULO IV.....	50
4 PROPUESTA.....	50
4.1 Título de la propuesta.....	50
4.2 Estructura y Flujo de la propuesta .....	50
4.2.1 Contenido de la propuesta.....	50
4.2.2 Flujo de la propuesta.....	51
4.3 Análisis de la situación actual.....	52
4.3.1 Antecedentes .....	52
4.3.2 Estructura Organizacional.....	52
4.3.3 Misión y Visión.....	55
4.4 Criterios para el proceso de contratación.....	55
4.5 Análisis de las funciones del cargo.....	56
4.5.1 Perfil del Gerente General .....	57
4.5.2 Perfil de Gerente Financiero .....	58
4.5.3 Perfil de Gerente de Proyectos.....	59
4.5.4 Perfil de Gerente de Producción .....	60
4.5.5 Perfil de Contador General .....	61
4.5.6 Perfil de Control Interno .....	62
4.5.7 Perfil de RRHH.....	63
4.5.8 Perfil del personal de Sistemas .....	64
4.5.9 Perfil del personal Electromecánico .....	65
4.5.10 Perfil del personal del Control de Calidad.....	66
4.5.11 Perfil de personal tributario .....	67
4.5.12 Perfil de personal de costos.....	68
4.5.13 Perfil del personal del Dep. Médico .....	69
4.5.14 Perfil del personal de nómina .....	70

4.5.15	Perfil del personal de planificación.....	71
4.5.16	Perfil del personal de cámara.....	72
4.6	Procesos de la organización.....	73
4.6.1	Proceso de selección del personal.....	73
4.7	Evaluación de desempeño.....	74
4.7.1	Ficha de desempeño.....	74
4.8	Plan de capacitación.....	75
4.8.1	Cronograma de actividades.....	75
4.9	Control y ejecución.....	76
4.9.1	Plan de acción.....	76
4.10	Evaluación Financiera.....	77
4.10.1	Presupuesto.....	77
4.10.2	Retorno Sobre la Inversión (ROI).....	77
CONCLUSIONES.....		79
RECOMENDACIONES.....		80
REFERENCIA Y FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....		81
ANEXOS.....		84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costos de Proceso de Selección.....	5
Tabla 2. Costos de Proceso de Contratación.....	6
Tabla 3. Línea de Investigación Institucional/Facultad .....	8
Tabla 4. Número de personal de la Exportadora Total Seafood S.A. ....	30
Tabla 5. Tiempo laborando .....	31
Tabla 6. Área laboral.....	32
Tabla 7. Ambiente Organizacional .....	33
Tabla 8. Clima laboral.....	34
Tabla 9. Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos.....	35
Tabla 10. De acuerdo con la misión, visión y filosofía .....	36
Tabla 11. Conoce el organigrama .....	37
Tabla 12. Adecuada gestión de recursos y funciones .....	38
Tabla 13. Problema de liderazgo .....	39
Tabla 14. Comunicación interna.....	40
Tabla 15. Capacitación.....	41
Tabla 16. Rediseño organizacional ayudara al desarrollo .....	42
Tabla 17. Ficha de cotejo .....	43
Tabla 18. Profesiograma del Gerente General .....	57
Tabla 19. Profesiograma del Gerente Financiero .....	58
Tabla 20. Profesiograma del Gerente de Proyectos .....	59
Tabla 21. Profesiograma de Gerente de producción.....	60
Tabla 22. Profesiograma de Contador General.....	61
Tabla 23. Profesiograma de Control Interno.....	62
Tabla 24. Profesiograma de RRHH .....	63
Tabla 25. Profesiograma del personal de sistemas .....	64
Tabla 26. Profesiograma del personal electromecánico .....	65
Tabla 27. Profesiograma de control de calidad.....	66
Tabla 28. Profesiograma de personal tributario.....	67
Tabla 29. Profesiograma de personal de costos .....	68
Tabla 30. Profesiograma del personal del Dep. Médico.....	69
Tabla 31. Profesiograma del personal de nómina.....	70
Tabla 32. Profesiograma de personal de planificación .....	71

Tabla 33. Profesiograma de personal de cámara .....	72
Tabla 34. Ficha de evaluación de desempeño.....	74
Tabla 35. Plan de desarrollo individual .....	75
Tabla 36. Cronograma de actividades.....	75
Tabla 37. Organigrama .....	76
Tabla 38. Inversión .....	77
Tabla 39. Resultados .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la compañía.....	3
Figura 2. Proceso de selección en la empresa Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. .	4
Figura 3. Proceso de contratación en la empresa Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. .....	4
Figura 4. Ubicación geográfica de la Exportadora Total Seafood.....	8
Figura 5. Requisitos para el diseño organizacional .....	12
Figura 6. Aspectos fundamentales del rediseño organizacional .....	13
Figura 7. Integración en el rediseño organizacional .....	14
Figura 8. Ejemplo de un organigrama.....	19
Figura 9. Matriz DAFO - FODA .....	21
Figura 10. Tiempo laborando.....	31
Figura 11. Área laboral .....	32
Figura 12. Ambiente Organizacional.....	33
Figura 13. Clima laboral .....	34
Figura 14. Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos .....	35
Figura 15. De acuerdo con la misión, visión y filosofía .....	36
Figura 16. Conoce el organigrama.....	37
Figura 17. Adecuada gestión de recursos y funciones .....	38
Figura 18. Problema de liderazgo .....	39
Figura 19. Comunicación interna.....	40
Figura 20. Capacitación .....	41
Figura 21. Rediseño organizacional ayudara al desarrollo .....	42
Figura 22. Flujo de la propuesta .....	51
Figura 23. Estructura organizacional .....	53
Figura 24. Proceso de selección.....	54
Figura 25. Proceso de contratación.....	54
Figura 26. Proceso de reclutamiento.....	73

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de la encuesta.....	84
Anexo 2. Formato de la entrevista.....	88
Anexo 3. Bitácora de procesos.....	90



## INTRODUCCIÓN

El sector camaronero ha logrado liderar en el mercado de productos no petroleros, obteniendo el segundo lugar en las ventas, con una trayectoria de 50 años. Actualmente el país cuenta con el 70% de camaroneras privadas y el 30% del Estado. El sector camaronero se encuentra distribuido por el 43% productor y el 57% exportador. En el Ecuador existen 187 empresas camaroneras, el cual solo 43 son exportadoras de camarón, entre las principales compañías se encuentran, Industrial Pesquera Santa Priscila S.A., Promariscos S.A., Empacadora Grupo Granmar S.A. Empagran, Empacreci S.A. etc. (JM, 2018)

La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., ubicada en el km 16.5 vía Duran Tambo. La compañía fue fundada en marzo 2015, dedicada a la explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón). En agosto 2018 inicio la producción de camarón, con presentaciones bloque IQF y congelado, descabezado con o sin cascara y desvenado. El proceso de producción inicia con la recepción de la materia prima (en esta etapa se realiza pruebas de calidad), lavado, pre-clasificación en entero y cola (el entero pasa a ser descabezado), luego se coloca en la maquina clasificadora se separa por tallas para ser empacado y pesado por bloque cola o entero y para valor agregado; estos se colocan en carritos donde los proceden a congelar en tules de aire y salmuera una vez congelados se realiza el empaque final. El camarón procesado para valor agregado se lo clasifica según su tipo de pelado: pulled vein, pud, pyd tail off, pyd tail on, butterfly, butterroud y etc., este se empaca en bloque o IQF para ser congelado y luego es embalado. Cuenta con 210 trabajadores, en cual se divide en 40 administrativos y 170 producción.

La gestión de Talento Humano es esencial en toda empresa, por lo que el área de talento humano se encarga de planificar, organizar, controlar y administrar las tareas que ejecutan las personas que conforman la organización. Actualmente se considera el área de talento humano como parte fundamental de las compañías, ya que esta área inicia el elemento principal que logra obtener efectividad en la administración, operación financiera, comercial, tecnológica y productiva. Este proyecto permitirá rediseñar el proceso organizacional de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., permitiendo obtener un buen resultado en su procedimiento. Al implementar un nuevo procedimiento se podrá identificar las falencias y así corregirlas para lograr un mejor rendimiento en la compañía.

## CAPÍTULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Tema

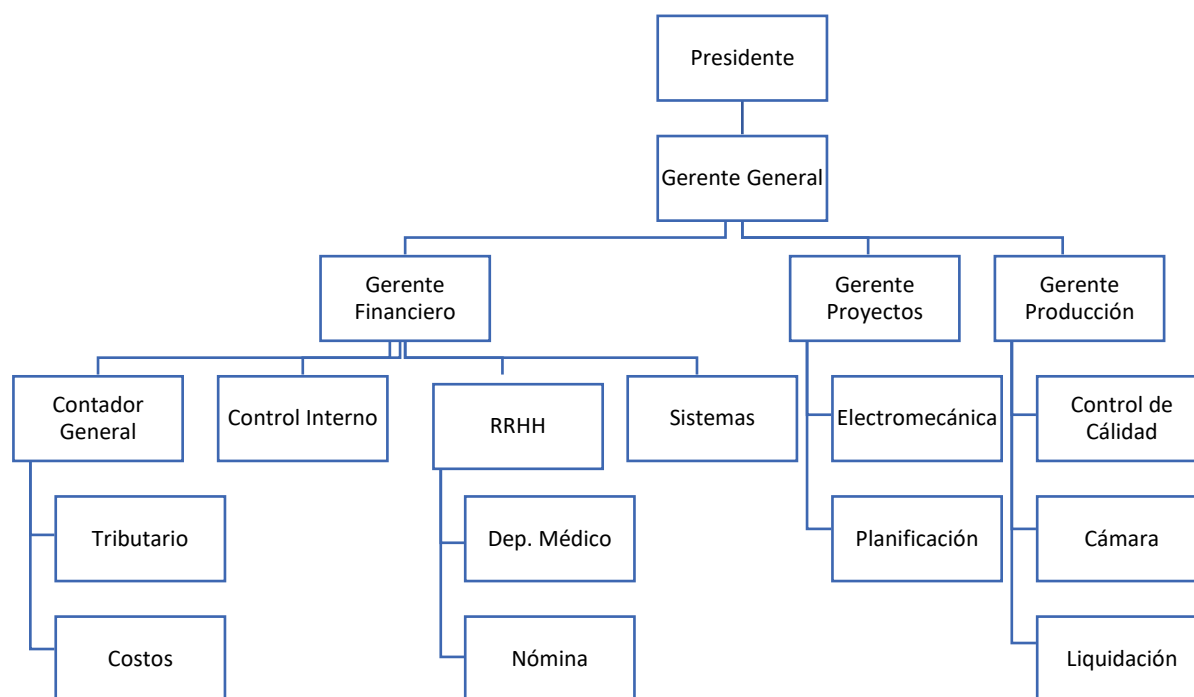
Plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A

#### 1.2 Planteamiento del problema

El sector camaronero ha logrado liderar en el mercado de productos no petroleros, obteniendo el segundo lugar en las ventas, con una trayectoria de 50 años. Actualmente el país cuenta con el 70% de camaroneras privadas y el 30% del Estado. El sector camaronero se encuentra distribuido por el 43% productor y el 70% exportador. En el Ecuador existen 187 empresas camaroneras, el cual solo 43 son exportadoras de camarón, entre las principales compañías se encuentran, Industrial Pesquera Santa Priscila S.A., Promariscos S.A., Empacadora Grupo Granmar S.A. Empagran, Empacrece S.A. etc. (JM, 2018)

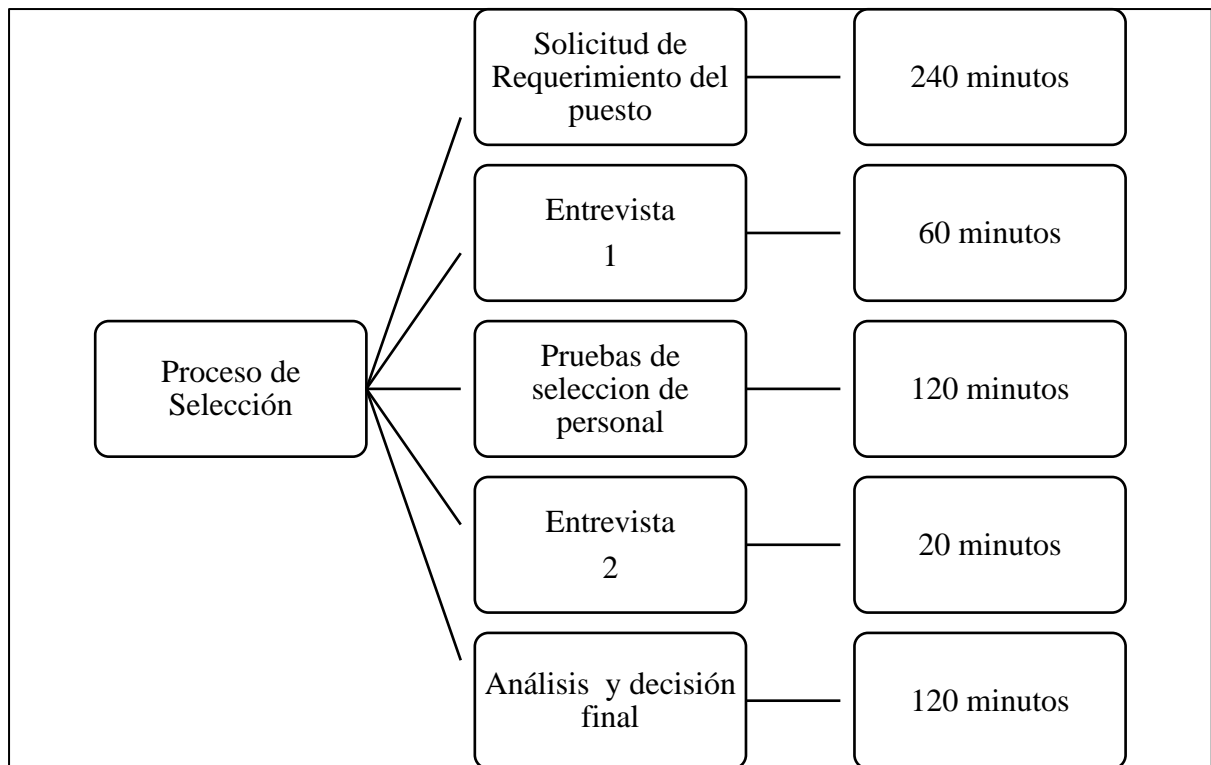
La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., ubicada en el km 16.5 vía Duran Tambo. La compañía fue fundada en marzo 2015, dedicada a la explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón). En agosto 2018 inicio la producción de camarón, con presentaciones bloque IQF y congelado, descabezado con o sin cascara y desvenado. El proceso de producción inicia con la recepción de la materia prima (en esta etapa se realiza pruebas de calidad), lavado, pre-clasificación en entero y cola (el entero pasa a ser descabezado), luego se coloca en la maquina clasificadora se separa por tallas para ser empacado y pesado por bloque cola o entero y para valor agregado; estos se colocan en carritos donde los proceden a congelar en tules de aire y salmuera una vez congelados se realiza el empaque final. El camarón procesado para valor agregado se lo clasifica según su tipo de pelado: pulled vein, pud, pyd tail off, pyd tail on, butterfly, butterroud y etc., este se empaca en bloque o IQF para ser congelado y luego es embalado. Cuenta con 210 trabajadores, en cual se divide en 40 administrativos y 170 producción.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la exportadora mediante su organigrama actualizado hasta el primer trimestre del 2020 que es el siguiente:



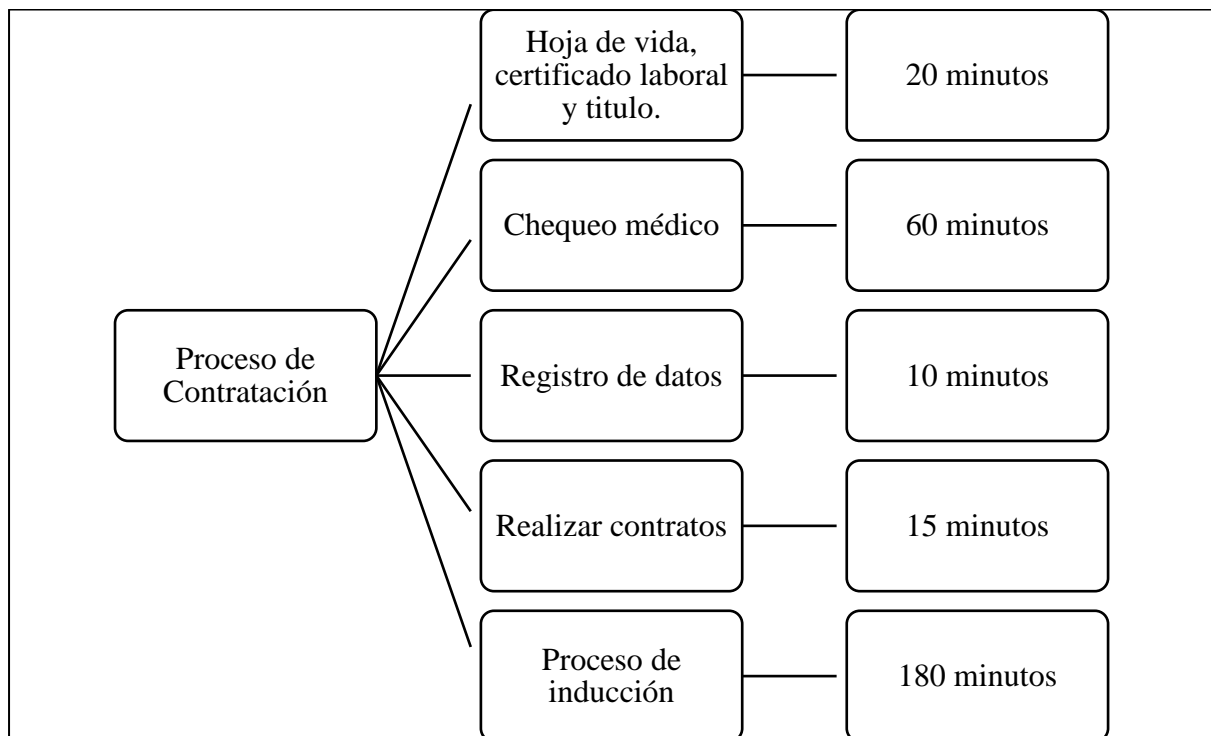
**Figura 1.** Organigrama de la compañía  
**Fuente:** Totalseafood (2020)

El área de Talento Humano está conformada por 5 colaboradores que se encargan de realizar el proceso de selección de personal para que cubran las vacantes en los diferentes departamentos. La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. cuenta con gran número de trabajadores, pero en los últimos tres años se han presentado varios inconvenientes al momento de ejecutar las actividades según el puesto de trabajo, que se debe a que algunos de ellos incumplen sus funciones o no se desempeñan conforme a los objetivos organizacionales lo que afecta en la administración de recursos. Los procesos que realiza en área de talento humano para la selección y contratación del personal se encuentran estructurados de la siguiente forma:



**Figura 2.** Proceso de selección en la empresa Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

**Fuente:** Totalseafood (2020)



**Figura 3.** Proceso de contratación en la empresa Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

**Fuente:** Totalseafood (2020)

Los procesos de selección y contratación tienen un tiempo de duración entre 3 a 4 semanas. Pero a pesar de establecer estos procedimientos en la compañía se presentan falencias

en el cumplimiento de políticas organizacionales que afectan el área funcional al contratar personal que en muchos casos no cumplen con el perfil que se acople a las vías ejecutoras para el logro de objetivos que establece la gerencia. El proceso de evaluación de los aspirantes se realiza muchas veces sin cumplir el tiempo establecido que se debe a la falta de comunicación y coordinación con las áreas específicas, provocando que la persona contratada no se desempeñe de la forma esperada lo que reduce las oportunidades de progreso a nivel empresarial.

La gestión organizacional en el área de Talento Humano de la compañía muestra una deficiente perspectiva sistémica que no permite implementar nuevas formas de actuar en los procesos de contratación, que se realicen de manera ética, imparcial y responsable a partir de la aplicación de modelos de gestión de Talento Humano que puedan cumplir con la demanda de valorización de conocimientos, así como el buen funcionamiento del sistema de selección que se base en herramientas de análisis e incorpore elementos procedimentales que garantice la contratación de trabajadores que no sólo dispongan de conocimientos, sino habilidades, competencias y experiencia. La compañía incrementa sus costos por la rotación del personal actualmente hay 210 colaboradores y en el 2018 la compañía tenía 254 colaboradores. El índice de rotación es de  $((50-94) / (210)) * 100 = -20\%$ .

**Tabla 1.** Costos de Proceso de Selección

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Solicitud de Requerimiento el puesto	30%	567,00
Entrevista 1	20%	378,00
Pruebas de selección de personal	15%	283,50
Entrevista 2	20%	378,00
Análisis y decisión final	15%	283,50
Total	100%	1.890

**Fuente:** Totalseafood (2020)

**Tabla 2.** Costos de Proceso de Contratación

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Hoja De Vida, Certificado Laboral Y Título.	20%	568,00
Chequeo Médico	10%	284,00
Registro De Datos	20%	568,00
Realizar Contratos	20%	568,00
Proceso De Inducción	30%	852,00
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>2.840</b>

**Fuente:** Totalseafood (2020)

Los procesos que implementa el área de Talento Humano causan un bajo rendimiento en la compañía, por lo que sus costos se elevan al rotar el personal, ya que este proceso lo realizan cada 15 días, porque muchas veces el personal al no cumplir con sus funciones abandona el trabajo, renuncia o sencillamente se requiere de la separación posterior al tiempo de prueba. Además, de las malas decisiones que tienen un efecto sobre las finanzas de la compañía.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Cómo influye la falta de un plan de rediseño organizacional para el área de Talento Humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?

### **1.4 Sistematización del problema**

- ¿Cómo podemos conocer sobre un rediseño organización?
- ¿Por qué se presentan falencias en los procesos y procedimientos de contratación en el área de Talento Humano?
- ¿Cómo rediseñar los procesos organizacionales del área de Talento Humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?
- ¿Cuáles son los costos y beneficios para el plan de rediseño organizacional?

### **1.5 Objetivo General**

Elaborar un plan de rediseño organizacional en gestión de Talento Humano para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

## **1.6 Objetivo Específicos**

- Realizar la fundamentación teórica sobre el rediseño organizacional en la gestión de Talento Humano.
- Identificar las falencias en los procesos y procedimientos en el área de Talento Humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.
- Establecer los criterios para el rediseño organizacional de los procesos de contratación en el área de talento humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.
- Analizar el costo y beneficio del plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

## **1.7 Justificación**

La gestión de Talento Humano es esencial en toda empresa, por lo que el área de talento humano se encarga de planificar, organizar, controlar y administrar las tareas que ejecutan las personas que conforman la organización. Actualmente se considera el área de talento humano como parte fundamental de las compañías, ya que esta área inicia el elemento principal que logra obtener efectividad en la administración, operación financiera, comercial, tecnológica y productiva. Este proyecto permitirá rediseñar el proceso organizacional de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., permitiendo obtener un buen resultado en su procedimiento. Al implementar un nuevo procedimiento se podrá identificar las falencias y así corregirlas para lograr un mejor rendimiento en la compañía.

## **1.8 Delimitación del problema**

**Sector:** Privado

**Objeto:** Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

**Área:** Gestión de Talento Humano.

**Aspecto:** Reestructuración del proceso de reclutamiento y selección del personal.

**Tema:** Plan de rediseño organizacional para la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A

**Delimitación espacial:** Ciudad de Durán (Km16.5 vía Duran – Tambo)

**Población:** Administrativa – Operativa.

**Delimitación temporal:** 2020

**Delimitación geográfica:**



**Figura 4.** Ubicación geográfica de la Exportadora Total Seafood  
**Fuente:** Google Maps (2015)

**1.9 Idea a Defender**

Un plan de rediseño organizacional, influirá de manera positiva en el área de talento Humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.

**1.10 Línea de investigación**

Línea 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

**Tabla 3.** Línea de Investigación Institucional/Facultad

<b>Dominio</b>	<b>Línea Institucional</b>	<b>Línea de la Facultad</b>
Dominio 1. Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.	Desarrollo empresarial emprendimientos sustentables.	estratégico y Desarrollo empresarial y del talento humano

**Fuente:** ULVR (2017)



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Marco Teórico**

##### **2.1.1 Antecedentes Referenciales**

Conforme a la investigación, se tomó como referencia libros y trabajos de investigación, citando a Encalada y Navarrete (2014) cuyo proyecto de titula “Reestructuración de los procesos administrativos de la empresa industrial y comercial 3B S.A. para mejorar las ventas mayoristas en el periodo 2014”, que planteó como objetivo realizar el análisis de los procedimientos comerciales efectuados en el departamento comercial de la empresa para el diseño de un plan de desarrollo de actividades de control interno. Los problemas que se han presentado en la empresa industrial y comercial 3B S.A., la han llevado a que no se cumplan a cabalidad los requerimientos de ventas, lo cual afecta gravemente la cadena de comercialización, donde los productos no cumplan con las características y demandas de los clientes. Además, que la capacidad productiva de la entidad no permita abarcar el mercado nacional, que, a pesar de contar con maquinaria especializada, aún carece de planes estratégicos, manuales de procedimientos y funciones, lo que conlleva a que se presenten una descoordinación entre los departamentos de la empresa.

Los resultados de la investigación tomada como referencia, expone la comprobación de las falencias existentes en los procesos administrativos y comerciales de la empresa, que inciden por la deficiencia en las actividades del departamento de ventas, lo que incide negativamente en las diferentes etapas de producción y comercialización. Esto debido a la descoordinación de todas las áreas que a largo plazo provocará una imagen negativa en la empresa, por lo que a través de la reestructuración de los procedimientos se integrará un ambiente de control que optimice las negociaciones con los clientes. El trabajo se relaciona con la presente investigación, debido a que también busca como fin optimizar los procedimientos administrativos y comerciales que se podrán lograr mediante la implementación de estrategias que ayuden a mejorar cada una de las actividades que se desempeñan en el departamento de ventas, lo que se reflejará en el incremento de los beneficios económicos.

Según el proyecto de Noboa y Castro (2015) titulado “Análisis de los procesos del área comercial e implementación de un programa de mejoramiento continuo para la empresa Camposantos del Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil”, planteó como objetivo diseñar estrategias comerciales y administrativas mediante un programa de desarrollo de actividades continuas para la empresa, cuyo fin es innovar los procesos utilizados por parte de los representantes de ventas para la comercialización de los servicios y de esta manera generar una negociación efectiva. La investigación se basó en el problema que la empresa afronta, debido a que los procesos de venta no se contemplan un correcto seguimiento de los contratos rescindidos y que debido a los atrasos no se pueden recuperar las ventas por medio de la aplicación de refinanciaciones. Además, que esto provoca que el cliente no esté satisfecho con la atención por lo que no se mostrará fiel ante la compra de los servicios comercializados.

En conclusión, los resultados de la investigación permitieron demostrar la hipótesis planteada en que el desarrollo de un programa de mejoramiento continuo, revelará los factores que influyen en la insatisfacción de los clientes y que ocasionan la rescisión de contratos. Esto toma relevancia ante la necesidad de aplicar los más estrictos y eficientes medios de control, que incidan en los procesos de gestión de venta y cobranza, ya que son las principales razones por las que no se hacen efectivas las negociaciones con los clientes.

Según el autor Arámbulo (2018) en su trabajo titulado: “Manual de políticas y procedimientos de gestión de talento humano de Incach S.A., construcciones”, planteó como objetivo general elaborar un manual de políticas y procedimientos de gestión de talento humano de la empresa Incach S.A., construcciones. En este estudio llegaron a la conclusión que, la elaboración de un manual de políticas y gestión de talento humano tuvo resultados importantes en el mejoramiento de la productividad de la empresa; la perfección de la gestión de labores en la elección del talento humano del área de talento humano resultó en una correcta perforación del personal que debía ocupar la vacante y la ejecución de labores óptimas.

De esta forma, según lo hallado en la primera investigación se relaciona con el presente estudio por su similitud en las necesidades que presenta la empresa S.A., en el marco de la elaboración de un rediseño organizacional a partir del área de Talento Humano que influya en el mejoramiento del desempeño de funciones de supervisión y trabajo. Al mismo tiempo se pudo observar que los modelos de estrategias en el manejo del talento humano fueron

apropiados y cumplieron con el cometido; se dio a los colaboradores un ambiente de labor armónico y sin distribución de roles duplicados.

## **2.1.2 Fundamentación Teórica**

### **2.1.2.1 Rediseño Organizacional**

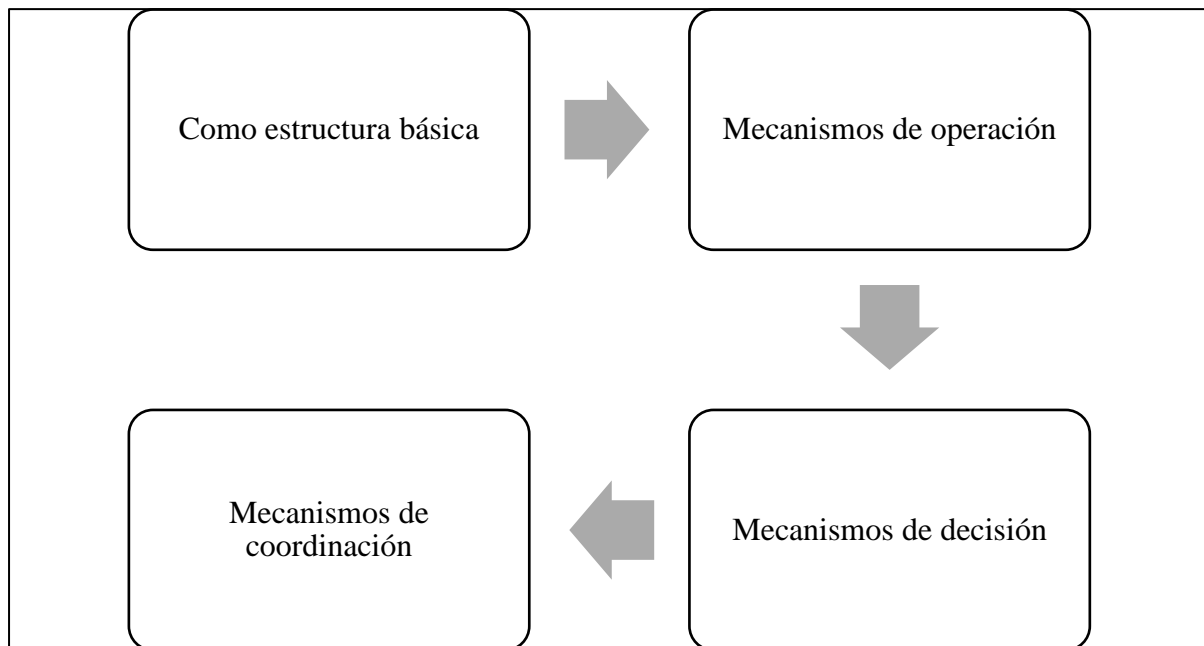
El rediseño organizacional se encarga de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una organización. Asimismo, busca brindar las condiciones racionales óptimas para que pueda operar en el día a día. (Louffat, 2017) Contando con un buen rediseño organizacional nos asegura que la empresa pueda alcanzar los objetivos propuestos ya que proporciona la información necesaria mediante varios procesos en los cuales se encuentran las tareas asignadas a cada departamento.

Según Herrero, Ortiguela y Sánchez (2016) el rediseño organizacional está enfocado en realizar modificaciones a nivel administrativo, contable, comercial, operativo, entre otros, de los cuales se desarrolla una estructura que modifica todas las funciones para generar una optimización en las actividades empresariales. Una empresa cuando requiere optimizar sus operaciones internas considera el rediseño organizacional, mediante el estudio de los procesos y funciones que se llevan a cabo para identificar errores que implican el origen de riesgos a nivel administrativo. Tomando en cuenta los resultados se toman decisiones que están dirigidas a configurar la estructura de la entidad para una mayor coordinación de las actividades.

En cambio, Best (2016) hace énfasis en que cuando una empresa presenta muchos problemas estructurales está a la necesidad de reestructurar toda sus actividades y funciones para que no llegue a un entorno de pérdidas económicas por el mal manejo de los recursos financieros y el inadecuado desarrollo de las operaciones. En función a la perspectiva del autor es necesario que una empresa cuente con un esquema organizacional correctamente estructurado, donde se definan procedimientos y funciones que estén equilibradas y sistematizadas para garantizar que se cumplan con todas las actividades internas, evitando continuos errores que puedan representar pérdidas económicas para la entidad, ya que esto influye directamente en los márgenes de rentabilidad.

Adicionalmente, Estallo y Giner (2018) indicaron que la planificación en la organización representa un elemento de dirección y control que debe estar constantemente en

desarrollo debido a la evolución del tejido empresarial que demanda mayores funciones y operaciones que otorguen una ventaja competitiva. A través de la división de funciones y actividades la empresa puede definir responsabilidades que sean desempeñadas bajo principios generales mediante políticas que permitan rediseñar la organización del área administrativa, operativa, contable y comercial. Para el rediseño organizacional es importante que se cumplan los siguientes requisitos:



**Figura 5.** Requisitos para el diseño organizacional

**Fuente:** Artal (2016, pág. 12)

- **Estructura básica**

Comprende la etapa en que se establecen las tareas y responsabilidades en el área de trabajo, mediante una medida jerárquica para que cada trabajador cumpla funciones que estén ligadas a su perfil profesional o en base a las demandas de la empresa.

- **Mecanismo de operación**

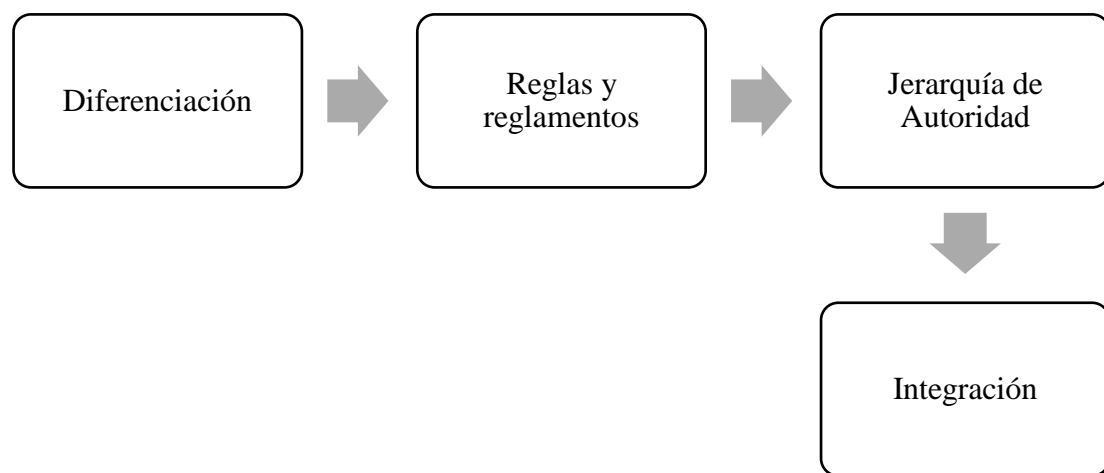
En esta etapa se definen los procedimientos y rutinas que se desarrollan en el área de trabajo, tomando en cuenta el cargo del trabajador. Es importante que estas operaciones estén controladas mediante normativas generales.

- **Mecanismo de decisión**

En esta etapa se establecen los procesos para cumplir con los objetivos de la organización, a través de la toma de decisiones en base al nivel de jerarquía de los trabajadores en el departamento, para que se defina un jefe quien mantenga el control de las actividades y funciones realizadas diariamente.

- **Mecanismo de coordinación**

Se definen la forma en que se integra cada una de las divisiones de trabajo y como estos pueden trabajar en conjunto, a través de normas generales que establecen los procedimientos en el flujo de información, procesos, actividades, entre otros. El rediseño implica la formalización del cargo en cada departamento, donde se especifican cada uno de los puestos y que cargo desempeña el trabajador. Es importante definir esta etapa ya que se mantendrá un control mediante una cabeza quien se encargue de supervisar las actividades y gestiones en la venta de los productos y/o servicios, y los colaboradores que desempeñen un conjunto de habilidades para cumplir con las necesidades de la gerencia.

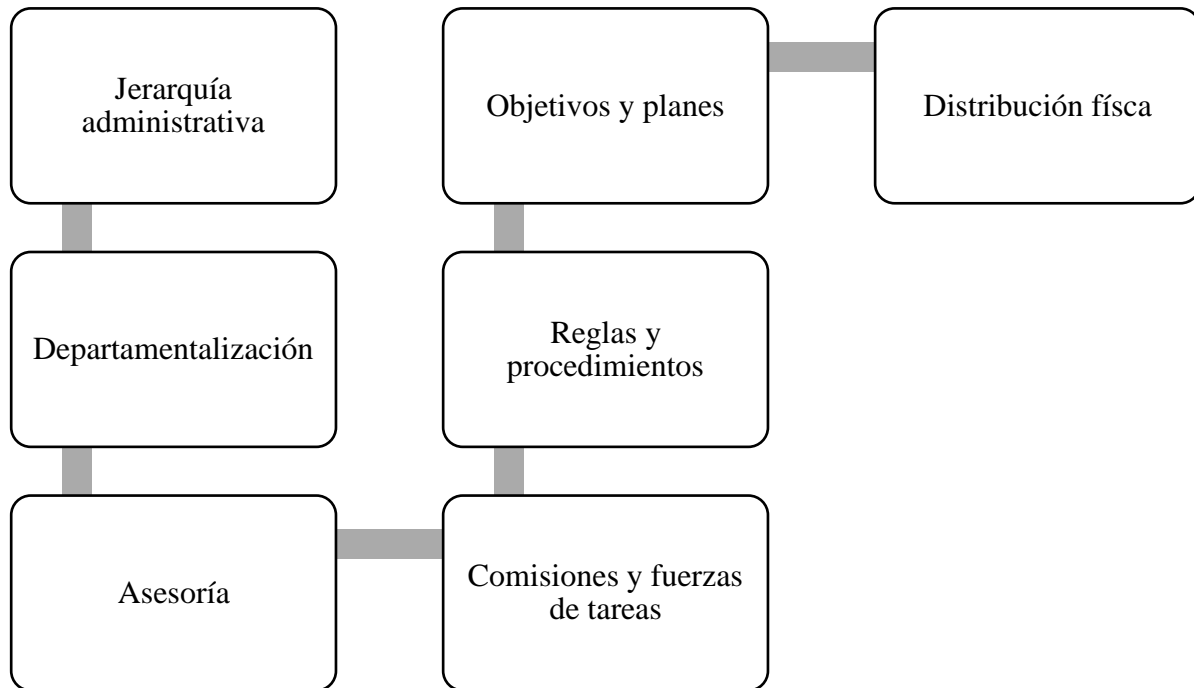


**Figura 6.** Aspectos fundamentales del rediseño organizacional

**Fuente:** Artal (2016, pág. 76)

El flujo de trabajo, según Johnston y Marshall (2015) se establecen instrucciones que detallan cada uno de los procedimientos que deben llevarse a cabo en la empresa. Las metas organizacionales que defina una entidad deben darle una perspectiva de cómo manejar cada una de las actividades para que se controlen y formalicen a través de reglas que impliquen soluciones para todas las situaciones posibles que se den a diario.

Con respecto al proceso de integración, Arbos (2017) indicó que es un proceso que permite disminuir la complejidad en el desarrollo de las actividades administrativas mediante la coordinación organizacional donde se definen jerarquías y planes que permitan cumplir con las reglas y procedimientos internos.



**Figura 7.** Integración en el rediseño organizacional

**Fuente:** Artal (2016, pág. 54)

Por lo tanto, en el rediseño organizacional se desarrollan métodos planificados que permiten estructurar la matriz empresarial de una empresa, mediante la organización de actividades, que reduzcan la complejidad en las funciones y responsabilidad que los trabajadores desempeñan como parte de sus obligaciones. En conclusión, analizado lo expuesto se destacan las metas de este proceso, que son las siguientes:

- a) Establecer responsabilidades y tareas en función a niveles de jerarquización.
- b) Designar tareas y actividades a cada trabajador en base a su perfil.
- c) Determinar la disponibilidad de recursos que son utilizados para el desarrollo de actividades.
- d) Definir políticas y procedimientos para el cumplimiento de las actividades por cada departamento.

- e) Establecer planes para la sociabilización de los cambios en la estructura organizativa de la empresa.
- f) Identificar errores y riesgos para ejecutar medidas que ayuden a reducir la complejidad en el desarrollo de las operaciones.
- g) Asignar presupuestos anuales para cada departamento de la empresa
- h) Definir la información que debe gestionarse por cada departamento de la empresa.
- i) Establecer reglas y restricciones para personal no autorizado
- j) Definir objetivos organizacionales para que sean alcanzados por el personal que trabaja en la empresa.
- k) Optimizar la gestión de trabajo mediante la colaboración de todas las áreas administrativas y operativas de la empresa.

### **2.1.2.2 Los Talento Humano en una empresa**

En una empresa el capital humano es un elemento valioso para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos se caracterizan por ser los que intervienen en las tareas empleando competencias, destrezas y habilidades que dan paso a la consecución de actividades que se requieren en una operación. Chiavenato (2016) En la determinación del capital humano para su control y manejo es importante que se tomen en cuenta los siguientes puntos:

- **Autoridad:** Es importante que exista un elemento que autorice y tome las decisiones sobre el manejo de los recursos y desarrollo de operaciones.
- **Información:** Comunicación permanente que ayude a los empleados a tener acceso oportuno a detalles de la empresa.
- **Recompensas:** Es el desarrollo de un sistema de incentivos que permite mantener motivados a los empleados.
- **Competencias:** Establecer programas de capacitación que influyan en el fortalecimiento de competencias.

El puesto de trabajo es el punto de unión entre el desarrollo de la estructura organizativa de una empresa y la dirección de Talento Humano. Es el conjunto de tareas que puede realizar de manera habitual o permanente una persona, teniendo en cuenta que dichas tareas se han agrupado buscando la máxima eficiencia a partir de la división y coordinación del trabajo. Sánchez & Cimadevilla (2016) Todo acorde a sus habilidades, competencia y requisitos que

presenta cada trabajador. Esto beneficiaría enormemente a la Pyme ya que ayudaría con la ubicación del personal en cada puesto de trabajo, destacando sus habilidades y destrezas que colaboren con una mejor calidad del producto que es un punto importante en el crecimiento empresarial y mejoramiento de los procesos de producción.

### **2.1.2.3 La comunicación interna en el rediseño organizacional**

En el desarrollo organizacional, la comunicación interna es empleada como una forma de proporcionar conocimientos e información al personal de una empresa para que estén al tanto de las noticias, cambios, procesos o modificaciones que se pueden dar. También para establecer vínculos laborales con el propósito de fortalecer las gestiones de trabajo en equipo y así garantizar un ambiente de trabajo óptimo y saludable. Montiel (2017) La comunicación interna implementada en las organizaciones se refiere a los medios empleados para dirigir información a los trabajadores. Es parte de las propuestas que se han fortalecido con el pasar de los años para una mejor administración de las actividades y procesos que se desarrollan en una empresa.

Según Riquelme (2018) es importante realizar las siguientes ventajas:

- Mejora la eficiencia de la empresa, cuanto más informado este el empleado mejor es su trabajo individual y en equipo.
- Mantiene al tanto a los trabajadores, de manera que no haya sorpresas en el entorno, todos conocen los cambios positivos y negativos a los que deben enfrentarse.
- Permite una mejor y más rápida respuesta a los problemas.
- Permite una respuesta más rápida y mejor adaptación a los cambios.
- Promueve las buenas relaciones y la confianza entre los trabajadores.
- Genera un sentimiento de unidad, de compromiso, identificación del empleado, el empleado se siente escuchado, valorado y todos trabajan unidos por una misma meta.

Establecer una buena comunicación interna dentro de la empresa será de un gran beneficio para la misma ya que permitirá que los empleados se integren y se forme un ambiente de compañerismo, el cual llegue a subsanar problemas existentes entre ellos y a su vez facilite la comunicación con sus jefes y demás trabajadores.



#### **2.1.2.4 Manejo de los Talento Humano**

Contar con una buena administración de Talento Humano permitirá a la empresa Manuplast Cía. Ltda. tener un mejor desempeño por parte de sus trabajadores, ya que estarán conformes con un excelente clima laboral y una buena comunicación interna siendo monitoreados por este departamento. La parte más importante de toda empresa son sus trabajadores, ya que representa la parte motora de la organización y es muy importante que siempre se encuentren motivados y contentos para realizar sus actividades. Es necesario que la empresa considere vital definir estrategias o alternativas que ayuden a fortalecer la gestión y administración de los Talento Humano. Las organizaciones deben fortalecer sus elementos administrativos, siendo el área de Talento Humano indispensable para emplear métodos y técnicas que ayuden a incluir en el equipo de trabajo personal altamente calificado. Los procesos desarrollados en el manejo de TTHH son parte de la planificación que define una empresa para que se mejoren las actividades internas y socialización de información empleando herramientas de comunicación interna.

#### **2.1.2.5 Procesos internos en los TTHH**

En consideración a lo antes expuesto se determina la importancia de los procesos a la diferenciación del manual como un modelo secuencial de acciones que serán oportunos para obtener un resultado óptimo en la productividad de la empresa, en la atención directa del cliente y al mismo tiempo para la entrega de un producto que sea satisfactorio para mantener la fidelización del cliente con la marca de la empresa. De esta forma, según detalla el autor Vivanco (2017) “el proceso es el paso sistemático para la obtención de un producto rentable para una empresa” (p. 250). De acuerdo con el autor se muestra la fase de interpretación de un proceso como la ejecución de labores para obtención de un producto elaborado que satisface las necesidades del consumidor final.

Para el autor Miranda (2019) “un proceso es la totalidad del cumplimiento de un objetivo a la utilidad de la empresa” (p. 6). Con este concepto se puede apreciar que, el proceso es un seguimiento de las metas y disposición de la esquematización organizacional de la compañía para el logro creciente de las utilidades bajo la operatividad del talento humano. Por otra parte, el desarrollo del proceso dentro de las cualidades del departamento de talento humano en las empresas conforme a lo descrito por (Roca & García, 2016) estableció como: “la organización del personal para establecer el uso de los recursos en el marco de

productividad para el beneficio de la empresa” (p. 6). De esta forma, se puede entender que, la participación de los colaboradores en el desempeño de la productividad y rentabilidad de la empresa es esencial para la misma. Por ello el uso de los procesos como paso a paso para la ejecución de las labores se muestra como importante al mismo tiempo que la participación en conjunto con el administrador o gerente de área.

De acuerdo con Chiavenato indicó sobre el departamento de Talento Humano que es un área de vital importancia en el desenvolvimiento profesional y aplicación de técnicas, métodos y herramientas para la selección de personal, reclutamiento, integración, orientación. También de establecer comunicaciones que orienten al desarrollo de una mejor gestión que destaque por la calidad. Como satisfacción con el trabajo desempeñado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por resultados, salario, prestaciones, relaciones humanas dentro del grupo y la organización, ambiente psicológico y físico del trabaja, libertad para decidir, posibilidades de participar y otros puntos similares. Chiavenato (2011, pág. 289) La gestión empleada en el área de TTHH es la integración de metodología para la organización de información que pueda ser socializada y así retener los elementos más importantes para luego evaluar al personal y así medir de manera cuantitativa sus competencias, destrezas y habilidades para una orientación si es necesario.

Las organizaciones y el trabajo que se realiza en ellas son fenómenos o realidades sociales susceptibles de ser estudiadas desde una perspectiva multidisciplinar, con diferentes niveles de generalización en el estudio del comportamiento que las personas desarrollan. Las diferentes aproximaciones disciplinarias (economía, sociología, psicología social, derecho, etc.) aportan su perspectiva o interpretación al estudio, diseño o cambio de esta realidad social, contribuyendo a su propia construcción. Martínez (2016, pág. 4)

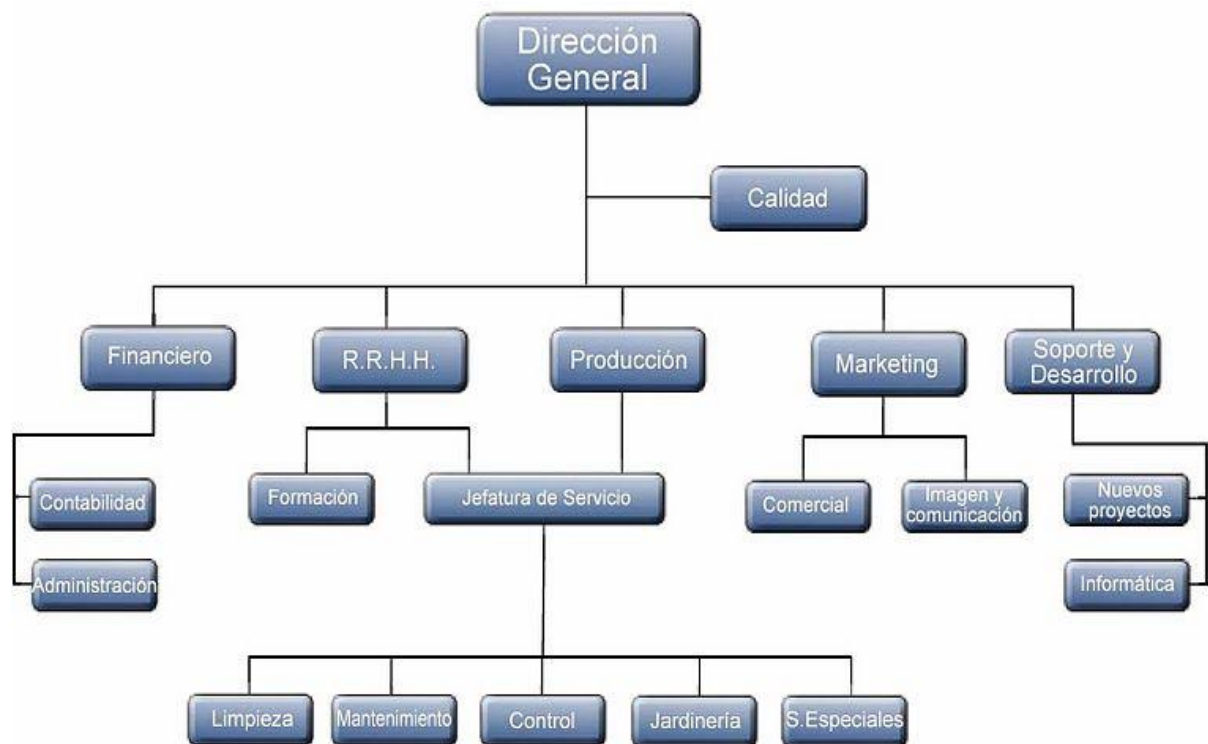
#### **2.1.2.6 Diagrama de flujo**

El diagrama de flujo es un gráfico que contiene un detalle secuencial de actividades, procedimientos, acciones y rutinas a partir de elementos que tienen una función específica. Es ventajosa su aplicación porque ayuda a llevar adelante los procesos para que el personal cumpla sus roles tomando en cuenta los símbolos Robbins (2016). Por lo contrario, Louffat (2017) manifestó que los diagramas de flujos son parte de herramientas organizacionales que están graficadas para que se formalicen de una manera simplificada de las actividades y operaciones

que se deben desarrollar dentro de una organización. Tomando en cuenta lo indicado sobre estas herramientas el diseñar todos los procesos en orden cronológicos en forma gráfica para su fácil interpretación y comprensión por parte del trabajador ya que su simplicidad lo hace más entendible. Actualmente la empresa no cuenta con diagramas de flujo de sus actividades, no existe un orden adecuado que permita a los trabajadores visualizar la ruta correcta para realizar una acción, por lo que el diseño de las mismas ayudará a subsanar dicho inconveniente que son vitales en la dirección de una organización que además de contar con su filosofía, integre elementos sistemáticos y ordenados que garanticen el cumplimiento de objetivos.

### 2.1.2.7 Organigrama

Pintado (2019) manifestó sobre el organigrama que es parte de una estructura de tipo jerárquica y organizacional que refleja a todos los elementos humanos que desempeñan las funciones en una empresa. Sobre el organigrama se realiza una estructura que es gráfica y acoplada al tipo de actividad de la empresa y cantidad de colaboradores que la conforman. No es necesario que este refleje datos específicos del personal, pero sí que se establezcan los puestos de trabajo para que se entiendan las diferentes funciones.



**Figura 8.** Ejemplo de un organigrama

**Fuente:** Artal (2016, pág. 54)

### **2.1.2.8 Misión y visión**

**Misión.-** es el enfoque de los objetivos que toda compañía define para cumplir en el presente. Inspirados en brindar un excelente servicio a la sociedad, la empresa Exportadora Total SeaFood Totalseafood S.A se compromete a operar bajo los más altos estándares de calidad que definen a las empresas de procesamiento de camarones líderes en la actualidad, que tienen e implementan estrategias, comprometiéndose a ser diferentes de la competencia y ser reconocidos en el mercado nacional e internacional.

**Visión.-** son las expectativas que toda compañía quiere lograr en el futuro. Nos proyectamos como una de las mejores exportadoras a nivel nacional que busca obtener un óptimo rendimiento e incremento sostenible a largo plazo, mediante una producción de calidad con sus maquinarias y un sentido de responsabilidad y compromiso con el medio ambiente, considerando un adecuado clima laboral para un mejor desempeño en compañía.

### **2.1.2.9 Análisis FODA en el Rediseño Organizacional**

Es un instrumento que se utiliza en el análisis situacional de una empresa, donde se toma en cuenta información de antecedentes a nivel interno y externo para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además de tener una visión referencial sobre la interacción de los elementos que pueden afectar a una organización Nava & Hernández (2014). El análisis FODA parte de la necesidad de una empresa que presenta problemas en establecerse en el mercado o quiere iniciar sus actividades, tiene como finalidad brindar un proceso evaluativo que ayude a tener una visión referente a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para que así se tomen decisiones que estén encaminadas a la exploración de soluciones a partir de las estrategias administrativas, comerciales, financieras, entre otros.



**Figura 9.** Matriz DAFO - FODA  
**Fuente:** Chiavenato (2016)

Los factores externos de la compañía serán determinados mediante las Oportunidades y las Amenazas, ambas nos permiten evaluar los diferentes factores que influyen directa e indirectamente en la empresa. Los factores internos de la compañía serán determinados a través de aquellos indicadores que demuestran fortaleza o debilidad, donde podremos realizar un análisis de los elementos internos para poder mejorar y reforzar aquellos problemas existentes. Las empresas actualmente tienen competencia de organizaciones mucho más posicionadas en el mercado, por lo que es necesario realizar un análisis FODA que permita evaluar la situación interna y externa de la compañía mediante varias técnicas para una evaluación analítica de los elementos que pueden influir en su desarrollo empresarial.

### 2.1.2.10 Los procesos y la planificación en el rediseño organizacional

La gestión por procesos posibilita a las empresas a identificar indicadores para poder evaluar el rendimiento de las diversas actividades que se producen, no solo consideradas de forma aislada, a través de la formación de elementos que se interrelacionan. Esto quiere decir que es indispensable por su ayuda en el mejoramiento de las operaciones administrativas y de producción de una organización (Martínez & Naranjo, 2019).

La gestión por procesos ayudará a una empresa a tener una visión general de la situación actual de la empresa y de las relaciones internas que posibilitan a cada empleado a que realice

una función o tarea asignada sin que exista problemas de adaptación por el desconocimiento de la misión, visión, objetivos y filosofía. Esto permitirá que se reduzca el tiempo, dinero o recursos para maximizar los resultados esperados por cada uno y con ello satisfacer las necesidades del cliente.

### **2.1.2.11 La importancia del capital humano**

En una empresa el capital humano es un elemento valioso para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos se caracterizan por ser los que intervienen en las tareas empleando competencias, destrezas y habilidades que dan paso a la consecución de actividades que se requieren en una operación Chiavenato (2016). En la determinación del capital humano para su control y manejo es importante que se tomen en cuenta los siguientes puntos:

- **Autoridad:** Es importante que exista un elemento que autorice y tome las decisiones sobre el manejo de los recursos y desarrollo de operaciones.
- **Información:** Comunicación permanente que ayude a los empleados a tener acceso oportuno a detalles de la empresa.
- **Recompensas:** Es el desarrollo de un sistema de incentivos que permite mantener motivados a los empleados.
- **Competencias:** Establecer programas de capacitación que influyan en el fortalecimiento de competencias.

El puesto de trabajo es el nexo de unión entre el desarrollo de la estructura organizativa de una empresa y la dirección de Talento Humano. Es el conjunto de tareas que puede realizar de manera habitual o permanente una persona, teniendo en cuenta que dichas tareas se han agrupado buscando la máxima eficiencia a partir de la división y coordinación del trabajo. Sánchez & Cimadevilla (2013, pág. 55) Todo acorde a sus habilidades, competencia y requisitos que presenta cada trabajador. Esto beneficiaría a una empresa ya que ayudaría con la ubicación del personal en cada puesto de trabajo, destacando sus habilidades y destrezas que colaboren con una mejor calidad del producto que es un punto importante en el crecimiento empresarial y mejoramiento de los procesos de producción.

## 2.2 Marco conceptual

**Enfoque hacia el mercado:** Ninguna empresa puede operar en la actualidad sin mirar hacia la mercadotecnia, porque entonces no cubriría todas las necesidades de los individuos, y sus productos no serán demandados por los consumidores. Las empresas deben de operar mediante un programa de mercadotecnia que lleve a cabo sus objetivos como empresa y cubra las necesidades, deseos y demandas del mercado Robbins (2016). Las empresas deben acoplarse a las necesidades del consumidor, y para mantener un conocimiento sobre las tendencias y exigencias del mercado, debe desarrollar estrategias para el estudio de precios, competencia, plaza, en base a principios de mercadotecnia. De esta manera se podrá diseñar estrategias comerciales que permitan introducir un producto y/o servicio para que sea adquirido por un grupo segmentado y así la entidad obtenga un incremento en los ingresos de dinero.

**Orientación hacia el cliente:** Una empresa debe mirar hacia las necesidades de los consumidores, tomando en cuenta sus puntos de vista y no los propios. Cuando un cliente desea adquirir un producto con calidad, bajo costo y rendimiento, probablemente el producto no lo contenga todo, pero buscará uno que sí cubra una gran parte de las necesidades del cliente y no las del comerciante Robbins (2016).

**Servicios:** El servicio es una actividad esencialmente intangible que da satisfacción a deseos y que no está ligada necesariamente a la venta de un producto. La realización de un servicio puede requerir o no el uso de bienes tangibles, en el primer caso no hay transferencia de la propiedad de dichos bienes. Los servicios representan un conjunto de procedimientos desempeñados por profesionales o expertos en una actividad, que son comercializados para suplir una necesidad de una persona o sociedad Robbins (2016).

**Estrategias:** Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento. Las estrategias permiten a una empresa lograr metas en cuanto a las actividades comerciales, esto mediante la correcta planificación en función al uso de recursos económicos, humanos y administrativos Fernández (2016).

**Políticas:** Consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “enunciados”, a menudo se desprenden sencillamente de las acciones de los administradores. Las políticas permiten

generar un ambiente de control en la empresa ya que son principios generales que establecen las actividades que deben llevarse a cabo dentro de las operaciones administrativas, comerciales y operativas. Estas se definen mediante la toma de decisiones por parte de la directiva en función a los objetivos organizacionales.

**Procedimientos:** Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades, como ejemplo se cita el procedimiento de tramitación de una compañía manufacturera Estallo (2018).

**Plan estratégico:** Es la plantación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización como una unidad total y se preguntan a sí mismo que debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales. A largo plazo se define como un periodo que se extiende aproximadamente entre tres y cinco años hacia el futuro Noboa (2015).

**Diseño Organizacional:** El diseño organizacional implica la formalización del cargo en el departamento o área de una empresa, donde se especifican cada uno de los puestos y que cargo desempeña el trabajador. Es importante definir esta etapa ya que se mantendrá un control mediante una cabeza quien se encargue de supervisar las actividades y gestiones en la venta de los productos y/o servicios, y los colaboradores que desempeñen un conjunto de habilidades para cumplir con las necesidades de la gerencia Encalada (2014)

**Incremento de eficiencia:** Es importante que el equipo de trabajo cuente con las habilidades que le permitan acercarse al consumidor y concretar una negociación efectiva, pero tomando en cuenta que se debe generar un estímulo de confianza ante la credibilidad del servicio dado dentro de la comercialización de un bien o la prestación de un servicio Chiavenato (2016).

**Análisis FODA:** Es una herramienta para proceder con una evaluación y análisis de la situación que mantiene una empresa durante un periodo donde se determinan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.



**Talento Humano:** Es un área que integra una empresa donde personal profesional se encarga de realizar los controles y monitoreos respectivos sobre el desempeño y funciones desarrolladas por el personal.

**Actualización profesional:** Es parte de un proceso aplicado en una organización bajo la modalidad de formación continua o permanente que cumple la función de adaptación de un trabajador a una nueva actividad productiva o mercado de trabajo.

**Aprendizaje organizativo:** Un proceso aplicado en una empresa para crear conocimiento mediante los miembros que la integran, esto con el fin de convertirlo en conocimiento institucional para que así se logre una adecuada adaptación a condiciones cambiantes en el entorno de negocios o mercado.

**Competencia profesional:** En Talento Humano este término se refiere a los conocimientos, destrezas, actitudes que permiten al trabajador poder ejecutar cualquier actividad de forma exitosa. También, es aquella que es forjada a partir de la intervención en el trabajo mediante técnicas, metodología, bases sociales y participativas que son integradas con el propósito de cumplir con las funciones establecidas.

**Dirección estratégica:** Es parte de la dirección empresarial que se lleva en una organización para la implantación de estrategias que permiten movilizar recursos para el cumplimiento de objetivos a través de la colaboración de los trabajadores. Abarca la diferente toma de decisiones que ayudan a la delimitación del campo de actividad, competencias distintivas, ventajas competitivas y el fomento de las sinergias.

### **2.3 Marco Legal**

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

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008):

**Art. 326.-** El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

**Art. 328.-** La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria. Según el (Código del Trabajo, 2012) en su **Art. 64.- Reglamento interno.** - Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación. Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

**Art. 79.- Igualdad de remuneración.** - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

**Art. 80.- Salario y sueldo.** - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Marco Metodológico

La investigación que se realizará bajo un estudio no experimental con un enfoque mixto a partir de fuentes primarias, donde se procederá a levantar información referente a los elementos para el ascenso, criterios de los trabajadores sobre la parte organizacional en la empresa Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A si identifican la misión, visión, objetivos, claridad en las funciones, entre otros aspectos que son desarrollados en el departamento de Talento Humano, esto en función a la problemática que demuestra que no existe una adecuada estructura organizacional que determine todos los lineamientos en la gestión de talento humano para el mejoramiento de la comunicación, dirección, supervisión y administración de las actividades que se llevan internamente. Para esto se tomará en cuenta el método deductivo que permitirá partir de una premisa general para llegar a las conclusiones. De acuerdo con (Cegarra, 2018) se define la metodología como: “la búsqueda de la realidad de forma general” (p. 97).

El enfoque de la investigación será mixto, que según (Hernandez, 2018) consiste en la “recolección, análisis y relación de datos en forma cualitativa y cuantitativa con uso de otros métodos para obtener un resultado necesario en el esclarecimiento de un fenómeno o interrogantes” (p. 204). Con esto se demuestra la utilidad del estudio y la necesidad de realizar la recolección de información para luego ser analizada y relacionada con el problema en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. La primera fase de la investigación se realizará de forma cualitativa, es decir en referencia al autor (Prieto, 2017) es: “se considera el fenómeno particular de estudio para dar paso a la subjetividad del problema en relación con los conocimientos profesionales del observador” (p. 79). Se procederá a la ejecución de un primer acercamiento al problema mediante la aplicación de entrevistas al personal de Talento Humano y de encuestas a los demás trabajadores de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., con esto se recopilará suficiente evidencia que demuestre la necesidad de un rediseño organizacional que influya positivamente en las actividades realizadas en el departamento de TTHH.

## **3.2 Tipo de Investigación**

### **3.2.1 Investigación descriptiva**

El tipo de investigación se muestra de tal forma como descriptivo por tener una importancia orientada a la recolección de información de manera ordenada y secuencial en vinculación a las variables del estudio para ser luego descritos como un informe final que detalla las conclusiones de la observación y tabulación de datos primarios con contraste en los secundarios procedentes del fenómeno en la necesidad de un rediseño organizacional en el departamento de talento humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. Es necesario conocer el origen del problema en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., por lo que se procederá a recolectar toda la información necesaria relacionada con los factores que inciden en la problemática de manera directa. Se hará énfasis en el uso del estudio descriptivo con modalidad cualitativa y cuantitativa a partir fuente primaria y secundaria como son las encuestas, entrevistas y recursos documentales.

### **3.2.2 Investigación de campo**

Se aplicará la investigación de campo que permitirá el acercamiento al lugar de los hechos donde sucede el problema. Esto facilita la obtención de la información primaria en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A mediante la aplicación de instrumentos como encuestas y entrevistas que aportarán en la identificación de las pautas que muestren sobre la situación actual de la empresa que requiere de un rediseño a nivel organizacional en el departamento de Talento Humano. Este tipo de investigación se considerará porque es necesario acudir a la empresa donde se recopilará información a partir de los instrumentos como, por ejemplo, entrevistas que se realizarán al personal de Talento Humano para conocer de parte de ellos si tienen claro la misión, visión, objetivos, valores, funciones, entre otros aspectos. Asimismo, se podrá tener una percepción referente al clima laboral y los elementos que son considerados para una estructura organizacional acorde a la actividad en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. que le dé mejores resultados en el cumplimiento de objetivos.

## **3.3 Enfoque de la Investigación**

El enfoque de la investigación será mixto, primero en la parte cualitativa está orientado al análisis de las causas del problema para ser interpretado de manera subjetiva a partir de las evidencias bibliográficas y opiniones vertidas por las personas que fueron entrevistadas para

poder desarrollar un estudio que se respalde de información que demuestre las pautas para el rediseño organizacional en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A como medio de solución a las limitaciones y falta de una filosofía y estructura que defina claramente las funciones, metas y procesos que se deben realizar de manera precisa en el departamento de Talento Humano que tenga resultados en el mejoramiento de la calidad de la gestión realizada por los colaboradores. Finalmente, se aplicará el enfoque cuantitativo que permitirá hacer un análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de datos estadísticos (frecuencias y porcentajes) que reúnan todas las respuestas que fueron proporcionados por el personal de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. mediante una encuesta.

### **3.4 Método de la investigación**

La información que se recolecta en la investigación es analizada y procesada con la finalidad de obtener una solución al problema presentado en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., y al mismo tiempo por la inadecuada organización en el departamento de Talento Humano que no define una estructura correcta que posibilite una gestión acorde a las necesidades de la empresa, siendo así que se aplicará el método deductivo e inductivo para llegar a las conclusiones del estudio.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de la Investigación**

#### **3.5.1 Entrevista**

Para ampliar las evidencias de la investigación se realizará una entrevista a los 5 colaboradores del departamento de Talento Humano de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., mediante un cuestionario de preguntas semiestructuradas de tipo abierta donde tendrán la libertad de responder cada una de sus preguntas bajo sus criterios. Con esta información se podrá analizar los procesos que se llevan a cabo y la importancia que tiene el rediseño a nivel organizacional.

#### **3.5.2 Encuesta**

Se llevará a cabo una encuesta a partir de un cuestionario con preguntas bajo la escala de Likert que serán realizadas al personal de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A mediante el uso de recursos digitales de Google para mantener las medidas de distanciamiento social y obtener la base de datos necesaria para el análisis de los elementos relacionados con su perspectiva sobre aspectos organizacionales si son de su conocimiento.

### 3.6 Población

En una breve descripción del concepto de población y muestra se debe tomar en cuenta la cita de Sabino (2019) donde menciona que “la población es un totalitario de un grupo de personas sobre un estudio determinado, mientras que la muestra es una selección de personas que poseen una característica determinada a ser evaluada” (p. 117). De esta forma se debe comprender que el universo de investigación comprende el total de los trabajadores de la empresa que serán tomados en cuenta para la recolección de información primaria a partir de encuestas:

**Tabla 4.** *Número de personal de la Exportadora Total Seafood S.A.*

<b>Posición</b>	<b># de personas</b>
Personal de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A	26
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Departamento de Talento Humano (2020)

De acuerdo con el total de la población abarca un total de 26 trabajadores de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. que serán considerados como muestra para el levantamiento de información. Dicho esto, se considera la investigación bajo un muestreo probabilístico que agrupa a todos los elementos que forman parte del universo de estudio. Cabe recalcar que se incluirá al personal del departamento de Talento Humano que son 5 personas que serán entrevistas.

### 3.7 Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento y análisis de la información se tomará en cuenta el desarrollo de los siguientes lineamientos:

- Diseño del cuestionario de encuesta con un total de 15 preguntas abiertas y opciones múltiples.
- Diseño de la entrevista de preguntas abiertas.
- Procesamiento de los resultados de la encuesta mediante Microsoft Office – Excel para la tabulación.
- Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas.

### 3.8 Presentación de los resultados

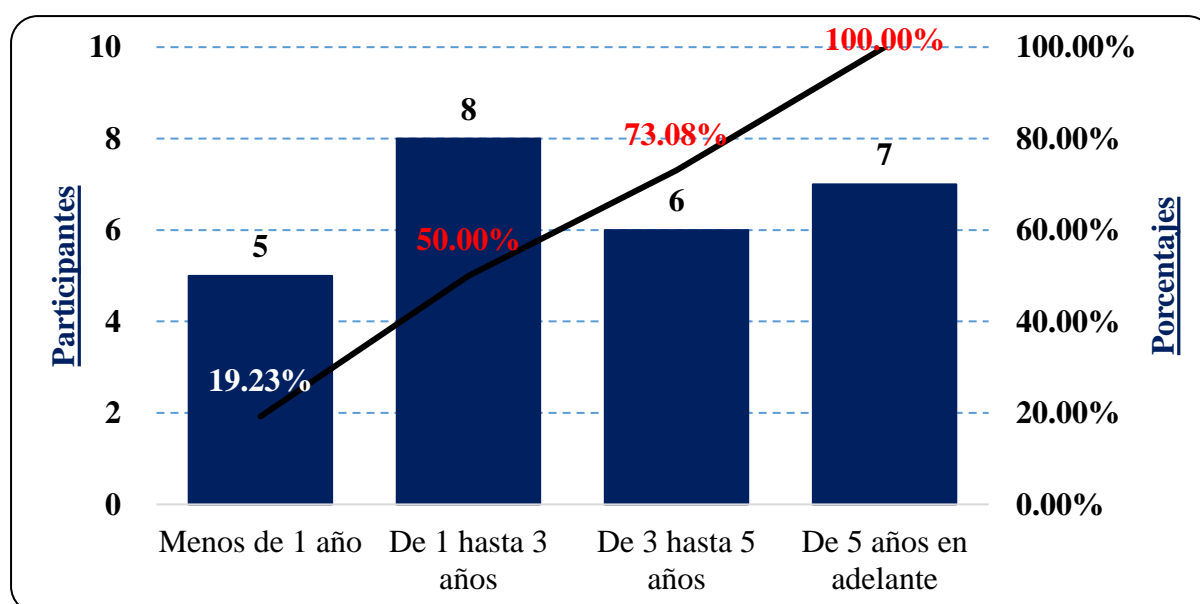
#### 3.8.1 Encuesta

**Pregunta 1.- ¿Qué tiempo tiene laborando en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

**Tabla 5.** *Tiempo laborando*

P1	FRECUENCIA			
	Absoluta <i>f<sub>i</sub></i>	Acumulada <i>f<sub>ai</sub></i>	Relativa <i>f<sub>ri</sub></i>	Relativa Acumulada <i>f<sub>rai</sub></i>
Menos de 1 año	5	5	19,23%	19,23%
De 1 hasta 3 años	8	13	30,77%	50,00%
De 3 hasta 5 años	6	19	23,08%	73,08%
De 5 años en adelante	7	26	26,92%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 10.** *Tiempo laborando*

Elaborado por: Peláez (2021)

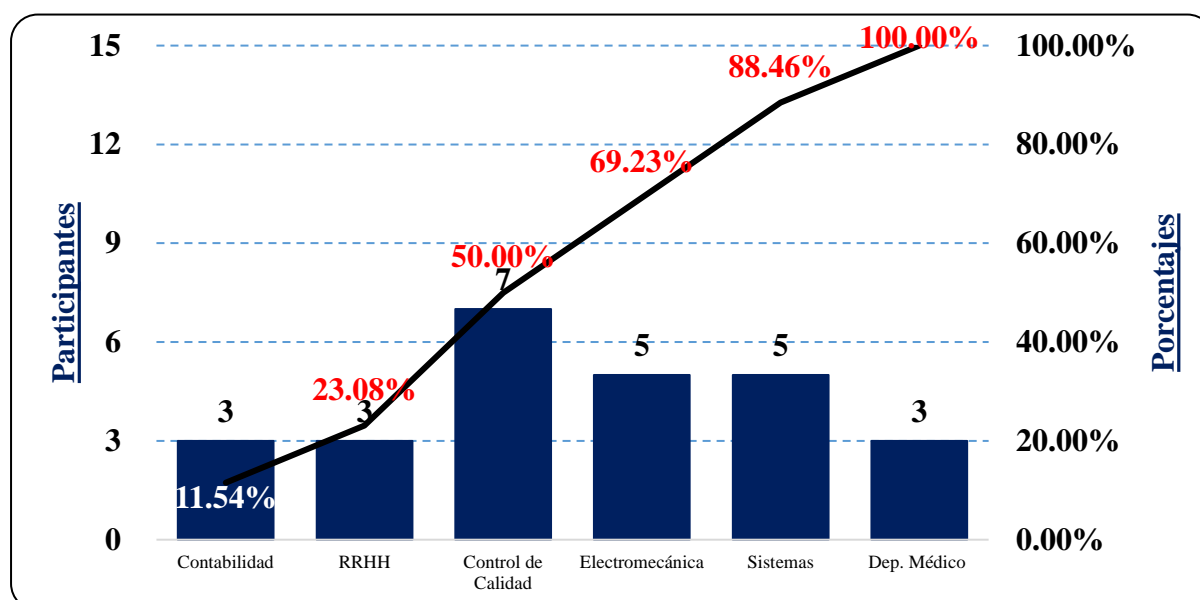
Se observó que, el 19,23% de los participantes tienen laborando dentro de la empresa menos de un año, el 30,77% de 1 hasta 3 años, el 23,08% de 3 hasta 5 años y el 26,92% de 5 años en adelante. Por lo tanto, se concluye que la mayor parte del personal colaborativo de la empresa es relativamente nuevo, dado que este no cuenta con más de un año, por lo que es mucho más práctico que se ajusten a nuevos procesos que se impongan en la misma.

**Pregunta 2.- ¿En qué departamento o área labora?**

**Tabla 6. Área laboral**

P2	FRECUENCIA			
	Absoluta $f_i$	Acumulada $f_{a_i}$	Relativa $f_{r_i}$	Relativa Acumulada $f_{ra_i}$
Contabilidad	3	3	11,54%	11,54%
RRHH	3	6	11,54%	23,08%
Control de Calidad	7	13	26,92%	50,00%
Electromecánica	5	18	19,23%	69,23%
Sistemas	5	23	19,23%	88,46%
Dep. Médico	3	26	11,54%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 11. Área laboral**

Elaborado por: Peláez (2021)

Se observó que, el 11,54% de los participantes pertenecen tanto al área de contabilidad como al departamento de RRHH, el 26,92% al área de control de calidad, el 19,23% tanto al departamento de electromecánica como al departamento de sistemas y el 11,54% al departamento médico. Por lo tanto, se concluye que, el personal colaborativo que posee la empresa está distribuido de forma aceptable de acuerdo a las necesidades que esta tiene en cada área departamental.

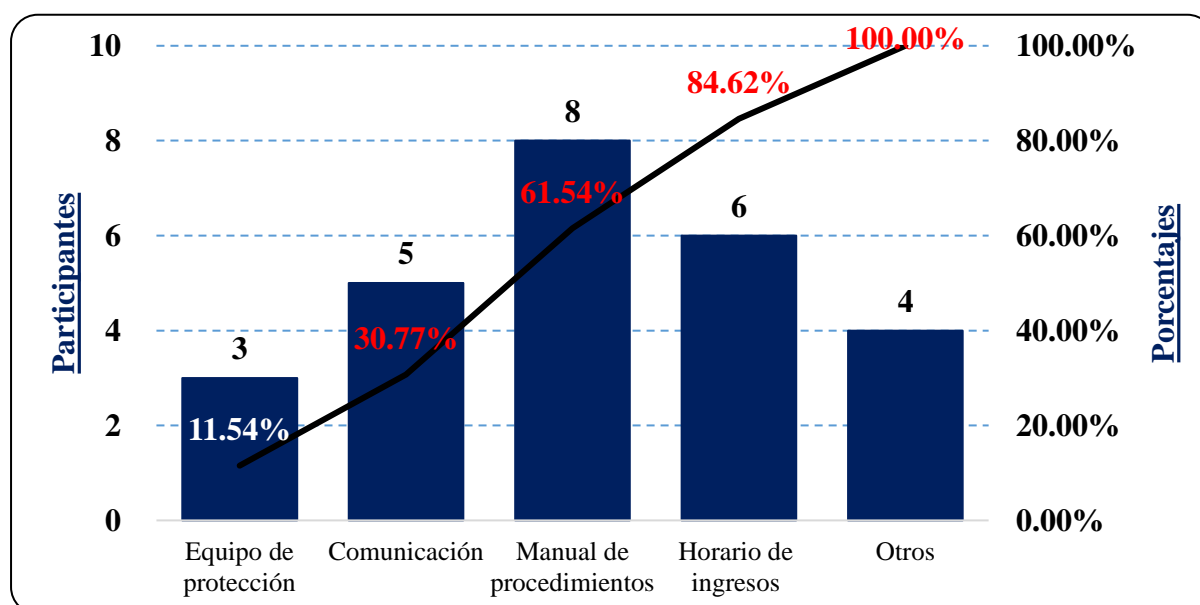


**Pregunta 3.- ¿Cómo usted cree que se puede mejorar su ambiente laboral?**

**Tabla 7. Ambiente Organizacional**

P3	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$f_{a_i}$	$f_{r_i}$	$f_{ra_i}$
Equipo de protección	3	3	11,54%	11,54%
Comunicación	5	8	19,23%	30,77%
Manual de procedimientos	8	16	30,77%	61,54%
Horario de ingresos	6	22	23,08%	84,62%
Otros	4	26	15,38%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 12. Ambiente Organizacional**

Elaborado por: Peláez (2021)

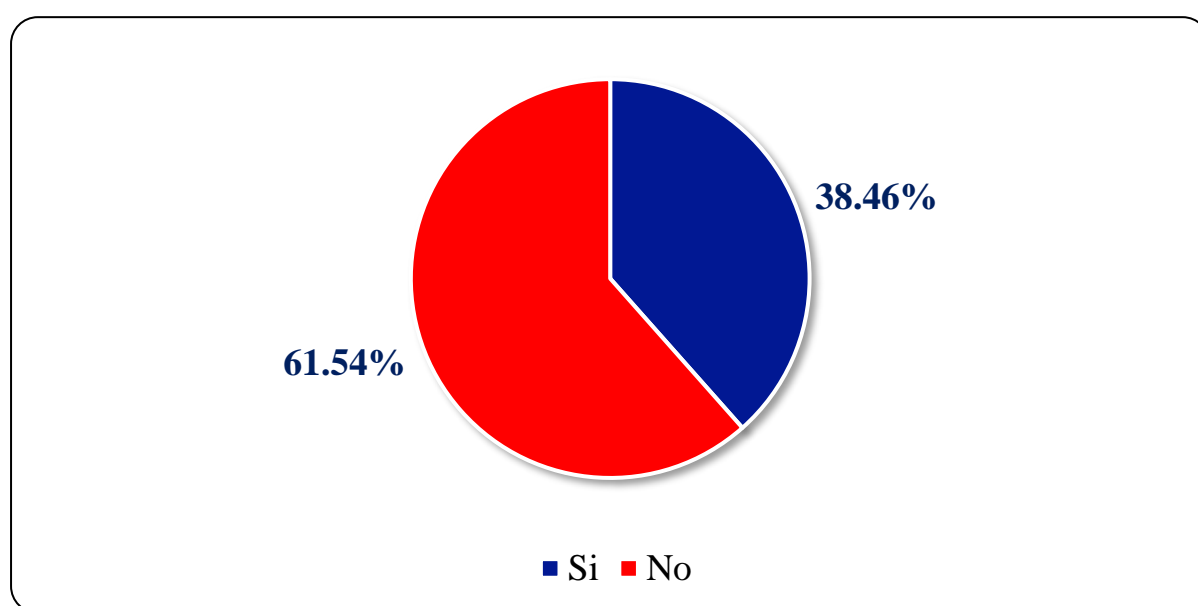
Se observó que, el 11,54% de los participantes señalaron equipo de protección, el 19,23% comunicación, el 30,77% Manual de procedimientos, el 23,08% horario de ingresos y el 15,38% otros. Por lo tanto, se concluye que la mayor parte de los colaboradores perciben el ambiente laboral se puede ver afectado de manera positiva si se gestiona un correcto manual de procedimientos, en donde estos permitan tener claro las actividades que cada uno de los colaboradores deben realizar.

**Pregunta 4.- ¿En el tiempo que tiene laborando, considera estar satisfecho con el clima laboral de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

**Tabla 8. Clima laboral**

P4	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	10	10	38,46%	38,46%
No	16	26	61,54%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 13. Clima laboral**

Elaborado por: Peláez (2021)

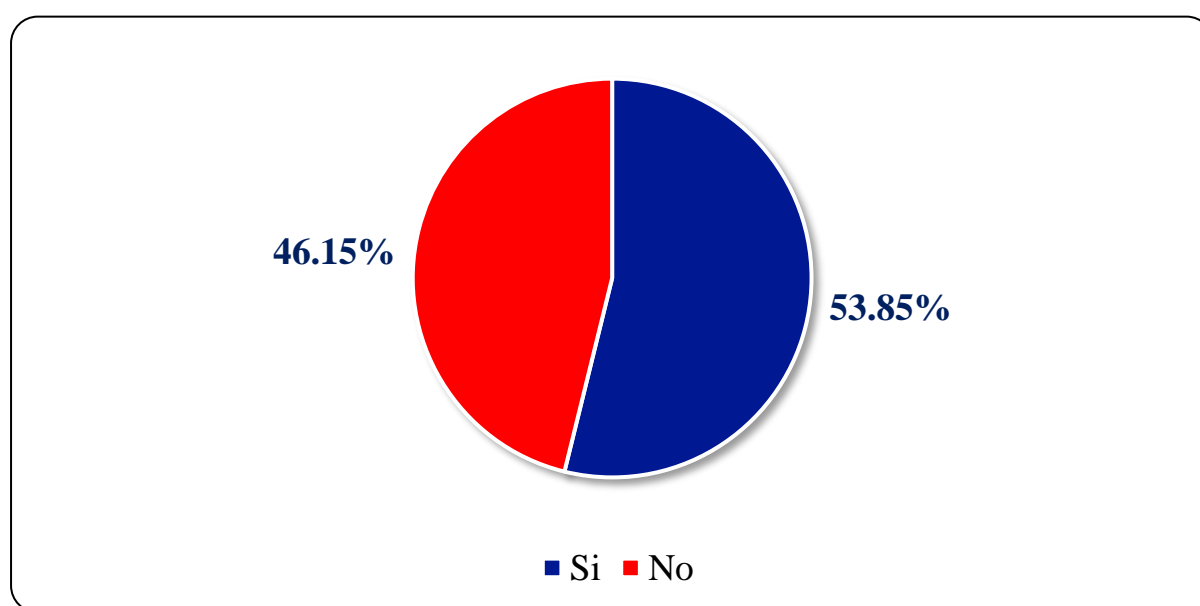
Se observó que, el 38,46% de los participantes señalaron que si se encuentra satisfecho con el clima laboral. Mientras que el 61,54% no lo está. Por lo tanto, se concluye que existe un desagrado total por la mayor parte de los colaboradores de la empresa, lo cual se ve afectado en el desempeño de sus funciones, ya que al no estar a gusto en su área laboral existe el desanimo y poco interés por dar su máximo en cada actividad.

**Pregunta 5.- ¿Conoce la misión, visión, objetivos estratégicos de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

**Tabla 9.** Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos

P7	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	14	14	53,85%	53,85%
No	12	26	46,15%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 14.** Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos

Elaborado por: Peláez (2021)

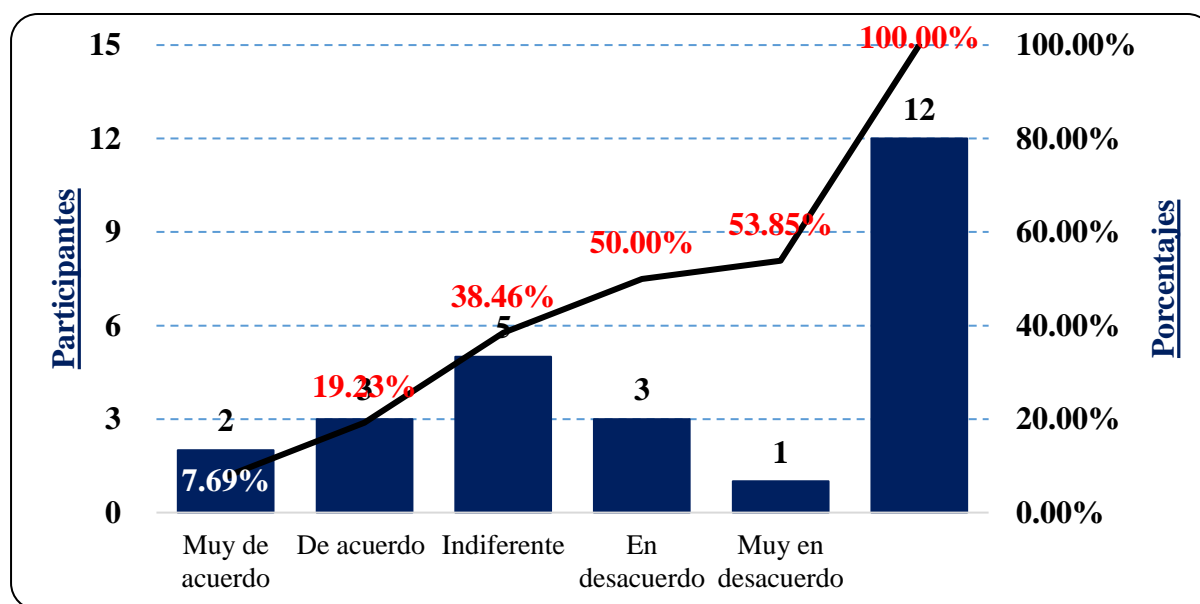
Se observó que, el 53,85% de los participantes si conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa. Mientras que el 46,15% no. Por lo tanto, se concluye que es necesario que se les imparta una capacitación donde se aclare este tema y de esa manera se enfoquen a conseguir esos criterios para la empresa, de lo contrario se esta operando sin un rumbo.

**Pregunta 6.- ¿Se siente (identificado / comprometido) con la misión, visión y filosofía de la Exportadora Total Seafood TotalSeafood S.A.?**

**Tabla 10.** De acuerdo con la misión, visión y filosofía

P8	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$f_{a_i}$	$f_{r_i}$	$f_{r_{a_i}}$
Muy de acuerdo	2	2	7,69%	7,69%
De acuerdo	3	5	11,54%	19,23%
Indiferente	5	10	19,23%	38,46%
En desacuerdo	3	13	11,54%	50,00%
Muy en desacuerdo	1	14	3,85%	53,85%
No conoce	12	26	46,15%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 15.** De acuerdo con la misión, visión y filosofía

Elaborado por: Peláez (2021)

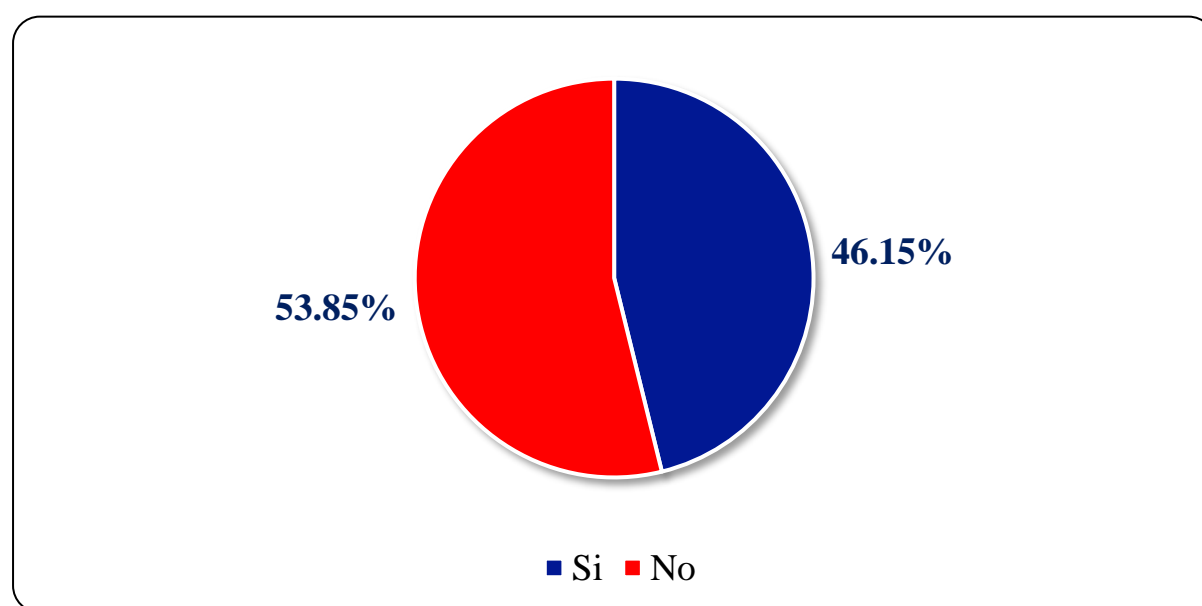
Se observó que, el 7,69% de los participantes esta muy de acuerdo con la misión, visión y estrategias, el 11,54% esta de acuerdo, el 19,23% esta indiferente, el 11,54% en desacuerdo y el 3,85% muy desacuerdo. Por lo tanto, se concluye que se debe mejorar la misión, visión y filosofía de la empresa para esta tome un mejor rumbo competitivo iniciando desde sus colaboradores.

**Pregunta 7.- ¿Conoce el organigrama de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. y la estructuración jerárquica?**

**Tabla 11.** *Conoce el organigrama*

P9	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	12	12	46,15%	46,15%
No	14	26	53,85%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 16.** *Conoce el organigrama*

Elaborado por: Peláez (2021)

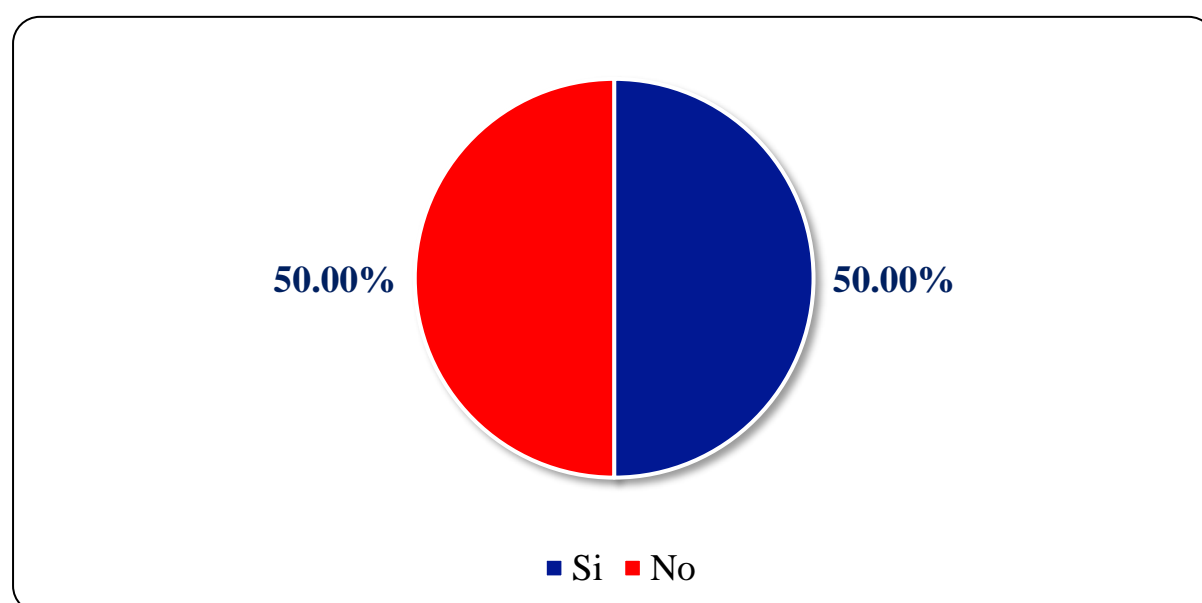
Se observó que, el 46,15% de los participantes si conocen el organigrama de la empresa, mientras que el 53,85% no. Por lo tanto, se concluye que, es necesario que se genere una retroalimentación del organigrama corporativo a cada uno de los colaboradores.

**Pregunta 8.- ¿Para realizar su trabajo, está de acuerdo que Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. cuenta con una adecuada gestión de administración de recursos y funciones?**

**Tabla 12.** *Adecuada gestión de recursos y funciones*

P10	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	13	13	50,00%	50,00%
No	13	26	50,00%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 17.** *Adecuada gestión de recursos y funciones*

Elaborado por: Peláez (2021)

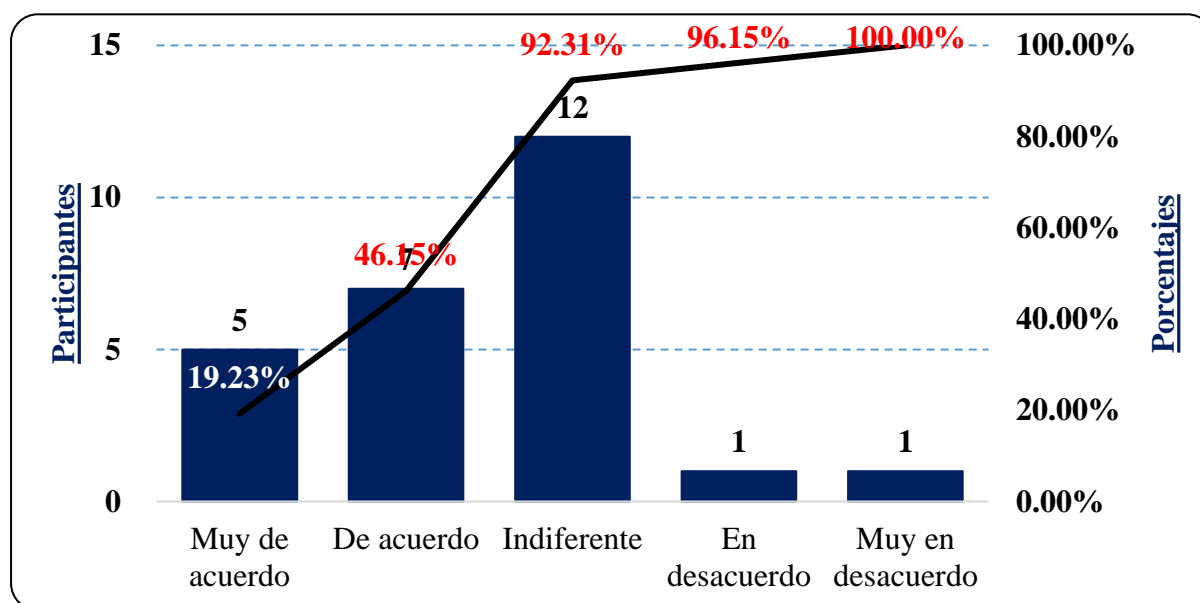
Se observó que el la mitad de los participantes si esta de acuerdo con la gestión administrativa de recursos y funciones. Por lo tanto, se concluye que es necesario que se reestructure los procesos de gestión administrativa y de recursos.

**Pregunta 9.- ¿Considera que en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. hay problemas de liderazgo?**

**Tabla 13. Problema de liderazgo**

P11	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$f_{a_i}$	$f_{r_i}$	$f_{r_{a_i}}$
Muy de acuerdo	5	5	19,23%	19,23%
De acuerdo	7	12	26,92%	46,15%
Indiferente	12	24	46,15%	92,31%
En desacuerdo	1	25	3,85%	96,15%
Muy en desacuerdo	1	26	3,85%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 18. Problema de liderazgo**

Elaborado por: Peláez (2021)

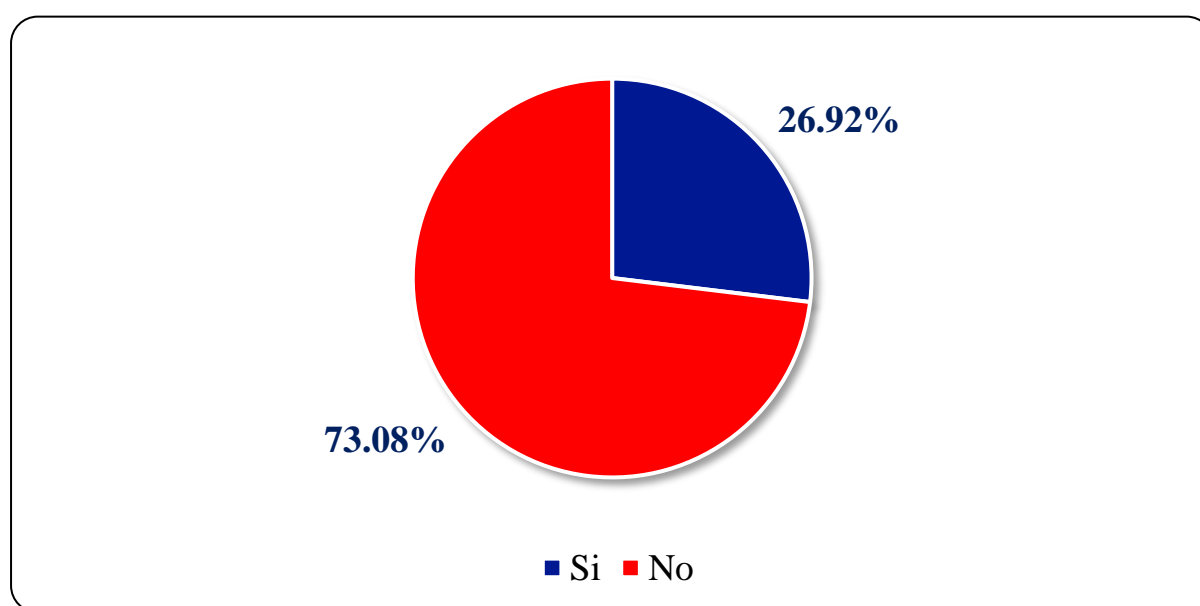
Se observó que, el 46,15% de los participantes considera que si existen problemas de liderazgo, el 46,15% considera que da igual y el 7,7% que no existe problemas de liderazgo. Por lo tanto, se concluye que, existe un gran problema de liderazgo dentro de la empresa, lo cual se debe mejorar de manera inmediata para mejorar las operaciones internas de los colaboradores.

**Pregunta 10.- ¿Cree usted que existe suficiente comunicación interna para que su opinión sea escuchada en el departamento de Talento Humano?**

**Tabla 14. Comunicación interna**

P12	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$f_{a_i}$	$f_{r_i}$	$f_{ra_i}$
Si	7	7	26,92%	26,92%
No	19	26	73,08%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 19. Comunicación interna**

Elaborado por: Peláez (2021)

Se observó que, el 26,92% de los participantes considera que si existe una comunicación interna dentro de la empresa, mientras que el 73,08% de los participantes no. Por lo tanto, se concluye que, se debe mejorar los canales de comunicación para mejorar los procesos internos de la empresa.

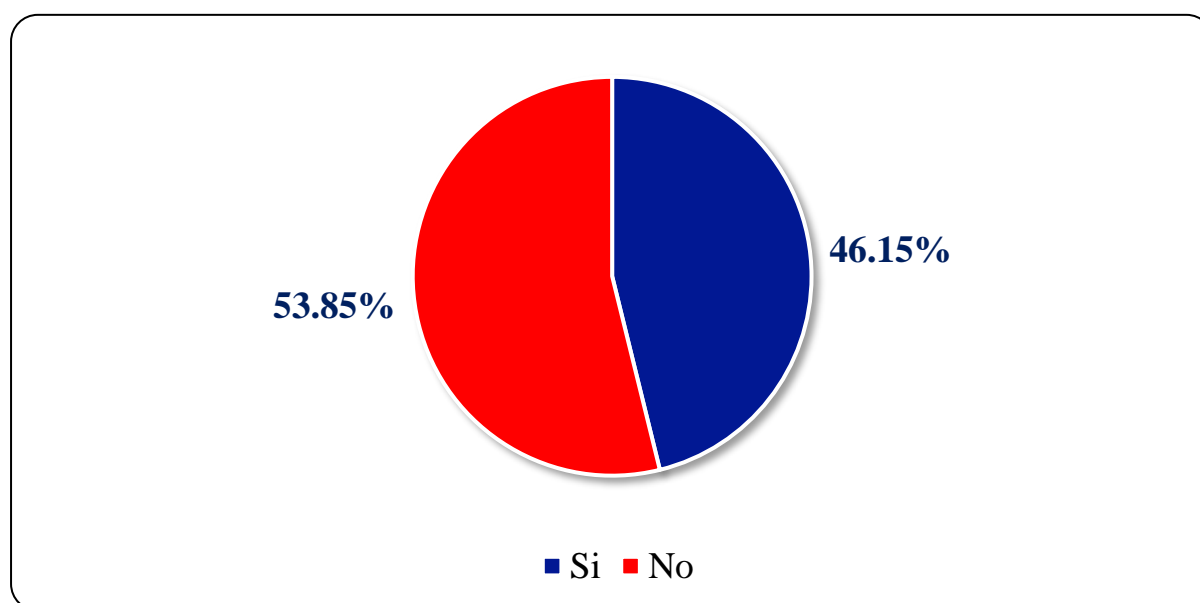


**Pregunta 11.- ¿Usted ha recibido talleres, charlas o capacitación para el mejoramiento del rendimiento y cumplimiento de objetivos de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

**Tabla 15. Capacitación**

P13	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	12	12	46,15%	46,15%
No	14	26	53,85%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 20. Capacitación**

Elaborado por: Peláez (2021)

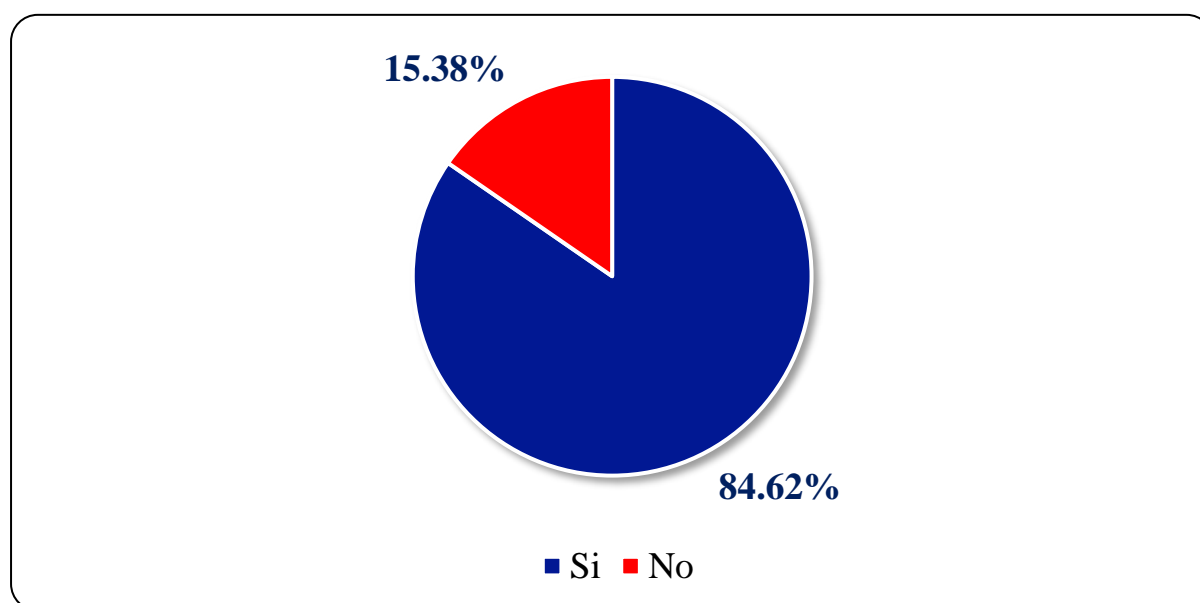
Se observó que, el 46,15% de los participantes si han recibido capacitación, mientras que el 53,85% de los participantes no. Por lo tanto, se concluye que, se debe fortalecer las capacitaciones dentro de la empresa de forma igualitaria en cada una de las áreas

**Pregunta 12.- ¿Considera que el rediseño organizacional del departamento de Talento Humano ayudará al crecimiento y desarrollo de Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

**Tabla 16.** Rediseño organizacional ayudara al desarrollo

P15	FRECUENCIA			
	Absoluta	Acumulada	Relativa	Relativa Acumulada
	$f_i$	$fa_i$	$fr_i$	$fra_i$
Si	22	22	84,62%	84,62%
No	4	26	15,38%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>100,00%</b>	

Elaborado por: Peláez (2021)



**Figura 21.** Rediseño organizacional ayudara al desarrollo

Elaborado por: Peláez (2021)

Se observó que el 84,62% de los participantes consideran que el rediseño organizacional ayudara a mejorar las funciones de la empres, mientras que el 15,38% no. Por lo tanto, se concluye que se tiene grandes expectativas por parte de los colaboradores de la empresa en que se realice un rediseño organizacional para mejorar las funciones de la empresa.

### 3.8.2 Entrevista

Para efectos de esta investigación se incluirá al personal del departamento de Talento Humano que son 5 personas que serán entrevistas, con la finalidad de conocer los criterios de ellos frente a la situación que se esta dando en la empresa

**Tabla 17. Ficha de cotejo**

ASPECTOS	ENTREVISTADOS					DEDUCCIÓN
	Jorge Luis Vera Gonzales	María Belén Zurita Vega	Andrés Javier Ayala Sarmiento	Luisa María Zúñiga López	Luis Alexander Chalen Castillo	
<b>Pregunta 1.- ¿Usted cree que el organigrama de la empresa establece los procesos internos de cada área?</b>	Si, es una eficiente herramienta	Si, permite tener un mayor conocimiento de cada uno de los procesos.	Si, es muy beneficiosa al momento de conocer los procesos	Si, crea parámetros justos para los colaboradores	Si, es eficiente para visualizar cada proceso.	Es necesario que el organigrama de la empresa este presente en cada uno de los colaboradores, de tal manera que sea fácil de comprender y seguir sus procesos.
<b>Pregunta 2.- ¿Conoce cuánto es el costo de contratación de personal, y si tienen calculadas las perdidas por la falta de personal capacitado?</b>	Si, aproximadamente son entre \$ 6000,00 a \$9.000,00 al año	Si, aproximadamente son entre \$ 5000,00 a \$10.000,00 al año	Si, aproximadamente son entre \$ 4000,00 a \$8.000,00 al año	Si, aproximadamente son entre \$ 5000,00 a \$9.000,00 al año	Si, aproximadamente son entre \$ 6000,00 a \$10.000,00 al año	EL personal encargado en el reclutamiento de personal cuenta con el conocimiento establecido del presupuesto necesario para dicha actividad. Sin embargo, mucho varía los valores.

<b>Pregunta 3.- ¿La empresa cumple o no los procesos de contratación existentes?</b>	No, en realidad no se cumple un proceso. En particular	No, no existe un proceso de contratación específico	No, eso no se tiene constatado aquí.	No, en todo el tiempo que llevo trabajando desconozco si existe	No, los procesos son los tradicionales, pero nada establecido	Se pudo identificar que no se cumple con un proceso establecido en la contratación de personal para la empresa por lo que se debe establecer uno que siga tal y como es esta elaborado.
<b>Pregunta 4.- ¿De qué manera garantizan la optimización de los recursos en el departamento?</b>	Se trata de llevar un control por parte de los colaboradores	Mediante el control por parte de los colaboradores	Es a través de un control	Los controles ayudan mucho a garantizar el correcto uso de los recursos.	Se considera que mediante un control es práctico el manejo de recursos.	Se debe resaltar que el control de los recursos es una manera efectiva para optimizar los recursos departamentales en la empresa.
<b>Pregunta 5.- ¿El personal que labora en su departamento ha cumplido con todos los procesos de selección previo a la contratación?</b>	No, siempre existen variaciones en ellos	No, en todos los casos existen distintos procesos de reclutamiento	Si, se trata de hacer cada paso como es debido	Si, la selección del personal se lleva de forma rigurosa.	No, en ocasiones no se pasan los filtros adecuados en el reclutamiento	Existe un poco control en el reclutamiento del personal para la empresa, ya que no todos ellos han pasado por proceso adecuado de selección, por lo tanto, es necesario que se reestructure y se logre hacer

<p><b>Pregunta 6.- ¿Qué problemas referentes a la salida del personal se enfrenta en su departamento?</b></p>	<p>Entre los problemas más relevantes esta el mal manejo de las actividades que el colaborador anterior desempeñaba</p>	<p>La falta de experiencia por parte del nuevo en desempeñar las funciones del anterior</p>	<p>La inexperiencia en cuanto a las funciones que el nuevo colaborador le toca asumir</p>	<p>EL poco conocimiento del manejo del puesto por parte del nuevo empleado</p>	<p>El mal desempeño del puesto por parte del reemplazo</p>	<p>EL principal inconveniente radica en que el nuevo personal que se coloque en el puesto de trabajo no cuenta con la suficiente experiencia para desempeñarlo de manera óptima, por lo tanto, las funciones toman mucho más tiempo en ser ejecutadas para la empresa.</p>
<p><b>Pregunta 7.- ¿Cuánto tiempo se capacita al personal previo al ingreso a laborar para su rápida adaptación a los cambios organizacionales y líneas de negocio?</b></p>	<p>La capacitación tiene una duración de entre 15 a 60 días dependiendo del cargo.</p>	<p>La capacitación tiene una duración de entre 15 a 60 días dependiendo del cargo.</p>	<p>La capacitación tiene una duración de entre 15 a 60 días dependiendo del cargo.</p>	<p>La capacitación tiene una duración de entre 15 a 60 días dependiendo del cargo.</p>	<p>La capacitación tiene una duración de entre 15 a 60 días dependiendo del cargo.</p>	<p>El tiempo estimado para la capacitación del personal no varía mucho, lo cual demuestra que no hay uno en específico para cada área, esto provoca un desempeño deficiente por no ser tratado de manera correcta.</p>
<p><b>Pregunta 8.- ¿Considera importante el rediseño</b></p>	<p>Si, ayudaría a tener un manual de procesos mucho más</p>	<p>Si, mejoraría el desempeño de los colaboradores</p>	<p>Si, de esa forma los procesos podrán</p>	<p>No, llevaría a que se compliquen las que ya</p>	<p>Si, es una excelente alternativa que se debe considerar por parte de</p>	<p>El rediseño organizacional es sumamente importante</p>

<b>organizacional para el mejoramiento de la gestión de talento humano en la Exportadora Total Seafood S.A.? ¿Por qué?</b>	comprensible y practico en su uso.		manejarse de forma más inmediata	están en operación actualmente.	la empresa y mejorar las funciones del personal.	si se quiere mejorar las funciones de la empresa, ya que de continuar así, las operaciones llevarían mucho más tiempo y no se contaría con capacidades óptimas para competir en el mercado.
<b>Pregunta 9.- ¿Considera necesario definir la misión, visión, filosofía y objetivos de la Exportadora Total Seafood S.A.? ¿Por qué?</b>	No, por que a mi parecer las que existen se encuentran bien.	Si, por que es necesario actualizar ciertos puntos de ella si se quiere ser mejor	Si, por que el mercado es cambiante y se debe adaptar a las nuevas necesidades del mismo.	Si, por que menester que se ajusten las principales distintivos de la empresa	No, es algo que se debe mantener tal cual esta para no generar un conflicto interno dentro de los colaboradores más antiguos .	Es pertinente que se definan nuevamente la misión, visión y filosofía en la empresa para tener mucho más actualizados las metas que se desean alcanzar.
<b>Pregunta 10.- ¿Considera importante los incentivos económicos por cumplimiento de metas o desempeño laborar?</b>	Si, eso generaría una motivación en el personal que desempeña dicha función	Si, de tal manera que estimule un mejor desempeño	Si, es sumamente importante considerar esa alternativa para mejorar las capacidades del personal que lo ejecute	Si, de esa manera las metas puedan verse cumplidas o sobrepasadas	Si, ayudaría mucho en el ámbito laboral de los colaboradores.	Los incentivos económicos son una alternativa idónea que estimula el compromiso de los colaboradores para desarrollar sus funciones de manera mucho más favorable para la empresa.

<p><b>Pregunta 11.- ¿Qué normativas considera que debe cumplir el rediseño organizacional para su aprobación e implementación en la Exportadora Total Seafood S.A.?</b></p>	<p>Pues, la elaboración de un manual que distribuya correctamente los procesos que se deben seguir para una correcta funciones en la empresa</p>	<p>Los procesos para un correcto reclutamiento de personal en la empresa, donde se pasen por filtros establecidos y estandarizados</p>	<p>Las normativas más prácticas al momento de generar un reclutamiento</p>	<p>Una sistematización estandarizada para una correcta reducción o salida de personal</p>	<p>Procesos donde se establezca como reclutar de manera idónea personal colaborativo para la empresa</p>	<p>Las normativas que se introduzcan en la empresa deben estar estrechamente ligadas al momento de gestionar el reclutamiento del personal, ya que este debe estar completamente capacitado volviéndose una fuerza representativa al momento de desempeñar sus actividades</p>
<p><b>Pregunta 12.- ¿Qué resultados esperarías con el rediseño organizacional?</b></p>	<p>Se espera que sean rápidos y efectivos</p>	<p>Se espera que se cumplan cada uno de los procesos que se establecen</p>	<p>Se podría esperar su cumplimiento</p>	<p>Se tendría que esperar el desempeño correcto del mismo</p>	<p>Se espera que funcione y mejore el desempeño organizacional de la empresa.</p>	<p>Los resultados que se esperan por parte de los colaboradores son positivos ya que con un rediseño las funciones serán llevadas de mejor manera.</p>

Elaborado por: Peláez (2021)

### **3.9 Análisis de los resultados**

En base a los resultados obtenidos se infiere que el personal colaborativo que posee la empresa está distribuido de forma aceptable de acuerdo a las necesidades que esta tiene en cada área departamental. Además, la mayor parte de los colaboradores perciben el ambiente laboral de manera fría, lo que desemboca en que el desempeño de ellos no se encuentre a gusto con su labor y por ende baje su rendimiento dentro de las instalaciones de la empresa.

Por otra parte, existe un desagrado total por la mayor parte de los colaboradores de la empresa, lo cual se ve afectado en el desempeño de sus funciones, ya que al no estar a gusto en su área laboral existe el desánimo y poco interés por dar su máximo en cada actividad. De igual manera se debe implementar un sistema que establezca de forma equitativa en cada área las funciones de cada una, para que de esa manera no existan irregularidades entre el personal colaborativo de la empresa. También el personal de la empresa en su gran mayoría no está a gusto con la funciones que desempeña, lo cual provoca un pésimo rendimiento en sus actividades. Además, es necesario que se les imparta una capacitación donde se aclare este tema y de esa manera se enfoquen a conseguir esos criterios para la empresa, de lo contrario se esta operando sin un rumbo.

En cuanto a la parte interna de la empresa se debe mejorar la misión, visión y filosofía de la empresa para esta tome un mejor rumbo competitivo iniciando desde sus colaboradores. De igual manera es necesario que se genere una retroalimentación del organigrama corporativo a cada uno de los colaboradores. Asimismo, es necesario que se reestructure los procesos de gestión administrativa y de recursos. También existe un gran problema de liderazgo dentro de la empresa, lo cual se debe mejorar de manera inmediata para mejorar las operaciones internas de los colaboradores. Por otra parte, se debe mejorar los canales de comunicación para mejorar los procesos internos de la empresa.

En cuanto a los apoyos, se debe fortalecer las capacitaciones dentro de la empresa de forma igualitaria en cada una de las áreas. Asimismo, es necesario que el rediseño organizacional de la empresa. Finalmente se tiene grandes expectativas por parte de los colaboradores de la empresa en que se realice un rediseño organizacional para mejorar las funciones de la empresa



En cuanto a los resultados obtenidos de la entrevista, se observó que, es necesario que el organigrama de la empresa este presente en cada uno de los colaboradores, de tal manera que sea fácil de comprender y seguir sus procesos. Asimismo, el personal encargado en el reclutamiento de personal cuenta con el conocimiento establecido del presupuesto necesario para dicha actividad. Sin embargo, mucho varía los valores. Además, se pudo identificar que no se cumple con un proceso establecido en la contratación de personal para la empresa por lo que se debe establecer uno que siga tal y como es esta elaborado.

Por otra parte, se debe resaltar que el control de los recursos es una manera efectiva para optimizar los recursos departamentales en la empresa. También existe un poco control en el reclutamiento del personal para la empresa, ya que no todos ellos han pasado por proceso adecuado de selección, por lo tanto, es necesario que se reestructure y se logre hacer. De igual manera principal inconveniente radica en que el nuevo personal que se coloque en el puesto de trabajo no cuenta con la suficiente experiencia para desempeñarlo de manera óptima, por lo tanto, las funciones toman mucho más tiempo en ser ejecutadas para la empresa.

Con respecto al tiempo estimado para la capacitación del personal no varía mucho, lo cual demuestra que no hay uno en específico para cada área, esto provoca un desempeño deficiente por no ser tratado de manera correcta. De igual forma el rediseño organizacional es sumamente importante si se quiere mejorar las funciones de la empresa, ya que de continuar así, las operaciones llevarían mucho más tiempo y no se contaría con capacidades óptimas para competir en el mercado. Por otra parte, es pertinente que se definan nuevamente la misión, visión y filosofía en la empresa para tener mucho más actualizados las metas que se desean alcanzar. Los incentivos económicos son una alternativa idónea que estimula el compromiso de los colaboradores para desarrollar sus funciones de manera mucho más favorable para la empresa.

En cuanto a las normativas que se introduzcan en la empresa deben estar estrechamente ligadas al momento de gestionar el reclutamiento del personal, ya que este debe estar completamente capacitado volviéndose una fuerza representativa al momento de desempeñar sus actividades. Finalmente, los resultados que se esperan por parte de los colaboradores son positivas ya que con un rediseño las funciones serán llevadas de mejor manera.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Título de la propuesta**

Rediseño organizacional para la exportadora Totalseafood S.A

#### **4.2 Estructura y Flujo de la propuesta**

##### **4.2.1 Contenido de la propuesta**

###### **1. Análisis de la situación actual**

- Antecedentes
- Estructura Organizacional
- Misión y Visión

###### **2. Análisis de las funciones**

###### **3. Procesos de la Organización**

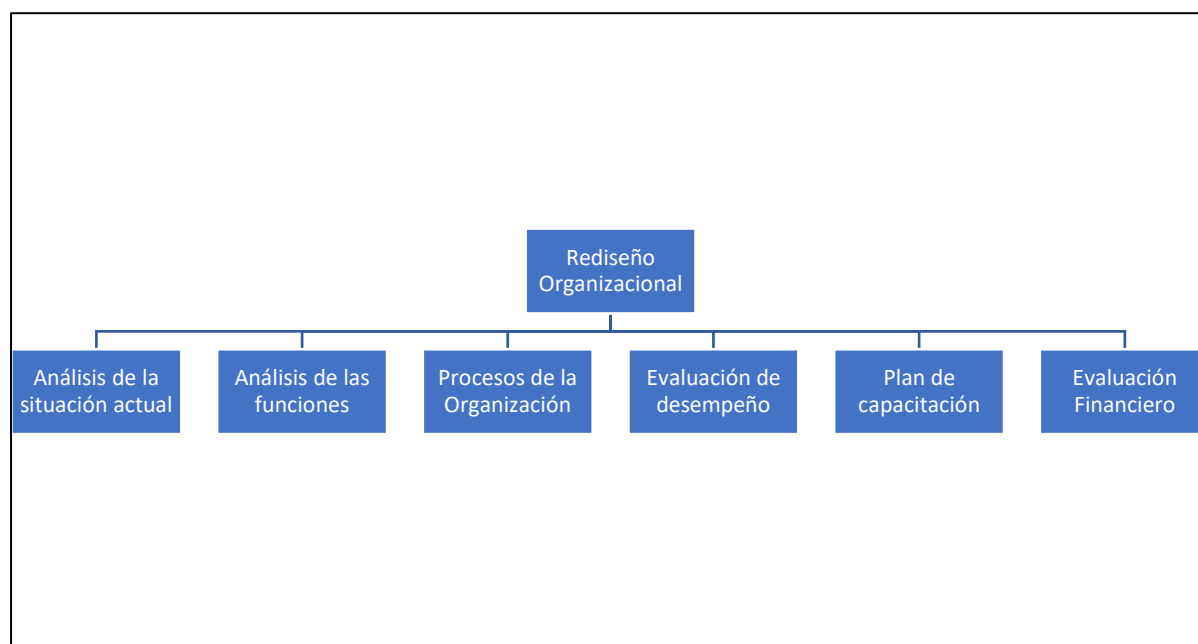
###### **4. Evaluación de desempeño**

###### **5. Plan de capacitación**

###### **6. Evaluación Financiero**

- Presupuesto
- Retorno Sobre la Inversión

## 4.2.2 Flujo de la propuesta



**Figura 22.** Flujo de la propuesta  
**Elaborado por:** Peláez (2021)

El rediseño organizacional se encarga de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una organización. Asimismo, busca brindar las condiciones racionales óptimas para que pueda operar en el día a día. (Louffat, 2017) Contando con un buen rediseño organizacional nos asegura que la empresa pueda alcanzar los objetivos propuestos ya que proporciona la información necesaria mediante varios procesos en los cuales se encuentran las tareas asignadas a cada departamento.

Según Herrero, Ortiguela y Sánchez (2016) el rediseño organizacional está enfocado en realizar modificaciones a nivel administrativo, contable, comercial, operativo, entre otros, de los cuales se desarrolla una estructura que modifica todas las funciones para generar una optimización en las actividades empresariales. Una empresa cuando requiere optimizar sus operaciones internas considera el rediseño organizacional, mediante el estudio de los procesos y funciones que se llevan a cabo para identificar errores que implican el origen de riesgos a nivel administrativo. Tomando en cuenta los resultados se toman decisiones que están dirigidas a configurar la estructura de la entidad para una mayor coordinación de las actividades.

En cambio, Best (2016) hace énfasis en que cuando una empresa presenta muchos problemas estructurales está a la necesidad de reestructurar toda sus actividades y funciones

para que no llegue a un entorno de pérdidas económicas por el mal manejo de los recursos financieros y el inadecuado desarrollo de las operaciones. En función a la perspectiva del autor es necesario que una empresa cuente con un esquema organizacional correctamente estructurado, donde se definan procedimientos y funciones que estén equilibradas y sistematizadas para garantizar que se cumplan con todas las actividades internas, evitando continuos errores que puedan representar pérdidas económicas para la entidad, ya que esto influye directamente en los márgenes de rentabilidad.

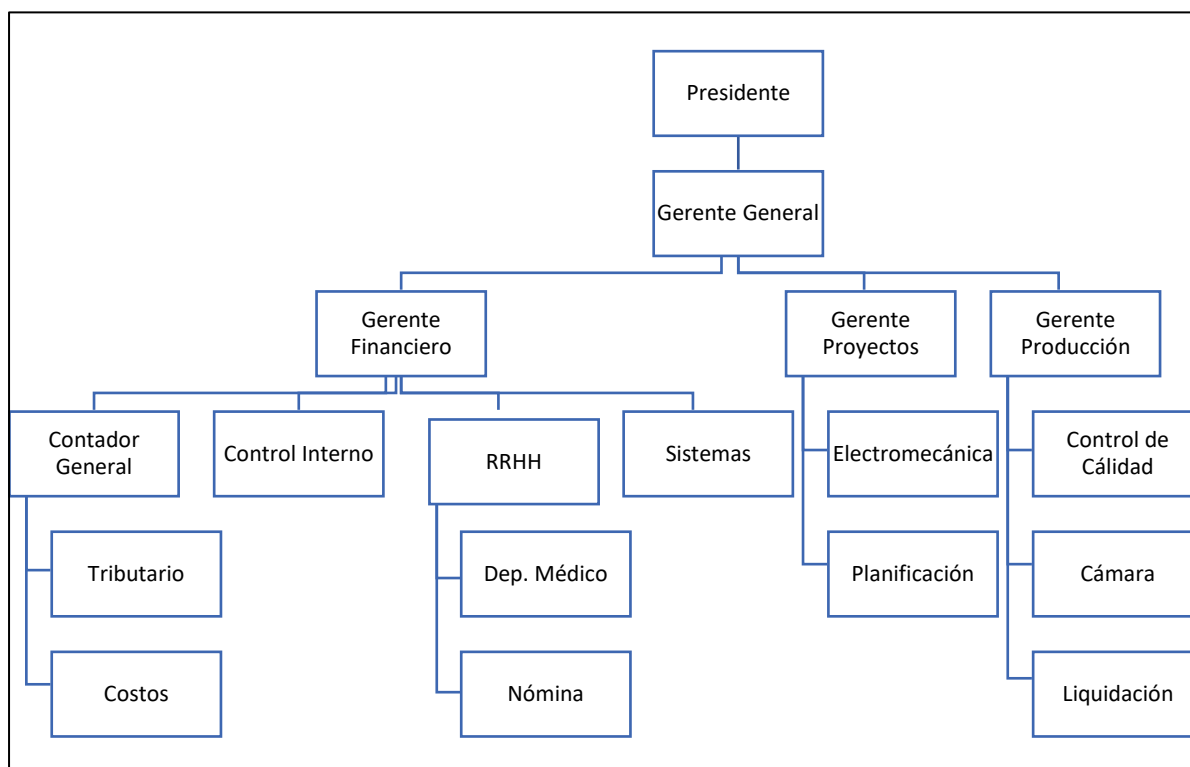
### **4.3 Análisis de la situación actual**

#### **4.3.1 Antecedentes**

La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A., ubicada en el km 16.5 vía Duran Tambo. La compañía fue fundada en marzo 2015, dedicada a la explotación de criaderos de camarones (camaroneras), criaderos de larvas de camarón (laboratorios de larvas de camarón). En agosto 2018 inicio la producción de camarón, con presentaciones bloque IQF y congelado, descabezado con o sin cascara y desvenado. El proceso de producción inicia con la recepción de la materia prima (en esta etapa se realiza pruebas de calidad), lavado, pre-clasificación en entero y cola (el entero pasa a ser descabezado), luego se coloca en la maquina clasificadora se separa por tallas para ser empacado y pesado por bloque cola o entero y para valor agregado; estos se colocan en carritos donde los proceden a congelar en tules de aire y salmuera una vez congelados se realiza el empaque final. El camarón procesado para valor agregado se lo clasifica según su tipo de pelado: pulled vein, pud, pyd tail off, pyd tail on, butterfly, butterroud y etc., este se empaca en bloque o IQF para ser congelado y luego es embalado. Cuenta con 210 trabajadores, en cual se divide en 40 administrativos y 170 producción.

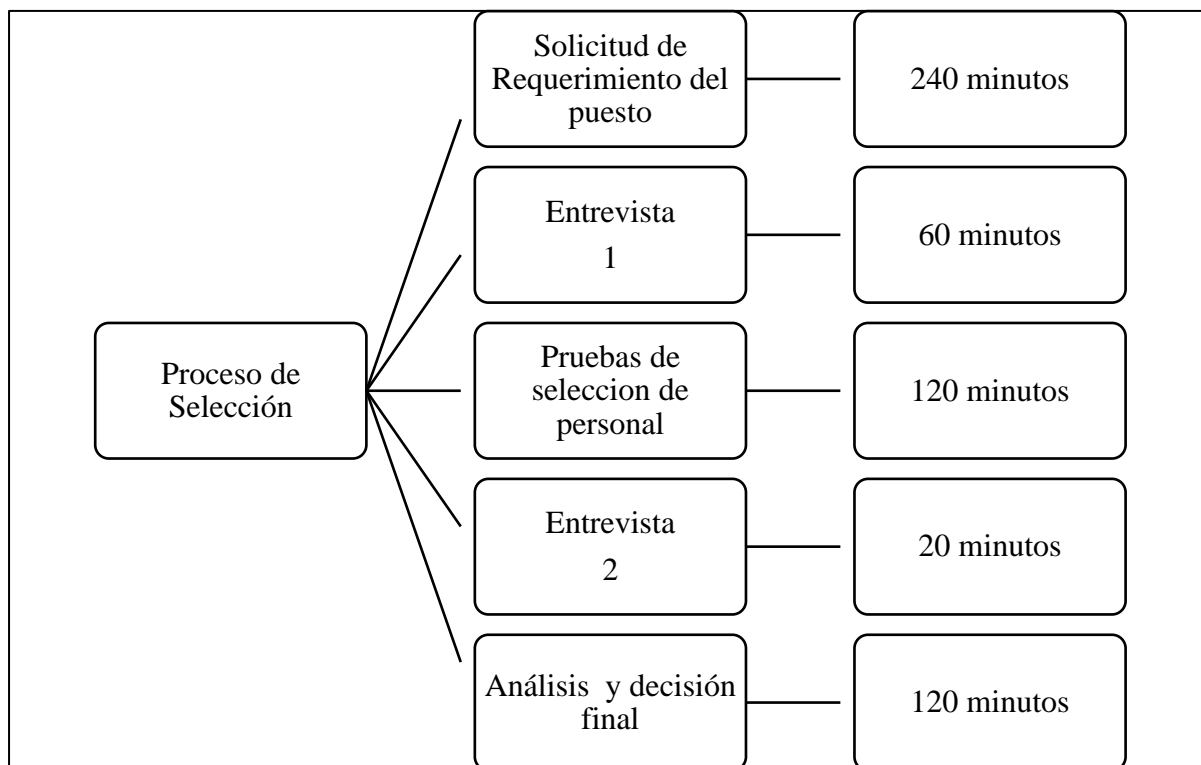
#### **4.3.2 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A se encuentra actualizada hasta el primer trimestre del 2020 y la cual se expone a continuación:

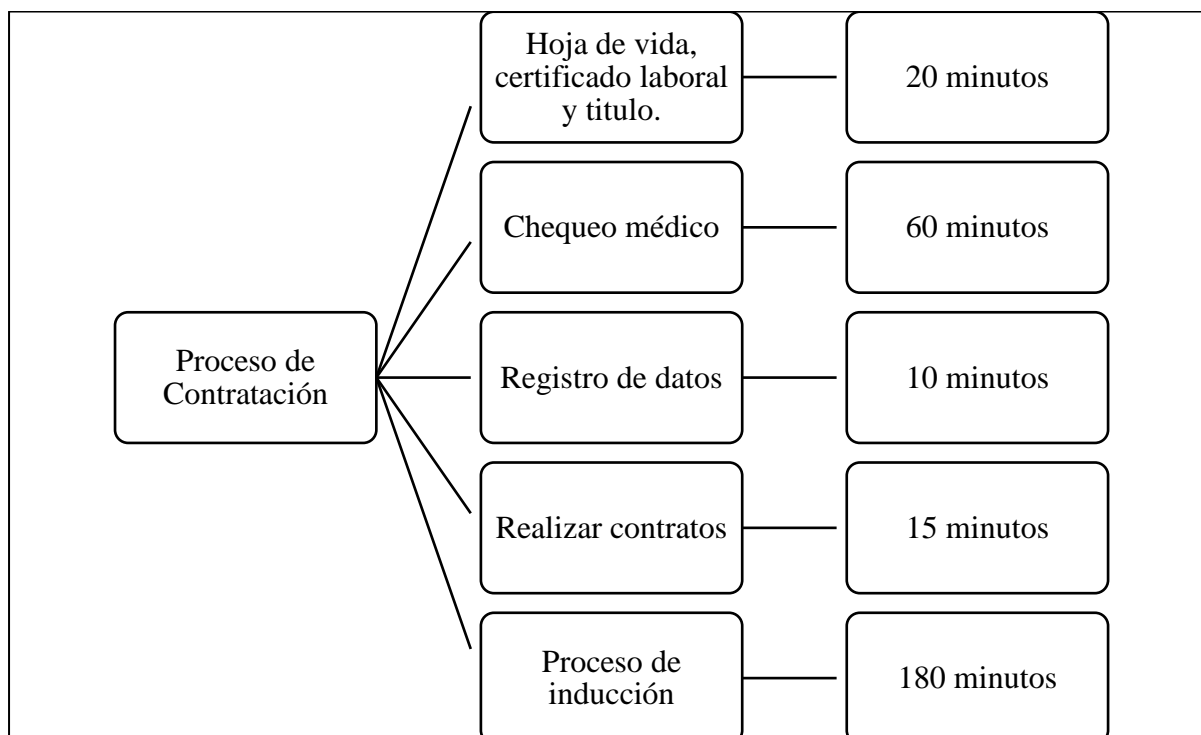


**Figura 23.** Estructura organizacional  
**Elaborado por:** Peláez (2021)

El área de Talento Humano está conformada por 5 colaboradores que se encargan de realizar el proceso de selección de personal para que cubran las vacantes en los diferentes departamentos. La Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. cuenta con gran número de trabajadores, pero en los últimos tres años se han presentado varios inconvenientes al momento de ejecutar las actividades según el puesto de trabajo, que se debe a que algunos de ellos incumplen sus funciones o no se desempeñan conforme a los objetivos organizacionales lo que afecta en la administración de recursos. Los procesos que realiza en área de talento humano para la selección y contratación del personal se encuentran estructurados de la siguiente forma:



**Figura 24.** Proceso de selección  
**Elaborado por:** Peláez (2021)



**Figura 25.** Proceso de contratación  
**Elaborado por:** Peláez (2021)

Los procesos de selección y contratación tienen un tiempo de duración entre 3 a 4 semanas. Pero a pesar de establecer estos procedimientos en la compañía se presentan falencias

en el cumplimiento de políticas organizacionales que afectan el área funcional al contratar personal que en muchos casos no cumplen con el perfil que se acople a las vías ejecutoras para el logro de objetivos que establece la gerencia. El proceso de evaluación de los aspirantes se realiza muchas veces sin cumplir el tiempo establecido que se debe a la falta de comunicación y coordinación con las áreas específicas, provocando que la persona contratada no se desempeñe de la forma esperada lo que reduce las oportunidades de progreso a nivel empresarial.

#### **4.3.3 Misión y Visión**

- **Misión**

La misión de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A será:

“Brindar los mejores productos de calidad con la rapidez y eficiencia que requiere el cliente”

- **Visión**

La visión de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A será:

“Ser la empresa líder en servicios de exportación dentro del mercado guayaquileño”

#### **4.4 Criterios para el proceso de contratación**

El plan de rediseño organizacional tiene como finalidad mejorar el proceso de reclutamiento de personas para el aprovechamiento del departamento de recursos humanos, para ello se detectaron los inconvenientes que se suscitaban, los cuales a través de la recolección de datos de la encuesta y entrevista se pudieron detectar y son los siguientes:

- No cumplen con el perfil que se acople a las vías ejecutoras.
- Evaluación de los aspirantes se realiza muchas veces sin cumplir el tiempo establecido
- La persona contratada no se desempeña de la forma esperada

Dado que se pudo detectar estos factores críticos al momento de reclutar una aspirante al puesto que se este solicitando, la organización podrá hacerle frente a la problemática y así mejorar su proceso de contratación. Como primer factor esta el que cumplan los aspirantes con un perfil ajustado a lo que se solicita, estas personas deberán pasar por una entrevista que

permita evaluar sus conocimientos y experiencias para el puesto que van a ocupar en la empresa Total Seafood Totalseafood S.A, y así no generar un problema a largo plazo. Por tal motivo se propone las siguientes mejoras respecto al perfil laboral.

- Capacitar al personal de RRHH para que puedan identificar mediante una entrevista a los potenciales aspirantes al puesto y que en realidad cuenten con una experiencia y dominio del área para que de esa manera sea muy eficientes y eficaces.

Como segundo factor se encuentra la evaluación respectiva de los aspirantes, lo cual es fundamental para medir su conocimiento y que tan efectivos pueden ser al momento de llevar a cabo una tarea departamental. Por lo tanto, se propone realizar las siguientes mejoras con respecto a la evaluación:

- Dialogar de forma relajada con el aspirante para saber si no ha maquillado su CV por la necesidad de ingresar a laborar, además de realizar preguntas técnicas del área.

Como tercer factor se encuentra el desempeño por lo que es necesario medir su desempeño de las actividades que se elaboren y se requieran para un correcto manejo del área. Por lo tanto se propone realizar un manual de inducción de las diferentes tareas que se requieran para el puesto:

- Realizar un manual de inducción de las diferentes área que se maneje en la empresa Seafood Totalseafood S.A para que los colaboradores que ingresen sean mucho más productivos.

#### **4.5 Análisis de las funciones del cargo**

La exportadora Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A, cuenta con una estructura organizacional vertical en donde se tiene como principal mando al Gerente General, seguido por un segundo nivel conformado por el Gerente Financiero, donde se encuentra como subordinados al contador general, control interno, RRHH y Sistemas; por le lado del Gerente de Proyectos cuenta como subordinados al electromecánico y finalmente el Gerente de Producción cuenta como subordinado a Control interno. A continuación, se detallan los perfiles



y funciones de acuerdo al cargo establecidos de recursos humanos, con la finalidad de brindar un claro profesiograma.

#### 4.5.1 Perfil del Gerente General

Tabla 18. Profesiograma del Gerente General

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Gerente General
<b>Descripción genérica:</b>	Planificar, organiza, dirige, controla, coordina, analiza, calcula y deduce el trabajo de la empresa.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar las actividades</li> <li>• Organizar la estructura actual y futura de la organización</li> <li>• Controlar las actividades planificadas, y compararlas con lo realizado para detectar diferencias o desviaciones.</li> </ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<p><b>a) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Título de Tercer nivel o Postgrado en Ingeniería Comercial, Administración de empresas, afines.</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 2 años en cargos similares.</p> <p><b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.</p> <p><b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.</p> <p><b>b) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>c) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>Supervisa a:</b> Gerente Financiero – Gerente de Proyectos - Gerente de Producción</p> <p><b>d) Condiciones de trabajo</b></p> <p><b>Riesgos:</b> pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.</p>	

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.2 Perfil de Gerente Financiero

Tabla 19. Profesiograma del Gerente Financiero

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>4. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Gerente Financiero
<b>Descripción genérica:</b>	Analizar las deficiencias de la empresa en términos financieros.
<b>5. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar las actividades</li> <li>• Revisar los reportes diarios, semanales y mensuales de costos y de producción.</li> <li>• Realizar pago a proveedores</li> <li>• Llevar el registro de los movimientos bancarios</li> <li>• Realizar seguimiento a las carteras de cobranza</li> <li>• Realizar seguimiento a la cartera de cuentas por pagar</li> </ul>	
<b>6. Análisis del puesto</b>	
<p><b>e) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Título de Tercer nivel o Postgrado en Ingeniería Comercial, Administración de empresas, afines.</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 2 años en cargos similares.</p> <p><b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.</p> <p><b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.</p>	
<p><b>f) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p>	
<p><b>g) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>Supervisa a:</b> Contador General. – Control Interno – RRHH – Sistemas</p>	

#### **h) Condiciones de trabajo**

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

### **4.5.3 Perfil de Gerente de Proyectos**

*Tabla 20. Profesiograma del Gerente de Proyectos*

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>7. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Gerente de Proyectos
<b>Descripción genérica:</b>	Planificación desarrollo y evaluación de proyectos de inversión.
<b>8. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar las actividades</li><li>• Planificar los objetivos de la empresa</li><li>• Organizar la estructura actual y futura de la organización</li><li>• Controlar las actividades planificadas, y compararlas con lo realizado para detectar diferencias o desviaciones.</li></ul>	
<b>9. Análisis del puesto</b>	
<b>i) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Título de Tercer nivel o Postgrado en Ingeniería Comercial, Administración de empresas, afines.	
<b>Experiencia:</b> mínimo 2 años en cargos similares.	
<b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.	
<b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.	
<b>j) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual.	
Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	
<b>k) Responsabilidades adquiridas</b>	
<b>Supervisa a:</b> Electromecánica – Planificación	

### 1) Condiciones de trabajo

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

## 4.5.4 Perfil de Gerente de Producción

Tabla 21. Profesiograma de Gerente de producción

PROFESIOGRAMA	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Gerente de Producción
<b>Descripción genérica:</b>	Responsables de la gestión técnica, supervisión y control de los procesos de producción industrial, asegurando que los procesos de fabricación se ejecuten de manera confiable y eficiente.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificación y organización de horarios de producción, evaluación de requerimientos de proyectos y recursos.</li><li>• Asegurar que se cumplan las normas de seguridad y salud, determinando estándares de control de calidad.</li><li>• Selección, pedido y compra de materiales, coordinando los enlaces con compradores</li><li>• Organización de la reparación y mantenimiento rutinario de equipos de producción, supervisando el trabajo del personal subalterno.</li></ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<b>a) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Título de Tercer nivel o Postgrado en Ingeniería Industrial, De la Producción, Control de Calidad o afines. Experiencia: mínimo 2 año en cargos similares	
<b>b) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual. Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	
<b>c) Responsabilidades adquiridas</b>	
<b>Supervisa a:</b> Control de calidad – Personal de Cámara – Personal de Liquidación	

#### **d) Condiciones de trabajo**

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de en la planta, accidente con maquinaria u objetos presentes en el área de producción.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, al igual que debe estar presente en la planta de producción en un ambiente laboral de mayor temperatura y ambiente un poco hostil.

Elaborado por: Peláez (2021)

### **4.5.5 Perfil de Contador General**

**Tabla 22.** *Profesiograma de Contador General*

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Contador General
<b>Descripción genérica:</b>	Ejecutar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Registra el ingreso de información contable de movimientos de cuentas de la Gobernación al programa establecido de conformidad a las normas vigentes.</li><li>• Realiza el registro de inventarios valorados de bienes muebles e inmuebles, e inventarios sujetos al control administrativo.</li><li>• Analiza la información para el pago de obligaciones tributarias y anexos transaccionales.</li><li>• Elabora informes acerca de la rendición de cuentas y gestión financiera de la Gobernación.</li><li>• Elabora el registro e informe de los comprobantes únicos de registro (CUR), con la documentación de soporte respectiva.</li></ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<b>a) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Título de CPA	
<b>Experiencia:</b> mínimo 1 año	
<b>b) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual.	
Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	
<b>c) Responsabilidades adquiridas</b>	
<b>Supervisa a:</b> Personal Tributario – Personal de Costos	
<b>d) Condiciones de trabajo</b>	

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.6 Perfil de Control Interno

Tabla 23. Profesiograma de Control Interno

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>4. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Control Interno
<b>Descripción genérica:</b>	Preparar, proponer, ejecutar mecanismos de control en las distintas áreas de la organización para la gestión de riesgos aplicando la normativa interna y externa vigente.
<b>5. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normar y proponer políticas de control interno.</li> <li>• Apoyar a las unidades operativas para generación de procedimientos e implementación de controles.</li> <li>• Fomentar en la organización la cultura que el control interno contribuye a la mejora continua.</li> <li>• Realizar informes de aplicación de los procedimientos indicando debilidades, fallas y mejoras en los procedimientos.</li> <li>• Mantener informado a los directivos acerca del estado del interno de control, Dando cuenta de las debilidades de los procesos.</li> <li>• Preparar los programas de revisiones de control interno para las diferentes áreas de la organización.</li> <li>• Verificar la implementación de las acciones preventivas y correctivas,</li> <li>• Efectuar levantamiento de procesos con el objeto de documentar la matriz de riesgo de la organización.</li> <li>• Testear controles establecidos en la matriz de riesgos SOX</li> <li>• Revisar y procesar rendiciones de gastos efectuando medidas de control interno.</li> </ul>	
<b>6. Análisis del puesto</b>	
<p><b>a) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Título de Ingeniero en Administración de empresas</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 año</p> <p><b>b) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>c) Condiciones de trabajo</b></p>	

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.7 Perfil de RRHH

Tabla 24. Profesiograma de RRHH

PROFESIOGRAMA	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	RRHH
<b>Descripción genérica:</b>	Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, Identificación de necesidades de capacitación.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Asistir en desarrollo de los procesos de selección de personal, evaluación de desempeño, capacitación, inducción y desarrollo, clasificación y valoración de cargos, administración de sueldos, programas de incentivos y beneficios, retiro.</li><li>• Actualizar información relacionada con los reglamentos, normas y procedimientos en la gestión del talento humano.</li><li>• Participar en las auditorías de trabajo de todas las unidades y puestos de trabajo a nivel institucional.</li><li>• Colaborar en el diagnóstico de las necesidades de personal de las distintas áreas organizaciones para la planificación del recurso humano.</li><li>• Asistir en la elaboración del programa anual de vacaciones del personal de la institución, con el objeto de que las áreas planifiquen los períodos de descanso obligatorios.</li></ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<b>d) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Recursos Humanos, Administración, Procesos, Psicología Industrial y carreras afines.	
<b>Experiencia:</b> mínimo 1 año	
<b>e) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual.	
Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	
<b>f) Condiciones de trabajo</b>	
<b>Riesgos:</b> pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.	

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.8 Perfil del personal de Sistemas

Tabla 25. Profesiograma del personal de sistemas

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>4. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Personal de sistemas
<b>Descripción genérica:</b>	Tener amplios conocimientos y técnicas en hardware y software, como para la creación de sistemas, con una imagen de absoluto profesionalismo y confiabilidad y con profundos valores éticos y humanos administrativos.
<b>5. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar, desarrollar y programar modelos matemáticos estadísticos y de simulación.</li> <li>• Aplicar nuevas tecnologías a la solución de problemas de su entorno laboral.</li> <li>• Desarrollar y administrar sistemas de información, redes de computadoras y aplicaciones distribuidas.</li> <li>• Poseer una visión empresarial y detectar área de oportunidad para emprender y desarrollar proyectos aplicando las tecnologías de información y de las comunicaciones.</li> <li>• Desarrollar y administrar software de aplicación y de base.</li> <li>• Desarrollar interfaces Hombre-Máquina.</li> </ul>	
<b>6. Análisis del puesto</b>	
<p><b>g) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Ingeniería en Ciencias Computacionales</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 año</p> <p><b>h) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>i) Condiciones de trabajo</b></p> <p><b>Riesgos:</b> pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.</p>	



**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.9 Perfil del personal Electromecánico

Tabla 26. *Profesiograma del personal electromecánico*

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Electromecánico
<b>Descripción genérica:</b>	Seleccionar, diseñar, realizar, controlar, supervisar los procesos de manufactura en talleres y plantas industriales.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el equipo de manufactura requerido para líneas de producción de artículos específicos.</li> <li>• Establecer sistemas de control de producción basados en el rendimiento y especificación de los equipos productivos.</li> <li>• Hacer estudios de factibilidad de equipo nuevo.</li> <li>• Diseñar sistemas de transporte de sólidos, líquidos, material en polvo o granulado, elementos de producto y productos procurándola eficiencia y productividad de la planta industrial.</li> <li>• Establecer estudios de eficiencia energética mecánica.</li> <li>• Adaptar máquinas a los nuevos requerimientos de manufactura</li> </ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<p><b>a) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Ingeniero en Electromecánica</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 año en cargos similares</p> <p><b>b) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar en constante movimiento en su área de trabajo</p> <p><b>c) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>Supervisa a:</b> Personal de planificación</p> <p><b>d) Condiciones de trabajo</b></p>	

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de en la planta, cortes con el material accidente con maquinaria u objetos presentes en el área de producción.

**Ambiental:** la labor se realiza en el área de producción en un ambiente laboral de mayor temperatura y ambiente un poco hostil.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.10 Perfil del personal del Control de Calidad

Tabla 27. Profesiograma de control de calidad

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Control de Calidad
<b>Descripción genérica:</b>	Revisar, actualizar y evaluar la eficacia de las técnicas de calidad, proponiendo mejoras de los procesos y productos cuando sea necesario.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar e implementar los mecanismos de control de calidad en una organización.</li> <li>• Asegurar la aplicación de los reglamentos y de las normas técnicas en la calidad de los artículos de consumo.</li> <li>• Inspeccionar los productos terminados o las piezas fabricadas a fin de asegurarse de que sean conformes a las reglamentaciones vigentes y normas de calidad preestablecidas.</li> <li>• Formar al personal de las organizaciones sobre sistemas y métodos de control de calidad.</li> </ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<p><b>e) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Técnico en Control de Calidad</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 año en cargos similares</p> <p><b>f) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar en constante movimiento en su área de trabajo</p> <p><b>g) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>Supervisa a:</b> Personal de Cámara – Personal de Liquidación</p> <p><b>h) Condiciones de trabajo</b></p>	

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de en la planta, cortes con el material accidente con maquinaria u objetos presentes en el área de producción.

**Ambiental:** la labor se realiza en el área de producción en un ambiente laboral de mayor temperatura y ambiente un poco hostil.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.11 Perfil de personal tributario

Tabla 28. Profesiograma de personal tributario

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>7. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Personal Tributario
<b>Descripción genérica:</b>	Ejecutar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes.
<b>8. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra el ingreso de información contable de movimientos de cuentas de la Gobernación al programa establecido de conformidad a las normas vigentes.</li> <li>• Realiza el registro de inventarios valorados de bienes muebles e inmuebles, e inventarios sujetos al control administrativo.</li> <li>• Analiza la información para el pago de obligaciones tributarias y anexos transaccionales.</li> <li>• Elabora informes acerca de la rendición de cuentas y gestión financiera de la Gobernación.</li> <li>• Elabora el registro e informe de los comprobantes únicos de registro (CUR), con la documentación de soporte respectiva.</li> </ul>	
<b>9. Análisis del puesto</b>	
<p><b>e) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Título de CPA</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 año</p> <p><b>f) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>g) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>Supervisa a:</b> Personal Tributario – Personal de Costos</p> <p><b>h) Condiciones de trabajo</b></p> <p><b>Riesgos:</b> pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.</p>	

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.12 Perfil de personal de costos

Tabla 29. Profesiograma de personal de costos

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>10. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Personal de costos
<b>Descripción genérica:</b>	Evaluación y eficiencia de los costos de la empresa.
<b>11. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar las actividades</li> <li>• Revisar los reportes diarios, semanales y mensuales de costos y de producción.</li> <li>• Realizar pago a proveedores</li> <li>• Llevar el registro de los movimientos bancarios</li> <li>• Realizar seguimiento a las carteras de cobranza</li> <li>• Realizar seguimiento a la cartera de cuentas por pagar</li> </ul>	
<b>12. Análisis del puesto</b>	
<p><b>a) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Economista</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 años en cargos similares.</p> <p><b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.</p> <p><b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.</p> <p><b>b) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>c) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>d) Condiciones de trabajo</b></p> <p><b>Riesgos:</b> pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.</p>	

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.13 Perfil del personal del Dep. Médico

Tabla 30. *Profesiograma del personal del Dep. Médico*

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>13. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Personal del Dep. Médico
<b>Descripción genérica:</b>	Diagnosticar, pronosticar, prevenir y rehabilitar las enfermedades de Los funcionarios de la Institución, a través de conocimientos científicos, técnicos, tecnológicos y administrativos con desempeño ético y sensibilidad humana.
<b>14. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar control médico periódico a pacientes laboralmente expuestos a las situaciones de contaminación que impliquen riesgos para su salud.</li> <li>• Controlar e cumplimiento de las políticas y normas establecidas en materia de seguridad industrial y salud ocupacional.</li> <li>• Evaluar las actividades e impacto de la prestación de los servicios de salud.</li> <li>• Diseñar y elaborar planes, programas, proyectos de Salud preventiva e indicadores de salud preventiva.</li> </ul>	
<b>15. Análisis del puesto</b>	
<p><b>e) Requisitos intelectuales</b></p> <p><b>Escolaridad:</b> Médico de Medicina General</p> <p><b>Experiencia:</b> mínimo 1 años en cargos similares.</p> <p><b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.</p> <p><b>Estudios Complementarios:</b> Medicina Ocupacional – General</p> <p><b>f) Requisitos físicos</b></p> <p>Debe poseer atención auditiva y visual.</p> <p>Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.</p> <p><b>g) Responsabilidades adquiridas</b></p> <p><b>h) Condiciones de trabajo</b></p>	

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.14 Perfil del personal de nómina

Tabla 31. Profesiograma del personal de nómina

<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>16. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Analista de Nómina
<b>Descripción genérica:</b>	Revisar los datos y documentos de las nóminas en busca de deficiencias y errores, verificar si todos los importes son correctos basándose en las horas trabajadas y asegurarse de que los pagos se realizan puntualmente.
<b>17. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar hojas de control de horas y asistencia, y corregir los errores</li><li>• Analizar los datos relacionados con compensaciones, como sueldos y primas</li><li>• Supervisar las transacciones de nóminas</li><li>• Procesar los costes de beneficios, como cuotas de seguros y bajas por enfermedad</li><li>• Diseñar, documentar e implementar procedimientos para optimizar los procesos de nómina</li></ul>	
<b>18. Análisis del puesto</b>	
<b>i) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Lcdo. Administración de empresas	
<b>Experiencia:</b> mínimo 1 años en cargos similares.	
<b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.	
<b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.	
<b>j) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual.	
Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	
<b>k) Responsabilidades adquiridas</b>	

### l) Condiciones de trabajo

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

## 4.5.15 Perfil del personal de planificación

Tabla 32. Profesiograma de personal de planificación

PROFESIOGRAMA	
<b>19. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Planificador de producción
<b>Descripción genérica:</b>	Garantizar que las operaciones de producción sean rentables y fluidas.
<b>20. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar el flujo de trabajo de producción para uno o varios productos.</li><li>• Planificar las operaciones y establecer la prioridad de estas para garantizar el máximo rendimiento y el mínimo retraso.</li><li>• Determinar la mano de obra, los equipos y la materia prima que se necesitan para cubrir la demanda de producción.</li><li>• Programar turnos según las necesidades de producción.</li><li>• Supervisar trabajos para garantizar que se acabarán a tiempo y sin superar el presupuesto.</li></ul>	
<b>21. Análisis del puesto</b>	
<b>a) Requisitos intelectuales</b>	
<b>Escolaridad:</b> Lcdo. Administración de empresas	
<b>Experiencia:</b> mínimo 1 años en cargos similares.	
<b>Habilidades:</b> numérica, lenguaje, conocimientos básicos de actividades de los subordinados y psicológicos.	
<b>Estudios Complementarios:</b> Computación, finanzas, comercialización y ventas, administración.	
<b>b) Requisitos físicos</b>	
Debe poseer atención auditiva y visual.	
Estar sentado y caminar dentro de la oficina a modo de supervisión en jornada diaria.	

**c) Responsabilidades adquiridas**

**d) Condiciones de trabajo**

**Riesgos:** pueden producirse contusiones por caídas de muebles, sillas, entre otros mobiliarios.

**Ambiental:** la labor se realiza en oficina, con temperatura adecuada, humedad natural, iluminación apta, buena estructura.

Elaborado por: Peláez (2021)

#### 4.5.16 Perfil del personal de cámara

Tabla 33. Profesiograma de personal de cámara

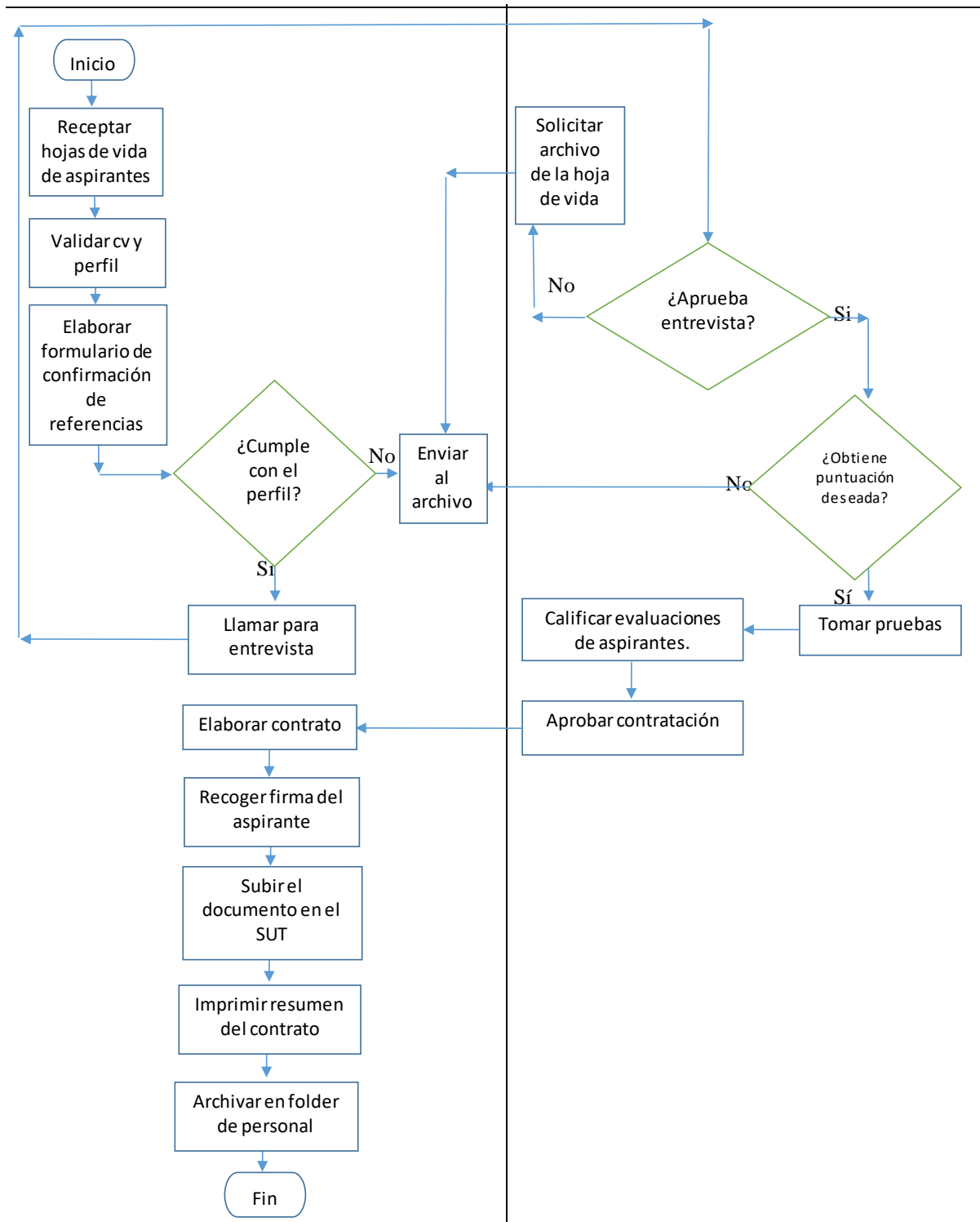
<b>PROFESIOGRAMA</b>	
<b>1. Descripción y análisis del puesto</b>	
<b>Título:</b>	Operario de cámara
<b>Descripción genérica:</b>	Un operador de producción, es aquel encargado de la operación de las máquinas, y utilización de los equipos para la crianza de camarones.
<b>2. Descripción del puesto</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Quitar impurezas de las piscinas</li><li>• Supervisar la alimentación de las crías.</li><li>• Control del Ph. Del agua</li><li>• Control de temperatura.</li></ul>	
<b>3. Análisis del puesto</b>	
<b>a) Requisitos intelectuales</b> <b>Escolaridad:</b> Título de bachiller en General. <b>Experiencia:</b> mínimo 1 año en cargos similares	
<b>b) Requisitos físicos</b> Debe poseer atención auditiva y visual. Estar en constante movimiento en su área de trabajo	
<b>c) Condiciones de trabajo</b> pueden producirse contusiones por caídas de en la planta, cortes con el material accidente con maquinaria u objetos presentes en el área de producción. Ambiental: la labor se realiza en el área de producción en un ambiente laboral de mayor temperatura y ambiente un poco hostil.	

Elaborado por: Peláez (2021)



## 4.6 Procesos de la organización

### 4.6.1 Proceso de selección del personal



**Figura 26.** Proceso de reclutamiento  
Elaborado por: Peláez (2021)

## 4.7 Evaluación de desempeño

### 4.7.1 Ficha de desempeño

Se realizarán evaluaciones de desempeño de acuerdo al siguiente formato cada 3 meses en al personal que se reclute:

**Tabla 34.** *Ficha de evaluación de desempeño*

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICIÓN A FUTURO	TIEMPO
CALIFICACIÓN					%
CALIFICACIÓN / 10	COMPETENCIAS DEL PUESTO				
	CUMPLE CON SUS FUNCIONES ADECUADAMENTE				
	CUMPLE CON LAS POLÍTICAS				
	DETECTA ERRORES Y LOS COMUNICA PARA SU CORRECCION				
	TRABAJA EN EQUIPO				
	PROACTIVIDAD				
	PUNTUALIDAD				
	0 RECLAMOS				

**Elaborado por:** Peláez (2021)

Con respecto al personal interno de la exportadora Totalseafood S.A se procederá a evaluar mediante una ficha de desarrollo individual

**Tabla 35. Plan de desarrollo individual**

PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICION A FUTURO	TIEMPO
CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS REQUERIDOS DE LA POSICIÓN A OCUPAR					
CONOCIMIENTOS		CUMPLE SI / NO	COMPETENCIAS		CUMPLE SI / NO
TEMA A DESARROLLAR	CONOCIMIENTO O COMPETENCIA A OBSERVAR	MÉTODO A UTILIZAR (CAPACITACIÓN INTERNA O EXTERNA, AUTODESARROLLO, PROYECTO COACHING)	PERIODO DE DESARROLLO	TUTOR (NOMBRE Y PUESTO)	FIRMA DEL POTENCIAL

Elaborado por: Peláez (2021)

## 4.8 Plan de capacitación

### 4.8.1 Cronograma de actividades

**Tabla 36. Cronograma de actividades**

Temas de capacitación	2021						
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Trabajo en equipo							
Funciones del personal							
Procesos							
Procedimientos							

Elaborado por: Peláez (2021)

## 4.9 Control y ejecución

### 4.9.1 Plan de acción

**Tabla 37.** Organigrama

¿Qué? Objetivos Estratégicos	¿Cómo? Acciones inmediatas	¿Con qué? Recursos Necesarios	¿Cuándo? Fecha de Inicio y Finalización	¿Quién? Responsables
Estrategia de crecimiento	Análisis de las funciones	Humano y Financiero	20 de abril del 2021 – 20 de junio del 2021	RR HH
	Desarrollo de los perfiles de la nomina	Humano y Financiero	25 de junio del 2021 – 7 de septiembre del 2021	
	Desarrollo de los procesos	Humano y Financiero	10 de septiembre del 2021 – 20 de diciembre del 2021	
	Evaluación del desempeño de la nomina	Humano y Financiero	20 de enero del 2022 – 20 de marzo del 2022	
	Plan de capacitación	Humano y Financiero	25 de marzo del 2022 – 20 de junio del 2022	

**Elaborado por:** Peláez (2021)

## 4.10 Evaluación Financiera

### 4.10.1 Presupuesto

Para financiar el presente presupuesto, se definirá fondos de la empresa de acuerdo a las ganancias que presentará. El presupuesto se lo visualiza en la siguiente tabla:

**Tabla 38. Inversión**

Descripción	Departamento	Cantidad	Costo unitario	Total
Actualización de perfil de cargo			\$ 57.00 USD	\$ 285.00 USD
Capacitación profesionales	RRHH	5	\$ 60.00 USD	\$ 300.00 USD
Manual de Inducción			\$ 50.00 USD	\$250.00 USD
Evaluación de desempeño			\$ 45.00 USD	\$225.00 USD
<b>Total</b>		<b>5</b>		<b>\$ 1,060.00 USD</b>

Elaborado por: Peláez (2021)

### 4.10.2 Retorno Sobre la Inversión (ROI)

Para poder calcular el ROI se procedió a utilizar la siguiente fórmula:

$$ROI = \frac{\text{Utilidad o pérdida neta} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}}$$

En donde el monto de la inversión corresponde al total de \$ 1,060.00 USD x 6 meses = \$6,360.00 USD, y el costo estimado de pérdidas por rotación del personal asciende a \$ 9,980.00 USD en el 2021, como sigue:

$$ROI = \frac{\$ 9,980.00 \text{ USD} - \$6,360.00 \text{ USD}}{\$6,360.00 \text{ USD}}$$

$$ROI = \frac{\$ 3,620.00 \text{ USD}}{\$6,360.00 \text{ USD}}$$

**ROI = 56.92%**

- Monto invertido: (\$ 1,710.00 USD)
- Cantidad devuelta: (\$ 3,602.00 USD)
- Tiempo de inversión: (15 de junio del 2021 al 31 de diciembre del 2021)

**Tabla 39. Resultados**

<b>Detalle</b>	<b>Valores</b>
Ganancia de la inversión	\$ 3,602.00 USD
ROI	56.92%
ROI anualizado	113.84%
Duración de la Inversión	0,55 años

**Elaborado por:** Peláez (2021)

## CONCLUSIONES

- Dentro de los fundamentos teóricos más representativos se pudo destacar la teoría del rediseño organizacional la cual sirvió como base teórica para el desarrollo de la propuesta de la investigación, ya que argumento como hacerles frente a los factores críticos de una empresa para incrementar la productividad en las diferentes áreas que la necesiten.
- Para poder comprender mejor la situación de los procesos y procedimientos en el área de Talento Humano de la empresa fue necesario realizar una recolección de datos en la cual se haga uso de una encuesta y entrevista al personal de dicha área y así posteriormente con dicha información proponer diferentes manera para mejorarlo.
- En cuanto a los criterios del rediseño organizacional en los procesos de contratación se hicieron en base a los resultados obtenidos en el levantamiento de información y posteriormente se propuso alternativas correctivas que mejoren el reclutamiento de personal para las diferentes áreas por parte del personal de Talento Humano.
- Como parte del análisis del costo y beneficio se pudo determinar que dentro del presupuesto requerido para el rediseño organizacional fue de \$ 1,060.00 de los cuales se tuvo que ocupar para 6 meses dando así un valor total del plan \$6,360.00 USD y cuyo retorno frente a los costos estimados de perdidas fue del 56.92% con una ganancia de inversión de \$ 3,602.00 USD.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario continuar con la investigación de nuevas teorías que aporten al desarrollo de manejo de la organización y así esta se vuelva más productiva y competente frente a las demás marcas, ya que el proceso de recolección de personal es un elemento clave para la eficacia y eficiencia de la nomina.
- Es menester que se siga gestionando investigaciones internas del personal para comprender las fallas internas de la empresa y así estar prevenidos de un falla, es importante ir perfeccionando cada proceso de la empresa, pero para esto se debe comprender desde el punto de vista de cada departamento, por lo que hay que estar de igual manera en constante comunicación.
- Los procesos se deben ir mejorando con el paso del tiempo, no es correcto que se estanque la empresa en procesos que a la larga gracias a la ayuda de la tecnología se vuelven ineficientes, debe estar siempre evaluando su eficacia y actualizarse con el entorno de la compañía.
- El presupuesto que se requiera para los próximos rediseños organizacionales, deben ser relativamente similares a los que se ha propuesto, ya que siempre las medidas correctivas que se tomen deben estar evaluadas con un monto que la empresa tenga destinada para estas actividades, evitando así un sobre gasto.



## REFERENCIA Y FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Arámbulo, C. C. (2018). *Manual de procesos y procedimientos de gestión de Talento Humano de Incach S.A. Contrucciones*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Arbos, C. L. (2017). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. Navarra: Diaz de Santos.
- Artal, C. M. (2016). *Dinamización de las Ventas: El Proceso comercial*. Alicante: Esic Editorial.
- Best, J. R. (2016). *Marketing Estratégico*. Oregon: Pearson.
- Cegarra, J. (2018). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid-España: Díaz de Santos. Recuperado el 30 de enero de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=XG4KMFNnP4C&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion+cientifica&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi4wb7L5PrcAhVST98KHWl6BLgQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=false>
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2016). *Teoría de la Administración*. México: Pearson.
- codificación, L. c. (2012). *Código del Trabajo*. Lexis.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449 de 20-oct-2008*. Quito: Lexis.
- Encalada, C. B. (2014). *Reestructuración de los procesos administrativos de la empresa industrial y comercial 3B S.A. para mejorar las ventas mayoristas periodo 2014*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Estallo, G. M. (2018). *La organización de empresas: Hacia un modelo de futuro*. México: Esic Editorial.
- Fernández, T. (septiembre de 2016). *Tendencias en Capital Humano 2016. La nueva organización: Un diseño diferente*. Obtenido de Áreas de Reflexión: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/HCTrends2016Mexico.pdf>
- Google Maps. (8 de Abril de 2015). *Google*. Obtenido de Google: <https://maps.google.com.ec>

- Hernandez, S. (2018). *Metología de la investigación* (SEXTA ed.). MEXICO: MCGRAW-HILL.
- Herrero, D. R. (2016). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Navarra: Ediciones Paraninfo S.A.
- JM, C. C. (08 de 02 de 2018). *Clúster Camarón*. Obtenido de <http://camaron.ebizar.com/top-10-de-las-empresas-camaroneras-mas-grandes-del-ecuador/>
- Johnston Mark W. y Marshall Greg W. (2015). *Administración de ventas*. México: MCGRAW HILL.
- Louffat, E. (04 de 03 de 2017). *conexionesan*. Obtenido de conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/03/04/que-se-entiende-por-diseno-organizacional/>
- Louffat, E. (2017). *Diseño Organizacional basado en procesos*.
- Martínez, A. M., & Naranjo, J. G. (2019). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid: Editorial del Economista.
- Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid.
- Miranda, L. T. (2019). *Manual de procesos de gestión de talento humano para la empresa Electroka S.A. (Tesis de Pregrado)*. Facultad de Administración. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado el 20 de diciembre de 2019, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3362/1/T-ULVR-2944.pdf>
- Montiel, S. (26 de 07 de 2017). *Deusto Formación*. Obtenido de Deusto Formación: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/objetivos-beneficios-comunicacion-interna>
- Nava, A. G., & Hernández, L. P. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Noboa, Z. E. (2015). *Análisis de los procesos del área comercial e implementación de un programa de mejoramiento continuo para la empresa Camposantos del Ecuador S.A. en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Pintado, J. (2019). *Macroeconomía, microeconomía y administración de empresas*. Madrid, España: CEF Ediciones.
- Prieto, A. (2017). *Metodologías Inductivas: El desafío de enseñar mediante el cuestionamiento y los retos*. Argentina: Editorial Océano.
- Riquelme, M. (23 de 04 de 2018). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/comunicacion-interna/>
- Robbins, C. (2016). *La Administración*. Reino Unido: Ecoe.

- Roca, A., & García, C. M. (2016). mportancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1(1), 1-13. Recuperado el 20 de diciembre de 2019, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/aduanas.html>
- Sabino. (2019). *Metodología de la investigacion*.
- Sánchez, E. F., & Cimadevilla, B. J. (2013). *Iniciacion a los Recursos Humanos*. Oviedo: Septem ediciones.
- Sánchez, E. F., & Cimadevilla, B. J. (2016). *Iniciacion a los Recursos Humanos*. Oviedo: Septem ediciones.
- Totalseafood. (2020). Organigrama de la compañía. Durán.
- ULVR. (2017). *Líneas de Investigación Institucional* . Guayaquil: ULVR.
- Vivanco, M. E. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado el 20 de diciembre de 2019, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato de la encuesta



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Carrera de Administración

Facultad de Ingeniería Comercial



**Encuesta para el personal de la exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.**

El objetivo de esta encuesta es de conocer los criterios del personal de la Exportadora Total Seafood S.A. sobre los procesos, satisfacción y análisis de los puestos de trabajo.

#### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la respuesta que considere. Recuerde que son encuestas anónimas por lo que se solicita total sinceridad. Dichos resultados serán utilizados para fines académicos.

#### **Pregunta 1.- ¿Qué tiempo tiene laborando en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Menos de un año

Un año

Dos años

Tres años o más

#### **Pregunta 2.- ¿En qué departamento o área labora?**

---

#### **Pregunta 3.- ¿Cómo es el ambiente organizacional de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Excelente

Bueno

Indiferente

Regular

Malo

**Pregunta 4.- ¿En el tiempo que tiene laborando, considera estar satisfecho con el clima laboral de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Si

No

**Pregunta 5.- ¿Usted tiene funciones definidas?**

Si

No

**Pregunta 6.- ¿Está conforme con su trabajo en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Pregunta 7.- ¿Conoce la misión, visión, objetivos estratégicos de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Si

No

**Pregunta 8.- ¿Está de acuerdo con la misión, visión y filosofía de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Pregunta 9.- ¿Conoce el organigrama de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. y la estructuración jerárquica?**

Si

No

**Pregunta 10.- ¿Para realizar su trabajo, está de acuerdo que Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. cuenta con una adecuada gestión de administración de recursos y funciones?**

Si

No

**Pregunta 11.- ¿Considera que en la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. hay problemas de liderazgo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Pregunta 12.- ¿Cree usted que existe suficiente comunicación interna para que su opinión sea escuchada en el departamento de Talento Humano?**

Si

No

**Pregunta 13.- ¿Usted ha recibido talleres, charlas o capacitación para el mejoramiento del rendimiento y cumplimiento de objetivos de la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Si

No

**Pregunta 14.- ¿Está de acuerdo en que la Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A. debe realizar un rediseño organizacional en el departamento de Talento Humano que permita la correcta dirección de sus actividades?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Pregunta 15.- ¿Considera que el rediseño organizacional del departamento de Talento Humano ayudará al crecimiento y desarrollo de Exportadora Total Seafood Totalseafood S.A.?**

Si

No

## **Anexo 2. Formato de la entrevista**



**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**  
**Carrera de Administración**  
**Facultad de Ingeniería Comercial**



**Entrevista realizada a las jefaturas la exportadora Total Seafood S.A.**

**Pregunta 1.- ¿Usted cree que el organigrama de la empresa establece los procesos internos de cada área?**

**Pregunta 2.- ¿Conoce cuánto es el costo de contratación de personal, y si tienen calculadas las pérdidas por la falta de personal capacitado?**

**Pregunta 3.- ¿La empresa cumple o no los procesos de contratación existentes?**

**Pregunta 4.- ¿De qué manera garantizan la optimización de los recursos en el departamento?**

**Pregunta 5.- ¿El personal que labora en su departamento ha cumplido con todos los procesos de selección previo a la contratación?**

**Pregunta 6.- ¿Qué problemas referentes a la salida del personal se enfrenta en su departamento?**

**Pregunta 7.- ¿Cuánto tiempo se capacita al personal previo al ingreso a laborar para su rápida adaptación a los cambios organizacionales y líneas de negocio?**

**Pregunta 8.- ¿Considera importante el rediseño organizacional para el mejoramiento de la gestión de talento humano en la Exportadora Total Seafood S.A.? ¿Por qué?**

**Pregunta 9.- ¿Considera necesario definir la misión, visión, filosofía y objetivos de la Exportadora Total Seafood S.A.? ¿Por qué?**

**Pregunta 10.- ¿Considera importante los incentivos económicos por cumplimiento de metas o desempeño laborar?**



**Pregunta 11.- ¿Qué normativas considera que debe cumplir rediseño organizacional para su aprobación e implementación en la Exportadora Total Seafood S.A.?**

**Pregunta 12.- ¿Qué resultados espera con el rediseño organizacional?**

### Anexo 3. Bitácora de procesos

Detalle	¿Cuándo? Meses												
	Período 2021									Período 2022			
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
Análisis de las funciones													
Desarrollo de los perfiles de la nomina													
Desarrollo de los procesos													
Evaluación del desempeño de la nomina													
Plan de capacitación													