



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA  
DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA COMERCIAL**

**TÍTULO  
DISEÑAR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA  
PILADORA DE ARROZ "LAURITA" EN EL CANTÓN YAGUACHI**

**Autora:** Moreira Villalta Dialys Dolores

**Tutor:** Benítez Astudillo Javier Antonio MAE

**MILAGRO, DICIEMBRE 2016  
ECUADOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 5 días del mes de Enero del 2017



**Nombre:** Moreira Villalta Dialys Dolores

**CI:** 092598725-7

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi señor Dios todo poderoso, a mis padres, mi hermana, mis abuelitos y todas las personas que han sido la base de mi formación durante mi carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo va agradeciéndote a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. A la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. A mi tutor de Tesis por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito. También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación. Gracias a mi novio Wellington por su comprensión y amor que me ha permitido salir adelante en los momentos más difíciles.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les agradezco por su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones. Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

PHD. Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseñar Estructura Organizacional de la Piladora de arroz "Laurita" en el Cantón Yaguachi y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 5 días del mes de Enero del 2017



**Nombre:** Moreira Villalta Dialys Dolores

**CI:** 092598725-7

## RESUMEN

En el cantón Yaguachi se encuentra ubicada La Piladora Laurita en la actualidad se dedica a la compra y venta de arroz ya que es un producto de mucha aceptación por parte de los consumidores, ocupando este el primer lugar del producto indispensable en la canasta básica familiar. En la actualidad la piladora no cuenta con líneas de mando identificadas, esto conlleva a que los empleados no estén claros con las funciones que tienen que desempeñar en cuanto a su cargo, ya que algunos de los empleados cuentan con duplicidad de funciones. Esto se debe por la razón que los empleados no conocen cuáles son las actividades específicas del puesto de trabajo de igual no cuenta con un conocimiento específico de un jefe inmediato a quien reportarse o solicitar información oportuna. Estos conflictos influyen de forma directa en la empresa ya que puede desarrollarse una buena administración en el negocio. La creación del diseño de una estructura organizacional dentro de la Piladora Laurita permitirá al gerente identificar las líneas de mando y establecer las funciones de cada empleado para contribuir al logro consecutivo de los objetivos del negocio optimizando tiempo y recursos en cuanto a productividad.

**Palabras clave:** Desarrollo organizacional, Estructura organizacional, Organigrama, Cargos.

## **ABSTRACT**

In the Canton Yaguachi is located La Piladora Laurita is currently dedicated to the purchase and sale of rice as it is a product of great acceptance by consumers, occupying this first place of the indispensable product in the basic family basket. At present the stack does not have the command lines identified, so that employees are not clear with the functions they have to perform in terms of their position, since some of the employees have duplicate functions. This is due to the reason that employees do not know what the specific jobs of the same job does not have a specific knowledge of an immediate boss to whom to inquire or request timely information. These conflicts directly influence the company and can be developed in a good management in the business. The creation of an organizational structure design within the Laurita stack allows the manager to identify lines of command and set the roles of each employee to contribute to the consecutive achievement of business objectives that optimizes time and resources as a productivity.

## **KEY WORDS**

Organizational development, Organizational structure, Organizational chart, Positions.

# Índice

INTRODUCCIÓN .....	3
CAPITULO I .....	2
1. EL PROBLEMA .....	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Delimitación .....	2
1.2 Objetivos.....	3
1.2.1 Objetivo General .....	3
1.2.2 Objetivo Especifico.....	3
CAPITULO II .....	4
2. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO.....	4
2.1 Marco Teórico y Referencial.....	4
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	4
2.2 Marco referencial.....	11
2.3 Marco conceptual.....	12
2.4 Marco metodológico.....	13
2.4.1 Población y Muestra .....	14
2.5 Métodos y técnicas .....	14
2.5.1 Resultados .....	14
CAPITULO III .....	15
3. PROPUESTA .....	15
3.1 Descripción.....	15
3.2 Desarrollo.....	15
3.2.1 Situación problemática actual .....	15
3.2.2 Análisis de datos .....	19
3.5. RECOMENDACIONES .....	22
BIBLIOGRAFÍA.....	23
APÉNDICE .....	25

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Organigrama situación actual-----	16
--	----

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Matriz de Responsabilidad -----	19
---	----

## INTRODUCCIÓN

En el cantón Yaguachi Provincia del Guayas desde el año 1987 la Piladora Laurita se dedica a la comercialización de arroz, empezó distribuyendo este producto en el mercado de este cantón, una vez conocidos en Yaguachi como distribuidores de arroz empezó a extenderse a varios cantones como: Milagro, Durán, Daule, etc. Alcanzando así el éxito y acogida en los mercados de estas localidades. Convirtiéndose así en los mayores compradores y vendedores de arroz en cascara al por mayor y menor en la localidad del cantón Yaguachi.

Las empresas en tiempos pasados eran manejadas de manera tradicional ya que no aplicaban técnicas sino solo se basaban en la experiencia de los trabajadores para así buscar la eficiencia y eficacia y poder de esta manera que las actividades que vayan a realizar sean de manera artesanal sin estándares establecidos.

Ya que en la actualidad lo que ha revolucionado en las compañías es la adaptación de un manual de funciones con el fin de servir de apoyo y orientación para la aplicación de procedimientos archivísticos. Ya que no cuenta con una estructura organizacional definida que les permita identificar cuáles son el orden jerárquico y las funciones detalladas de cada subordinado en la empresa. Esta situación conlleva al diseño de un organigrama y un manual de funciones para mejorar el proceso administrativo y el manejo de las actividades del negocio.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del problema**

La Piladora Laurita en la actualidad no cuenta con líneas de mando identificadas, esto conlleva a que los empleados no estén claros con las funciones que tienen que desempeñar en cuanto a su cargo, ya que algunos de los empleados cuentan con duplicidad de funciones. Esto se debe por la razón que los empleados no conocen cuáles son las actividades específicas del puesto de trabajo de igual no cuenta con un conocimiento específico de un jefe inmediato a quien reportarse o solicitar información oportuna. Estos conflictos influyen en la empresa ya que puede desarrollarse una buena administración en el negocio. La Piladora Laurita no cuenta con una estructura organizacional definida que les permita identificar cuáles son el orden jerárquico y las funciones detalladas de cada subordinado en la empresa. Esta situación conlleva al diseño de un organigrama y un manual de funciones para mejorar el proceso administrativo y el manejo de las actividades del negocio.

La creación del diseño de una estructura organizacional dentro de la Piladora Laurita permitirá al gerente identificar las líneas de mando y establecer las funciones de cada empleado para contribuir al logro consecutivo de los objetivos del negocio optimizando tiempo y recursos en cuanto a productividad.

##### **1.1.1 Delimitación**

###### **Objeto de estudio**

Piladora "Laurita"

###### **Área de Estudio**

Administración

###### **Delimitación espacial**

País: Ecuador

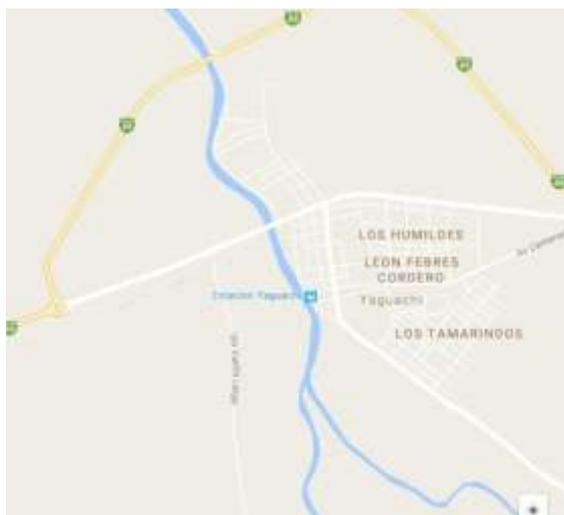
Provincia: Guayas

Cantón: Yaguachi

Dirección: Km. 22 de la vía Durán – Yaguachi

### **Delimitación temporal**

Noviembre 2016



## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar una estructura organizacional para la Piladora Laurita mediante la elaboración de un organigrama y la descripción de los cargos establecidos para mejorar el proceso administrativo del negocio.

### **1.2.2 Objetivo Especifico**

- Realizar el análisis de la situación para la Piladora Laurita empleando encuesta y entrevistas para el levantamiento de información.
- Diseñar el organigrama de la Piladora Laurita utilizando el levantamiento de información para establecer el orden jerárquico y los cargos existentes.
- Detallar las actividades de los cargos identificados en la Piladora Laurita mediante el organigrama establecido para evidenciar las funciones de cada puesto de trabajo.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco Teórico y Referencial**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

En el cantón Yaguachi Provincia del Guayas el arroz se ha convertido en un producto con mucha aceptación por parte de los consumidores, ocupando este el primer lugar del producto indispensable en la canasta básica familiar.

La Piladora Laurita se dedica a la comercialización de arroz desde el año 1987 empezó distribuyendo este producto en el mercado de este cantón, una vez conocidos en Yaguachi como distribuidores de arroz empezó a extenderse a otros cantones como: Milagro, Duran, Daule, etc. Alcanzando el éxito y acogida en los mercados de estas localidades. Convirtiéndose así en los mayores compradores y vendedores de arroz en cascara al por mayor y menor en la localidad del cantón Yaguachi.

En el pasado las empresas eran manejadas de manera tradicional es decir no aplicaban técnicas solos se basaban en la experiencia de los trabajadores, las actividades eran realizadas de manera artesanal sin estándares para buscar la eficiencia y eficacia.

En la actualidad lo que ha revolucionado en las compañías es la adaptación de un manual de funciones con el fin de servir de apoyo y orientación para la aplicación de procedimientos archivísticos. Gestionar o administrar la información se ha vuelto cada vez más necesario para las organizaciones, debido a que la información se ha considerado un recurso organizacional necesario y estratégico para la toma de

decisiones, por lo que es relevante la creación de normativas internas en los archivos.

## **Administración en empresas**

La administración en empresa especialmente de comercios se refiere al proceso de diseñar y conservar un ambiente en que los trabajadores creen formando grupos alcancen las metas de la empresa con eficacia y eficiencia. Esto se aplica en todo tipo de organización ya sea grande, mediana o pequeña, sean con o sin fines de lucro. En fin, la administración conlleva a dar forma, de una manera constante con un líder siempre que los va guiando llámese a este lidere gerente o administrador. (FERNANDEZ, 2010)

## **Empresa**

Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades a sus clientes de bienes o servicios, con el fin de tener una utilidad por la inversión generada en la creación de dicha empresa. (ROBERTS, 2004)

## **Administración de personal**

Casi todos los expertos están de acuerdo en que todos los gerentes cumplen con cinco funciones básicas: planear, organizar, dotar de personal, dirigir y controlar. En total estas funciones representan el proceso y de administración. Algunas actividades específicas incluidas en cada función serian: (ROBERTS, 2004)

- **Planificar:** Establecer metas y normas, elaborar reglas y procedimientos, elaborar planes y pronósticos es decir predecir o proyectar una situación futura.
- **Organizar:** Asignar una tarea específica a cada subordinado; establecer departamentos; delegar funciones en los subordinados, establecer canales de autoridad y de comunicación; coordinar el trabajo de los subordinados.
- **Proveer de personal:** Decidir qué tipo de persona se habrá de contratar; reclutar a posibles empleados; seleccionar a los empleados, establecer

normas para su desempeño; compensarles, evaluar su desempeño brindarles asesoramiento, capacitación y desarrollo.

- **Dirigir:** Encargarse de que otros cumplan con su trabajo, conservar la moral y motivar a los subordinados
- **Controlar:** Establecer estándares como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción; comparar el desempeño real contra estos parámetros, tomar las medidas correctivas necesarias.

### **Tipos de empresas**

Según el autor Jhon Roberts clasifica a las empresas de la siguiente manera:

- **Unipersonal:** Son aquellas empresas que pertenecen a un solo dueño.
- **Sociedad Colectiva:** Estas empresas son las que la propiedad es de más de una persona es decir son varios socios.
- **Cooperativas:** Son un grupo de empresas que se unen con el fin de buscar obtener beneficios para sus integrantes sin fines de lucro.
- **Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.):** Estas son las empresas, que cuyo capital es aportado por la empresa mas no por los socios.
- **Sociedad anónima (S.A.):** Estas sociedades son de responsabilidad limitada porque parte del capital es aportado por la empresa y otra parte por cada socio siendo de forma de títulos de valores (bonos o acciones). (ROBERTS, 2004)

### **Un gerente**

Es una persona que consigue los objetivos o metas de una empresa, junto a un grupo de personas sienta el gerente el principal guiador. (TRACY, 2000)

### **Organización**

Se llama a un grupo de personas que tienen en común un mismo objetivo o meta a cumplirse, por ello trabajan de manera conjunta trabajar, pero con diferentes responsabilidades delegadas por un superior. (ROBBINS S. P., 2010)

La gran parte del éxito de la Organización depende mucho de la preparación que haya tenido en su estructura con antelación, para lograr un vínculo de las responsabilidades y las funciones. Aquí nace el Desarrollo Organizacional con el

objetivo de lograr que el recurso humano pueda sentirse complacido en la Organización. (JONES, 2008)

### **Tipos de organización**

Según el autor del libro comportamiento organizacional Stephen Robinns da los siguientes tipos de organización:

- **Organización formal:** Es un tipo de organización fija y a la vez predecible, lo cual lleva a la entidad a acelerar sus metas futuras. Se designa con este nombre al grupo de tareas que están claramente especificadas y que exigen cierta responsabilidad, autoridad y deber. Se caracterizan por tener estructuras y sistemas bien definidos y oficiales, que le permiten tomar decisiones, tener control y presentar una correcta comunicación. (ROBINNS, 2004)
- **Organización informal:** Esta resulta al reaccionar de forma colectiva o individual ante una organización formal. En esta se presentan medios no oficiales que permiten cierto control, decisión y una correcta comunicación.
- **Organización lineal:** Es el tipo de organización de mayor antigüedad y la que suele emplear cada jefe de área por su simpleza y su forma piramidal. En esta se da a conocer todo lo que sucede y lo que se transmite desde su departamento. Características La comunicación es realizada por líneas formales en el organigrama, las cuales son centralizadas en forma ascendente con relación a los subordinados. El jefe es la autoridad única y lineal, quien no recibe órdenes de los subordinados. Es la autoridad suprema quien toma todas las decisiones y mantiene el control de la organización. (Andrade, 2014)
- **Organización funcional:** Esta se basa en el principio de la especialización de las funciones o principio funcional. Estos principios se empleaban en un principio a la hora de diferenciar las funciones de las actividades. Este se considera como el germen del staff, ya que separa, distingue y especializa tanto las actividades como las funciones. (ARTHUR A. THOMPSON & IV, 2008)

- **Organización línea-Staff:** Este tipo de organización se basa en los principios del Staff, que es el resultado de una organización funcional y lineal, donde se busca aumentar las ventajas en ambos tipos de organización y al mismo tiempo se busca disminuir las desventajas. En esta cada uno de los operarios en un área o departamento determinando, debe reportar lo que pasa acorde con sus obligaciones y metas que debe cumplir. Características Las comunicaciones se realizar de una forma directa sin requerir de intermediarios.

Existe en las decisiones una des-centralización. La autoridad en esta organización es el conocimiento, la cual llega a expandirse en la organización en general. Cada uno de los operarios debe contribuir acorde a las metas que debe cumplir y a su especialización a nivel organizacional. (Andrade, 2014)

- **Organización social:** En esta trabajan un grupo de individuos que buscan en común una mayor eficiencia al momento de alcanzar sus objetivos. Los mismos desarrollas los mejores mecanismos para logras sus metas. (FERNANDEZ, 2010)
- **Organización centralizada:** Aquí la autoridad se concentra solo en el sector superior, mientras que se delega solo un poco de autoridad a los niveles inferiores. Un ejemplo de este tipo de organización son las dependencias gubernamentales como el servicio postal, el ejército y el ministerio de hacienda. (Andrade, 2014)
- **Organización descentralizada:** En este tipo de organización se delega la autoridad lo más que se pueda en todo el transcurrir de la cadena de mando. Esta organización es muy empleada en organizaciones que se caracterizan por ser de ambientes impredecibles y complejos. Un ejemplo de ello son las empresas que tienen una gran competencia, las cuales para aumentar su creatividad y capacidad de respuestas tienden a descentralizarse. (Andrade, 2014)
- **Organización con fines de lucro:** Se trata de aquellas organizaciones que buscan obtener ciertas utilidades o ganancias. Se le suele conocer como empresas, donde según las actividades que realice o los servicios que brinde a la sociedad llega a obtener ciertos beneficios. (Andrade, 2014)

- **Organización sin fines de lucro:** Estas a diferencia de las anteriores no buscan obtener ningún tipo de beneficio con las actividades o roles que desarrolla. Su principal objetivo es poder alcanzar un rol o función en una determinada sociedad. (Andrade, 2014)

### **Importancia de la organización**

- Ayuda a que la persona alcance sus metas.
- Crean grupos de personas.
- Mantener la experiencia ganada.
- Estabilidad de la empresa.
- Estabilidad Laboral. (GÓMEZ-MEJÍA, 2003)

### **Desarrollo organizacional**

El Desarrollo organizacional propone un cambio en la organización, con una planificación meticulosa de las acciones a seguir, donde sugiere múltiples estrategias a fin de que el personal mejore tanto su calidad de vida, así como su desempeño y se logre la productividad deseada. Además, optimizando los recursos posibles, eliminando el despilfarro de estos, es decir usando eficiencia en la empresa. (FINCOWSKY, 2009)

Cuando no se explotan las fortalezas que tiene cada empresa, ni se usa la innovación para cambios victoriosos, esta puede fracasar por no enfrentar los desafíos existentes en el entorno de la misma. El Desarrollo Organizacional contribuye al progreso de la empresa por medio de la creatividad, estando acorde a las exigencias del hombre real. La Capacidad de Adaptación ayuda e impulsa a las empresas para que estas tengan éxito. (ROBBINS S. P., 2009)

### **Importancia del desarrollo organizacional**

Debido a los cambios que se presentan a nivel mundial y al crecimiento tecnológico de la actualidad, la competencia comercial nacional e internacional amenaza a las empresas, quienes deben mantenerse a flote y sobresalir. (FRENCH, CECIL H. BELL, & ZAWACKT., 2007)

## **Comportamiento organizacional**

“El comportamiento organizacional tiene como objetivo estudiar el efecto que tienen los individuos, grupos y estructuras en el comportamiento de las organizaciones, con la finalidad de usar estos aportes para lograr la efectividad de las metas de la empresa”. (HERNANDEZ PALOMINO, 2011)

## **Estructura organizacional**

La estructura organizacional, es la manera en la que están distribuidos los diferentes puestos en la empresa. Se puede apreciar su nivel jerárquico y la sección en la que se delegó que laboraran. (LUTHANS, 2008)

## **Importancia de la estructura organizacional**

- Permite el crecimiento interno y externo de la organización.
- Permite detectar fácilmente si la empresa necesita o no nuevo talento humano.
- Ayuda al empleado, para que este sepa a quien puede reportar problemas y aclarar sus dudas.

## **Organigrama**

Un organigrama es un gráfico el cual representa la Estructura Organizacional que tiene la empresa. Es una herramienta visual que permite dar información de manera rápida y sencilla sobre la jerarquía que tiene la empresa. (MONDY & ROBERT M, 2005)

Es de fácil comprensión, siempre y cuando esté diseñado correctamente y muestre la comunicación interna y, los nexos entre jefe – empleado. (Jack, 2000)

## **Importancia de un organigrama**

- Ayuda a detectar los errores existentes en cada departamento, función o cargo.
- Ayuda a mejorar la supervisión, al proporcionar esta herramienta visual que da información sobre los niveles jerárquicos.
- Ayuda a revelar dualidad de mando. (Zuani, 2003)

## **Dualidad de mando**

Nace de la confusión que se origina por no existir una correcta estructura organizacional, los superiores dan a sus empleados diferentes órdenes creando un desconcierto en estos. (BATEMAN & SNELL, 2009)

## **Cargos**

En una empresa se divide las tareas, así que se asigna diferentes empleados para que las hagan y se responsabilicen por estas, a esto lo conocemos como cargo. (ARTHUR A. THOMPSON & IV, 2008)

## **Descripción de cargos**

Es una herramienta que sirve como guía para que el empleado conozca las actividades, los objetivos de este, y los aspectos más relevantes del mismo, con la finalidad de proporcionar a cada cargo una base la cual pueda servir como medio de consulta sobre sus deberes, tareas y responsabilidades. (CHEESE, THOMAS, & CRAIG, 2008)

## **2.2 Marco referencial**

Título: Diseño de una estructura organizacional y funcional para la empresa “compuauto”

Autoras: Irma Tenesaca; Mercy Valesaca

Institución: Universidad de Cuenca

Año de publicación: 2010

Objetivo: “Diseñar una estructura organizacional para brindarle al cliente un servicio distinto y completo, en el momento en que lo necesite” (Tenesaca & Valesaca, 2010)

Análisis: En este trabajo las autoras Tenesaca y Valesaca hacen referencia a la gran importancia que es tener división y especialización de cargo en el trabajo, así como el establecimiento de las funciones y limitación de responsabilidad para así fin de evitar la duplicidad en sus trabajadores.

Título: “Plan estratégico de la empresa Anita periodo 2015-2020 en la ciudad de Babahoyo”

Autor: Parra Solís Sofía Madeleine

Institución: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Año de publicación: 2015

Objetivo: “Mejorar el rendimiento económico de la empresa para ser competitiva ante los mercados nacionales e internacionales” (Parra Solís , 2015) (ROBINNS, 2004)

Título: Diseño de una estructura organizacional para la empresa FLORE S.A.

Autor: Adalberto Pérez Andrade

Institución: Universidad Estatal De Milagro

Año de publicación: 2014

Análisis: FLORE S.A. afirma que el diseño de una estructura organizacional da múltiples beneficios, siendo el principal el progreso del personal en su desempeño mejorando sus resultados en las operaciones de la empresa. Este también afirma que la dualidad de mando origina un sobrecargo de tareas, y el desperdicio del recurso en cuanto al tiempo en correcciones a último momento. (Andrade, 2014)

### **2.3 Marco conceptual**

**Cargos:** En una empresa se divide las tareas, así que se asigna diferentes empleados para que las hagan y se responsabilicen por estas, a esto lo conocemos como cargo. (ARTHUR A. THOMPSON & IV, 2008)

#### **Dualidad de mando**

Nace de la confusión que se origina por no existir una correcta estructura organizacional, los superiores dan a sus empleados diferentes órdenes creando un desconcierto en estos. (BATEMAN & SNELL, 2009)

**Empresa:** Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades a sus clientes de bienes o servicios, con el fin de tener una utilidad por la inversión generada en la creación de dicha empresa. (ROBERTS, 2004)

**Organigrama:** Un organigrama es un gráfico el cual representa la Estructura Organizacional que tiene la empresa. Es una herramienta visual que permite dar información de manera rápida y sencilla sobre la jerarquía que tiene la empresa. (MONDY & ROBERT M, 2005)

**Organización:** Se llama a un grupo de personas que tienen en común un mismo objetivo o meta a cumplirse, por ello trabajan de manera conjunta trabajar, pero con diferentes responsabilidades delegadas por un superior. (ROBBINS S. P., 2010)

## **2.4 Marco metodológico**

El caso de estudio investigativo sobre el diseño de una estructura organizacional de la Piladora Laurita ubicada en la Provincia Guayas Cantón Yaguachi en el periodo noviembre 2016, se lleva a cabo esta investigación con tipo descriptiva.

Según el objetivo es descriptivo se busca lograr tener una información profunda sobre el objeto de estudio, es decir el resultado de la investigación es para verificar que se necesitan para implementar un diseño de la estructura organizacional para la Piladora Laurita y en la investigación de campo se recolecta la información real sin distorsiones en ella, y sus datos son aún más exactos y reales debido al que el estudio se realiza en la empresa y en su entorno. La investigación que se recolectará será con el propósito de solucionar problema y conflictos dentro de la empresa.

Esta investigación es de tipo descriptivo porque se podrá obtener datos reales a través de la observación para poder llegar a una conclusión y dar recomendaciones para la mejora de a piladora.

La investigación descriptiva según (RUIZ, 2010) “tiene como objetivo primordial la descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recogida de información la encuesta e incluso la observación”

Por lo tanto, lo que está en la investigación junto con los instrumentos de recolección de información darán como respaldo en el proyecto con veracidad.

#### **2.4.1 Población y Muestra**

La población para este caso de estudio corresponde a siete personas que actualmente trabajan en la Piladora los cuales son:

- Administrador
- Contadora
- Pilador
- Secador
- Producción
- Guardia
- Servicio de báscula.
- Conserje

En este trabajo la muestra corresponde a el administrador de la piladora. Estas personas son las que manejan información relevante para el desarrollo del trabajo de estudio.

#### **2.5 Métodos y técnicas**

La técnica a aplicarse es la encuesta, la cual se le con llevo a cabo al administrador de la empresa, preguntas sobre los trabajadores y nos servirá para analizar los datos en base a las preguntas.

El método aplicarse es el inductivo debido a que nos permite analizar los problemas existentes en la empresa y así poder a proceder a dar soluciones al problema general de la organización

##### **2.5.1 Resultados**

El método que se aplico fue la entrevista y fue realizada al administrador, las preguntas fueron realizadas de acuerdo a la necesidad de la empresa e mucha ayuda para poder captar información de la empresa para poder realizar mi trabajo practico. Las entrevistas me sirvieron para poder saber que problemas existen en la empresa y poder dar solución óptima para ayuda de la empresa.

## **CAPITULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción:**

Se realizará una estructura, mediante la recopilación de información por medio de entrevistas y la observación de las actividades dentro de la empresa y se contará con el asesoramiento de un profesional (Docente).

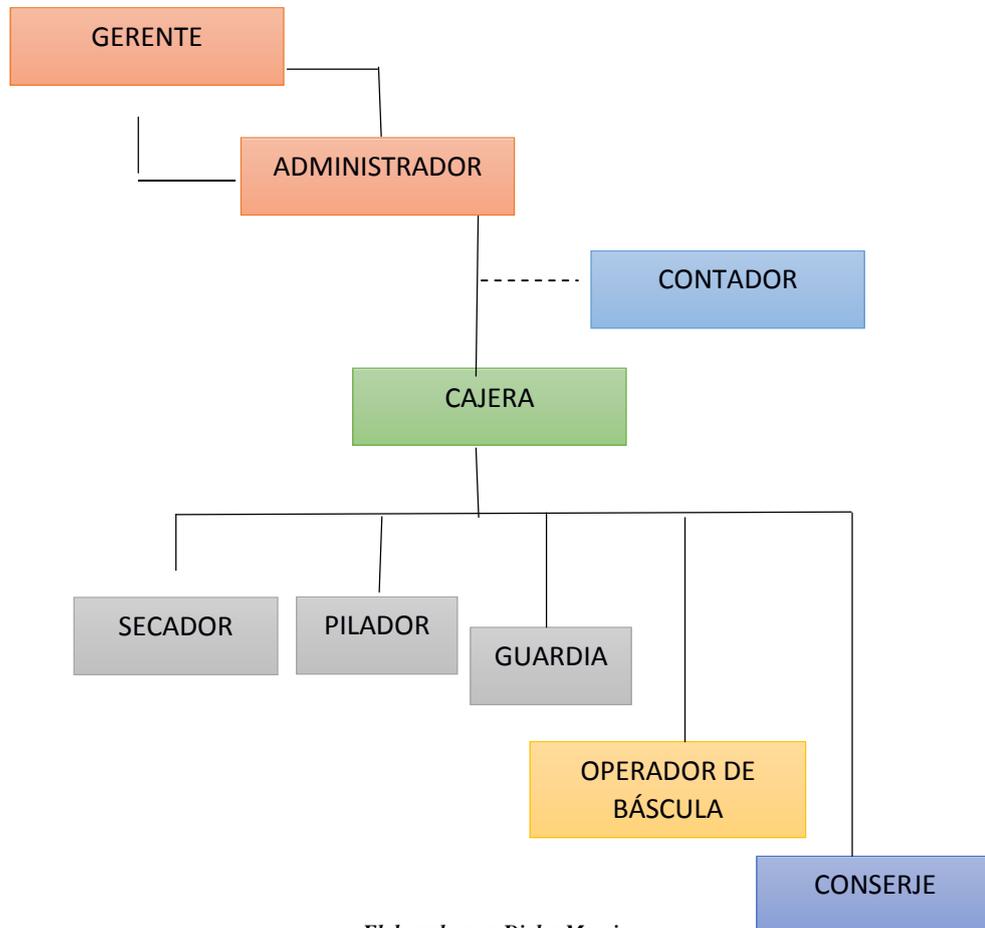
#### **3.2 Desarrollo**

##### **3.2.1 Situación problemática actual**

La Piladora Laurita con varios años en el mercado aún no cuenta con una estructura organizacional estructurada, ya que por esta situación se encuentra con problemas en su administración, debido a que existe una mala organización de parte del administrador, esta ocasiona que haya duplicidad y a veces triplicidad en la tarea a realizarse por parte del administrador de la piladora. Las Instrucciones sobre el requerimiento de los bienes y servicios son contradictorias. Al momento de reportar problemas, los empleados no saben a quién manifestárselo ya que no conocen cuál es su jefe inmediato.

También se observa un bajo desempeño en los empleados, los mismos que consideran que están siendo afectados por el tenso clima laboral que se presenta por la sobrecarga de tareas.

**FIGURA 1 ORGANIGRAMA DE SITUACIÓN ACTUAL**



*Elaborado por: Dialys Moreira  
Fuente: Piladora Laurita*

En la figura n°1 se presenta el organigrama de la situación actual de la piladora a la cual presenta la situación actual el Gerente y el administrador cumplen las mismas funciones están la misma línea en su jerarquía, ambos supervisan al personal y hacen tareas repetitivas. Los obreros no son vigilados por la administración si no por la gerencia directamente. La contadora es contratada cada cierto tiempo para llevar los balances de la empresa.

El organigrama propuesto estará en la parte última en apéndice.

## **Descripción de cargo de la piladora Laurita**

### ➤ **Gerente general**

Nombre de cargo: Gerente general

Responsabilidades:

- Mantener la documentación de la empresa al día, para su correcto funcionamiento.
- Supervisar al jefe de ventas y a la jefa de producción
- Mantener la negociación con los proveedores
- Pago de sueldo a trabajadores
- Coordinar con las demás áreas de la empresa

Supervisa a: contador, basculador, pilador, secador, guardia, conserje.

### ➤ **Secador**

Nombre de cargo: Secador

Responsabilidades:

- Controlar la máquina secadora de arroz
- Verificar el nivel de humedad adecuado para el proceso de pilado
- Remover el arroz en la maquina secadora
- Entregar el arroz seco al pilador

Jefe inmediato: Gerente General

Supervisa a: obreros

### ➤ **Pilador**

Nombre de cargo: Pilador

Responsabilidades:

- Recepción de los quintales de arroz
- Supervisión a los obreros en el proceso de pilado
- Control de la máquina de pilado
- Control de calidad de arroz pilado

Supervisa a: obreros

Jefe inmediato: Gerente General

➤ **Guardia**

Nombre de cargo: Guardia

Responsabilidades:

- Vigilar y proteger las bodegas de la piladora
- Verificar el correcto funcionamiento de la maquina secadora en las noches.

Jefe inmediato: Gerente General

➤ **Contador**

Nombre de cargo: Contador

Responsabilidades:

- Revisión de las transacciones de la empresa
- Verificación de la documentación de respaldo
- Declaración de impuestos
- Presentación de estados financieros

Jefe inmediato: Gerente general

➤ **Operador de Báscula**

Nombre de cargo: Operador de Báscula

Responsabilidades:

- Supervisión del personal de producción
- Control en recepción del arroz en cáscara
- Verificar el correcto funcionamiento de las maquinarias
- Verificar el uso de instrumentos de protección del obrero
- Establecer parámetros de seguridad para garantizar la seguridad del obrero
- Contratación de obreros cada inicio de producción
- Control de calidad del producto

Jefe inmediato: Gerente General

### 3.2.2 Análisis de datos

**TABLA 1 Matriz de responsabilidad de la situación actual.**

TAREAS	CARGOS							
	ADMINISTRADOR	CONTADORA	PILADOR	SECADOR	PRODUCCION	GUARDIA	OPERADOR	CONSERJE/LIMPIEZA
SUPERVISIÓN DE LOS TRABAJADORES DE PRODUCCIÓN	X							
NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES	X	X						
ASISTENTE EN LA NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES		X						
VENTA DE ARROZ PILADO	X							
ATENCIÓN DE QUEJAS DE LOS CLIENTES	X	X						
SUPERVISIÓN DE LA DOCUMENTACION NECESARIA PARA EL FUNCIONAMINETO	X	X						
DECISIONES DE INVERSIÓN EN MAQUINARIAS	X							
REMODELACIÓN DE LA PILADORA	X							
PAGO DE SUELDO A TRABAJADORES	X							
CONTROL DE CALIDAD DEL ARROZ	X							
REGISTRO DE LAS ACTIVIDAS COMERCIALES DIARIAS	X							
CONTRATACIÓN DEL PERSONAL	X							
REVISIÓN DE LOS TRANSACCIONES DE LA EMPRESA		X						
VERIFICACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO		X						
DECLARACIÓN DE LOS IMPUESTOS		X						
PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		X						
RECEPCIÓN DE LOS QUINTALES DE ARROZ	X	X						
CONTROL DE LA MAQUINA				X			X	
CONTROL DEL NIVEL DE HUMEDAD DEL ARROZ EN				X				
REMOVER EL ARROZ EN LA MAQUINA SECADORA				X				
SUPERVISIÓN DE LOS OBREROS EN EL PROCESO DE					X		X	
CONTROL DE CALIDAD DEL ARROZ PILADO					X		X	
VIGILAR LAS BODEGAS DE LA PILADORA					X		X	
CARGAR QUINTALES DE ARROZ EN CASCARA HACIA LA					X			
CARGAR LOS QUINTALES DE ARROZ HACIA LA SECADORA				X				
REGISTRAR EL PESO DE LOS CAMIONES QUE INGRESAN CON LA MATERIA PRIMA							X	
FACTURACIÓN POR LA COMPRA Y VENTA DE ARROZ	X							
LIMPIEZA DE LA EMPRESA								X

Elaborado por: Dialys Moreira Fuente: Piladora Laurita

Como vemos en la matriz de responsabilidad hay varias duplicidades en las tareas, lo que se refleja verde están sus tareas de acuerdo con el cargo, y lo amarillo es la duplicidad de tareas que existe en la piladora.

En la matriz ya propuesta he asignado las tareas de acuerdo a su cargo para que no exista ya la duplicidad de cargos al momento de realizar una tarea.

### **3.4. CONCLUSIONES**

- La falta de la estructura Organizacional que tiene la piladora, ocasiona problemas en su administración, que afecta el desempeño de los empleados.
- La falta de una descripción de Cargos da como consecuencia una sobrecarga de tareas, esto afecta a todos los empleados de la empresa.
- En esta investigación, se determinó que la propuesta de un diseño de una estructura Organizacional ayudara que a la empresa cumplir metas propuestas.

### **3.5. RECOMENDACIONES**

- El diseño de esta estructura para la piladora de una manera que los empleados no tengan sobrecargas de tareas y existan líneas de mandos correctamente definidas.
- Elaborar una descripción de Cargos documentada y facilitarlo a cada empleado de la empresa.
- Asignar una tarea específica a cada empleado de acuerdo a su cargo, y mantener un buen clima laboral.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- THOMPSON, J., & IV, A. S. (2012). *ESTRATÉGICA ADMINISTRACIÓN* . INTERAMERICANA .
- FERNANDEZ, E. B. (2010). *ENFOQUE EN LA ADMINISTRACION HACIA EL FUTURO*. BACELONA: EDUCATION.
- FRANKLIN, F. B. (2011). *UNA EMPRESA ORGANIZADA EN LA ADMINISTRACION*. MÉXICO: PEARSON EDUCATION.
- HENRY, F. (2007). *ADMINISTRACION EN EMPRESAS DE GRANDES MILENUS*. MÉXICO: MAC HILL.
- HERNANDEZ PALOMINO, J. A. (2010). *EMPRESA EN DESARROLLOS*. ESPAÑA: MAC HILL.
- JACK, F. (2010). *NEGOCIOS EN EL PLENO DE LOS EXITOSOS. GERENCIAR EN UNA EMPRESA*. HILL: **MÉXICO**.
- JONES, G. R. (2008). *DISEÑO EN LAS ORGANIZACIONE CAMBIANTES*, . MÉXICO: PEARSON E
- LINDSAY, J. R. (2011). *CONTROLEN LA ADMINISTRACION PARA QUE SEA DE CALIDAD* . MÉXICO: CENCIGE.
- LISMAIST, A. M. (2002). *IMPLEMENTACION ORGANIZATIVA PARA LAS EMPRESAS*. Ottawa:. Barcelona: montalvan.
- MORALES, PEATER. (2007). *DESARROLLO EN LAS ORGANIZACIONES*. MEXICO: JONSOMG.
- PEARSON, F. (2012). *EL COMPORTAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONAL*. MÉXICO: PEARSON .
- RANZO TRACY, B. (2010). *COMO GERENCIAR EN UNA EMPRESA*. MADRID, BARCELONA: PEARSON EDUCATION.
- ROBINNS, S. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: PEARSON.
- RODAN ROBERTS, J. (2005). *UNA EMPRESA DE CORPORACION*. MADRID: PEARSON.
- RUIZ, MARLON. (2012). *TEMAS DE INVESTGACION GERENCIAR EN UNA EMPRESA* . ESPAÑA: CLUB UNIVERSITARIO.
- SNELL, S. A. (2007). *LIDERAZGO Y COLABORACIÓN EN UNA EMPRESA COMPETITIVA*.BARCELONA
- STEPHEN, C. (2012). *ADMINISTRACIÓN EN LAS COORPORACIONES*. MÉXICO: MACC HILL.

JONES, G. R. (2006). *DISEÑO EN LAS ORGANIZACIONES cambiantes*, . MÉXICO: PEARSON E

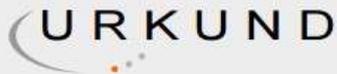
MORALES, P. (2007). *DESARROLLO EN LAS ORGANIZACIONES*. MEXICO: JONSOMG.

FERNANDEZ, E. B. (2010). *ENFOQUE EN LA ADMINISTRACION HACIA EL FUTURO*. BACELONA:  
EDUCATION.

# APÉNDICE

# APÉNDICE 1

## ANÁLISIS DE PLAGIO



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Trabajo caso Correguido.docx (D24320797)  
**Submitted:** 2016-12-13 23:40:00  
**Submitted By:** dialys.moreiravilla1994@gmail.com  
**Significance:** 1 %

Sources included in the report:

PROYECTO TERMINADO.docx (D24283349)

Instances where selected sources appear:

1

**Firma Del Docente**  
**Javier Antonio Benítez Astudillo MAE**

## APÉNDICE 2

### AUTORIZACIÓN

Yaguachi, 10 de Noviembre del 2016

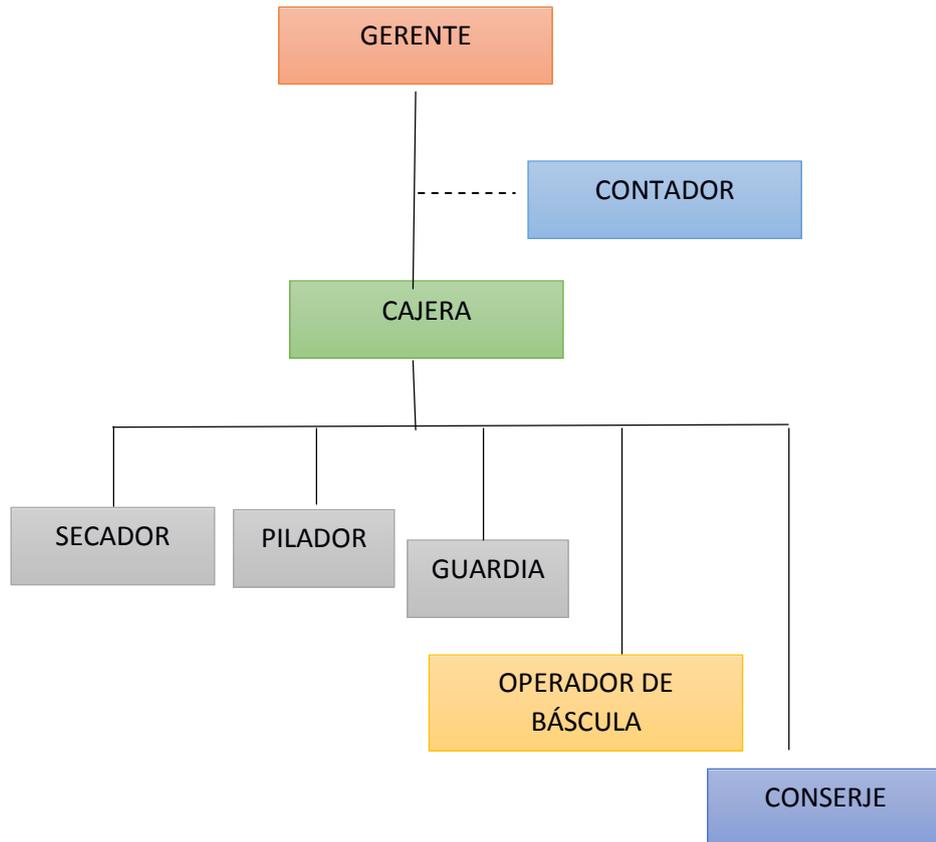
Por medio de la presente yo, Luis Vargas León gerente de la piladora "Laurita" autorizo a la señorita: **Dialys Dolores Moreira Villalta** con **CI. 092598725-7** egresada de la carrera de **Ingeniería Comercial** de la **Universidad Estatal de Milagro** para levantar información al desarrollo de su caso de estudio de grado "**Diseño de una Estructura Organizacional en la Piladora de Arroz Laurita en el Cantón Yaguachi**", y así pueda realizarlo en las instalaciones de la empresa.



**Sr. Luis Vargas León**  
**Gerente de la Piladora "Laurita"**

## APENDICE 3

### ORGANIGRAMA PROPUESTO



## APÉNDICE 4

### Matriz de responsabilidad propuesta

TAREAS	CARGOS							
	ADMINISTRADOR	CONTADORA	PILADOR	SECADOR	PRODUCCION	GUARDIA	OPERADOR	CONSERJE/LIMPIEZA
Supervisión de los trabajadores de producción	X							
Negociación con proveedores	X							
asistente en la negociación con proveedores		X						
Venta de arroz pilado	X							
Atención de quejas de los clientes	X							
Supervisión de la documentación necesaria para el funcionamiento	X							
Decisiones de inversión en maquinarias							X	
Remodelación de la piladora							X	
Pago de sueldo a trabajadores	X							
Control de calidad del arroz	X							
Registro de las actividades comerciales diarias	X							
Contratación del personal	X							
Revisión de las transacciones de la empresa		X						
Verificación de la documentación de respaldo		X						
Archivamiento de la documentación de respaldo		X						
Declaración de los impuestos		X						
Presentación de estados financieros		X						
Recepción de los quintales de arroz			X					
Control de la maquina secadora				X				
Control del nivel de humedad del arroz en cascara				X				
Remover el arroz en la maquina				X				
Supervisión de los obreros en el proceso de pilado					X			
Control de calidad del arroz pilado					X			
control de la maquinaria de pilado					X			
Vigilar las bodegas de la piladora						X		
Cargar quintales de arroz en cascara hacia la bodega					X			
Cargar los quintales de arroz hacia la secadora				X				
Cargar los quintales de arroz hacia la tolda de la piladora			X					
Envasar los quintales de arroz pilados y almacenarlos en bodega			X					
Registrar el peso de los camiones que ingresan con la materia prima							X	
Facturación por la compra y venta de arroz	X							
Limpieza de la empresa								X

## APÉNDICE 5

### ENTREVISTA AL GERENTE

**1. ¿A qué se dedica la Piladora Laurita?**

Venta de arroz

**2. ¿Cuántos años tiene en el mercado?**

29 AÑOS

**3. ¿Existe una estructura organizacional?**

No contamos con estructura organizacional

**4. Cuáles son los problemas que tiene internamente la empresa?**

Duplicidad de tareas

## APÉNDICE 6

### SOLICITUD DE PERMISO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

 **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO** 

**SOLICITUD DIRIGIDA A LA PILADORA  
"LAURITA"**

Yaguachi, 10 de Noviembre del 2016

Sr.  
Luis Vargas  
Gerente de la Piladora "Laurita"

Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted, al Sr. Luis Vargas Gerente de la Piladora "Laurita" ubicado en el Cantón San Jacinto de Yaguachi para solicitarle me permitan utilizar información de la Piladora que usted dirige acertadamente, con el objeto de desarrollar mi Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo con el tema "Diseñar Estructura Organizacional de la Piladora de Arroz "Laurita" en el cantón Yaguachi.

Esperando una respuesta favorable de su parte, nos despedimos de usted, no sin antes desearle éxito en su gestión.

Atentamente;

  
Dialys Dolores Moreira Villalta  
C.I: 0925987257

 **Piladora "LAURITA"**  
**Luis Vargas L.**  
**PROVEEDOR**  
**COMERCIALIZACION, VENTAS**  
**CEL: 0991447797**  
**YAGUACHI - ECUADOR**

Sr: Luis Vargas  
Gerente de la Piladora "Laurita"

**VISION**  
Ser una institución de educación superior, pública, autónoma y  
prestadora de servicios, que promueva el desarrollo del  
estudiante egresado, así como la formación de profesionales  
comprometidos, técnicos, académicos, emprendedores y con un  
espíritu emprendedor, ético y sostenible para contribuir al  
desarrollo de la nación y el mundo.

**MISION**  
Es una institución de educación superior, pública, que forma  
profesionales de calidad, mediante la enseñanza integral y la  
participación con la sociedad, a través de un modelo educativo  
basado en la práctica, con presencia y competitividad, con diversos  
servicios especializados, orientados a mejorar la calidad de vida  
de la población y contribuir al desarrollo de la nación y el mundo.

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 28  
Commutador: (04) 2974317 - (04) 2970861  
Teléfono: (04) 2974319 • E-mail: rectorado@unemi.edu.ec  
Milagro • Guayas • Ecuador