



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

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

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

TÍTULO

**DISEÑAR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL COMITÉ DE LOS
TRABAJADORES DEL INGENIO “SAN CARLOS”**

Autor (a): Montiel Correa Yandri Josué

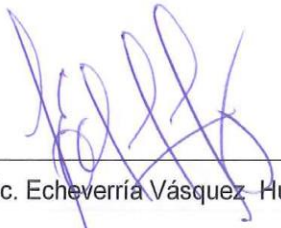
Tutor (a): MSc. Echeverría Vásquez Huber

Milagro, Enero del 2017

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseñar una Estructura Organizacional para el Comité de los Trabajadores del Ingenio San Carlos presentado por el, estudiante Montiel Correa Yandri Josué, para optar al título de Ingeniero Comercial

Milagro, a los 06 días del mes de enero del 2017



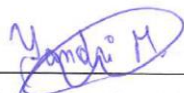
MSc. Echeverría Vásquez Huber

CI: 091657781-0

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 06 días del mes de Enero de 2017



Montiel Correa Yandri Josué

CI: 092684870-6

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia en general, quien me supo dar su apoyo condicional tanto monetariamente como anímicamente, siempre estuvieron presentes en el momento que más los necesite y amigos que también supieron darme su apoyo cuando los necesité.

A mi padre quien me brindo la información necesaria para lograr adquirir todo el estudio indispensable para realizar mi caso práctico.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio 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 una Estructura Organizacional para el Comité de los Trabajadores del Ingenio San Carlos y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro 06 de Enero del 2017



Montiel Correa Yandri Josué

CI: 092684870-6

RESUMEN

En este presente caso práctico se dará a conocer los análisis e investigación que se realizaron en el comité de empresas de los trabajadores del ingenio “San Carlos” realizando la estructuración organizacional de dicha organización ya mencionada. Se focalizara en la creación del organigrama dentro de este comité, se toparan con los distintos análisis de cada variable así como también el problema y sub problemas, dándole resultados que sean aceptables y buenos para que se puedan aplicar al comité de empresas de los trabajadores.

Se obtendrá como resultado la finalización y culminación del organigrama según las bases otorgadas por parte del secretario, quien nos dio la autorización y libre recolección de los datos necesarios para realizar el caso práctico, se analizaron tópicos o puntos en el cual se hablara como se debe hacer e implementar el tema de diseño organizacional. Aplicando los distintos métodos investigativo como por ejemplo se utilizará la entrevista para recoger la información necesaria.

Se otorgará las respectivas recomendaciones para que así el comité logre mejorar como institución y hacer un conjunto con sus afiliados logrando así mantener los beneficios a cada uno de estos mencionados anteriormente.

Palabras Claves: Organigrama, Comité, Afiliados, Dirigentes, Organización, Funciones.

ABSTRACT

In this present case, we will announce the analysis and research carried out in the worker's committee of the "San Carlos" mill, which will carry out the organizational structuring of the aforementioned organization. We will focus or focus on the creation of the organizational chart within this committee, are met with the different analyzes of each variable that will be found as well as the problem and its sub-problems, giving results that are good so that they can be applied to the committee of companies of workers.

We will have as a result the completion and completion of the organization chart according to the bases granted by the secretary, who gave us the authorization and free collection of the data necessary to carry out the practical case. There are topics or points in which we will talk about how to do and implement the organizational design theme. Apply different research methods such as using the interview to collect the necessary information.

The respective recommendations will be granted so that the committee can improve as an institution and make a joint with its affiliates thus managing to maintain the benefits to each of the aforementioned.

Key Words: Organizational Chart, Committee, Affiliates, Leaders, Organization, Functions.

ÍNDICE

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN...¡Error! Marcador no definido.	
AGRADECIMIENTO.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1 EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.1.1 Delimitación.....	3
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II	5
2 MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	5
2.1 Marco Teórico y Referencial	5
2.1.1 Antecedentes Históricos	5
2.1.2 MARCO REFERENCIAL	10
2.2 Marco Conceptual	12
2.3 Marco Metodológico.....	13
2.4 Población y Muestra.....	14
2.5 Métodos y Técnicas	14
2.6 Resultados	15
CAPÍTULO III	16
3 PROPUESTA.....	16
3.1 Descripción de la Propuesta	17
3.1.1 Organigrama propuesto.....	24
3.1.2 Análisis de la matriz de responsabilidad propuesta	26

3.2 Conclusiones.....	26
3.3 Recomendaciones	27
Bibliografía	28
(Apéndice1).....	32

ÍNDICES DE ILUSTRACIONES

Figura 1 Croquis del Comité de Empresas de los Trabajadores del Ingenio San Carlos	3
Figura 2 Record de Producción de Azúcar.....	18
Figura 3 Matriz De Responsabilidad de la Situación Inicial.....	25

ÍNDICES DE CUADROS

Cuadro 1 Tipos de Organigrama	9
Cuadro 2 Estructuración organizacional del comité	18
Cuadro 3 Organigrama Situación Inicial.....	22

INTRODUCCIÓN

El presente caso de estudio se realizará la respectiva creación de una estructura organizacional que se efectuará en el comité de empresa de los trabajadores del ingenio “San Carlos”, con la finalidad de mantener sus bases sólidas tanto en su entorno interno como externo, su carencia de organigrama nos da la accesibilidad y facilidad de lograr realizar dicha actividad.

Muchas veces las organizaciones tienen su plan de negocio o su plan estratégico en este caso como son un comité que busca su mejoramiento organizacional, pero casi siempre se olvidan de generar su organigrama, el cual revela o consigna a las organizaciones, además de reflejar la relaciones de subordinado y empleador busca entablar una relación laboral.

Se presentará un trabajo en el cual se engloba una serie de problemáticas y sub problemas adyacentes, que nos darán la pauta para poder realizar su respectiva corrección a las falencias de la organización.

Cuenta con el respectivo procedimiento que serán anexadas al concluir el trabajo, como también los debidos análisis de las inquietudes encontradas en este trabajo realizado en el comité de empresa de los trabajadores del Ingenio “San Carlos”.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las empresas hoy en día tanto a nivel mundial como regional necesitan mantener sus distintas actividades y procesos en orden, por eso muchas entidades buscan la creación de una estructura organizacional sólida, debidamente bien estructurada y documentada, lo cual conlleva una eficiencia y eficacia en la realización de la misma. Existen distintos tipos de estructuras en la cual dentro de ellas se deberán juntar los miembros de las entidades que carecen de una estructura, para trabajar de una forma óptima y alcanzar las metas propuestas o fijadas en dicha planeación.

El diseñar una estructura organizacional sólida ya sea para empresas o negocios. Es de suma importancia porque tiene un propósito el lograr una mejora empresarial tanto en el entorno interno como externo, esto se logrará por medio de la creación de un **organigrama**. (Serra, 2005) “A la hora de diseñar la estructura organizativa, debe ser capaz de reflejar el proceso de creación de valor de la empresa”

Lo que se busca con esta propuesta es la creación de un organigrama, ya que este comité carece de una, debido a la falta de interés de las personas anteriormente encargadas que debían de haber realizado la respectiva gestión de actividades o procesos, para la realización de dicho organigrama, no obstante no lo han hecho

Los problemas específicos se trataran de igual manera y de suma importancia que al igual que al problema general. El punto sub problemático de la carencia de una

estructura jerárquica, se podrá manejar por medio del análisis de los factores que indiquen las falencias en las tareas asignadas por parte de los dirigentes.

1.1.1 Delimitación

El cantón de Marcelino Maridueña, un cantón industrializado con una tasa de empleo elevada, en comparación a distintos cantones aledaños, lo hacen de este un lugar efectivo para realizar distintas actividades de investigación. Aquí en esta localidad se encuentra ubicado el **comité de empresa de los trabajadores del Ingenio San Carlos**, en el cual se procederá a realizar el debido levantamiento de información.

País: Ecuador

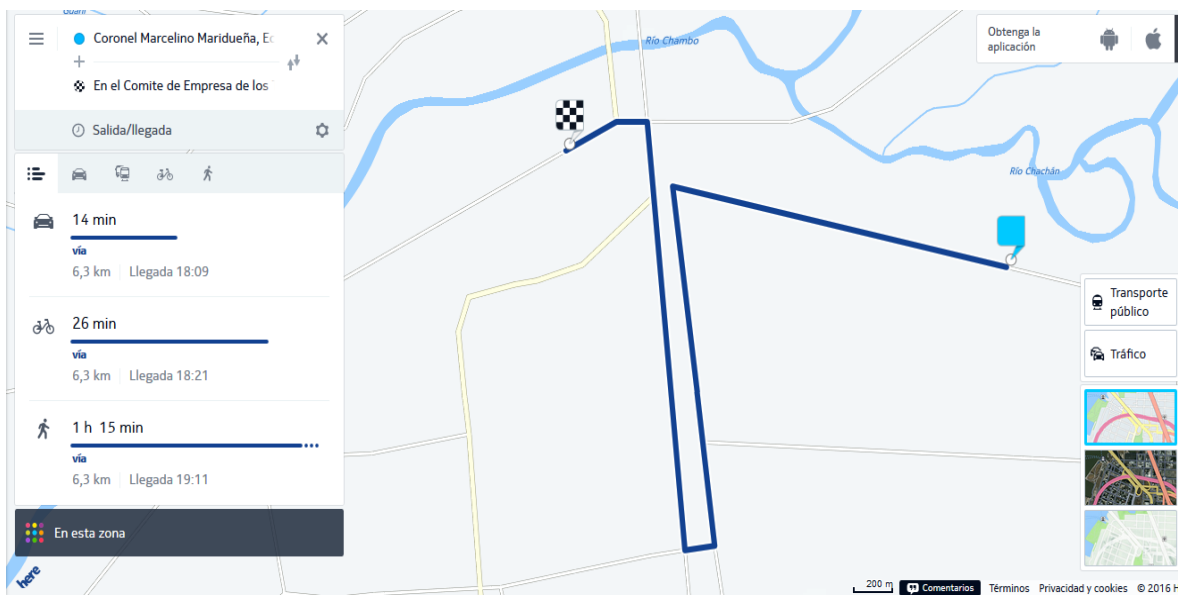
Provincia: Guayas

Cantón: Marcelino Maridueña

Campo: Comité de empresa de los trabajadores del ingenio “San Carlos”

Aspecto: Desarrollo de la estructura organizacional

Figura 1 Croquis del Comité de Empresas de los Trabajadores del Ingenio San Carlos



Fuente: Here Maps

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un organigrama que permita la mejora de la comunicación interna y la diferenciación de funciones para y lograr mantener una buena orientación y comunicación entre los trabajadores mediante el diseño de un organigrama formal, en el cual tanto el talento humano como los directivos que llevan el mando puedan mantener una mejor guía y sobre todo coordinación en sus actividades y funciones que cada uno conlleva.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar los factores que impliquen a la duplicidad de funciones dentro del comité de empresas.
- Desarrollar los respectivos análisis de la situación organizacional, en el comité de empresas de los empleados del ingenio “San Carlos”.
- Determinar los factores que afecten la dualidad de mando de los encargados del comité.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico y Referencial

2.1.1 Antecedentes Históricos

El comité de empresas de los trabajadores del Ingenio San Carlos, es una entidad de derecho privado la cual se fundó un 24 de Junio de 1944 la cual se encuentra ligada a la empresa del Ing. San Carlos manteniendo constantes convenios y relaciones laborales, ubicada en el Cantón de Marcelino Maridueña provincia del Guayas.

La asociación nombrada “Comité de Empresas de los Trabajadores del Ingenio San Carlos” se mantiene realizando sus actividades por más de 72 años, a lo largo y transcurso de estos periodos la asociación se ha mantenido en constantes cambios, cambios que tienen que ver en la mejora del porvenir de los trabajadores asociados a la misma, tales como son: la accesibilidad de entregar u otorgar créditos a los empleados del ingenio San Carlos, también del bien social o ayuda social la cual se encarga de mantener una relación más directa y estrecha de empleado a empresa y viceversa, también trabajan en darle siempre una mejora en el ámbito de la jurisprudencia, y así conlleva a la actualización del **contrato colectivo** que se la realiza cada dos años.

En la actualidad, el comité no ha logrado proponer la respectiva documentación de su estructura organizacional, siendo más directos en la creación de su organigrama, esto quiere decir que no se ha aplicado métodos ni técnicas para el respectivo levantamiento de información, que conlleven a instaurar su respectivo procedimiento de la elaboración del mismo. Sin embargo muchas asociaciones (comités) hoy en día no cuentan con una estructura organizacional sólida, que les guie de manera en que los altos mandos sepan que actividades se debe realizar para cada uno de los dirigentes o delegados.

Una breve teoría a conocer de cómo se va a ejecutar y comprender la realización de la estructura organizacional.

Acercamiento teórico para comprender la estructura organizacional.

El análisis de la estructura organizacional se enmarca dentro de la Teoría de la Contingencia Estructural, la cual surge para mostrar, a partir de diferentes investigaciones, que no existe una única forma de estructuración, pues la división del trabajo y su coordinación, dependerán de diversos factores y de las condiciones situacionales en las cuales la organización opera

Específicamente, los trabajos acerca de la estructura organizacional, desde sus múltiples aproximaciones contingenciales como propósito análogo, han buscado comprender - y en algunos casos explicar - , el fenómeno de la división del trabajo y su integración y coordinación. Así, la estructuración de las organizaciones puede asumirse como un patrón de variables creadas para coordinar el trabajo de los agentes organizacionales, resultante de los procesos de división del mismo, que generan rutinas formalizadas, diferenciadas y estandarizadas, intentando controlar y hasta predecir su comportamiento . (Idárraga, 2006)

Variables de la estructuración organizacional

Poner a vista las variables más concretas que se necesita para la realización de la misma, variables que se relacionan con la diferenciación y la integración, cabe nombrar a los mencionados y conocidos por muchos como los padres de la administración (Fayol y Barnard) grandes teóricos en sus épocas estimaron las funciones que se debe tener en la estructuración organizacional. Es desde el trabajo pionero de Lawrence & Lorsch, (1967) que las variables de estructuración aparecen dimensionadas como diferenciación e integración, en una perspectiva contingencial

Puede concluirse que diseñar la estructura de la organización implica tomar una serie de decisiones alrededor de las variables puntuales de coordinación, especialización, formalización, departamentalización (agrupación de unidades), tramo de autoridad

(tamaño) y centralización (toma de decisiones). A continuación se esquematiza brevemente su contenido.

- **Coordinación**

La coordinación se refiere a las medidas y dimensión que la organización asume para integrar el trabajo que ha sido dividido. A medida que las organizaciones asumen las decisiones de diferenciación, pueden llegar a crear muchos campos de actividad funcional, lo que daría lugar a problemas de coordinación en la labor.

- **Especialización**

En esta dimensión la decisión de diseño requiere considerar hasta qué punto se especializa un cargo particular, o por el contrario, en qué medida se le asigna polivalencia. Este análisis dará lugar a la especialización horizontal (la racionalización de la tarea) o a la ampliación horizontal (la extensión de la tarea). Por su lado, también existirá una decisión asociada al control que el empleado tiene sobre la realización de la actividad, originando una especialización vertical (supervisión de una sola tarea) o una ampliación vertical (supervisión de varias tareas).

- **Normalización**

Esta variable se explica como el grado en que los trabajos de una organización son estandarizados y el comportamiento de los empleados es mediado por reglas y procedimientos, llegando incluso a predecirlo.

Lo anterior implica respuestas pre-programadas que disminuyen la discrecionalidad que tiene el agente organizacional sobre su trabajo, puesto que todas las situaciones alrededor de la tarea se condensan anticipadamente en protocolos por escrito.

- **Agrupación de unidades**

Se le conoce como departamentalización y se refiere a la selección de las bases, a partir de las cuales, los cargos serán agrupados en unidades y éstas, a su vez, en unidades de orden superior.

De acuerdo con (Mintzberg, 1984), con la agrupación en unidades se crea el sistema de autoridad formal del cual emerge la jerarquía de la organización. El organigrama es una representación gráfica de dicha jerarquía, la cual puede estar

dispuesta por funciones, por productos, por clientes, por regiones, por procesos o por hibridación.

- **Tamaño**

Se le denomina también tramo de autoridad y hace referencia a la cantidad de cargos que están contenidos en un nivel jerárquico determinado. Si existen pocos cargos, será un indicador de ámbitos de autoridad angosto (organizaciones muy piramidales), y a su vez, varios cargos, representan tramos de autoridad amplios (organizaciones horizontales). La definición de la amplitud del control o la autoridad, estará determinada por factores como la naturaleza del trabajo a realiza, su distribución espacial, las habilidades, destrezas de directivos y empleados.

- **Toma de decisiones**

En términos de la estructura organizacional, se refiere a las elecciones que se toman en razón con la centralización o descentralización de la asignación de derechos de decisión en la empresa y expresa una idea del nivel de delegación para favorecer la participación (Prakash & Gupta, 2011). En este sentido, un privilegio por la centralización indicará que la autoridad para decidir está concentrada en un punto específico de la organización, que generalmente es el nivel estratégico. (Idárraga, 2006)

Estructura organizacional

La estructura organizacional se la puede definir como la actividad que el gerente de una entidad realiza para la debida mejora y orientación de las funciones de cada uno de los subordinados (empleados). Según (Robbins, 2005) “Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización”

Importancia de la estructura organizacional

Es importante una buena estructura organizacional, porque dentro de la misma servirá para lograr varios propósitos, a continuación se implementara en varios puntos. Según (Choy, 2006) “la estructura organizacional debe ajustarse al ambiente y a los objetivos de la organización”.

Propósitos de la organización

- Dividir el trabajo a realizar en tareas y departamentos específicos.
- Asignar tareas y responsabilidades relacionadas con empleos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar los trabajos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.

Organigrama

El organigrama se lo puede definir como un instrumento que permite distribuir los puestos que comprenden la organización en función de las jerarquías y de las áreas de competencias.

Entablado así una relación entre el personal de la empresa (subordinados, empleados) y de los de niveles jerárquico (gerente).

¿Porque es útil y necesario un organigrama?

Porque es un recurso sumamente importante con que cuenta una empresa y, en particular para comprender aspectos fundamentales de la misma, como:

- La visión general e integral de la misma.
 - La ubicación del personal (empleados).
 - La distribución de áreas de las que contiene la empresa.
 - La forma en que como se relacionan los puestos.
 - La forma como se distribuye la autoridad.
 - La posibilidad de localizar y detectar problemas interno y externo de la empresa.
 - La posibilidad de generar y diseñar cambios estructurales (puestos y personales).
- (Garcés, 1999).

Cuadro 1 Tipos de Organigrama

Criterio de clasificación	Clase de organigrama	Descripción
	<u>Informativos</u>	Pretenden proporcionar una descripción de la empresa. Pueden ser bastantes generales, sin mostrar demasiados detalles.

	<u>Analíticos</u>	Su objetivo es analizar la posición de los distintos departamentos y unidades de la empresa, así como de sus conexiones. Por lo tanto deben ser lo más precisos y detallado posible.
Extensión	<u>Generales</u>	Aportan una visión de conjunto de la entidad, por tanto deben aparecer todos los departamentos y unidades, aunque la descripción de las mismas no sea muy detallada.
	<u>Parciales o de detalle</u>	Reflejan una o varias áreas de la empresa, que se quiere destacar del resto de la organización. La parte descrita suele ser detallada.
Contenido	<u>Estructurales</u>	Representan parcial o total las unidades administrativas de una empresa (sin indicar quien las ocupa).
	<u>Funcionales</u>	Añaden a las anteriores las funciones que realiza cada una de las unidades y departamentos de la unidad.
	<u>De Personal</u>	Al frente de cada puesto o departamento figura el nombre de la persona que lo ocupa y su rango.

Fuente: Realizado por Yandri Montiel

2.1.2 MARCO REFERENCIAL

Nacional 1

Un trabajo de diseño organizacional debidamente bien estructurado, dentro de una organización ha puesto en vista o demostrado lo importante que llega a ser el diseño organizacional, ya que en esta se encuentra los distintos componentes de forma estructural en el cual abarca varios esquemas.

Fernando Alcides Yagual Rivera autor del trabajo para su titulación Diseño Organizacional para la Empresa Operadora de Turismo Carol tour S.A del cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena año 2013 de la Universidad Estatal Península de Santa Elena nos comenta: El Diseño Organizacional es básicamente un proceso en el que las empresas buscan óptimos resultados, a través de la implantación de estrategias acordes a la actividad de la empresa, considerando los factores internos y externos a su alrededor. De tal forma, que la toma de decisiones por parte de los directivos esté vinculadas a las metas y objetivos fijados por la empresa, para que puedan ejecutarse eficazmente en beneficio de la organización (Rivera, 2013, pág. 20).

Nacional 2

El estudiante Ordoñez Muñoz Kevin Lester de la Universidad Estatal UNEMI, con su trabajo de titulación de nombre Diseño de la Estructura organizacional, y manual de procesos y procedimientos en el área administrativa de la empresa “Celular Bosch S.A.”, ubicada en el cantón de milagro, nos indica que Un organigrama permite la representación de las relaciones de tipo jerárquico, pero mal las relaciones de otra naturaleza, por ejemplo relaciones del tipo cliente- proveedor. Tampoco es válido en el caso de proyectos el principio de unidad de dirección, según el cual todo colaborador de una empresa debe estar bajo las ordenes de un solo jefe (Lester, 2014, pág. 7).

Mundial 1

Ana Silvia López Díaz estudiante de la universidad Rafael Landívar nos indica que El diseño organizacional se refiere al patrón global de relaciones laborales formales y el diseño laboral consiste en traducir esas relaciones formales en responsabilidades específicas para cada uno de los puestos que se ha creado en una empresa. Es decir el propósito de diseño organizacional es diseñar la estructura organizativa de la empresa

que le permita ofrecer con rapidez, eficiencia y calidad los productos y servicios a la comunidad, así como tener la capacidad de repuesta acorde a las exigencias de esa comunidad (Díaz, 2015, pág. 7).

2.2 Marco Conceptual

Comité

Definición de comité según (Gómez, 2014). “Es un grupo de trabajo que con arreglo a las leyes o reglas de una organización, institución o entidad, tienen establecidas determinadas competencias.

Comité de empresas

“Un comité de empresa es un grupo de personas que forman parte de una empresa y que representan al resto de trabajadores. Normalmente este comité es quien se ocupa de negociar condiciones y resolver conflictos tipo salariales”. (Marben , 2014) Además de obtener beneficios para aquellas personas que se encuentren asociadas a las mismas.

Organización

Según Richard L. Daft “Son 1) entidades sociales que 2) están dirigidas a las metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y 4) están vinculadas al entorno” (Daft, 2011).

Diseño organizacional

(Díaz, 2015) Señala que el diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Por lo tanto, el diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización.

La jerarquización

“Es un fenómeno típico de todo sistema; mediante la jerarquización se consigue vencer toda esa tendencia hacia la inercia, hacia la destrucción, hacia la entropía o la desorganización que muestran los sistemas cuando estos son complejos”. (Luna, 1983) Mediante el cual se lograra establecer una gestión de mando a los subordinados y una mejora de comunicación en la organización.

Manual de procedimientos

Son y sirven de guías a quienes tienen responsabilidades o tareas asignadas en el proceso o están involucrados en el de alguna manera. En los manuales se detallan los formularios y registros que se utilizaran para garantizar un ámbito de control interno. De esa manera se asegura que las actividades se realizan de acuerdo con las funciones y responsabilidades definidas y respetando los objetivos institucionales, y se puede revisar y controlar con posterioridad cada una de estas operaciones asignadas (López, 2000).

Unidad de mando

Este principio establece que al determinar centros de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán reportarse a más de un superior, pues el hecho, de que un empleado reciba ordenes de 2 o más jefes solo ocasionara fugas de responsabilidad. La duplicidad de mando es perjudicial ya que el mando de varios jefes origina confusión. Este es uno de los principios administrativos que se violan con mayor frecuencia en las empresas y es causa de muchos problemas internos. El empleado que recibe órdenes de varios jefes, enfrenta problemas como el de saber qué orden seguir primeramente, como distribuir su tiempo de modo que no desagrade a ninguno de los jefes y qué hacer cuando reciba ordenes conflictivas, procedentes de ambos jefes (Apuntes.com, 2013).

2.3 Marco Metodológico

Diseño investigativo: en el presente caso que se realizará en el comité de empresa de los trabajadores del Ingenio San Carlos se aplicara una investigación de tipo no experimental ya que se tendrá en cuenta y se observara las variables (causa), el cual

solo se intervendrá en el análisis de manera indirecta, después de su respectivo estudio se lograra alcanzar cuáles son sus falencias.

Tipo de investigación

Descriptiva: es necesario describir los acontecimientos pasados, ver la situación inicial de este comité y ver en qué forma ha mejorado y en que está fallando, está basada en darle posibles soluciones a los problemas que se encuentren dentro de la misma. Según (Tamayo, 2004) “el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.

Documental: es necesario ya que se utilizaran documentos como fuente de información además de la entrevista realizada y su respectivo análisis. Además de asociarla a la documentación que esta misma nos otorga para el debido levantamiento de información.

2.4 Población y Muestra

El comité de empresa de los trabajadores del Ingenio San Carlos cuenta actualmente con ocho Dirigentes un asesor y dos secretarias de contabilidad asignados como cabecillas de las distintas áreas por los mismos trabajadores del Ingenio San Carlos, por lo tanto no podemos aplicar la fórmula de la muestra.

2.5 Métodos y Técnicas

Métodos teóricos: Los métodos a aplicarse al caso son:

- **Inductivo**
En este método se busca ir a los hechos individuales o particulares a las afirmaciones de carácter general. “Es utilizado en la ciencia experimental, consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales” (Sánchez, 2012).
- **Deductivo**

Al contrario del método anterior en este se busca ir de las afirmaciones de carácter general a hechos particulares. “Consiste en partir de una o varias premisas para llegar a una conclusión” (Hurtado Leon & Toro Garrido, 2007).

Métodos Empíricos: El método que se aplicara en el presente caso será la entrevista, el cual nos permitirá analizar y estudiar las tácticas y métodos para la elaboración del organigrama en el comité de empresa de los trabajadores del Ingenio San Carlos.

- **Entrevista.-** La entrevista, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa. (Amador, 2009) Se realizara preguntas a la persona de nivel o rango más alto que se encuentre a cargo en este comité el cual sería nuestra fuente de información para el llevar acabo el debido procedimiento.

2.6 Resultados

Análisis de la entrevista

Como resultado del método investigativo, se llegó a obtener la información adecuada y necesaria que estábamos esperando, se puede decir que la entrevista es una opción viable en la cual se puede contar en adquirir todo tipo de información da la manera tal cual se la ha venido haciendo, aplicando la entrevista directa.

Se pudo observar las falencias y los cambios que se han ocurrido en los años de vida útil que esta institución lleva en la organización ubicada en el cantón mencionada ya antes (M. Maridueña). Además de analizar la información obtenida se pudo originar síntesis y argumentos de posibles soluciones a los problemas hallados.

Se sugiere el ya mencionado, estructuración del organigrama del comité de empresa de los trabajadores del Ingenio “San Carlos”, dejándolo ya elaborado para que sea ya presentado en su correspondiente documentación. Esperando se pueda implementar este caso de estudio.

En comparación a los otros trabajos realizados por los otros estudiantes, se puede optar a realizar los análisis respectivos de la situación actual de la asociación para implementar los distintos arreglos dejando en claro cuáles son las respectivas falencias que esta carece.

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA

3.1 Descripción de la Propuesta

El comité de empresa de los trabajadores del Ingenio “San Carlos” se encuentra ejerciendo sus funciones desde el año 1944, se la constituye generalmente con las personas o trabajadores de todas las ramas de trabajo, las cuales son elegidas por los afiliados empleados de la empresa del Ingenio “San “Carlos”.

Teniendo como prioridad y finalidad la defensa de los intereses de sus afiliados, además de proporcionar toda clase de ayuda a sus afiliados, propender una estrecha relación colaboración moral intelectual, material, económica, educacional y de beneficencia por medio de los reglamentos internos de la empresa.

Situación de la problemática Actual

El comité de empresa de los trabajadores del Ingenio “San Carlos” actualmente no cuenta con una estructura organizacional sólida que le respalde para tener una buena gestión organizacional, por ende se busca solucionar sus problemas. Debido a esta situación el comité no logra mantener una buena comunicación y regulación de sus actividades, además de que muchos de los dirigentes no cumplen con el perfil de su cargo dentro del comité, esto hace que recurran a asesores que le ayuden con su debida actividad o función que realizan.

También se puede observar que en su cronograma de actividades no cuentan con horas de reuniones estáticas las cuales afectarían en el desarrollo de sus labores. Ya que existiría disparidad o desentendimiento lo cual ocasionaría una desorganización parcial o total en la ocupación que cada una conlleva.

Existen falencias en las actividades que realizan los dirigentes, una de ellas es que los secretarios buscan de alguna u otra manera la opinión de otros dirigentes (secretarios) que corresponden a las funciones que ellos no deben realizarlos.

El comité de empresa cada dos años busca mejorar su contrato colectivo, y como es de conocimiento público busca la aceptación y negociación en el alza porcentual de salario básico de los trabajadores, según el Art. 27 del Vigésimo Quinto Contrato Colectivo. Se logrará esta aprobación por partes de los directivos por medio de los entes competentes

argumentando, infiriendo el por qué se debe obtener este beneficio hacia los jornaleros del Ingenio “San Carlos”.

Uno de los puntos de los que se ha tratado para inferir en la negociación es que se obtuvo un nivel alto de la producción de sacos de azúcar en las molindas del Ingenio, dando como resultado u obteniendo un nuevo record de producción en lo que va del año 2016.

Ilustración 2 Record de Producción de Azúcar

Estructuración organizacional del comité

La directiva está representada por las diferentes ramas de trabajo o de actividades que



se desarrollen, las conforman las secretarías principales y suplentes siguientes:

Cuadro 2 Estructuración organizacional del comité

SECRETARIOS	CANTIDAD
--------------------	-----------------

Secretario General	1
Secretario de Actas y Comunicación	1
Secretario de Organización y Disciplina	1
Secretario de Finanzas	1
Secretario Defensa Jurídica	1
Secretario de Cultura Y Deporte	1
Secretario de Ayuda Social	1
Secretario de Medio Ambiente, Seguridad e Higiene Industrial	1

Fuente: Realizado por Yandri Montiel

Características de los dirigentes

El Secretario General Gilberto León Ríos tiene como funciones:

- Convocar y presidir las Asambleas generales.
- Cumplir con las resoluciones de la Asamblea General.
- Autorizar los gastos ordenados por la Directiva o Asamblea General.
- Representar legalmente el comité.
- Presentar un informe por escrito, cuando termine su periodo.
- Expedir los carnets de afiliación, nombramiento, etc.
- Cuidar la correcta inversión de los fondos sociales.

El Secretario de Actas y Comunicación Sr. Rolando Coraizaca Coraizaca sus derechos y obligaciones son:

- Tener la representación legal, conjuntamente con el Secretario General y el de Defensa Jurídica.
- Llevar los libros de actas de las sesiones de la Directiva y Asamblea cuidadosamente.
- Formar reseña fiel de todas las actas de la Asamblea y Directiva.

- Leer en cada sección el acta de la reunión.
- Conferir y certificar cualquier copia que fuere legalmente solicitada.
- Hacer inventario anual de todos los bienes y enseres de propiedad del comité.
- Mantener su archivo debidamente organizado.

EL Secretario de Organización y Disciplina Sr. Arturo Gonzales, sus derechos y obligaciones son:

- Cuidar la disciplina de los afiliados.
- Hacer campañas motivacionales a los afiliados.
- Cuidar la asistencia puntual de los beneficiarios.
- Llevar un registro de afiliados por rama y ubicación.
- Levantar información y sometería a la Directiva.
- Subrogar al Secretario General en casos de enfermedad, renuncia, etc.

El Secretario de Finanzas SR. Leonardo Mala Zuma, sus derechos y obligaciones son:

- Recaudar las cuotas ordinarias y extraordinarias que establecen los estatutos.
- Administrar todos los bienes, valores y documentos del comité.
- Hacer los pagos de Ayuda y Beneficios Social.
- Llevar la contabilidad de los fondos a su cargo.
- Controlar las inversiones de las demás secretarías.
- Suscribir los cheques conjuntamente con el Secretario General.
- Pasar una nómina a la Directiva, de los afiliados que no estuvieran al día en el pago de sus cuotas.

El Secretario Defensa Jurídica Kleber Romero, sus derechos y obligaciones son:

- Tener la representación legal, conjuntamente con el Secretario General y el de Actos y Comunicación.
- Mantenerse en contacto con el abogado consultor del Comité o con quien designe la directiva.

Secretario de Cultura Y deporte Sr. Benigno Montiel Jiménez, sus derechos y obligaciones son:

- Promover certámenes culturales y deportivos.
- Organizar y dirigir las bibliotecas que se crearen.
- Vigilar constantemente el buen funcionamiento de escuelas y colegios secundarios, como también la asistencia y conducta de los educadores.
- Mantener activa campaña contra el alcoholismo por medio de conferencias,

El Secretario de Ayuda Social Pedro Sarmiento, sus derechos y obligaciones son:

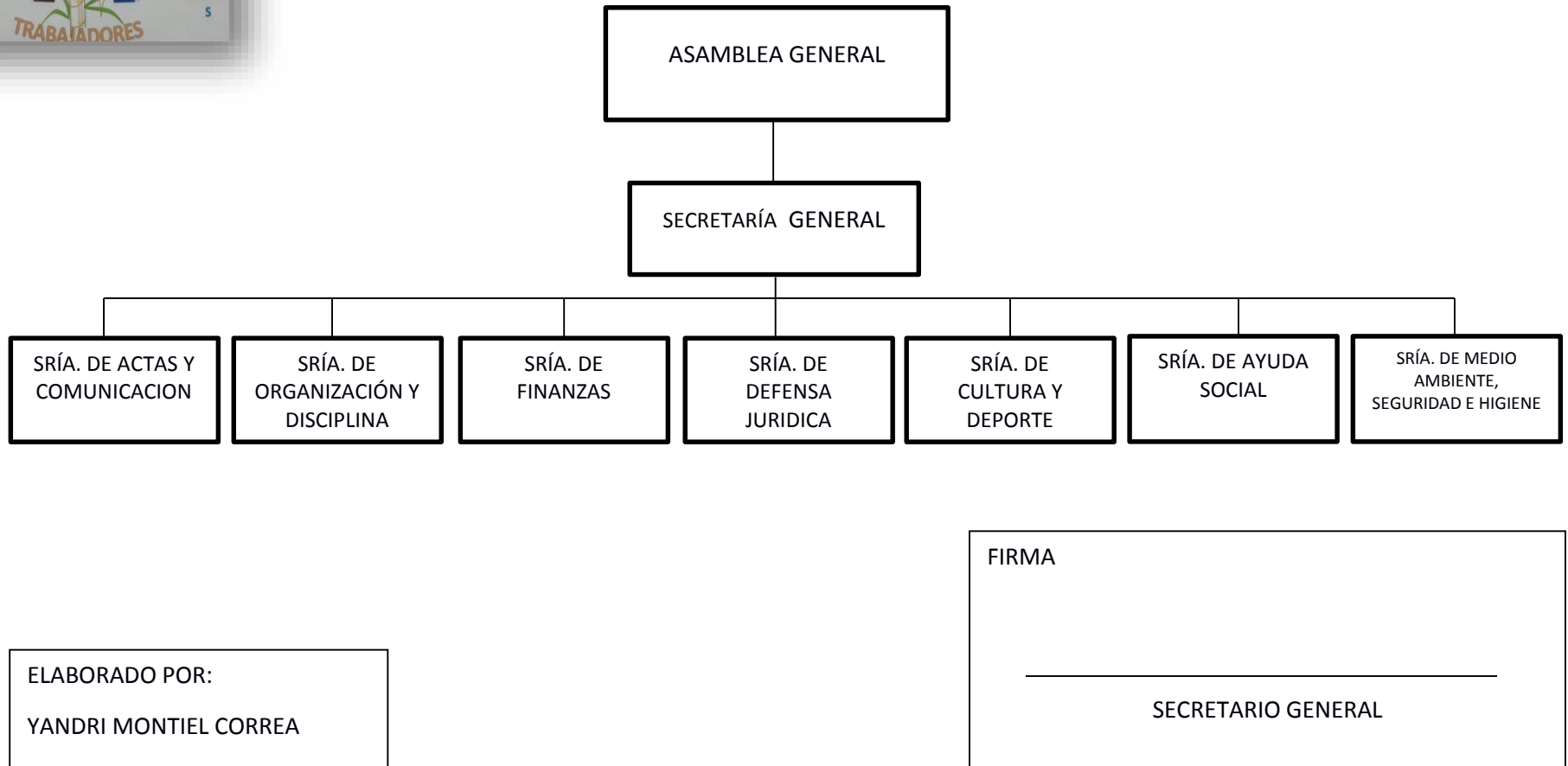
- Prestar atención a las demandas de los afiliados.
- Poner el visto bueno a los vales relacionados con el movimiento de su secretaria.
- Visitar constantemente, el Hospital para hacer conocer el número de enfermos a la Directiva y el estado de salud.
- Llevar las estadísticas de los casos en que hubiere intervenido, de los servicios sociales que hubiere prestado.

Secretario de Medio Ambiente, Seguridad e Higiene Industrial Sr. Rafael Romero Suquitana, sus obligaciones y derechos son:

- Organizar charlas, cursos, y seminarios encaminados sobre prevenciones de accidentes laborales.
- Dictar conferencias y emitir documentos que traten sobre la prevención del medio ambiente.
- Mantener reuniones periódicas con el departamento de seguridad industrial.
- Elevar el resultado de las investigaciones al Comité de seguridad e Higiene industrial



Cuadro 3 Organigrama Situación Inicial



Fuente: Realizada por Yandri Montiel

Observaciones del organigrama Situación Inicial

General

Como se puede observar en el organigrama no existe una línea jerárquica, los dirigentes por lo general se basan en mandos funcionales que tienen que ver al momento de realizar una actividad; por ejemplo el secretario general cumple funciones que deben estar relacionadas con los secretarios de Actas y Comunicación y suplentes, esto se verá reflejado en la matriz de responsabilidad de los encargados del funcionamiento del comité, también debe haber una correlación con el secretario de organización y disciplina entre otras.

Muchas veces existe desorganización por la falta de claridad de funciones de cada dirigente, el saber que hacer conlleva a una realización óptima de sus actividades manteniendo una estrecha relación con cada secretario y sabiendo la importancia que cada uno conlleva en la realización de sus derechos y obligaciones.

Específico

Las funciones del secretario de Defensa Jurídica debería ir ligada al perfil del dirigente a cargo, en este caso se necesita a un asesor de derecho (Abogado) otorgado por la empresa Ingenio “San Carlos”, siempre y cuando este lo necesite para realizar su debida actividad, como bien sabemos la institución requiere de todo el grupo del comité para la debida aceptación de la mejora o cambios en el contrato colectivo que se lo viene efectuando cada dos años.

Además que las horas de los secretarios para su debida reunión aún no se encuentran fija y tampoco realizada en su debida documentación, esto conlleva a un desentendimiento y mala organización en el momento de cumplir con sus tareas o labores.

Se espera lograr mejores cambios con la propuesta, para que el comité siga cumpliendo con sus labores beneficiando y relacionándose así de una mejor manera con sus afiliados, en este caso a los trabajadores del Ingenio San Carlos los cuales al estar ligado al comité reciben el beneficio que esta les ofrezca.

3.1.1 Organigrama propuesto

Apéndice 1

En el organigrama propuesto se puede observar un cambio en los niveles jerárquicos y la manera en que van ligadas los puestos unos con otros, se podría decir que es un organigrama con su respectiva representación en un documento que servirá como guía para la debida implementación dentro de este comité si este lograra aceptar por parte de la directiva, entre otros.

En el organigrama los niveles de mando ya cumplen con su debida función como por ejemplo el de Secretaría de finanzas mantenía dos auxiliares que al principio de la extracción de información no nos indicó que existían dentro de esa área las auxiliares responsables de la contabilidad que son un punto a corregirse y ya fue plasmado en la documentación del debido organigrama.

El secretario general como cumple diversas funciones se le han asociado a que cumplan cierta responsabilidad los del área de Secretaría de Actas y Comunicación y los de Defensa Jurídica el cual nos indica que sin ninguna firma de uno de los dos no se podrá realizar dicha actividad que requieran la firma de uno de estos, sin antes pasar por un filtro que es este caso sería el de Secretario General Sr. Gilberto León Ríos, por lo tanto deberán ir ligados unos a los otros en funciones de similitud y en el tiempo que lo amerite.

Las distintas áreas de Secretaría cumplen normalmente su funciones (derechos y obligaciones) por ende se ha tratado de plasmarlo en su debido nivel llevando así un organigrama funcional, esto hará entender a cada uno de los secretarios a quien debe reportarse y a quien exigir su debida acción a seguir.

De manera empírica el organigrama expuesto nos dio las pautas a corregir y los pasos a seguir, para que el comité de empresa de los trabajadores del Ingenio “San Carlos” pueda ejercer mejor su gestión interna y además poder seguir beneficiando a sus afiliados.

Figura 3 Matriz De Responsabilidad de la Situación Inicial

TAREAS	CARGOS							
	SECRETARIO GENERAL	SECRETARIO DE ACTAS Y COMUNICACIÓN	SECRETARIO DE DEFENSA JURIDICA	SECRETARIO DE FINANZAS	SECRETARIO DE ORGANIZACIÓN Y DISCIPLINA	SECRETARIO DE CULTURA Y DEPORTE	SECRETARIO DE AYUDA SOCIAL	Srio. DE MEDIO AMBIENTE, SEGURIDAD E HIGIENE
OTORGAR FIRMAS	X							
HACER CONVOCATORIAS	X							
REALIZACION DE INFORMES FINANCIEROS	X			X				
ORGANIZAR CHARLAS Y CURSOS								X
COBRAR LA CUOTA				X				
ATENDER LA BIBLIOTECA						X		
REALIZAR PROGRAMAS EDUCATIVOS						X		
ASESORAMIENTO JURIDICO			X					
REDACTAR Y SUSCRIBIR ACUERDOS		X						
INFORMES DE ASISTENCIA Y DISCIPLINA					X			
ATENCION A DEMANDAS DE LOS AFILIADOS							X	
CONTROLAR INVERSIONES	X			X				
ADMINISTRAR BIENES Y VALORES				X				
LLEVAR LAS ESTADÍSTICAS DE LOS CASOS							X	

Fuente: Realizado por Yandri Montiel

Observaciones de la matriz de Responsabilidad Situación Inicial

Como se puede observar en la gráfica existen cargos que cumplen funciones que no les ameritan, pero se le dará una posible solución con la propuesta de la matriz de responsabilidad el cual verificamos el cambio ya efectuado en las funciones y de los que se encargan de realizar dichas actividades.

Las instituciones buscan siempre la eficacia y eficiencia de los trabajadores en este caso la de los dirigentes que se encuentran a cargo de las funciones vistas anteriormente, por lo tanto en el anexo observaremos un cambio de las tareas asignadas a los secretarios.

3.1.2 Análisis de la matriz de responsabilidad propuesta

Apéndice 2

En el anexo 2 de la propuesta de la matriz por responsabilidad dejamos en claro, quién debe cumplir su respectiva función en su respectivo cargo. Así se detectará las falencias en la duplicidad de cargos o puestos, cabe recalcar que los dirigentes no lo hacían por afectar a la entidad, sino porque desconocían quién debía cumplir esa responsabilidad.

La matriz se le ha cambiado o quitado solo las actividades del **Secretario General** debido a que el cumplía ya muchas tareas las cuales ya las hacia cumplir otro dirigente de este comité. Por lo tanto solo queda ver los resultados a esperar una vez aplicada e implementada esta propuesta.

Las demás funciones se encuentran ejerciéndose con total normalidad, ya que no hemos visto más duplicidad de tareas. Se espera que en donde se encuentren más problemas a solucionar aplicaremos una vez más la matriz de responsabilidad, para darnos cuenta que se está haciendo mal y como evitarlas de alguna u otra manera.

Por último se les informará a las personas encargadas que se aplicasen un estudio o un levantamiento de información interno, por ejemplo pidiendo opiniones o comentarios a los integrantes de este comité para su respectivo procedimiento a seguir para solucionar sus problemas.

3.2 Conclusiones

Mediante este caso de estudio se llegó a la conclusión lo siguiente:

- Una estructura organizacional sólida es una manera de organizar, de gestionar y de realizar todas las actividades necesarias para lograr un fin, en este caso lograr realizar un organigrama.
- Mantener los pasos a seguir para que no haya una desorganización completa en cualquier ámbito en que esta se encuentre.
- Otorgar una documentación más presentable, para que así el comité tenga una interrelación de sus afiliados, jerarquía y estructura funcional.
- Por ultimo tener una división de funciones, esto hará que el mejore la comunicación con sus dirigentes y afiliados a la misma

3.3 Recomendaciones

- Los dirigentes del comité no están cumpliendo con sus tareas o labores correctamente, esto hace que muchas empresas fallen en su comunicación y también en sus funciones, se recomienda implementar este caso de estudio a las personas responsables de nivel superior, debido a que los dirigentes de este comité están dispuestos a acoplarse a los cambios que vendrían a efectuarse, una vez ya se haya aceptado la propuesta.
- También se recomienda realizar charlas, diseñar programas que tengan que ver con la buena gestión institucional, de esta manera evitando incertidumbre de las cuestiones ya topadas anteriormente.
- Que se analice en la toma de decisiones, por parte de los superiores para que tengan una jerarquía sobre sus subordinados, y no dejar inconcluso o en el aire las ideas que podrían aportar en el mejoramiento del comité.
- Por último se recomienda minimizar tareas secundarias que no competen con su perfil de cargo, esto hará que el comité logre mantener una mejora continua en sus procesos.

Bibliografía

Amador, M. G. (29 de 5 de 2009). *Metodología de la Investigacion* . Recuperado el 28 de 11 de 2016, de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>

- apuntes.com. (15 de 5 de 2013). *apuntes.com*. Recuperado el 28 de 11 de 2016, de <http://www.apuntes.com/otros/principios-organizativos-de-una-empresa>
- Choy, M. I. (2006). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Estados Unidos: Cengage Learning Editores S.A. de C.V., 2011.
- Díaz. (2015). Diseño y Estructura Organizacional en Empresas de Ingeniería Civil de la ciudad de Quetzaltenango. *recursosbiblio*, 7.
- EcuadorPymes. (5 de 8 de 2015). *EcuadorPymes*. Recuperado el 25 de 11 de 2016, de <http://ecuadorpymes.com/ficha/comite-de-empresa-de-los-trabajadores-del-ingenio-san-carlos-3353156#>
- Garcés. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana,.
- Gómez, K. (30 de Septiembre de 2014). *Prezi*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2016, de <https://prezi.com/a00laxyzfti/que-es-un-comite/>
- Guillermo Arboleya, A. L. (2000). *La Administración Que Deja Ver el Fondo: Manual de Administración para Organizaciones Sociales*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Hurtado Leon , I., & Toro Garrido, J. (2007). *Paradigmas Y Metodos de Investigacion en Tiempos de Cambios*. Venezuela: El Nacional.
- Idárraga. (2006). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá1. *ProQuest*, 45-46.
- Idárraga. (2006). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá1. *ProQuest*, 45-46.
- Idárraga, D. A. (2006). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá1. *ProQuest*, 45-46.
- Lester. (2014). Diseño de la Estructura Organizacional, y Manual de Procesos y procedimientos en el Area Administrativa de la Empresa "CELULAR BOSCH S.A.", ubicada en el Cantón Milagro. *Unemi*, 7.
- López, G. A. (2000). *La Administración Que Deja Ver el Fondo: Manual de Administración para Organizaciones Sociales*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Luna, F. P. (1983). *Elementos para una teoría formal del sistema social: una orientación crítica*. España: Editorial Complutense.
- Marben . (16 de 09 de 2014). *Marben Abogados*. Recuperado el 25 de 11 de 2016, de <http://www.marbenabogados.com/que-es-un-comite-de-empresa/>
- Puente, W. (12 de 5 de 2014). *RRPPnet*. Recuperado el 28 de 11 de 2016, de <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>

Rivera. (26 de 11 de 2013). Diseño Organizacional Para la Empresa Operadora . Santa Elena, La Libertad, Ecuador.

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Sánchez, J. C. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Serra, V. y. (2005). *Sistemas de control de gestión: metodología para su diseño e implantación*. Barcelona: Grupo Planeta.

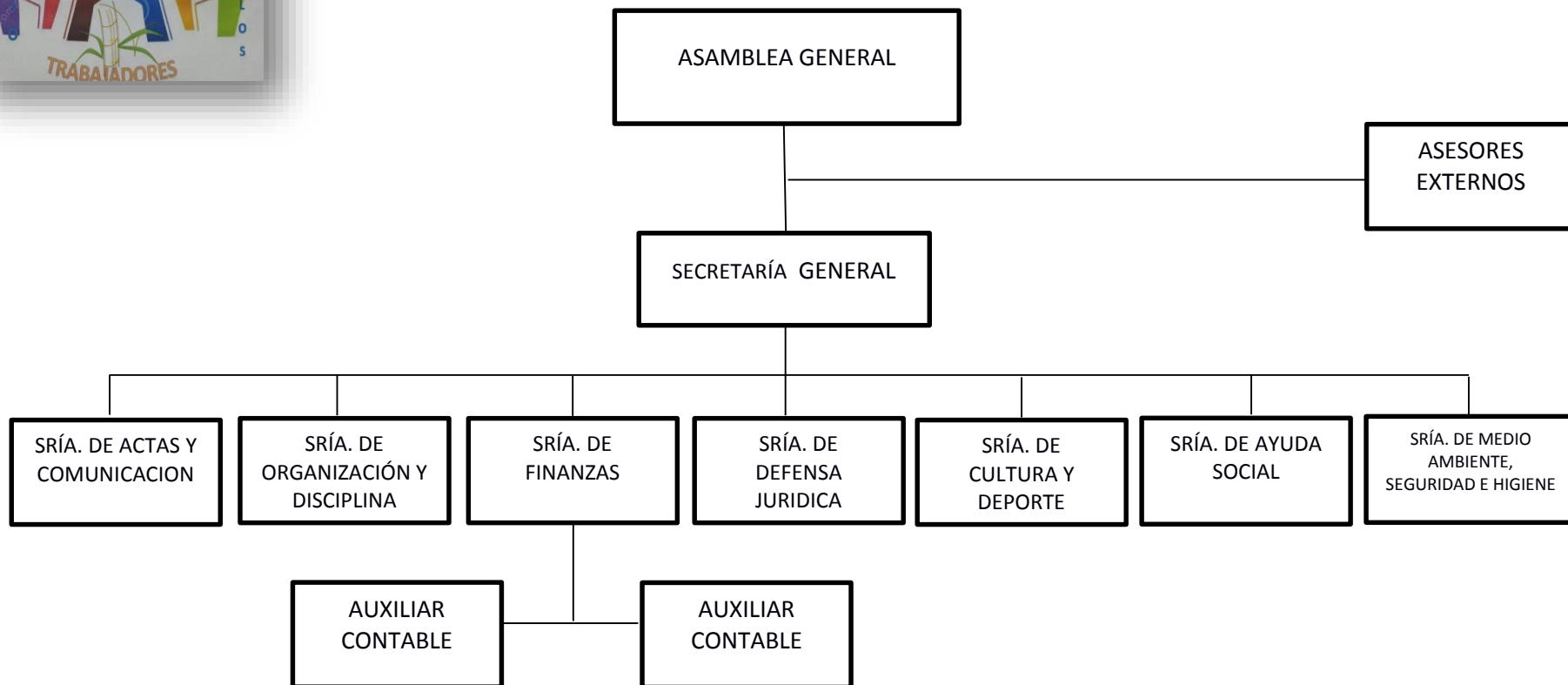
Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Mexico : Editorial Limusa.

Vicente Serra Salvador, S. V. (2005). *Sistemas de control de gestión: metodología para su diseño e implantación*. Barcelona: Grupo Planeta.

Apéndice



(Apéndice1)
ORGANIGRAMA PROPUESTO



ELABORADO POR:
YANDRI MONTIEL CORREA

FIRMA

SECRETARIO GENERAL

(Apéndice 2)

Matriz de Responsabilidad propuesta

TAREAS	CARGOS							
	SECRETARIO GENERAL	SECRETARIO DE ACTAS Y COMUNICACIÓN	SECRETARIO DE DEFENSA JURIDICA	SECRETARIO DE FINANZAS	SECRETARIO DE ORGANIZACIÓN Y DISCIPLINA	SECRETARIO DE CULTURA Y DEPORTE	SECRETARIO DE AYUDA SOCIAL	Srío. DE MEDIO AMBIENTE, SEGURIDAD E HIGIENE
OTORGAR FIRMAS	X							
HACER CONVOCATORIAS	X							
REALIZACIN DE INFORMES FINANCIEROS				X				
ORGANIZAR CHARLAS Y CURSOS								X
COBRAR LA CUOTA				X				
ATENDER LA BIBLIOTECA						X		
REALIZAR PROGRAMAS EDUCATIVOS						X		
ASESORAMIENTO JURIDICO			X					
REDACTAR Y SUSCRIBIR ACUERDOS		X						
INFORMES DE ASISTENCIA Y DISCIPLINA					X			
ATENCION A DEMANDAS DE LOS AFILIADOS							X	
CONTROLAR INVERSIONES				X				
ADMINISTRAR BIENES Y VALORES				X				
LLEVAR LAS ESTADÍSTICAS DE LOS CASOS							X	

(Apéndice 3)

Matriz Problema

DISEÑAR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL COMITÉ DE EMPRESA DE LOS TRABAJADORES DEL INGENIO "SAN CARLOS"

PROBLEMA	CAUSA	OBETIVOS
		GENERAL
DESORGANIZACION EMPRESARIAL	DEFICIENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE LAS HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	DISEÑAR UN ORGANIGRAMA QUE PERMITA LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA DIFERENCIACION DE FUNCIONES
SUBPROBLEMA	CAUSA	OBJETIVOS
		ESPECIFICOS
CARENCIA DE ESTRUCTURA JERARQUICA	FALTA DE COORDINACION EN LAS TAREAS ASIGNADAS POR PARTE DE LOS DIRIGENTES	ANALIZAR LOS FACTORES QUE CONLLEVEN A LA DUPLICIDAD DE FUNCIONES DENTRO DEL COMITÉ
DEFICIENCIA EN LA FUNCIONALIDAD DE LOS DIRIGENTES	FALTA DE CAPACITACION Y PROGRAMAS DENTRO DEL COMITÉ DE EMPRESAS	DESARROLLAR LOS RESPECTIVOS ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA, QUE VERIFIQUE LA AUSENCIA DE PROGRAMAS CAPACITACIONALES
BAJO RENDIMIENTO EN LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES DE LOS SECRETARIOS	FALTA DE COMUJNICACION, EN LAS TAREAS DE LOS DIRIGENTES	DETERMINAR LOS FACTORES QUE AFECTEN LA DUALIDAD DE MANDO DE LOS ENCARGADOS DEL COMITÉ.

(Apéndice 4)

**ENTREVISTA REALIZADA AL SECRETARIO GENERAL DEL COMITÉ DE
EMPRESA DE LOS TRABAJADORES DEL INGENIO “SAN CARLOS”**

1. Nombre

.....

2. ¿Desde qué edad empezó su actividad el comité?

.....

.....

3. ¿A qué se dedica la institución o cuál es su finalidad?

.....

.....

.....

4. ¿Cuál es su cargo o puesto dentro del comité?

.....

.....

5. ¿Cree Ud. que existe una buena gestión organizacional dentro del comité?

.....

.....

.....

.....

6. ¿Existe una estructura organizacional (organigrama) dentro de este comité?

.....

.....

.....

.....

7. ¿Piensa Ud. que los demás dirigente cumplen con sus debidas funciones?

.....

.....

.....

8. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta este comité de empresa?

9. ¿Considera usted que el equipo de trabajo con el que labora necesitan algún programa de capacitación?

10. ¿Cómo percibiría usted el cambio organizacional del comité de los trabajadores?

(Apéndice 5)

Solicitud al Comité de Empresas de los Trabajadores del Ingenio "San Carlos"

REPÚBLICA DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



SOLICITUD DIRIGIDA AL "COMITÉ DE EMPRESA DE LOS TRABAJADORES DEL INGENIO SAN CARLOS"

Marcelino Maridueña, 11 de Noviembre del 2016

Sr.
Gilberto León Ríos
SECRETARIO GENERAL DEL "COMITÉ DE EMPRESA DE LOS TRABAJADORES DEL INGENIO SAN CARLOS"
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted, al Sr. Gilberto León Ríos Secretario General del "Comité De Empresa de los Trabajadores del Ingenio San Carlos" ubicado en el Cantón de Marcelino Maridueña para solicitarle me permitan utilizar información del comité 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 del "Comité de Empresa de los trabajadores del Ingenio San Carlos"

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

Atentamente;

Yandri Josué Montiel Correa
C.I: 0926848706

Sr. Gilberto León Ríos
SECRETARIO GENERAL

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 26
Conmutador: (04) 2974317- (04) 2970881
Telefax: (04) 2974319 • E-mail: rectorado@unemi.edu.ec
Milagro • Guayas • Ecuador

VISIÓN

Se esta institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada, de pregrado y posgrado, atenta a los intereses del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

MISIÓN

Es esta institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sólido, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

(Apéndice 6)

Análisis de anti plagio

URKUND

Urkund Analysis Result

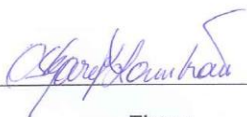
Analysed Document:	trabajo final.docx (D24322502)
Submitted:	2016-12-14 02:20:00
Submitted By:	ymontielc@unemi.edu.ec
Significance:	5 %

Sources included in the report:

TESIS DE GRADUACIÓN CAROLINA PONCE.docx (D11612289)
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Lopez-Ana.pdf>
<http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>

Instances where selected sources appear:

6



Firma