



**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**

**DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL A LA PILADORA “MIL  
ARROZ” PARA MEJORAR SU PRODUCTIVIDAD**

**Autor:** Naula Aguilar Alex Darío

**Tutor:** Ing. Echeverría Vásquez Huber Gregorio

**MILAGRO, 05 DE ENERO DE 2017**

**ECUADOR**

### 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 Diseño de una estructura organizacional a la piladora "Mil Arroz" para mejorar su productividad presentado por el estudiante Naula Aguilar Alex Darío, para optar al título de ingeniero comercial.

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



Nombre: Echeverría Vásquez Huber Gregorio

Cédula: 0916577810

## **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 cinco días del mes de enero de 2017



---

**Nombre: Alex Darío Naula Aguilar**

**CI: 0942059361**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de grado dedico a mi padre y a mi madre quienes han sido un pilar fundamental para mi desarrollo profesional, inculcándome valores, deseos de superación y mostrándome siempre su apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por cada día de vida me da, que ha permitido cumplir una de mis metas. Expreso mi gratitud a la UNEMI, a los docentes que más allá de dictar una clase han sido mentores en desarrollo de nuestro aprendizaje, agradezco también a mis amigos y compañeros universitarios por los momentos gratos que compartimos, un agradecimiento en especial a Noemí B. una amiga que se ha convertido en mi coach en momentos difíciles, quien con sus palabras me ha motivado a superarme y seguir adelante.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.  
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 “Diseño de una estructura organizacional a la piladora Mil Arroz para mejorar su productividad” y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

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



---

Nombre: Alex Darío Naula Aguilar

CI: 0942059361

# Índice

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Delimitación .....	3
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>4</b>
1.2.1 Objetivo General .....	4
1.2.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Marco teórico.....</b>	<b>5</b>
2.1.1 Organización .....	5
2.1.2 Estructura organizacional .....	5
2.1.3 Marco referencial .....	9
2.1.4 Marco Conceptual.....	11
<b>2.2 Marco Metodológico.....</b>	<b>12</b>
2.2.1 Diseño de la investigación.....	12
<b>2.3 Población y Muestra .....</b>	<b>12</b>
<b>2.4 Métodos y Técnicas .....</b>	<b>13</b>
<b>2.5 Resultados.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1 Descripción de la Propuesta.....</b>	<b>15</b>
3.1.1 Objetivo de la propuesta.....	15
3.1.2 Situación actual.....	15
3.1.3 Análisis de Datos .....	19
<b>3.2 Conclusiones .....</b>	<b>23</b>
<b>3.3 Recomendaciones .....</b>	<b>24</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>25</b>
<b>Anexo.....</b>	<b>26</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de responsabilidades Administración.....	19
Tabla 2 Matriz de responsabilidades .....	21
Tabla 3 Matriz problema .....	42



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama informal actual .....	18
Figura 2. Organigrama propuesto .....	30

## ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

### Título

Diseño de una estructura organizacional a la piladora “Mil Arroz” para mejorar su productividad.

### Resumen

Entre las actividades agrícolas que más sobresale en el cantón Yaguachi perteneciente a la provincia del Guayas esta la producción de arroz, que gracias a sus condiciones de suelo, hacen que este ambiente sea el adecuado para el cultivo de esta gramínea.

La piladora Mil Arroz es una pequeña empresa que se encuentra ubicada en Km. 22 de la vía Durán – Yaguachi, su administración la realizan sus propios dueños el Sr. Milton Ruiz y su esposa la Sra. Priscila Montenegro.

El principal problema de esta piladora se encuentra en que no tienen una estructura organizacional y manual de funciones establecida de manera formal, lo cual repercute en el nivel de productividad de la empresa así como en el su desarrollo y crecimiento.

El propósito del estudio en esta empresa es realizar un análisis de sus operaciones básicas para diseñar un modelo de estructura organizacional que permita a la piladora incrementar su productividad y lograr un crecimiento sostenido. El modelo de investigación que tiene el trabajo de estudio es el descriptivo debido a que este nos permite realizar un análisis e interpretación de la situación actual de la empresa estudiada. El instrumento de recolección de la información que se utilizó en este estudio fue a través de encuestas dirigidas al gerente, la administradora y a un trabajador encargado del proceso de pilado.

Con el análisis de la situación actual de la piladora se logró diseñar un modelo de estructura organizacional adaptado a las necesidades de la empresa.

**Palabras clave:** organigrama, manual de funciones, perfil de cargo, estructura organizacional

## ABSTRACT

Among the agricultural activities that stand out most in the Yaguachi canton of the province of Guayas is the production of rice, which thanks to its soil conditions, make this environment suitable for the cultivation of this grass.

Mil Rice is a small company that is located in Km. 22 of the Durán - Yaguachi road. Its administration is carried out by its own owners, Mr. Milton Ruiz and his wife, Mrs. Priscila Montenegro.

The main problem of this piladora is in that they do not have a formal organizational structure and manual of functions, which affects in the level of productivity of the company as well as in its development and growth.

The purpose of the study of this company is to perform an analysis of its basic operations to design a model of organizational structure that allows the operator to increase productivity and achieve sustained growth. The research model that has the study work is descriptive because it allows us to perform an analysis and interpretation of the current situation of the company studied. The instrument of data collection that was used in this study was through surveys directed to the manager, the administrator and a worker in charge of the process of pilado.

With analysis of the current situation of the piling machine, it was possible to design a model of organizational structure adapted to the needs of the company.

**Key words:** organizational chart, function manual, job profile, organizational structure.

## INTRODUCCIÓN

El modelo de una estructura organizacional hoy en día es muy importante para que una empresa logre un desarrollo sostenido y por ende ser más productiva y competitiva en el mercado. Una estructura organizacional va a la par de la planificación estratégica, es decir la planificación es el horizonte hacia donde queremos llegar y la estructura es la vía para lograr ese objetivo. En una estructura organizacional esta especificada las áreas básicas de la empresa así como los cargos y funciones de cada uno de sus integrantes. Mediante un buen diseño de estructura, se puede determinar los talentos humanos que la empresa requiera para alcanzar sus objetivos.

Dada la importancia del diseño organizacional, en este trabajo se detalla el análisis realizado a las funciones y estructura de la piladora Mil Arroz con el propósito de presentarles un modelo de diseño de una estructura organizacional.

La piladora Mil Arroz es una micro-empresa dedicada a la compra de arroz en cascara para posteriormente ser pilado y vendido al por mayor y menor, también prestan servicios de secado, pilado y báscula (pesado) a los agricultores.

La piladora no dispone de una estructura formal y esto ocasiona problemas en las operaciones de la empresa debido a que las funciones y responsabilidades no se encuentran delimitadas.

El presente trabajo se fragmenta en tres capítulos: en el primero se refiere al planteamiento del problema, así como la enunciación de objetivos. En el segundo capítulo se describe los antecedentes, marco referencial, marco conceptual, marco metodológico, la definición de la población y muestra, y una breve descripción de los resultados obtenidos de las entrevistas. El tercer capítulo corresponde a la descripción de la propuesta el cual consta el objetivo de la propuesta, la narración de la situación actual, análisis de la situación de la empresa mediante la matriz de responsabilidades, la conclusión, y las recomendaciones que se le sugiere a la piladora Mil Arroz.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

La piladora “Mil Arroz” es una microempresa que se encuentra ubicada en el Km. 22 de la vía Durán-Yaguachi la cual se dedica como actividad principal la compra de arroz en cascara para posteriormente ser pilado y vendido al por mayor y menor, también prestan servicios de secado, pilado y báscula (pesado) a los agricultores. El principal problema de esta piladora se encuentra en el bajo nivel de productividad y el lento crecimiento en el mercado debido a que la piladora no tiene establecida una estructura organizacional y operación de sus funciones primordiales de manera formal.

Las actividades y tareas que se realizan en esta empresa lo hacen bajo las órdenes directas de sus dueños el Sr. Milton Ruiz representante legal de piladora y la Sra. Priscila Montenegro administradora de las actividades de producción, en ocasiones estas dos personas realizan las mismas actividades debido a que no se ha establecido cargos ni funciones específicas.

Las piladora también tienen problemas en las líneas de comunicación debido a que tanto el gerente como la administradora tienen autoridad directa sobre el personal que labora en la empresa.

La mercadería permanece demasiado tiempo en bodega es decir existe una lenta rotación del inventario esto debido a que una de las tantas actividades del gerente es la negociación con clientes, la empresa no tiene definido personal de ventas que se dediquen cien por ciento a esta actividad.

El gerente es el encargado de hacer la negociación con los proveedores, transar las ventas con los clientes, administrar el personal, entre otras funciones es decir tiene

una sobre carga de trabajo que a su vez repercute en la operación de las actividades de la empresa.

De no realizarse una estructura organizacional la empresa perderá eficiencia en el uso sus recursos tanto humanos como materiales. Por consiguiente existirá una sobrecarga de trabajo en ciertos empleados, conflicto en las líneas de comunicación, duplicidad de tareas, pérdida de tiempo en la ejecución de actividades. Lo cual a su vez disminuirá la productividad de la empresa, la calidad del servicio y productos se verán afectados, la competencia superaría con gran facilidad a la empresa.

Con el diseño de una estructura organizacional se pretende que la empresa disminuiría el tiempo de producción, las funciones y responsabilidades estarían correctamente distribuidas, mayor beneficio de los recursos, aumentaría la calidad del producto. La estructura organizacional facilitaría el cumplimiento de los objetivos empresariales.

### **1.1.1 Delimitación**

#### **Objeto de estudio**

Piladora “Mil Arroz”

#### **Campo de Estudio**

Administración del talento humano

#### **Área de Estudio**

Administración

#### **Delimitación espacial**

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Yaguachi

Dirección: Km. 22 de la vía Durán – Yaguachi

#### **Delimitación temporal**

Durante el último trimestre del 2016

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar una estructura organizacional a la piladora Mil Arroz mediante el análisis de su estructura y operación de sus funciones para incrementar el nivel de productividad y ser más competitiva en el mercado.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar un análisis de la estructura organizacional actual mediante la aplicación de entrevistas al personal de la empresa para determinar las principales causas del bajo nivel de productividad.
  
- ✓ Diseñar un organigrama mediante el análisis de los cargos y funciones de la empresa para lograr una mejor distribución de responsabilidades que posibiliten el cumplimiento de las metas.
  
- ✓ Determinar las principales funciones de los cargos a través del análisis de las diferentes actividades para evitar la duplicidad de esfuerzos.
  
- ✓ Diseñar puestos de trabajo necesarios para la correcta operación de las funciones de la empresa mediante análisis de las necesidades de la piladora.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco teórico**

En el ámbito empresarial la tarea de hacer crecer y desarrollar una organización no solo depende que la empresa cuente con una estructura, jerarquía, niveles de comunicación, delegación de responsabilidades sino de la estrecha relación y vinculación con las estrategias de acción, es decir el diseño de la estructura debe ir de acuerdo a la planificación estratégica que la empresa decida seguir (Marín Idárraga, 2012).

##### **2.1.1 Organización**

El termino organización tiene diversos significados los cuales obedece del punto de vista con el que se relacione. La organización en términos generales significa: organizarse, acción de organizar; en administración se la considera a la delegación de facultades dentro de la estructura organizacional; desde el punto de vista empresarial, es una unidad social que combina factores de producción para ofrecer un bien o servicio, estas tienen metas en común y buscan satisfacer sus necesidades (Franklin Fincowsky, 2011)..

##### **2.1.2 Estructura organizacional**

Según Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Montalván (2011) aseguran que la estructura organizacional es “la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos” (pág. 53).



Según Porter (2012) nos indica que la estructura organizacional es “la suma de las formas en las cuales una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina” (pág. 230).

#### **2.1.2.1 Relación entre estrategia y estructura organizacional**

Según Franklin Fincowsky (2011) afirma que “la estrategia y la estructura organizacional son un todo unificado. La interrelación tan profunda que existe entre ellas incide para que el diseño de la estructura organizacional emerja después de la elección de estrategias” (pág. 6).

El crecimiento sostenido de la empresa se logra mediante una adecuada planificación estratégica, la cual debe enfocarse en un diseño organizacional que le permita relacionar la estructura con la estrategia de acción permitiendo gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.

#### **2.1.2.2 Organigrama**

Un organigrama según Hernández Orozco (2011) afirma que “es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos, que representan a los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización” (pág. 87).

Según Dressel (2011) un organigrama es “aquella parte del plan de estructuración de la empresa, que contienen los puestos que solo varían rara vez, con los nombres de los titulares y los de sus sustitutos” (pág. 213)

El organigrama es una herramienta que tiene la finalidad de proporcionar información del funcionamiento de la empresa en forma gráfica.

#### **2.1.2.3 utilidades del organigrama**

- ✓ Muestra la estructura formal de la empresa por medio de un gráfico.
- ✓ Facilita el reconocimiento de los niveles jerárquicos y niveles de comunicación.
- ✓ Es útil para realizar un análisis organizacional
- ✓ Compone un contorno acreditado de consulta (Franklin Fincowsky, 2011)

#### 2.1.2.4 criterios esenciales para su preparación

- ✓ **Precisión:** deben detallarse todas las unidades que la conforman y su relación entre sí.
- ✓ **Sencillez:** fácil de comprender para cualquier persona, no debe ser demasiado complicado ni confuso.
- ✓ **Uniformidad:** debe existir concordancia entre niveles, hasta cierto punto homogenizar los datos.
- ✓ **Presentación:** su formato y estructura debe ser de acuerdo a la función de la empresa.
- ✓ **Vigencia:** se recomienda mantenerse actualizado de acuerdo a las necesidades de la organización. En la parte inferior derecha se debe anotar la fecha de actualización y el departamento responsable de diseñarlo. (Franklin Fincowsky, 2011, pág. 125)

#### 2.1.2.5 Tipo de estructura organizacional

##### a) Por su ámbito:

- ✓ **Generales**

Son aquellos que sujetan información representativa de los diversos cargos dentro de una organización, estos están limitados hasta cierto rango de jerarquía.

- ✓ **Específicos**

Son aquellos que contienen todos los cargos que existen dentro de la empresa, del general al particular (Pavía Sánchez, 2012).

##### b) Por su contenido

- ✓ **Integrales**

Este tipo de organigramas revelan gráficamente todas las unidades administrativas internas de la empresa, y la relación entre estas (jerarquía, líneas de comunicación).

- ✓ **Funcionales**

Este organigrama describe las funciones elementales de las áreas que conforman la empresa.

✓ **De puestos, plazas y unidades**

En este organigrama se detallan las necesidades de puestos que necesitan la empresa por cada área así como los ya existentes y los que se solicitan, por lo general también incluyen el nombre de las personas que ocupan las plazas (Basurto Amparano, 2012).

**c) Por su presentación**

- **Verticales**

Este tipo de organigrama son los más utilizados por las organizaciones, en esta se encuentra distribuida la jerarquía en forma vertical. En la parte superior se encuentra el titular del cual se distribuye las responsabilidades hasta la parte inferior.

- **Horizontales**

Este organigrama se grafica de izquierda a derecha, estando el titular de la organización en el lado izquierdo. El nivel de jerarquía se agrupa en columnas las cuales son unidas mediante líneas de comunicación horizontales.

- **Mixtos**

Estos organigramas utilizan una combinación de los verticales y horizontales, por lo general se utilizan cuando la organización es demasiado extensa y se la quiere representar en un solo gráfico (Reyes Ponse, 2011).

### **2.1.2.6 Líneas de conexión**

En la estructura se utilizan líneas para determinar los diferentes tipo de relaciones entre cada unidad de la organización. A continuación se establecen los mecanismos para su correcto diseño.

- **Relación lineal**

La relación lineal transmite la responsabilidad y autoridad a través de una sola línea, esta nos permite construir niveles de subordinación entre las

diferentes unidades que integran la organización. Para representar esta relación se utiliza líneas continuas sin la flechas en sus terminales ya que estaría en contra del principio autoridad-responsabilidad (Roig Ibañez, 2011).

- **Relación de autoridad funcional**

La autoridad funcional representa el mando especializado más no una dependencia jerárquica directa. Esta relación se conecta a través de líneas discontinuas que va desde la parte inferior del rectángulo del mando hacia la parte superior del rectángulo del siguiente nivel (Silva González, Santos Durán, Rodríguez Jiménez, & Hernando Rojo, 2012).

- **Relación de coordinación**

En este nivel de relación tiene la finalidad de coordinar actividades entre las distintas unidades de la organización. Para esta relación de coordinación se usan líneas discontinuas largas que van desde la parte inferior del rectángulo de la unidad hacia otra unidad con la cual se desea llevar actividades de coordinación (Lépiz Jiménez, 2012).

- **Relación de asesoría**

Como su nombre lo indica esta relación brinda asesoría por medio del conocimiento especializado a las unidades de línea, estas tienen la potestad de dar proposiciones más no de dar órdenes de ejecución. Las relaciones de asesoría se dividen en dos:

- a. Asesoría interna: son las brindan asesoría a las unidades de línea y pertenecen a la estructura interna de la organización. Se la grafican por medio de líneas continuas perpendicular a la línea de mando.
- b. Asesoría externa: son las unidades externas a la organización que brindan asesoría a las unidades de línea. La unidades de asesoría externa se grafican por medio líneas discontinuas perpendicular a la línea de mando (Barquero Corrales, 2012).

### **2.1.3 Marco referencial**

Los siguientes trabajos de investigación aportan al caso de estudio actual debido al contenido y relevancia con el tema a tratarse.

Título: “Diseño de una propuesta para la estructura organizacional y de operaciones para la empresa importaciones y exportaciones Ferre-espectacular C.A”

Autor: Luz Blaco

Institución: Universidad Nacional Abierta

Año de publicación: 2014

Objetivo: “diseñar una propuesta para la estructura organizacional y de operaciones para la empresa importaciones y exportaciones Ferre-Espectacular C.A” (Blaco, 2014)

Análisis: En el estudio de esta propuesta se resalta la importancia de un adecuado diseño de la estructura organizacional y operación de las funciones de áreas básicas o medulares de la razón de ser de la empresa. La adecuada estructura organizacional no solo ayuda a mejorar la productividad sino que además le permite un crecimiento sostenido a la organización.

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

Autoras: Irma Tenesaca; Mercy Valesaca

Institución: Universidad de Cuenca

Año de publicación: 2011

Objetivo: Diseñar una estructura organizacional para brindarle al cliente un servicio distinto y completo, en el momento en que lo necesite” (Tenesaca & Valesaca, 2011)

Análisis: En este trabajo las autoras Tenesaca y Valesaca hacen referencia a la importancia en la división y especialización del trabajo, así como el establecimiento de las funciones y limitación de responsabilidad a fin de evitar la duplicidad de tareas.

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)

Análisis: El trabajo de estudio de la propuesta del plan estratégico la autora Parra menciona la importancia que tiene el buen diseño de la estructura organizacional para en el cumplimiento de los objetivos empresariales. Al diseñar una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades y funciones de la empresa, esta le permite una adecuada gestión de sus recursos tanto humanos como materiales.

#### **2.1.4 Marco Conceptual**

**Manual de función:** documento en el cual se encuentra especificada un conjunto de normas y tareas que debe realizar cada miembro de la unidad (Gonzales Sanchez , 2012).

**Perfil de cargo:** Es un documento que contiene información sobre el perfil y atributos que debe cumplir las personas que conforman la estructura organizacional de una empresa (Vásquez Solís , 2012).

**Eficiencia:** es la relación de resultados logrados y el costo derivado de este para alcanzar los objetivos (Lusthaus, Adrien, Anderson , Carden, & Montalván , 2012).

**Cadena de producción:** conjunto de actividades estrechamente relacionadas (Blaco, 2014).

**Jerarquía:** se denomina a una estructura en la que sus integrante dependen de uno en particular (Tellez, 2012)

**Delegar:** acción de asignar responsabilidad y autoridad a otra persona para que esta responda por resultados (Blaco, 2014)

## **2.2 Marco Metodológico**

El trabajo de estudio se enmarcara bajo la metodología para la el desarrollo de estudios organizacionales sustentada en la investigación descriptivo y documental.

Las investigación descriptiva según Mas Ruiz (2011) “tiene como objetivo primordial la descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recogida de información la encuesta e incluso la observación” (pág. 191).

La investigación documental se fundamenta en la indagación de información, análisis e interpretación de ellos, a través de orígenes documentales (Rojas Soriano , 2012)

### **2.2.1 Diseño de la investigación**

Las etapas de la metodología para el desarrollo de estudios organizacionales según Franklin Fincowsky (2011) son las siguientes:

- **Objetivo del estudio**  
Propósito del campo de estudio
- **Planificación del estudio**  
Definición del alcance de las acciones a emprender
- **Recolección de datos**  
Captación de la información para dar un diagnóstico de la situación.
- **Análisis de datos**  
Análisis desde diferentes perspectivas utilizando técnicas para un adecuado diagnóstico.
- **Recomendaciones**  
Dar sugerencias de las posibles soluciones al problema estudiado
- **Propuesta**  
Presentar un modelo que de soluciones al problema estudiado para su análisis y posterior ejecución.

## **2.3 Población y Muestra**

La población para este trabajo de estudio corresponde a diez personas que laboran en la piladora de las cuales dos son los administradores, una contadora que brinda

asesoría externa, un pilador, un secador, tres personas encargadas de la producción, un guardia y una persona encargada del servicio de báscula.

En este trabajo la muestra corresponde a tres personas: los dos administradores y encargado de pilar el arroz. Estas personas son las que manejan información relevante para el desarrollo del trabajo de estudio.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

El método que se utilizara en este trajo es el cualitativo, debido a que este nos permite analizar los problemas específicos de la empresa estudiada para proponer soluciones al problema de la organización. La técnica que se utilizara para la recolección de datos será la entrevista. Las personas entrevistadas serán: el representante legal de la empresa para conocer cuáles son las metas y objetivos que pretende conseguir la organización, a la administradora quien tiene conocimiento de las funciones de todos los trabajadores, y al encargado del proceso de pilado que es quien tiene la información técnica del funcionamiento de la piladora.

## **2.5 Resultados**

La primera entrevista se realizó al gerente de la piladora en la cual se trató temas como razón de ser de la empresa, su visión a futuro, así como sus principales actividades que realiza en la empresa. La piladora mil arroz es una empresa dedicada a la compra de arroz en cascara para su posterior pilado y distribuirlo tanto a mayoristas como a minoristas, otra de sus funciones es brindar el servicio de báscula, secado, pilado y bodega a los agricultores de las arroceras. Entre las principales actividades que realiza el gerente se encuentran: la negociación con proveedores, negociación con clientes, atención de quejas de los clientes, supervisión del personal que interviene en el proceso de producción, mantener la documentación necesaria para su correcto funcionamiento, además él es quien toma las decisiones de inversión y remodelación de la piladora.

La segunda entrevista fue dirigida a la administradora del personal que labora en la piladora. Esta persona nos facilitó información de las diferentes actividades que realizan las personas bajo su mando, además de nombrar cuales eran sus actividades en la empresa. Las actividades que realiza la administradora son las siguientes: asiste en la



negociación con los proveedores más no toma las decisiones de compra, negociación con los clientes, atención de quejas de los clientes, supervisión de las personas que intervienen en el proceso de producción, pago de sueldos a trabajadores, control de calidad del arroz, registro de las actividades comerciales diarias, archivamiento de la documentación de respaldo, además es la encargada de contratar el personal cada temporada de producción. Entre el personal que se encuentra bajo su mando esta: una asistente contable externa, el secador, el pilador, tres obreros de producción, una encargada del servicio de báscula, y un guardia.

**Análisis:** de acuerdo a las entrevistas realizadas al gerente como a la administradora, se puede constatar que estas dos personas realizan en su mayoría las mismas actividades, esto se debe a que la piladora no tiene establecida su estructura organizacional en la cual se limiten sus funciones, además tampoco tienen definidas sus operaciones básicas.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción de la Propuesta**

En este capítulo se presenta una propuesta de estructura organizacional a la piladora Mil Arroz mediante el análisis de su estructura y operación de sus funciones con el propósito de brindar soluciones a los diferentes problemas y necesidades que tiene la empresa.

##### **3.1.1 Objetivo de la propuesta**

La propuesta de diseño de una estructura organizacional tiene como objetivo establecer las áreas de operaciones básicas y descripción de cargos de la piladora Mil Arroz para mejorar el nivel de eficiencia en el uso de recursos tanto humanos como materiales, con el fin mantener un desarrollo sostenible en el tiempo y lograr ser más competitivas en el mercado.

##### **3.1.2 Situación actual**

De acuerdo a entrevistas dirigidas al gerente, administradora, y pilador se pudo obtener la siguiente información:

La piladora Mil Arroz es una microempresa que se encuentra ubicada en cantón Yaguachi la cual es administrada por sus dueños el Sr. Milton Ruiz y su esposa la Sra. Priscila Montenegro. La piladora mil arroz es una empresa dedicada a la compra de arroz en cascara para su posterior pilado y distribuirlo tanto a mayoristas como a minoristas, otra de sus funciones es brindar el servicio de báscula, secado, pilado y bodega a los agricultores de las arroceras.

El Sr. Milton Ruiz es el representante legal de la empresa, quien tiene a su cargo las siguientes responsabilidades: la negociación con proveedores, negociación con

clientes, atención de quejas de los clientes, supervisión del personal que interviene en el proceso de producción, mantener la documentación necesaria para su correcto funcionamiento, además él es quien toma las decisiones de inversión, remodelación y financiamiento de la piladora. Una de las funciones del gerente es la negociación con los clientes y al tener una sobrecarga de tareas le es difícil mantener las ventas, lo cual ocasiona que se paralice la producción porque existe un exceso de mercadería en stock. Las personas de quien dispone de autoridad directa son: secador, pilador, guardia y asistente contable; además coordina con la administradora.

La administradora de la piladora cumple con las siguientes actividades: asiste en la negociación con los proveedores más no toma las decisiones de compra, negociación con los clientes, Gestión de cobro a clientes, atención de quejas de los clientes, supervisión de las personas que intervienen en el proceso de producción, pago de sueldos a trabajadores, control de calidad del arroz, registro de las actividades comerciales diarias, registro de ingreso de materia prima registro de inventario disponible, archivamiento de la documentación de respaldo, además es la encargada de contratar el personal cada temporada de producción. Los empleados que se encuentran bajo su dirección son: secador, pilador, guardia, asistente contable, tres obreros y una persona encargada del servicio de báscula. Los empleados con menor nivel salarial son: los obreros y la encargada del servicio de báscula.

La asistente contable cumple con las siguientes actividades: revisión de las transacciones de la empresa, verificación de la documentación de respaldo, declaración de los impuestos, y presentación de estados financieros. Esta persona cumple la función de asistente contable bajo la dirección del gerente y la administradora.

El secador es el encargado de las siguientes actividades: recepción de los quintales de arroz, control de la maquina secadora, control del nivel de humedad del arroz en cascara, remover el arroz en la maquina secadora, entregar los quintales de arroz seco al pilador. Sus jefes inmediatos superiores son: gerente general y administradora. El secador tiene autoridad funcional sobre los obreros.

El pilador cumple con las siguientes funciones: supervisión de los quintales arroz en cascara que ingresa en la empresa, registro de ingreso de materia prima, supervisión

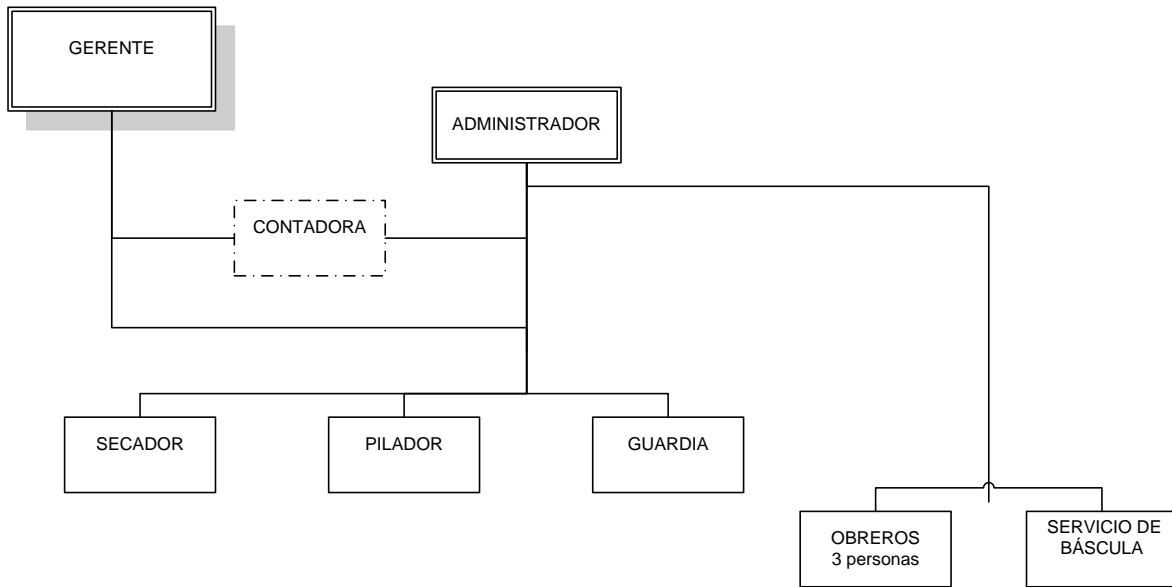
de los obreros en el proceso de pilado, control de calidad del arroz pilado, control de la maquinaria de pilado, registro de inventario de producción. Sus jefes inmediatos superiores son: gerente general y administradora. El pilador tiene autoridad funcional sobre los obreros.

Los tres obreros de la piladora cumple con las siguientes funciones: cargar quintales de arroz en cascara hacia la bodega, cargar los quintales de arroz hacia la secadora, cargar los quintales de arroz hacia la tolva de la piladora, labores de limpieza de la piladora, envasar los quintales de arroz pilados y almacenarlos en bodega. Su jefe inmediato superior es la administradora. Los obreros también están bajo la dirección del secador y el pilador.

La persona encargada del servicio de báscula cumple con las siguientes actividades: registrar el peso de los camiones que ingresan con la materia prima, labores de limpieza de la piladora, realiza la facturación por la venta de arroz. Su jefe inmediato superior es la administradora.

El guardia además de custodiar los bodegas de la piladora en las noches, en ocasiones también realiza las actividades del secador, debido que el arroz necesita un promedio de treinta horas en la maquina secadora. Su jefe inmediato superior es la administradora.

**Figura 1. Organigrama informal actual**



**Elaborado por:** Alex Naula

**Fuente:** Piladora Mil Arroz

### 3.1.3 Análisis de Datos

**Tabla 1 Matriz de responsabilidades Administración**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRACIÓN

ACTIVIDADES	Cargos		
	Gerente	Administradora	Asist. Contable
Supervisión de los trabajadores de producción	x	X	
Negociación con proveedores	x		
Analizar alternativas de financiamiento	x		
asistente en la negociación con proveedores		X	
Venta de arroz pilado	x	X	
Atención de quejas de los clientes	x	X	
Control 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 los 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
Investigación de mercado			
Promoción de ventas			
Presupuestos de ventas			
Diseño de estrategias de ventas			

**Elaborado por:** Alex Naula

**Fuente:** Piladora Mil Arroz

**Análisis:** mediante la elaboración de la matriz de responsabilidades se puede evidenciar las actividades repetitivas que realizan el gerente general y la administradora. Entre las actividades que se repiten se mencionan las siguientes: supervisión de los trabajadores de producción, venta de arroz pilado y atención de quejas a los clientes. Tanto el gerente como la administradora tienen autoridad directa

sobre los trabajadores de producción esto genera confusión en los subordinados en el momento de reportarse y realizar las tareas encomendadas.

Otro de los problemas que puede evidenciar en esta matriz es la sobre carga de trabajo que tiene el gerente general, prácticamente se encarga de todas áreas básicas de la empresa; es decir se encarga de la negociación con los proveedores de la materia prima para el funcionamiento de la piladora, supervisa a los trabajadores en las labores de producción, transa las negociaciones con los clientes, controla que la empresa cumpla con todas documentaciones legales para su funcionamiento, además se encarga de las finanzas de la empresa. Cuando el gerente esta sobrecargado de actividades a menudo las ventas disminuyen, y en consecuencia la mercadería permanece demasiado tiempo en stock, por lo tanto el proceso de pilado se detiene hasta disminuir el exceso de mercadería de bodega.

También se puede afirmar que la empresa no dispone de un área de ventas establecida, por lo tanto la piladora no realiza las siguientes actividades que son muy importantes para su correcta operación. La empresa no realiza: investigaciones de mercado, promociones de venta, presupuestos de venta, y tampoco ha determinado nuevas estrategias de venta.

**Tabla 2 Matriz de responsabilidades**

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES PRODUCCIÓN

ACTIVIDADES	Cargos				
	Secador	Pilador	Obreros	Guardia	Servicio de báscula
Recepción de los quintales de arroz	x	X			
Control de la maquina secadora	x			x	
Control del nivel de humedad del arroz en cascara	x			x	
Remover el arroz en la maquina secadora	x			x	
Entregar los quintales de arroz seco al pilador	x				
Registro de ingreso de materia prima		X			
Recepción del arroz seco por parte del secador		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			
registro de inventario de producción		X			
Custodiar 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 tolva de la piladora			x		
Envasar los quintales de arroz pilado			x		
Almacenar la mercadería en bodega			x		
Despacho de mercadería a clientes			x		
Labores de limpieza de la piladora			x		x
Registrar el peso de los camiones que ingresan con la materia prima					x
Facturación por la venta de arroz					x
Parámetros de seguridad para proteger la integridad fisca del obrero					

**Elaborado por:** Alex Naula

**Fuente:** Piladora Mil Arroz



**Análisis:** En la matriz realizada a los empleados de operación de la piladora se puede verificar que también existe una duplicidad de esfuerzos en algunas actividades entre las cuales esta:

- La recepción de los quintales de arroz al momento de ingresar en la piladora, esta actividad la realizan tanto el pilador como el secador.
- Control de la maquina secadora, control del nivel de humedad del arroz, remover el arroz dentro del área de secado, esta actividad la realiza el secador y en ocasiones el guardia en turnos de la noche.
- La limpieza de la piladora la realiza tanto los obreros como la encargada del servicio de báscula, esto depende de la disponibilidad de estos.

En área de producción es muy importante que alguna persona se tenga la responsabilidad sobre las medidas y parámetros de seguridad para proteger la integridad física de los trabajadores sin embargo nadie realiza esta actividad.

#### **3.1.3.1 Análisis de las áreas básicas de la piladora Mil Arroz**

De acuerdo a las funciones de realiza la piladora Mil Arroz se determinó que esta tiene tres áreas básicas esenciales para su normal funcionamiento.

Fianzas y compras: la empresa necesita un mayor control de sus recursos económicos y la manera de distribuirlo de acuerdo a diversas necesidades de la piladora para su correcto funcionamiento. La negociación con los proveedores es una de las actividades importantes debido al monto y cantidad de recursos económicos invertidos para la adquisición de la materia prima.

Ventas: la piladora realiza venta tanto a mayorista como minoristas, por los tanto contar un personal especializado en esta área es importante para mantener una mayor participación en el mercado.

Producción: una de las operaciones básicas de la empresa es el proceso de pilado del arroz en cascara para obtener el arroz pilado y sus subproductos: el arrocillo, polvillo y tamo de arroz.

### **3.2 Conclusiones**

El modelo organizacional es tan importante como el diseño de un plan estratégico, estos dos componentes no deben actuar por separado, porque la estrategia es el cómo vamos a llegar a una meta y el modelo de la estructura organizacional es el medio con el cual se pretende llegar al objetivo.

En el trabajo de estudio del diseño de una estructura organizacional realizada a la piladora Mil Arroz, se pudo demostrar que esta empresa no tiene establecida de manera formal sus operaciones básicas, ni su estructura organizacional. Esto ha ocasionado problemas en las operaciones de la empresa debido a que las funciones y responsabilidades no se encuentran delimitadas, generando duplicidad de esfuerzo, fallas en las líneas de comunicación, sobrecargas de tareas, pérdida de tiempo en la producción, lenta rotación de mercadería entre otros problemas.

Los administradores de la piladora Mil Arroz procuran que la empresa se desarrolle, crezca, y sea más rentable en el segmento en el que se encuentran. Con base a esta meta se ha diseñado un modelo de estructura organizacional en el cual en primer lugar se determinan las áreas básicas en las cuales la piladora debe centrar su atención para mantener un correcto funcionamiento de las operaciones. Estas áreas que se determinaron esenciales fueron: fianzas y compras, ventas y producción. Una vez establecidas las áreas se diseñó la estructura organizacional de acuerdo con sus necesidades.

Con base al análisis de las áreas básicas de la empresa se determinó que la piladora debe de disponer de dos vendedores para de esta manera disminuir las actividades del gerente y contar con personal especializado en la captación y retención de clientes.

### **3.3 Recomendaciones**

Se recomienda que empresa analice cuáles son sus operaciones básicas para darles mayor importancia en la coordinación y distribución de responsabilidades

Se confía que una vez establecida las áreas básicas se diseñen cargos específicos para cada unidad de operación.

Se recomienda la creación de dos nuevos puestos dentro de la estructura, los cuales son: un jefe de ventas y un vendedor, para de esta manera incrementar los niveles de venta y mantener un nivel adecuado de mercadería en stock que permita que la producción se mantenga constante.

Se recomienda eliminar el cargo de servicio de báscula, debido a que esta actividad demanda el menor esfuerzo posible, y esta podría ser fácilmente realizada por el jefe de producción.

Se recomienda la creación del puesto de asistente administrativo, el cual se encargara de asistir al gerente en sus actividades diarias, de esta manera el gerente realizara las actividades de una forma más coordinada.

Se recomiendo que el modelo organizacional que adopte la piladora sea la estructura organizacional simple lineal, ya que esta se ajusta a las necesidades de la empresa.

## Bibliografía

- Barquero Corrales, A. (2012). *Administración de recursos humanos*. Costa Rica: Universidad estatal a distancia.
- Basurto Amparano, A. (2012). *Sistema empresa inteligente*. Mexico: Editorial Empresa Inteligente.
- Blaco, L. (Marzo de 2014). *Diseño de una propuesta para la estructura organizacional y de operaciones para la empresa importaciones y exportaciones Ferre-Espectacular, C.A.* Carabobo.
- Dressel, G. (2011). *Organización de la empresa constructora*. Barcelona: Tecnicos asociados S.A.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2011). *Organización de empresas*. Mexico: Mc Graw- Hill.
- Gonzales Sanchez , G. (Octubre de 2012). *manual de funciones*. Recuperado el 25 de noviembre de 2016, de wordpress: <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definic3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- Hernández Orozco, C. (2011). *Analisis Administrativo técnicas y métodos*. Costa Rica: Editorial universidad estatal a distancia.
- Lépiz Jiménez, C. (2012). *La administración y planificación como procesos*. Costa Rica: Universidad estatal a distancia.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson , G., Carden, F., & Montalván , G. (2012). *Evaluación organizacional*. Ottawa: Centro internacional de investigaciones para el desarrollo.
- Marín Idárraga, D. A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Scielo*, 1.
- Mas Ruiz , F. J. (2011). *Temas de investigación comercial*. España: Club Universitario.
- Parra Solís , S. (2015). Plan estrategico de la empresa Anita periodo 2015-2020 en la ciudad de Babahoyo . Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Pavía Sánchez, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
- Porter, H. B. (2012). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Reyes Ponse, A. (2011). *Administración de empresas teoría y práctica*. México: LIMUSA Noriega editores.
- Roig Ibañez, J. (2011). *Estudio de los puestos de trabaj: la valoración de tareas y la valoración del personal*. Madrid: Díaz de Santos.
- Rojas Soriano , R. (2012). *Investigacion social teoría y praxis*. Mexico: Plaza y Valdés.
- Silva González, M. d., Santos Durán, J. L., Rodríguez Jiménez, E., & Hernando Rojo, C. (2012). *Las relaciones humanas en la empresa*. Madrid: PARANINFO.
- Tellez, I. (2012). *Diccionario enciclopedico mega siglo xxi*. Colombia: Norma.
- Tenesaca, I., & Valesaca, M. (2011). Diseño de una estructura organizacional y funcional para la empresa "compuauto". Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Vásquez Solís , R. (2012). *Manual de perfil de puestos*. Mexico: Chiapas.

## **Anexo**

## **Anexo 1: Desarrollo de la propuesta**

En esta sección se presenta el desarrollo de la propuesta a la piladora Mil Arroz la cual consta de tres partes: áreas de operaciones básicas para la piladora Mil arroz, definición de cargos, y estructura organizacional propuesta.

### **1.1 Áreas operacionales básicas para la piladora mil arroz**

Las áreas básicas que se identificaron para el correcto funcionamiento de la piladora Mil Arroz fueron: Finanzas y compras, ventas y producción.

#### **1.1.1 Finanzas y compras**

El área de fianzas y compras se encargara de la administración de los recursos económicos y el suministro del efectivo para cada uno de los departamentos procurando el adecuado ejercicio de la empresa. Esta área también llevara el manejo de las adquisiciones de la materia prima.

La dirección de esta área estará a cargo del gerente general y su asistente. Dentro de las responsabilidades del gerente estará la administración de las finanzas de la empresa, la negociación con los proveedores, además supervisara directamente a las demás áreas que este bajo su mando.

Dentro de las operaciones básicas de esta área están las siguientes:

**Sueldos y salarios:** se encargara de establecer los sueldos y salarios para los diferentes puestos que integran la organización de acuerdo con las responsabilidades y actividades que realicen.

**Tesorería:** se refiere a la gestión de los flujos de caja que maneja la empresa, en los cuales están inmersas las gestiones de cobro, así como la ejecución de pagos.

**Inversiones:** se refiere a las decisiones de inversión que la empresa debe tomar para mantener actualizadas sus maquinarias, o aprovechar una oportunidad de mercado.

**Compras:** se encargara de adquisiciones de materia prima así como de los suministros o materiales que la piladora requiera para su funcionamiento.

**Almacenamiento:** estará encargado del almacenamiento y disponibilidad de la los materiales y suministros que necesite la empresa.

### **1.1.2 Ventas**

El departamento de ventas de la piladora Mil Arroz será el encargado de la distribución y venta de arroz al por mayor y menor. Este departamento estará a cargo del jefe de ventas y un vendedor. El jefe de ventas será el responsable de esta área, deberá realizar estudios de mercado y segmentarlo de acuerdo al tipo y característica del producto, además deberá trabajar coordinadamente con el jefe de producción.

Las operaciones básicas del departamento de ventas son:

Establecer estrategias de ventas: se determinan estrategias de ventas actuales para lograr una mayor participación de mercado.

Presupuestos de ventas: el jefe de ventas deberá elaborar presupuestos de ventas en base a la investigación de mercado, además determinará las metas a lograrse durante cada periodo de producción.

Promociones y publicidad: el departamento se encargará de diseñar estrategias de ventas y publicidad las cuales deberán ser aprobadas por el gerente general.

Relación con mayoristas y minoristas: el jefe de ventas será el encargado de mantener y mejorar las relaciones con los mayoristas y minoristas.

### **1.1.3 Producción**

El departamento de producción de la piladora se encargará de la transformación del arroz en cascara en arroz pilado y los subproductos derivados de este. El departamento de ventas estará bajo la dirección de la jefa de producción, quien tendrá a su cargo: al pilador, secador, tres obreros y un guardia.

Dentro de las actividades del departamento de producción se encuentran:

Secar el arroz en cascara: este trabajo se lleva a cabo mediante máquinas que extraen la humedad del arroz.

Pilar el arroz: una vez secado el arroz en cascara se procede a pillarlo, mediante una máquina que se encarga de separar la cascara del grano de arroz.

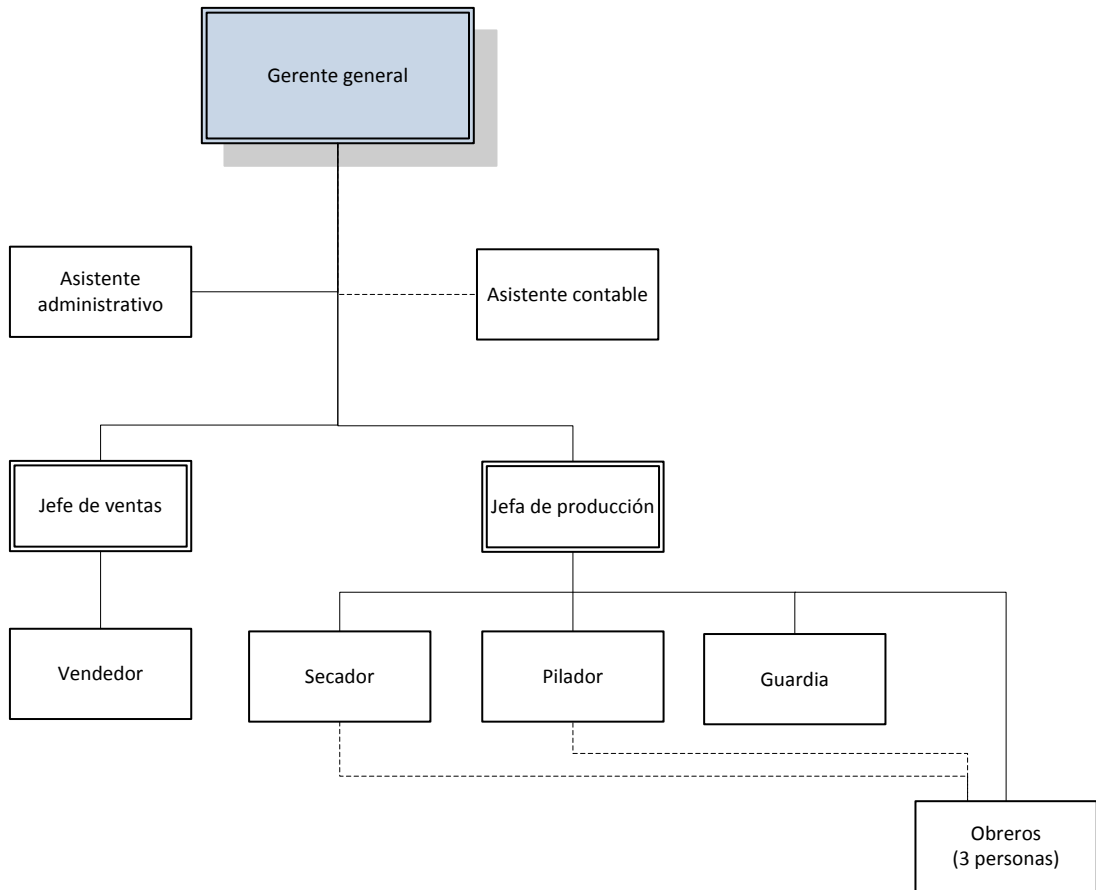
Envasado: en este proceso se procede envasar el arroz en sacos de quintal, quedando listo para la venta del producto.

## **1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA PARA LA PILADORA MIL ARROZ**

De acuerdo a las áreas básicas y cargos que necesita la piladora Mil Arroz para una eficiente gestión en la función de sus operaciones se concluye que el modelo organizacional que se ajusta a las necesidades de la empresa es la estructura simple lineal. Con la adopción de esta estructura se pretende mejorar el nivel de comunicación, limitar las responsabilidades para evitar la sobrecarga y duplicidad de trabajo.



**Figura 2. Organigrama simple lineal**  
**Piladora Mil Arroz**



**Elaborado por:** Alex Naula

**Fuente:** Piladora Mil Arroz

### 1.3 DEFINICIÓN DE CARGOS

La piladora Mil Arroz no tiene una definición de sus cargos esto se pudo evidenciar luego del análisis de las entrevistas, es por este motivo en esta sección se especifican los cargos de acuerdo a las operaciones básicas de la empresa.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Gerente general
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Primer nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Ninguno
	<b>SUPERVISA A:</b>	Asistente administrativo, asistente contable, jefe de ventas, jefa de producción.
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la documentación de la empresa al día, para su correcto funcionamiento.</li> <li>• Supervisar al jefe de ventas y a la jefa de producción</li> <li>• Mantener la negociación con los proveedores</li> <li>• Pago de sueldo a trabajadores</li> <li>• Coordinar con las demás áreas de la empresa</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Ing. Comercial, Lic. En administración de empresas, o economista.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Asistente administrativo
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Segundo nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente general
	<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y registro de documentos</li> <li>• Asistir en las actividades del gerente</li> <li>• Recepción de documentos</li> <li>• Coordinar las reuniones con las áreas dependientes a gerencia</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELLECTUALES:</b>	Lic. En Administración o carreras afines.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, capacidad de adaptación a cambios constantes, conocimiento en computación y manejo de programas básicos.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Asistente contable
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Segundo nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente general
	<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de las transacciones de la empresa</li> <li>• Verificación de la documentación de respaldo</li> <li>• Declaración de impuestos</li> <li>• Presentación de estados financieros</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Ing. En contaduría pública autorizada
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Jefe de ventas
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Segundo nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente general
	<b>SUPERVISA A:</b>	Vendedor
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación con mayorista y minoristas</li> <li>• Realizar investigaciones de mercado</li> <li>• Formular estrategias de ventas</li> <li>• Diseñar estrategias de promoción y publicidad</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Ing. Comercial, ing. En marketing o carreras afines
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Jefe de producción
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Segundo nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente general
	<b>SUPERVISA A:</b>	Secador, pilador, guardia, y obreros
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del personal de producción</li> <li>• Control en recepción del arroz en cascara</li> <li>• Verificar el correcto funcionamiento de las maquinarias</li> <li>• Verificar el uso de instrumentos de protección del obrero</li> <li>• Establecer parámetros de seguridad para garantizar la integridad del obrero</li> <li>• Contratación de obreros cada inicio de producción</li> <li>• Control de calidad del producto</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELLECTUALES:</b>	Ing. Industrial
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Vendedor
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Tercer nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Jefe de ventas
	<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar las ventar</li> <li>• Mantener trato cordial con los clientes</li> <li>• Atender las quejas de clientes</li> <li>• Recepción de documentos</li> <li>• Verificar que el producto vendido se entregue en buenas condiciones</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Bachiller, estudiante universitario en ing. Comercial o en marketing.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Secador
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Tercer nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Jefe de producción
	<b>SUPERVISA A:</b>	Obreros
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar la maquina secadora de arroz</li> <li>• Verificar el nivel de humedad adecuado para el proceso de pilado</li> <li>• Remover el arroz en la maquina secadora</li> <li>• Entregar el arroz seco al pilador</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Persona que haya terminado sus estudios secundarios.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.



<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Pilador
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Tercer nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Jefe de producción
	<b>SUPERVISA A:</b>	Obreros
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de los quintales de arroz</li> <li>• Supervisión a los obreros en el proceso de pilado</li> <li>• Control de la maquinaria de pilado</li> <li>• Control de calidad del arroz pilado</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Persona que haya terminado sus estudios secundarios.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	Persona sana y con pleno uso de sus facultades mentales
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación a cambios constantes.

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Guardia
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Tercer nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Jefe de producción
	<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar y proteger las bodegas de la piladora</li> <li>• Verificar el correcto funcionamiento de la maquina secadora en las noches.</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELLECTUALES:</b>	Bachiller, haber cumplido con el servicio militar
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	De ágil movimiento, fuerza física y con pleno uso de sus facultades mentales.
	<b>HABILIDADES</b>	Demostrar disciplina, autocontrol y responsabilidad

<b>“PILADORA MIL ARROZ”</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CARGO:</b>	Obrero
	<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	Cuarto nivel
	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Jefe de producción
	<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descargar los quintales de arroz de los camiones</li> <li>• Colocar el arroz en cascara en la secadora</li> <li>• Colocar el arroz en cascara en la tolva de la piladora</li> <li>• Envasar y pesar el arroz pilado</li> <li>• Cumplir con las órdenes del jefe de producción</li> <li>• Coordinar con el secador y pilador</li> </ul>	
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	<b>REQUISITOS INTELECTUALES:</b>	Bachiller.
	<b>REQUISITOS FÍSICOS:</b>	De ágil movimiento, fuerza física y con pleno uso de sus facultades mentales.
	<b>HABILIDADES</b>	Trabajo en equipo, capacidad de adaptación a cambios constantes.

Anexo 2: Carta de autorización.

## Carta de autorización de la Piladora

# MIL ARROZ

Jueves, 17 de noviembre de 2016

Sr. Alex Darío Naula Aguilar

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, yo Milton Ruiz Meza gerente general de la Piladora "MIL ARROZ", le comunico que la organización que presido ha aceptado su solicitud para que ustedes lleven a cabo el proyecto práctico de Diseño de Manual de Organización en las instalaciones de nuestra Piladora.

Particular que comunico para los fines pertinentes,

Atentamente



---

**Milton Ruiz Meza**

**Gerente General**

**Piladora Mil Arroz**

### Anexo 3: Matriz problema

**Tabla 3 Matriz problema**

Matriz Problema

<b>Problema</b>	<b>Causas</b>	<b>objetivo</b>
Bajo nivel de productividad y crecimiento	No tiene establecida una estructura organizacional y operación de sus funciones básicas de manera formal	Diseñar una estructura organizacional a la piladora Mil Arroz mediante el análisis de su estructura y operación de sus funciones para incrementar el nivel de productividad
Duplicidad de tarea el gerente y la administradora realizan las mismas actividades	No tienen establecido cargos ni funciones específicas	Determinar las principales funciones de los cargos a través del análisis de las diferentes actividades para evitar la duplicidad de esfuerzos
Problemas en las líneas de comunicación	Duplicidad de mando el gerente y la administradora tienen autoridad directa sobre los empleados	Diseñar un organigrama mediante el análisis de los cargos y funciones de la empresa para lograr una mejor distribución de las responsabilidades que posibiliten el cumplimiento de las metas
Lenta rotación del inventario	No se dispone de personal de ventas definido	Determinar los puestos de trabajo necesarios para la correcta operación de las funciones de la empresa mediante el análisis de las necesidades de la piladora

**Anexo 4: Formato de entrevista**

Entrevista para la descripción del cargo

Este cuestionario no fue diseñado para conocer el desempeño de determinada persona en su cargo sino para conocer las funciones inherentes al cargo en si mismo.

Nombre del encuestado(a). Nombre del cargo  
-----

Número de personas de igual cargo  
.....

Nombre y cargo de su jefe inmediato superior  
.....

Nombre de los cargos que supervisa:

Cargos.	Titular del cargo
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

Cargo al cual puede ser promovido  
.....

Horario de trabajo del cargo:  
Desde..... Hasta.....

Tiempo en el cargo:  
.....años      .....meses      .....días

Descripción de las principales tareas del cargo

Actividades diarias.

Tiempo aproximado en horas

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Tareas periódicas (semanales, mensuales)

.....  
.....  
.....  
.....

Tareas ocasionales (esporádicas)

.....  
.....  
.....  
.....

Objetivo o función del cargo

.....  
.....

## Anexo 5: Resultado del análisis anti plagio


Zimbra: Bandeja de entr... x D24309291 - Trabajo de... x Correo: alex.dario.naula... x  
https://mail.unemi.edu.ec/#2

UNEMI Zimbra

Correo Contactos Agenda Tareas Maletín Preferencias Fwd: [Urkund] 1

Cerrar Responder Responder a todos Reenviar Archivo Eliminar Spam Acciones

Fwd: [Urkund] 11% de similitud - anaulaa@unemi.edu.ec



De: ECHEVERRIA VASQUEZ HUBER GREGORIO

Para: anaulaa@unemi.edu.ec

16:14

**4% DE PLAGIO SIN TITULOS APROBADO**

----- Mensaje reenviado -----

De: report@analysis.urkund.com

Para: hecheverriav@unemi.edu.ec

Enviados: Martes, 13 de Diciembre 2016 10:48:41

Asunto: [Urkund] 11% de similitud - anaulaa@unemi.edu.ec

Documento(s) entregado(s) por: anaulaa@unemi.edu.ec

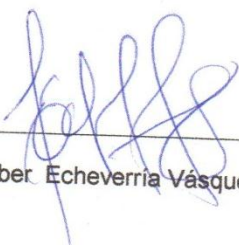
Documento(s) recibido(s) el: 13/12/2016 15:54:00

Informe generado el 13/12/2016 16:48:41 por el servicio de análisis documental de Urkund.

Mensaje del depositante:

-----

Documento : Trabajo de Grado Alex Naula.docx [D24309291]



MAE. Huber Echeverría Vásquez