



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero en Empresas

TEMA: “La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en
el Clima Laboral de la Empresa **FREVI** de la ciudad de
Ambato”.

AUTOR: Garcés López Gabriel Alejandro

TUTOR: Ing. M.Sc. Iván Cevallos B.

AMBATO – ECUADOR

Marzo 2014



APROBACIÓN DEL TUTOR

ING. M.SC

IVAN CEVALLOS B.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, marzo del 2014

ING. M.SC

IVAN CEVALLOS B.

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Gabriel Alejandro Garcés López , declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas

Gabriel Alejandro Garcés López

C.I 1803932696

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros el Tribunal de Grado aprueban la presente Tesis de Grado, misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

ING. JOSE HERRERA

f.-

ING. SILVIA GUERRERO

Ambato, marzo del 2014

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Concedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Gabriel Alejandro Garcés López

C.I. 1803932696

DEDICATORIA

A mi madre Mónica López con mucho amor quien ha luchado sola en la vida por darme una buena herencia que es formarme como profesional e inculcarme principios y valores para que sea un hombre de bien.

A mis hermanas Evelyn y Roxana quien siempre me han brindado su apoyo incondicional.

A mi Tío Cesar y mi a Abuelitos Humberto y Luz a Tatiana que gracias por sus consejos he podido formado como profesional.

A mi lucha perseverancia y esfuerzo ya que sin ello no hubiese logrado la meta deseada de ser un profesional.

A toda mi familia, amigos y personas especiales quienes me han apoyado en el transcurrir de mi vida.

Gabriel Alejandro Garcés López

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida salud, fortaleza, sabiduría y ponerme pruebas que fueron superadas con el transcurrir de la vida.

A mi madre, Mónica López a mis dos hermanas Evelyn y Roxana quienes fueron mi apoyo en todo momento mis tíos, primos, amigos quienes me han dado sus consejos y apoyo incondicional por haber confiado siempre en mí.

Ing. MSc. Iván Cevallos. Ing. José Herrera y Silvia Guerrero su valioso tiempo y su paciencia al revisar constantemente el trabajo de investigación por compartir sus conocimientos de una forma amplia a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

A la empresa FREVI de la ciudad de Ambato en especial a su Gerente Salomón Freire quien me dio acceso a realizar este trabajo de investigación

Gabriel Alejandro Garcés López

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de Investigación	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS	7
1.2.3. Análisis Crítico.....	8
1.2.4. Prognosis	9
1.2.5. Formulación del Problema	9
1.2.6. Preguntas Interrogantes	9
1.2.7. Delimitación.....	10
1.3. Justificación.....	10
1.4. Objetivos	11
1.4.1. General	11
1.4.2. Específico.....	11

CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	18
2.4.1. (CONSTELACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE)	18
2.4.2. (CONSTELACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE)	19
2.5 HIPÓTESIS.....	49
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	49
2.6.1 Variable Independiente:	49
CAPÍTULO III.....	50
MARCO METODOLÓGICO	50
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	51
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	53
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	54
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	56
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	57
CAPÍTULO IV.....	59
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	59
VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	75
Aplicación de la Fórmula t student	77
CAPÍTULO V	80
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
5.1. Conclusiones	80
5.2. Recomendaciones:.....	81

CAPÍTULO VI.....	83
PROPUESTA.....	83
6.1. DATOS INFORMATIVOS	83
6.2. ANTECEDENTE DE LA PROPUESTA	84
6.3. JUSTIFICACIÓN	85
6.4. OBEJTIVOS	86
6.4.1. OBJETIVOS GENERAL.....	86
6.4.2. OBETIVO ESPECÍFICO.....	86
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	86
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICO	88
6.6.1. Definición de Manual de Funciones	89
6.6.2. Utilidad.....	90
6.6.3. Importancia de un Manual de Funciones	91
6.6.4. Objetivos de un Manual de Funciones	91
6.6.5. Organigrama.....	92
6.7. METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO.....	93
6.7.1. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES	94
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PROPUESTA PARA LA EMPRESA FREVI S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO.....	96
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL EMPRESA FREVI.....	98
ORGANIGRAMA FUNCIONAL EMPRESA FREVI	99
ORGANIGRAMA POSECIONAL EMPRESA FREVI.	100
6.8. PLAN DE ACCIÓN.....	119
6.8.1. PRESUPUESTO	120
6.9. Previsión de la Evaluación.....	121
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS.....	125

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla N° 1: Buena Comunicación	60
Tabla N° 2: Normas y Reglas	61
Tabla N° 3: División de Trabajo	62
Tabla N° 4: Logros de la empresa.....	63
Tabla N° 5: Valorar el Trabajo	64
Tabla N° 6: Atmósfera de Confianza.....	65
Tabla N° 7: Horarios Establecidos.....	66
Tabla N° 8: El Recurso humano capacitado.	67
Tabla N° 9: Recursos Tecnológicos.....	68
Tabla N° 10: Recursos Económicos.....	69
Tabla N° 11: Trabajo en Equipo	70
Tabla N° 12: La puntualidad de las tareas	71
Tabla N° 13: Desempeño del trabajador	72
Tabla N° 14: Hábitos de los empleados	73
Tabla N° 15: Actitud de los trabajadores	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Árbol de Problema.....	7
Gráfico N° 2. CONSTELACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE	18
Gráfico N° 3. CONSTELACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	19
Gráfico N° 4. Buena Comunicación	60
Gráfico N° 5. Normas y Reglas	61
Gráfico N° 6. División de Trabajo	62
Gráfico N° 7. Logros de la empresa.....	63
Gráfico N° 8. Valorar el Trabajo	64
Gráfico N° 9. Atmósfera de Confianza.....	65
Gráfico N° 10. Horarios Establecidos.....	66
Gráfico N° 11. El Recurso humano capacitado.	67

Gráfico N° 12. Recursos Tecnológicos.....	68
Gráfico N° 13. Recursos Económicos.....	69
Gráfico N° 14. Trabajo en Equipo	70
Gráfico N° 15. La puntualidad de las tareas	71
Gráfico N° 16. Desempeño del trabajador	72
Gráfico N° 17. Hábitos de los empleados	73
Gráfico N° 18. Actitud de los trabajadores	74

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa “MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI” fue creada en el año de 1975 para brindar la comercialización de materiales de construcción tales como, hierro, cemento, tuberías, de tal forma que ha tenido un crecimiento aceptable dentro de la provincia de Tungurahua.

Lo cual podremos plantear un modelo de estructura organizacional, para poder competir con las demás empresas y así lograr una ventaja competitiva y a su vez atender al mercado nacional.

El desarrollo del presente trabajo de investigación constituye el diseño de la estructura organizacional y un manual de funciones para la empresa FREVI, con el fin de tener el conocimiento de las funciones y tareas de los trabajadores tanto administrativo y operativo. En conclusión la presente tesis recomienda un manual de funciones para mejorar la gestión empresarial e inconvenientes que tenga la misma y mejorar el clima laboral

Palabras claves: Estructura Organizacional, Clima Laboral, Manual de Funciones

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del siguiente trabajo de investigación se relaciona con el tema la Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa “FREVI” de la Ciudad de Ambato la misma que busca un perfeccionamiento ya que una organización sólida y bien estructurada es la base de una empresa competitiva para lo cual diseñaremos un manual de funciones que permita a cada empleado cumplir a cabalidad sus tareas y funciones encomendadas para de esa manera llegar al éxito.

En el Capítulo I, se refiere al problema el cual contiene el planteamiento del problema existente, es decir se identifica y se plantea el problema en cuestión de estudio, realizando un análisis de las causas y efectos la misma justificación y los objetivos.

En el Capítulo II, se refiere al marco teórico que contiene; antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, basada en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo de la Empresa FREVI, además señalaremos las categorías fundamentales, la hipótesis y el señalamiento de variables.

El Capítulo III, se refiere al Marco Metodológico en el que contiene modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de la investigación, población y muestra, operacionalización de variables, plan de recolección de información y al procesamiento y análisis de la información.

El Capítulo IV, se refiere acerca del análisis e interpretación de resultados y a la verificación de la hipótesis.

En el Capítulo V, luego de haber obtenido y procesado la información, se llega a determinar varias conclusiones y se plantea recomendaciones.

En el Capítulo VI, está la propuesta con el tema Diseño de un Manual de Funciones para mejorar la gestión empresarial de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación

La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral de la Empresa FREVI de la Ciudad de Ambato

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La deficiente Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa FREVI de la Ciudad de Ambato.

1.2.1. Contextualización

Hoy en día vemos con frecuencia que la mala estructura organizacional genera dificultades a la hora de delegar y establecer funciones, puesto que la estructura en

la organización está establecida con una jerarquía y una relación de mando u obediencia que define el organigrama de la empresa y su funcionamiento como ente social y económico. Si se presenta una distribución equivocada de las funciones administrativas la empresa no podría emplear debidamente los parámetros mínimos para su funcionamiento y esto desencadenaría pérdidas de todo tipo, que podrían ser cualitativas y cuantitativas.

Además las empresas sufren de un importante problema interno al tener que enfrentarse a las necesidades modernas de la Administración, ya que estas siempre se manejan de una forma tradicional, es decir no tiene un orden adecuado, por los accionistas o directivos de dichas empresas no han tomado un diseño moderno de un manual de funciones u organigramas adecuados que permita a los empleados cumplir con las funciones y tareas encomendadas por sus subalternos dando alto nivel de crecimiento.

La Estructura Organizacional es una herramienta que da soporte para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de equipo establecido, con que se relacionan entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo no puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización permitiendo tener un buen Clima Laboral ya que es un conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización y un asunto de mucha importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejorar en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Sin embargo en la actualidad en el Ecuador varias empresas aun no le dan mucha importancia a la Estructura Orgánica Funcional ya que cada vez toma más fuerza, pero otras ya se han adaptado a los cambios que se presenta en la actualidad, ya que las organizaciones no actúan solas si no que se ven influenciadas por el ambiente donde operan en forma general varias compañías de nuestro país, carecen de una estructura sólida por lo que disminuye el

volumen de productividad y de ventas, lo cual pueden tener una inestabilidad dentro del mercado para ello deberían enfocarse las actividades administrativas modernas, permitiendo que las empresas sean superiores, no sólo a la crisis que se viene arrastrando, sino también para adaptarse y encontrar el camino más eficaz y competitivo en este nuevo siglo.

Sin embargo no hay mucha importancia sobre este tema ya que falta mucho por hacer, pero las empresas cada día van innovando, dando cambios en la organización como organigramas que permitan a sus empleados tener sus funciones y responsabilidades encomendadas por sus subalternos creando un buen clima laboral de cordialidad y trabajo en equipo entre sus integrantes..

En la Provincia de Tungurahua existen muchas empresas dedicadas a venta de materiales de construcción pero pocas empresas han puesto en marcha la aplicación de una adecuada estructura organizacional ya que carecen de ella por lo que no se cumple con todo lo requerido como las tareas y funciones encomendadas por los directivos de la organización. Esto ha ocasionado que el incumpliendo de aquellas tareas, ocasionando conflictos personales entre compañeros lo que ha dado como resultado una desorganización total. Una estructura además de ser adecuada debe estar conformada por personal idóneo esto significa que las personas del nivel directivo medio y bajo, deben estar completamente identificadas con una buen misión y planeación con sus lineamientos, estrategias y filosofía para que puedan transmitir plenamente al personal que lideran esos mismos elementos sin afectar al clima laboral que es el resultado de lo que la empresa ha querido ser y lo que quiere ser.

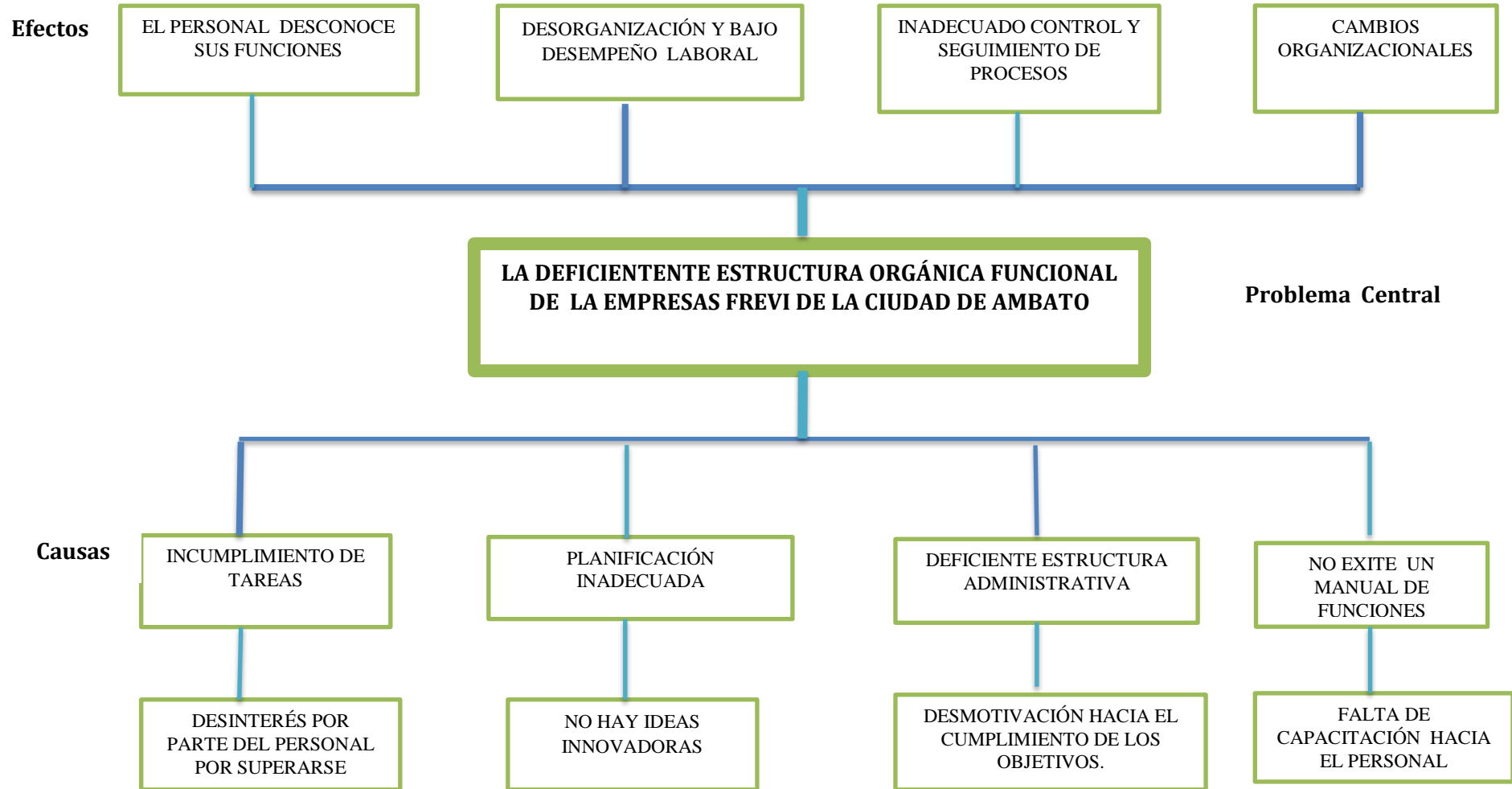
En la Ciudad de Ambato en la ciudadela San José de Bellavista en la Av. Pichincha y los Incas se encuentra ubicada la Empresa de MATERIALES DE CONSTRUCCION "FREVI que fue creada en el año de 1975, dedicada a la venta de materiales de construcción como cemento hierro y bloques grifería , gracias al emprendimiento de los directivos . Pero en esta organización no se

cumple con lo expuesto anteriormente , ya que la empresa muestra una organización deficiente. Esto ha ocasionado que se den problemas personales entre compañeros por sobre carga de trabajo, lo que ha dado como resultado que el clima laboral sea inestable se puede mencionar que no existe una estructura organizacional adecuadas con las necesidades, que permita controlar si el personal está cumpliendo a cabalidad lo encomendado, adaptando a los nuevos cambios requeridos.

Es necesaria la creación de una estructura administrativa sólida que permita tener un clima laboral excelente y a su vez fortalecer las acciones individuales y colectivas, que constituya un espíritu de emprendimiento, para fortalecer a la empresa y también a todos los integrantes deben colaborar en ella. La estructura organizacional busca dar a conocer a los directivos una ideología para que de esa manera sus colaboradores, se sientan tomados en cuenta y comprometidos con las funciones, tareas y responsabilidades encomendadas de esa manera llegar al éxito.

1.2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS

GRÁFICO N° 1. ÁRBOL DE PROBLEMA



1.2.3. Análisis Crítico

La Empresa FREVI de la ciudad de Ambato se ve afectada por que carece de una deficiente estructura organizacional, siendo este un factor que conlleva a un trabajo en desorden dentro de la organización ya que existe incumpliendo de tareas, funciones y responsabilidades mostrando un desinterés por parte de los empleados .

Es decir una mala planificación sin ideas innovadoras hace poco para fomentar el trabajo en equipo. Los departamentos pueden ser incapaces de cooperar entre sí, y los trabajadores dentro de los departamentos no pueden tener un sentido de confianza de esa manera llegaremos una desorganización y un clima laboral inadecuado además los trabajadores pueden concentrarse en sus tareas individuales y no ofrecen ayuda a los demás a menos que así lo indique su subalterno.

Además una Estructura Administrativa deficiente no puede ser capaz de ofrecer una estabilidad laboral a sus colaboradores y un servicio eficaz al cliente , lo que eventualmente puede conducir a una pérdida del negocio, ya que no hay un control organizacional interno por parte de los directivos de las empresas.

Por tal razón se deberá ejecutar una estructura organizacional sólida que permita a un cambio organizacional con normas funciones y tareas establecidas por parte de la empresa para que los empleados puedan desarrollar sus actividades cotidianas cumpliendo, con el trabajo de acuerdo a lo requerido por los directivos de la empresa dando resultados óptimos .

1.2.4. Prognosis

En caso que la empresa FREVI de la ciudad de Ambato no de solución al problema el personal desconocerá sus funciones y tareas por lo tanto, no existirá una eficiencia y eficacia de las actividades.

Por lo tanto habrá una desorganización total en la empresa eso provocara que los empleados realicen sus actividades sin miras al futuro y sin estrategias que favorezcan a la empresa ya que existe un inadecuado control en los procesos administrativos, dando como efecto un cambio organizacional que puedan llevar al desinterés y la pérdida de motivación por parte de los colaboradores.

1.2.5. Formulación del Problema

¿De qué manera incide la deficiente Estructura Orgánica Funcional en el nivel del Clima Laboral de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato?

1.2.6. Preguntas Interrogantes

¿Qué alternativas se puede aplicar para lograr una eficiente estructura organizacional?

¿Qué técnicas se recomienda para tener un buen clima laboral dentro de la empresa?

¿Cómo contribuirá un manual de funciones para mejorar en el clima laboral de la empresa FREVI?

1.2.7. Delimitación

Límite del contenido

Campo:	Administrativo
Área:	Organización
Aspecto:	Estructura Organizacional

Límite Espacial

Empresa materiales de construcción FREVI ubicada en la provincia de Tungurahua Cantón Ambato avenida Pichincha e Incas

Límite Temporal Julio 2013- marzo 2014

1.3. Justificación

El interés de estudio de la Empresa FREVI de la Ciudad de Ambato es saber cómo se encuentra la Estructura Organizacional con la finalidad de aplicar conocimientos y diseñar una estructura con eficacia. La falta de un buen manejo administrativo en la empresa FREVI influye directamente en el desarrollo y crecimiento de la entidad, ya que si no aprovecha y no se utiliza adecuadamente los recursos no se podrán lograr una eficiente estructura.

Además es **importante** integrar los conocimientos académicos con la experiencia real vivida en la empresa, la importancia de la Estructura Organizacional radica en que es un proceso que involucra permanentemente a todos los empleados, también influye directamente en el Clima Laboral de la empresa, las relaciones personales son importantes porque los colaborador deben sentirse a gusto, motivados y en un ambiente de equipo, así podrán trabajar de una manera adecuada y ser más productivos.

Esta investigación tendrá un **impacto** provechoso en la empresa, ya que para mejorar la Estructura Orgánica Funcional y el Clima Laboral los colaboradores pondrán todo su conocimiento y experiencia con el fin de alcanzar y fomentar el

desarrollo organizacional. Esto ayuda al crecimiento de las empresas y se refleja en el tipo de servicio que brindan y en la satisfacción de los clientes. Con el presente trabajo de investigación se propone que la Empresa FREVI del cantón Ambato se convierta en una empresa ejemplo de calidad con un buen clima laboral y con una estructura orgánica funcional adecuada.

Cabe recalcar que abra un **beneficio** para los colaboradores de la empresa como lo importante que resulta trabajar en equipo y tener un excelente clima laboral teniendo objetivos en común, por ello van a mejorar sus relaciones laborales interpersonales.

Este problema si es **factible** pues se tomó en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tiempo para realizarlo y proponer soluciones. El acceso a la información es también un factor importante que se tomó en cuenta para realizar el presente trabajo ya que la apertura en la organización es muy importante así como también fuentes bibliográficas que ayuden al desarrollo de la investigación.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Establecer la incidencia de una Estructura Organizacional para mejorar el Clima Laboral en la empresa **FREVI**

1.4.2. Específico

- Diagnosticar que alternativas se puede aplicar para lograr una eficiencia en la estructura organizacional.
- Determinar que técnicas se recomienda para tener un buen clima laboral dentro de la empresa.
- Proponer un manual de funciones para mejorar el clima laboral en la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el estudio y desarrollo del presente trabajo de investigación se indagó otras tesis con características similares al tema de estudio.

Tema: “La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral en la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo

Autora: Belduma Cuenca Elina Enriqueta 2011

OBJETIVOS

- Mejorar la Estructura Organizacional en la empresa “TECNIMAQ”, de la ciudad de Pelileo.
- Analizar qué factores afecta el Clima Laboral en la empresa “TECNIMAQ” de la ciudad de Pelileo.
- Proponer un Modelo Organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa TECNIMAQ

CONCLUSIONES

- La empresa ha ubicado de la mejor manera a sus trabajadores de acuerdo a sus habilidades, destrezas, perfil y a su profesionalización que estos obtienen, lo que es una fortaleza para poder solventar y ayudar en algún problema que se origine en la organización.-Además todos los empleados están de acuerdo que la Estructura Organizacional es muy importante y fundamental para que un trabajador pueda desempeñar de mejor manera y perciben que los directivos no están elaborando estrategias para mejorar la Estructura Organizacional existente en la empresa.
- El bajo clima laboral percibido en la empresa se debe a la ausencia de un modelo de Organización adecuado, la empresa debe tomar medidas inmediatas para solucionar este problema y debe aplicar un Modelo Organizacional como herramienta para mejorar el desempeño de los trabajadores.
- La empresa TECNIMAQ está tomando en consideración las iniciativas de sus trabajadores en el área de trabajo para motivarles, también son estimulados por medio de bonos económicos la mayoría de sus

trabajadores mientras que un número menor de trabajadores son por medio de ascensos lo cual la empresa debería poner más énfasis en que sus trabajadores se superen, y que obtengan un mejor puesto y un nivel salarial adecuado para que puedan solventar los gastos de su canasta familiar.

Tema: “La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral en la empresa ALMOGAS de la ciudad de Ambato.

Autora: Evelyn Cristina Zamora Villacís 2011.

OBJETIVOS

- Plantear un modelo de Desarrollo Organizacional, que mejore el nivel de rendimiento laboral de “ALMOGAS”.
- Diagnosticar las condiciones actuales de desenvolvimiento laboral y organizacional de ALMOGAS, de acuerdo al marco de los sistemas de gestión vigentes.
- Analizar los valores, cultura y procesos tradicionalmente utilizados en “ALMOGAS” relacionando los objetivos empresariales e individuales, para determinar el grado de importancia del desarrollo organizacional y su aplicación.

CONCLUSIONES

- En ALMOGAS podemos apreciar que el nivel operativo representa el mayor porcentaje de empleados, acotando que son quienes ejecutan las actividades para el servicio al cliente, que al realizarlas con eficiencia, eficacia y efectividad permitirán el cumplimiento de las acciones tácticas para la consecución de los objetivos de la empresa: el personal

administrativo representa un menor porcentaje por ser de apoyo, cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de orden administrativo, complementarias de las tareas propias del nivel directivo y operario.

- Los empleados de ALMOGAS desean ser capacitados, es necesario aprovechar el interés que presentan para fomentar sus conocimientos y cultura organizacional.
- Los empleados de ALMOGAS reciben los recursos necesarios para realizar sus labores diarias, sin embargo el nivel de satisfacción laboral no es ideal, debiendo la empresa mantener empleados satisfecho

Tema: “La Estructura Orgánica Funcional y su incidencia en el Clima Laboral en la empresa Clínica Popular de la ciudad de Ambato

Autora: Cherres Pérez Elizabeth Diana 2011

OBJETIVOS

- Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica Popular Ciudad de Ambato.
- Diagnosticar la situación actual sobre la estructura organizacional y el desempeño laboral la Clínica Popular Ciudad de Ambato, a través de encuestas, para detectar falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos.
- Analizar alternativas de mejora para la estructura organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de Clínica Popular de la Ciudad de Ambato

CONCLUSIONES

- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para realizar la presente investigación se aplicará el paradigma crítico propositivo por las siguientes razones. El problema objeto de estudio se encuentra en la Estructura Organizacional a partir de los resultados obtenidos que se presentan en el desarrollo de la organización.

Identificando las causas y los efectos que genera el mismo proponiendo soluciones que contribuyan con el cambio de la empresa, logrando que esta incremente sus ventas y mejore sus funciones y su Clima Laboral, garantizando la estabilidad y permanencia de los trabajadores, tomando en cuenta que el cumplimiento de los objetivos se logra mediante la participación de los sujetos involucrados y comprometidos en la empresa.

Son muchos los factores que los que afectan una estructura organizacional como no tener una buena planificación, para ello, es necesario saber sobre con que estrategias se va a realizar un buen trabajo a través de un diseño estructural de la organización que busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación está respaldada en el Código de Trabajo.

Art. 441.- Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

-La capacitación profesional;

-La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo;

-Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase.

-Cada trabajador tiene derecho a que su empleador le proporcione capacitación en su trabajo que le permitan elevar su nivel de vida conforme a los requerimientos de la empresa.

Código de Trabajo

Art .1. (Exc1) Ámbito de este código

Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenido en leyes especiales o en convenios por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a los que ellas se refiere.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. (CONSTELACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE)

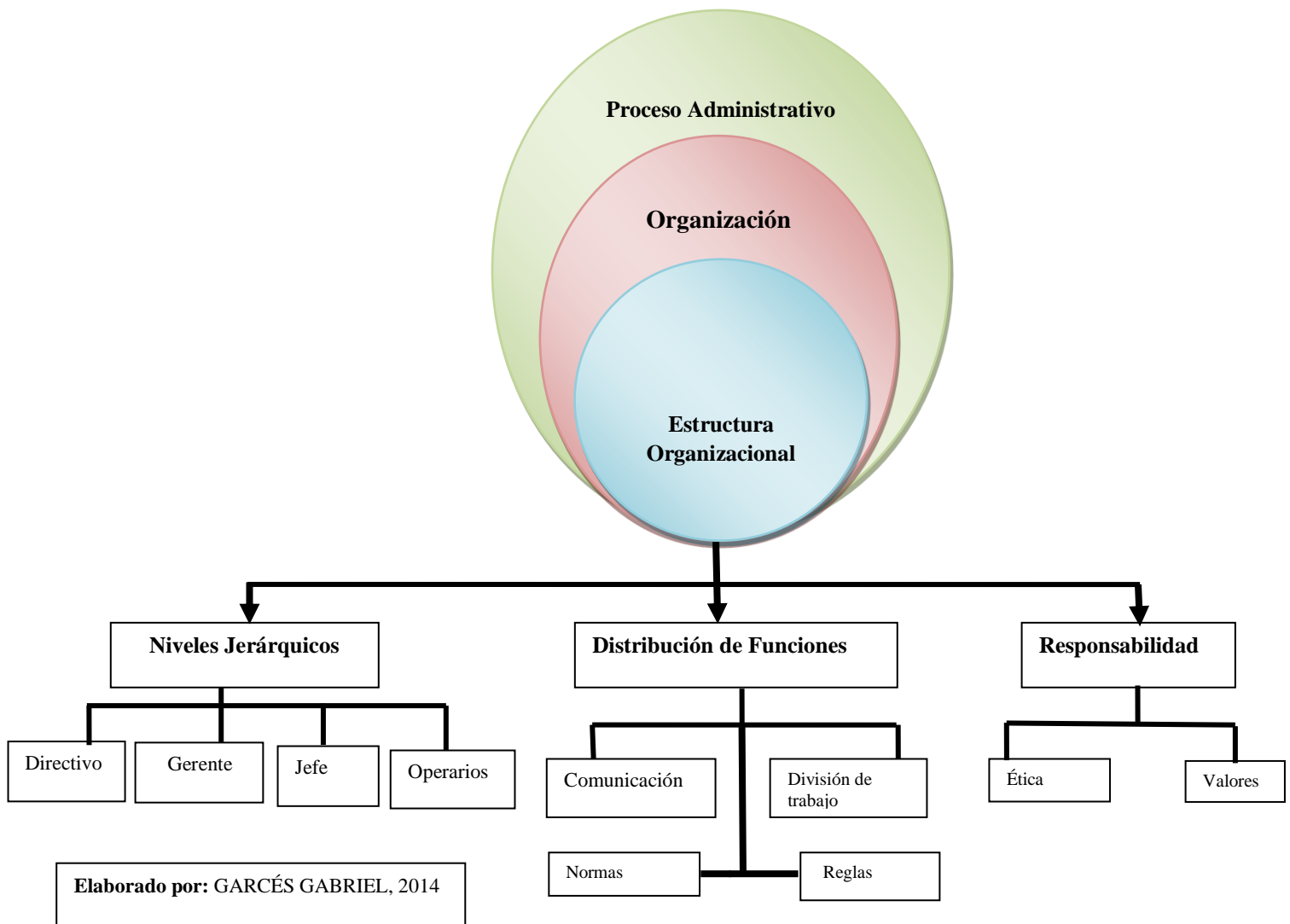


GRÁFICO N° 2. CONSTELACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE

2.4.2. (CONSTELACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE)

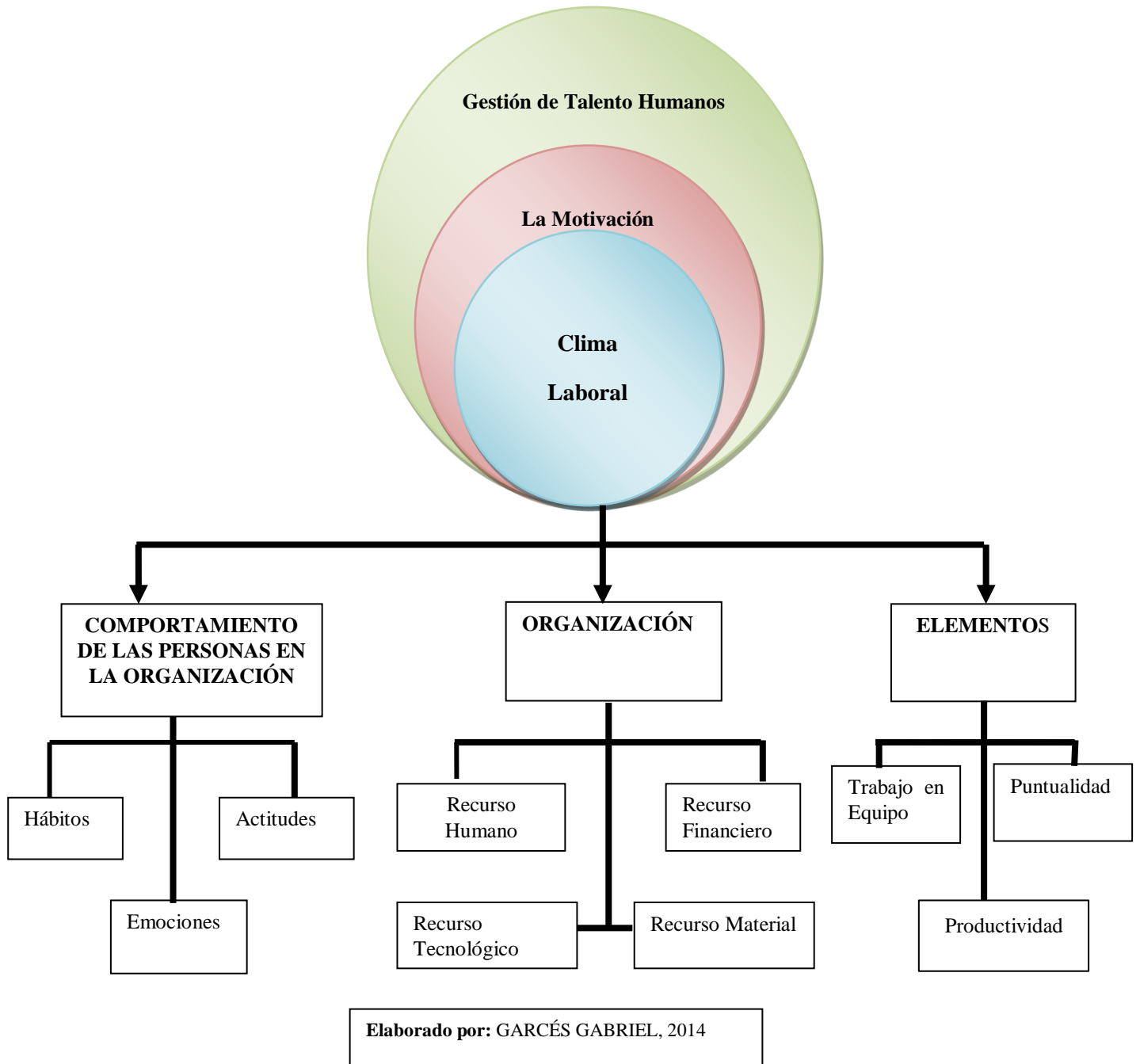


GRÁFICO N° 3. CONSTELACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

DEFINICIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

SEGÚN (Hutt, 2010, pág. 18) La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella)

Según **(Castaño, 2011)** La estructura administrativa es el "sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos".

La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos .Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Según (Espinoza, 2008, pág. 14) Una organización es un grupo humano deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas. Para poder alcanzar los propósitos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de los casos, de recursos limitados, resulta necesaria la construcción de un esquema o modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos.

Según (Chiavenato A. , 2009, pág. 34) una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común.

Podemos establecer que es conjunto de elementos y personas que necesitan ordenarse para conseguir los objetivos, es decir eliminar el tiempo muerto y marcar movimientos justos que tenga que hacer cada trabajador con la finalidad de aumentar la productividad

La organización formal: es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

La organización informal: son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

Importancia de la Organización.

1. Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales.
2. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.
3. Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la

organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas.

Características de la Organización

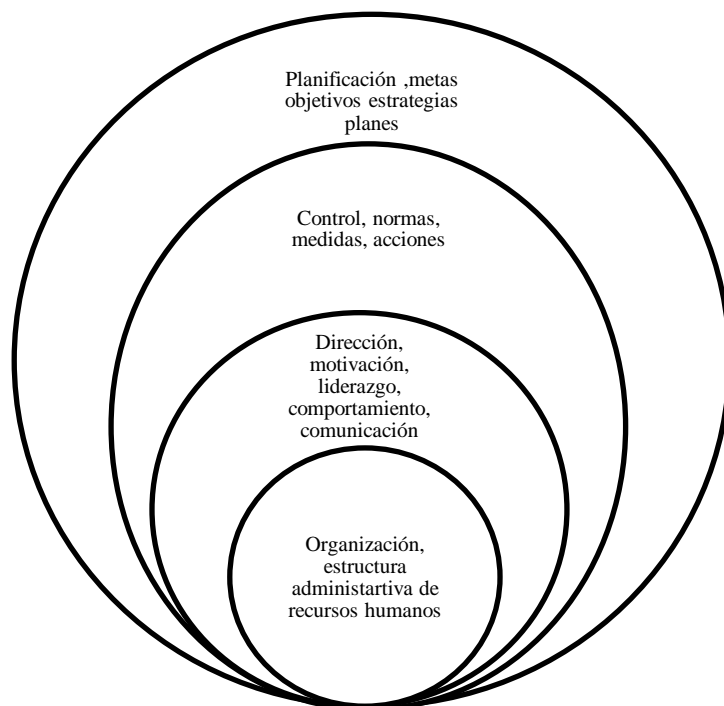
- 1- Complejidad: Existen organizaciones altas y bajas. Las grandes organizaciones tienen un gran número de niveles intermedios que coordinan e integran las labores de las personas a través de la interacción indirecta. Las empresas pequeñas las actividades las realizan interactuando directamente con las personas.
- 2- Anonimato: Le da importancia al trabajo u operación que se realice, sin tomar en cuenta quién lo ejecuta.
- 3- Rutina Estandarizada: Son procesos y canales de comunicación que existe en un ambiente despersonalizado o impersonal, las grandes organizaciones tienden a formar sub-colectividades o grupos informales, manteniendo una acción personalizada dentro de ellas.
- 4- Tamaño: Va depender del número de participantes y dependencias.

DEFINICIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Según (Fayol, pág. 24) Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la Administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean

Según (Chavenato, Recursos, 2009) Método por el cual el administrador ve hacia el futuro y descubre las alternativas, cursos de acción a partir de los cuales establece los objetivos.

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de las empresas , en la cual se ejecutan dirección y control para darle seguimiento a los procesos administrativo.



El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

FASES:

Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

Organización

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir."

Dirección

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

Ejecución.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

ACTIVIDADES IMPORTANTES DE LA EJECUCIÓN

- a. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- b. Motivar a los miembros.
- c. Comunicar con efectividad.
- d. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- e. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- f. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.

Control

Según (Burt, 2002, pág. 10) El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

NIVELES JERÁRQUICOS :

Son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa.

Nivel Directivo:

Las funciones principales son; legislar políticas ,crear normas y procedimientos que debe seguir la organización

Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas.

Nivel Asesor:

No tiene autoridad en mando únicamente aconseja informa prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tengas que ver con la empresa.

Nivel Auxiliar o de Apoyo:

Apoya a los otros niveles administrativos, la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

Nivel Operativo:

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y venta del producto. Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, más no responsabilidad.

DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

Comunicación :

Según (Davis, 2008) Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas”. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. Ésta une a las personas a partir de sentimientos y conocimiento.

Según (Porret, 2006, pág. 34) La comunicación es el flujo de información que se produce en la **comunicación** es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora.

La comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinado.

Emisor: Es aquellas personas quien puede emitir mensajes para el benéfico de la comunicación interna de la empresa.

Mensaje: Es la idea que el emisor tramite al receptor.

Receptor: Es quien recibe el mensaje y a su vez cierra el progreso de la comunicación mediante la recepción y aceptación del mensaje que se trasmitió.

Tipos de comunicación:

Comunicación Ascendente:

Según (Porret R. , 2010, pág. 45) La comunicación ascendente es la que parte de los niveles inferiores transmite información hasta los órganos superiores de la misma organización.

La comunicación ascendente va de acuerdo a la escala jerárquica cuando la información trasciende desde el puesto menor al mayor .

Comunicación Descendente:

Según (Gomez, 2010) La comunicación descendente ocurre al dar órdenes por el nivel superior hacia el inferior .Es decir se da para que los empleados cumplan bien sus tareas y funciones para de esa manera optimizar tiempo y recursos.

Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: “quien, debe hacer que, cuando, como, donde, y por qué”.

Normas:

Según (Gomez, 2010, pág. 13) Son patrones aceptables de comportamiento para las personas dentro de un grupo.

Según (Mantilla, 2008, pág. 23) Las normas indican a las personas lo que deben hacer o no hacer, en determinadas situaciones. O desde el punto de vista del individuo, las normas le dicen lo que se espera de él. Todos los grupos tienen sus normas. A veces, son sólo sobreentendidas, pero otras veces son explícitas, habladas y puede ser que hasta escritas.

Las normas son reglas de conductas que nos imponen un determinado modo de obrar o de abstenernos.

Importancia de las normas:

Algunas ventajas de que las normas formales de trabajo sean explícitas y hasta escritas, son las siguientes:

1. Reduce los problemas interpersonales entre los empleados ya que, al aplicarse las mismas normas a todos, el trato es más o menos igual y se minimizan las injusticias.
2. Facilitan la interacción entre los empleados porque, al saber claramente qué está permitido y qué no, aumentan las posibilidades de que se comporten adecuadamente en el ambiente laboral.
3. Favorecen un ambiente laboral más justo, pues al aplicarse las mismas reglas a todos se reducen los favoritismos.

Reglas:

(Gomez R. , 2008, pág. 12) Son planes, ya que establecen cursos de acción constituyéndose en la forma más simple de un plan.

Una regla ordena que se realice o no una acción específica y definida con respecto a una situación. A menudo las reglas se confunden con las políticas, ya que también incluyen guías de acción y de pensamiento, pero no dejan margen a las decisiones.

Una regla puede ser o no parte de un procedimiento. A modo de ejemplo, se pueden mencionar las siguientes reglas:

1. Prohibido fumar en las áreas de producción o de ventas (Esta regla no forma parte de ningún procedimiento)

2. Las órdenes de compra deben ser aprobadas por el Gerente de (Esta regla forma parte del procedimiento de compras).

3. Por otra parte, tanto las reglas como los procedimientos, restringen el área de decisiones en su aplicación, ya que indican lo que puede o no puede hacerse, y como debe hacerse, limitando las acciones a tareas específicas.

División de Trabajo:

Según (Rodríguez, 2007) Se llama división del trabajo, a la separación de las operaciones productoras. Observando esta división cada obrero se ocupa siempre de la misma clase de operaciones, y entre todos los obreros de una fábrica se alcanza un resultado.

División del trabajo es la especialización y cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles, con el objetivo de mejorar la eficiencia. Como un cambio tecnológico y social con el desarrollo del capitalismo y la revolución industrial.

Estas son características de la división del trabajo:

- Ahorro de capital: cada obrero no tiene que disponer de todas las herramientas que necesitaría para las distintas funciones.
- Ahorro de tiempo: el operario no tiene que cambiar constantemente de herramienta.
- Los trabajos a realizar por cada operario son más sencillos, con lo que el error disminuye.
- Simplicidad de las funciones a realizar, personal con menos experiencia puede incorporarse al mercado laboral.
- Invención de nuevas máquinas.

Las ventajas son:

1. Que el obrero adquiere mayor habilidad en operaciones sencillas y repetidas con frecuencia.
2. . Que no pierde tiempo en pasar de una operación a otra, cambiando de sitio, postura o herramienta.
3. Que a fuerza de repetir siempre la misma operación, consigue facilidad para descubrir procedimientos más rápidos, sencillos e ingeniosos.

Las desventajas son:

1. Que entorpece el espíritu del hombre al sujetarle a practicar siempre la misma operación, que es muchas veces mecánica.
2. Que hace aprender al trabajador una sola parte del oficio, y no puede por lo tanto desempeñar por completo ese oficio.
3. Que hace al obrero dependiente del fabricante, puesto que como no sabe hacer más que una parte del producto, no es fácil que encuentre donde trabajar cuando sea despedido.

RESPONSABILIDAD

1-Valores:

Según (Rosales., 2010) El **valor** es una cualidad especial que hacen que las cosas sean estimadas en sentido positivo o negativo.

Según (Tierno, 2010) Son todas las normas de conducta sociales, cívicas y reglas de comportamiento.

Son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas.

Lealtad: Comprometidos en todo momento el personal, con los objetivos y metas en forma decidida y constante, obrando siempre con honestidad y justicia.

Respeto: Este valor supremo regirá las relaciones entre la organización y sus grupos de interés: Clientes, accionistas, trabajadores, proveedores y comunidad.

Puntualidad: En la entrega de los pedidos que nos solicitan los clientes, cumpliendo a cabalidad con los tiempos que estipulemos en el momento que realizamos la transacción.

2-Ética

Según (Barroso., 2012) Es la ciencia filosófico-normativa y teórico-práctica que estudia los aspectos individuales y sociales de la persona a tenor de la moralidad de los actos humanos, bajo una razón humana, la honestidad teniendo siempre como fin el bien honesto.

Según (Max, 2010) La **ética** es la ciencia de la conducta humana que estudia la forma de actuar que tenemos todos los hombres frente a nuestros semejantes y la manera en la que nos desenvolvemos en nuestras actividades diarias.

La **ética** es una rama de la filosofía que se ocupa del estudio racional de la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir.

DEFINICIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE CLIMA LABORAL

Según (Chiavenato I. , 2011, pág. 12) afirma que es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

Según (Martínez, 2000, pág. 17) Es el ambiente propio de la organización causado y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, influyendo, en toda motivación y liderazgo, productividad y satisfacción cooperación entre otros .

El clima organizacional es el factor que determina la forma en la que un individuo percibe su trabajo su rendimiento, su satisfacción entre otros.

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

Independencia.

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Pero el administrativo que la realiza podría gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

Condiciones físicas.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Se ha demostrado científicamente que la mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.

Liderazgo.

Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

Relaciones.

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

Implicación.

Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. ¿Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez? Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.

Organización.

La organización hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay gestión empresarial implantada?

Reconocimiento.

Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, por ejemplo estableciendo premios anuales para los mejores. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Remuneraciones.

El sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

Igualdad.

La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de

discriminación, y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

El clima laboral diferencia a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Podemos establecer que el ser humano, es el centro del trabajo, es lo más importante, y mientras este no asuma una responsabilidad, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión.

DEFINICIÓN DE LA MOTIVACIÓN

Según (Maslow, 1987, pág. 34) “afirma que” es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción para que satisfaga algunas de sus necesidades y alcance de alguna meta la habilidad de la empresa para crear un entorno en el cual los empleados puedan y estén dispuestos a manifestar estas repuestas que desean y a trabajar para conseguir ampliamente las metas de la empresa. Es importante o esencial que las metas de la empresa se consideren idénticas o semejantes con las necesidades humanas.

Según (Maslow, 1987, pág. 46) afirma que La motivación son los estímulos que mueven a la personas a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés.

La motivación, en pocas palabras, es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad.

MOTIVACIÓN Y CONDUCTA

Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas.

Según (**Chiavenato A. , 2009**) existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

EL CICLO MOTIVACIONAL

(**Porret, 2010**) El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce insatisfacción, inconformismo y desequilibrio y que lleva a la persona a desarrollar un comportamiento a fin para restaurar el equilibrio.

El ciclo motivacional parte del equilibrio interno hacia un estímulo o incentivo, luego viene la necesidad, la tensión, el comportamiento o acción y luego el estado de satisfacción.

Sin embargo, para redondear el concepto básico, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- a) Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- b) Agresividad (física, verbal, etc.).
- c) Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos etc).
- d) Alineación, apatía y desinterés.

APRENDIZAJE DE LA MOTIVACIÓN

Según. (**Chiavenato I. , 2011, pág. 34**) Algunas conductas son totalmente aprendidas; precisamente, la sociedad va moldeando en parte la personalidad.

1. Nacemos con un instintivo, con un equipo orgánico; pero, la cultura va moldeando nuestro comportamiento y creando nuestras necesidades.
2. Las personas difieren en la forma en que aprovechan sus oportunidades para tener éxito en diferentes trabajos. Por ello se podrá ver que una tarea que una persona podría considerar que le producirá recompensas, quizá sea vista por otra como imposible.
3. El mecanismo por el cual la sociedad moldea a las personas a comportarse de una determinada manera, se da de la siguiente manera:

El estímulo se activa.

1-La recompensa (incentivo o premio) se otorga de ser positivo. Si se juzga inadecuado, proporciona una sanción (castigo).

2-La recompensa aumenta la probabilidad de que en el futuro, ante estímulos semejantes, se repita la respuesta prefijada. Cada vez que esto sucede ocurre un refuerzo y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada.

3-La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador que deberá estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, deberá tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas

DEFINICIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Según **(Bernardok, 2008, pág. 20)** El talento es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad. Se puede considerar como un potencial. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.

Según (Gallup, 2011, pág. 17) Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas de la gestión.

La **gestión talento humanos** aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados, como ser: directores institucionales,

consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio.

Técnicas de Gestión

Gestión Organizacional o Proceso Administrativo: planificar la anticipación del que hacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

Gestión de la Tecnología de Información: aplicar los sistemas de información y comunicación interna y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

Gestión Financiera: obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

Gestión de Recursos Humanos: buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

Gestión de Operaciones: suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.

Gestión Ambiental: contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

COMPORTAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Hábitos:

Según (Cabello, 2007, pág. 27) Define los hábitos como aquello en virtud de lo cual nos comportamos bien o mal respecto de las pasiones. El hábito predispone a un sujeto para la realización perfecta de una tarea o actividad. En la medida en que la naturaleza predispone también a un sujeto (puesto que le da inclinaciones) la tradición habla de los hábitos como de segundas naturalezas.

Según (Frontera, 2007, pág. 36) Son cualquier comportamiento repetido regularmente, que requiere de un pequeño o ningún racionamiento y es aprendido. En otras palabras es cuando una persona hace algo de la misma manera, una y otra vez hasta que lo realiza automáticamente sin esfuerzo o planeación. “Los hábitos incluyen tanto actitudes como acciones. Una actitud es una inclinación permanente a reaccionar de cierta manera cada vez que respondemos a una situación determinada.”

Todas las personas tienen arraigados una serie de **hábitos** que tienen notable influencia en sus vidas, hasta el punto de determinar los éxitos y los fracasos en diversas actividades.

Los buenos hábitos son aquellos que encaminan la existencia personal a la consecución de objetivos que mejoran la calidad de vida.

1-El hábito de estar informado

2-El hábito de educarse

3-El hábito de hacer ser puntual

4-Haz las tareas de acuerdo a su nivel de importancia, puesto que de actuar así, podrás finalizar primero lo urgente, luego lo importante y por último lo que puede esperar un poco más.

Los malos hábitos tienen consecuencias negativas para nuestras vidas, siendo fuente de insatisfacciones en la organización. Algunos de ellos son notoriamente dañinos y difíciles de eliminar.

- 1-La excesiva pereza
- 2- No atender a tiempo un correo electrónico
- 3-Falta de atención al cliente
- 4- Lenguaje inadecuado

Actitudes:

Según (Berta Madrigal , 2009) No es suficiente con tener habilidades capacidades y estilos de liderazgo se requiere además tener actitud y aptitud para el liderazgo .En principio menciona las actitudes “siendo la actitud cierta forma de motivación social de carácter por tanto, secundario frente a la motivación biológica de tipo primario, que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

Actitudes claves de liderazgo

Capacitar a otros para actuar: El liderazgo es una acción con personas y para personas, por lo tanto hay que capacitar al personal le delega la autoridad y la responsabilidad y la responsabilidad del proyecto

Brindar Aliento: La escalada hacia la cima es ardua y dura la gente se siente muchas veces fatigada, frustrada, desencantada. Los líderes brindan el ambiente necesarios para seguir avanzando y estimulando la “autoestima “del equilibrio de trabajo que le ayudara a conseguir el éxito.

Emociones:

Según (Reeve, 2007) Las emociones son fenómenos de corta duración, relacionados con sentimientos estimulación, interacción y expresión que nos ayuda adaptarnos a las oportunidades y retos que enfrentaremos durante los sucesos significativos de la vida.

Según (Goleman, 1996) " El término emoción se refiere a un sentimiento y a los pensamientos, los estados biológicos, los estados psicológicos y el tipo de tendencias a la acción que lo caracterizan."

Las emociones son por tanto, estados internos que no pueden observarse o medirse de forma directa, y se caracterizan porque a su vertiente psicológica se suman síntomas corporales.

Clasificación de las emociones:

Existen tres categorías de emociones:

1. Emociones negativas: Son emociones desagradables que se experimentan cuando se bloquea una meta, se produce una amenaza o sucede una pérdida; requieren la movilización de importantes recursos para la creación y elaboración de planes.

2. Emociones positivas: Son emociones agradables que se experimentan cuando se alcanza una meta, de tal manera que en ellas es menos probable que se necesite la revisión de planes y otras operaciones, por esta razón se podría esperar que las emociones negativas sean más prolongadas en el tiempo que las positivas.

3. Emociones neutras: no son agradables ni desagradables, ni positivas ni negativas, pero comparten características de ambas. Se asemejan a las positivas en su brevedad temporal y a las negativas en la gran movilización de recursos que producen.

ELEMENTOS

Trabajo en Equipo

Según (Acosta G. , 2011) Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas”.

Según (Isabel, 2011) Un equipo es un conjunto de personas que realiza una obra común, lo cual los vincula, los organiza y orienta hacia objetivos compartidos”

La construcción de un equipo de trabajo es una habilidad primordial para los gerentes de la actualidad. La capacidad del personal para funcionar tanto como equipo de trabajo como de forma individual es de vital importancia para las organizaciones.

Condiciones que deben reunir los miembros del equipo:

Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características:

- Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
- Ser leales consigo mismo y con los demás.
- Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.

- Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
- Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
- Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.

Puntualidad

(Donoso, 2011) El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, una reunión de amigos, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar.

El valor de la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza.

La falta de puntualidad habla por sí misma, de ahí se deduce con facilidad la escasa o nula organización de nuestro tiempo, de planeación en nuestras actividades.

Productividad

Según (Martinez, 2007) La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Es relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

Como mejorar la productividad dentro de la empresa:

La mejora de la productividad se obtiene innovando en:

- Tecnología
- Organización
- Recursos humanos
- Relaciones laborales
- Condiciones de trabajo
- Calidad
- Capacitación para los trabajadores

ORGANIZACIÓN

Recurso Humano:

Según (**ChavenatoAdalberto, 2009**) Es el proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo.

Se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar

así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RRHH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar estrategia a través de las personas.

Recurso Tecnológico

Según (Rodríguez, 2011) Un recurso es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Según (García Jacqueline, 2004, pág. 12) Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito

Los recursos tecnológicos pueden ser Tangibles (como una computadora, una impresora) o Intangibles (un sistema, una aplicación virtual)

Una empresa que cuenta con computadoras modernas, acceso a Internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado, más allá de las características propias de sus productos o servicios.

Los recursos tecnológicos ayudan a desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa, desde la producción hasta la comercialización, pasando por las comunicaciones internas y externas y cualquier otra faceta.

Recursos Materiales:

Según (Idalberto Chiavenato, 2009) Son recursos necesarios para ejecutar las operaciones básicas de la empresa bien sea para prestar servicio o producir bienes o productos. Los recursos materiales representan un espacio físico, los predios los edificios y los terrenos.

Los recursos materiales son la parte física de un bien es decir la parte tangible la empresa FREVI cuenta los recursos materiales como es el cemento el hierro y la grifería que son objeto de venta en la empresa.

Recursos Económicos:

Según (Idalberto Chiavenato, 2009) Se refiere al dinero en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas, financiación, créditos) de disponibilidad inmediata para enfrentar los compromisos de la empresa también influye todos los gastos de la empresa.

Son los valores monetarios que pueden ser propios o ajenos de los que dispone la empresa para hacer frente a sus obligaciones e inversiones.

Recursos Económicos son:

Dinero en efectivo

Capital (aportaciones a los socios)

Utilidades

2.5 HIPÓTESIS

El diseño de una adecuada Estructura Organizacional, permitirá mejorar el Clima Laboral de la empresa FREVI

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente:

X = Estructura Organizacional Funcional

2.6.2 Variable Dependiente:

Y = Clima Laboral

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tendrá un enfoque cuantitativo y cualitativo ya que nos permitirá guiar la comprensión del problema, logrando con ello evidenciar de forma más precisa el procedimiento organizacional que se aplicarán para obtener resultados confiables y eficientes.

Las características de estos dos enfoques se describen son los siguientes:

Cuantitativas: Utiliza técnicas cuantitativas, orientadas hacia la investigación e identificación de las causas y explicación del problema, como objeto de estudio orientada hacia una medición controlada, universalista y a la comprobación de la hipótesis.

Cualitativas: Utiliza técnicas cualitativas que están orientadas hacia la comprensión del problema, objeto de estudio y hacia una observación naturalista de contextualización donde hay perspectiva que permitan al descubrimiento de la hipótesis.

3.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes modalidades para hacer investigación. Nos referiremos a las siguientes:

Investigación Bibliográfica o Documental

Para realizar el proyecto de investigación se utilizara modalidad bibliográfica documental ya que para su información se centrara en información ya existente basada en libros, revistas, etc. Con la finalidad que la información está centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esa manara que el investigador pueda contextualizar las variables y categorías.

Investigación de Campo

También se realizara la investigación de campo porque se estará en contacto con directamente con los involucrados del problema, que este caso son los clientes personal administrativo y operativo de la empresa FREVI atreves de encuestas, entrevistas y cuestionarios ya que se podrá recolectar información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes formas y propósitos para hacer investigación, esto permite identificar a su vez varios tipos. Nos referiremos a los siguientes:

- Investigación exploratoria
- Investigación descriptiva
- Investigación correlacional
- Investigación explicativa

Investigación Exploratoria

Se realiza cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para sus ejecuciones se sustentara en información ya existente basada en libros, revistas tesis lecturas bibliográficas etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitido de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

Investigación Correlacional

Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere estructura orgánica funcional y la variable dependiente que es desempeño laboral con la finalidad de evaluar las

variaciones de comportamiento determinado la causa ,efecto y conceptualizando con la teoría disponibles.

Investigación Explicativa

El objetivo de explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causa, es el fin de la investigación. Se puede llegar a generaciones extensibles más allá de los sujetos analizados, utilizando básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex pos- facto de estudio comparativos, causales diferentes ,selección u explicativos o casuales

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Recolección de Información

En el proceso de investigación es necesario desarrollar un intenso trabajo bibliográfico de búsqueda, recolección y procesamiento de información que permita interpretar, comprender y explicar con profundidad el problema en estudio, para finalmente proponer la mejor alternativa de solución.

La población o universo de estudio está integrado por el personal obrero y clientes de la Empresa **FREVI**, el cual está conformado de la siguiente manera:

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directivos	2	100%
Clientes internos (Empleados)	10	100%
TOTAL	12	100%

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro #1

Variable Independiente: Estructura Organizacional

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas de Instrumentos
<p>Estructura Organizacional es la distribución formal de funciones de una organización. Es diseño formal de una empresa, que origina jerarquía y niveles, delimita las responsabilidades de las actividades a cumplir por los niveles de la Organización.</p>	<p>Distribución formal de funciones</p> <p>Niveles Jerárquicos</p> <p>Responsabilidades</p>	<p>Comunicación Normas Reglas División de trabajo</p> <p>Directivos Gerentes Jefe Operarios</p> <p>Valores Ética</p>	<p>¿En el grupo de trabajo existe una buena comunicación?</p> <p>¿Las normas y reglas que posee la empresa son las adecuadas?</p> <p>¿La empresa posee una excelente división de trabajo acorde a las necesidades de los empelados?</p> <p>¿Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa?</p> <p>¿El gerente de la empresa valora el trabajo de sus colaboradores?</p> <p>¿El jefe crea una atmosfera de confianza en el trabajo?</p> <p>¿El empleado cumple a cabalidad con los horarios establecidos por la empresa?</p>	<p>Encuesta</p>

Cuadro #2
VARIABLE DEPENDIENTE: Clima Laboral

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas de Instrumentos
<p>Un conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones que incluye una gama de elementos diferentes y son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.</p>	<p>Organización</p> <p>Elementos</p> <p>Comportamiento de las personas en la organización</p>	<p>Recursos Humanos Recursos Tecnológico Recursos Materiales Recursos Económicos</p> <p>Trabajo en equipo Puntualidad Productividad</p> <p>Hábitos Actitudes Emociones</p>	<p>¿El Recurso humanando está capacitado para laborar dentro de la empresa?</p> <p>¿Los recursos tecnológicos del área de trabajo han sido deficientes?</p> <p>¿La empresa cuanta con los recursos económicos suficientes?</p> <p>¿El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno?</p> <p>¿La puntualidad de las tareas tiene mucho que ver con la meta de la empresa?</p> <p>¿Del buen desempeño del trabajador depende la productividad de la empresa?</p> <p>¿Los hábitos de los empleados son los correctos dentro de la organización? ¿La actitud de los trabajadores afecta el clima laboral?</p>	<p>Encuestas</p>

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el proceso de recolección, procesamiento, análisis e interpretación de la información del informe final se realizó de la siguiente manera

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
1. Información Secundaria 1.1 Análisis de documentos	1.1 Tesis de grado 1.2 Libros de Estructura Organizacional 1.3 Libros sobre el buen Clima Laboral 1.4 Páginas Web
2. Información Primaria 2.1 Encuesta	2.1 Cuestionario a los clientes.

Preguntas	Explicación
1.- ¿A qué personas o sujetos?	La investigación está dirigida a los empleados y directivos de la empresa de FREVI
2.- ¿Quién?	Gabriel Garcés Investigador
3.- ¿Dónde?	Empresa FREVI
5.- ¿Cuándo?	De Julio 2013 a Marzo 2014
6.- ¿Cuántas veces?	Una sola vez por encuestado
7.- ¿Qué técnica de recolección?	Encuestas, entrevista
8.- ¿En qué situación?	En la más adecuada para realizar correctamente
9.- ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

Para resolver y analizar la información de la presente investigación procederemos de la siguiente manera.

Codificación de la Información

Para tener una buena codificación se procederá a enumerar cada una de las preguntas del cuestionario aplicada a los clientes internos para de que esta manera se facilitara el proceso de la tabulación obteniendo una información real y dando una solución adecuada al problema.

En el procesamiento y análisis de la información se procederá a revisar y analizarla verificando que las encuestas estén debidamente llenos, todas las preguntas contestadas.

Tabulación de la Información

Para proceder a realizar la tabulación de datos se realizara a través del programa Excel, lo que nos permitirá verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

Graficar

Para esta presentación se utilizará graficas de barras o pasteles.

Analizar gráficas estadísticas

Para proceder analizar los datos se realizara por medio de porcentajes que nos permitirá interpretar los resultados que proyecten.

Interpretación:

La interpretación de resultados se elaborara bajo una síntesis de lo mismo para poder encontrar la información necesaria para dar la posible solución al problema del objeto de estudio.

Se aplicara la fórmula **t student** para verificar la hipótesis en la investigación y demostrar la información entre variables.

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}}$$

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez establecidas las condiciones que anteceden a este capítulo y realizado por parte del investigador se ejecutó las respectivas encuestas a clientes internos de la Empresa FREVI de la ciudad de Ambato, realizando el procedimiento de datos recabados en la misma.

Pregunta 1.- ¿En el grupo de trabajo existe una buena comunicación?

TABLA N° 1: BUENA COMUNICACIÓN

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	33,3	33,3	33,3
	A veces	6	50,0	50,0	83,3
	Nunca	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la Empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

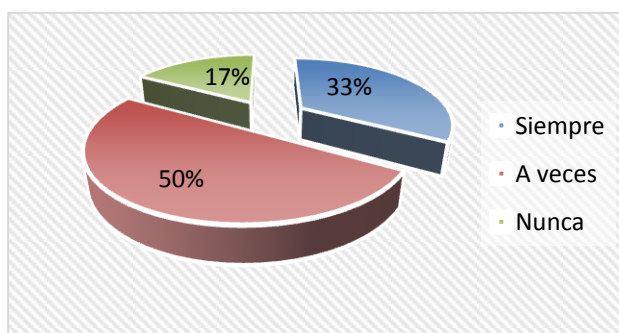


GRÁFICO N° 4. BUENA COMUNICACIÓN

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 33% indicaron que en el grupo de trabajo existe una buena comunicación, mientras que un 50% contestaron que a veces, y un 17% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que para poder cumplir de una manera adecuada sus funciones los directivos y empleados deben tener más comunicación para realizar correctamente su trabajo esto permitirá que la empresa cumpla con lo requerido por sus clientes.

Pregunta 2.- ¿Las normas y reglas que posee la empresa son las adecuadas?

TABLA N° 2: NORMAS Y REGLAS

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	33,3	33,3	33,3
	A veces	5	41,7	41,7	75,0
	Nunca	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

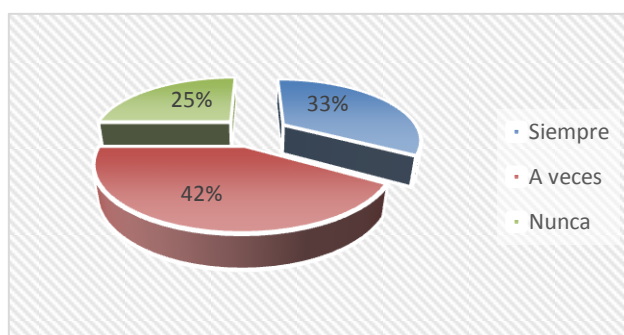


GRÁFICO N° 5. NORMAS Y REGLAS

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 33% indicaron que en la empresa las normas y reglas que posee la empresa son las adecuadas, mientras que un 42% contestaron que a veces, y un 25% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la empresa tiene en claro las normas y reglas pero no están suficientemente socializados ante los integrantes de la organización

Pregunta 3.- ¿La empresa posee una excelente división de trabajo acorde a las necesidades de los empelados?

TABLA N° 3: DIVISIÓN DE TRABAJO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	16,7	16,7	16,7
	A veces	4	33,3	33,3	50,0
	Nunca	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

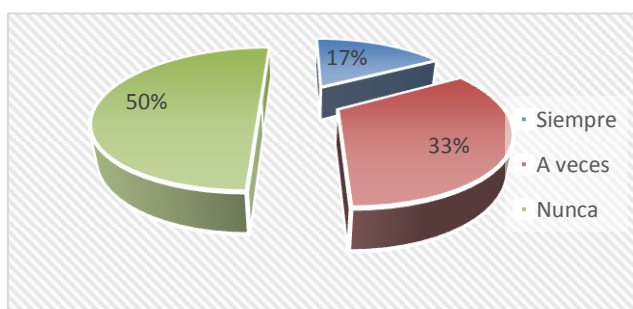


GRÁFICO N° 6. DIVISIÓN DE TRABAJO

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 17% indicaron que la empresa posee una excelente división de trabajo acorde a las necesidades de los empelados, mientras que un 33% contestaron que a veces, y un 50% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la empresa no cuenta con un sistema de medición del desempeño que facilite a cada trabajador resultados óptimos en benéfico de la empresa.

Pregunta 4.- ¿Los directivos dan a conocer los logros de la empresa?

TABLA N° 4: LOGROS DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	25,0	25,0	25,0
	A veces	2	16,7	16,7	41,7
	Nunca	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

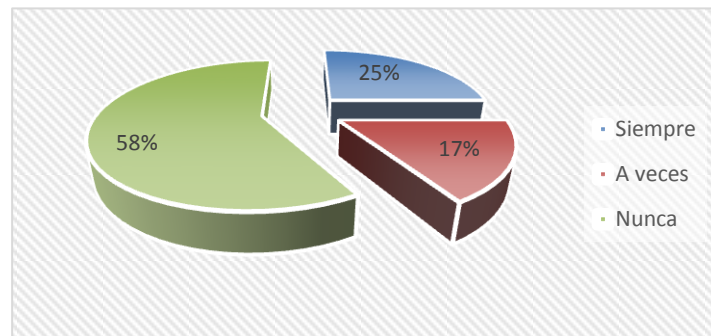


GRÁFICO N° 7. LOGROS DE LA EMPRESA

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100% el 17% indicaron que los directivos dan a conocer los logros de la empresa mientras que un 25% contestaron que a veces, y un 58% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la empresa debe fortalecer vínculos entre trabajadores y directivos para saber cómo está enfocado su servicio y saber si la empresa es rentable y competitividad.

Pregunta 5.- ¿El gerente de la empresa valora el trabajo de sus colaboradores?

TABLA N° 5: VALORAR EL TRABAJO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	6	50,0	50,0	50,0
	A veces	6	50,0	50,0	100,0
	Nunca	0	0,0	0,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

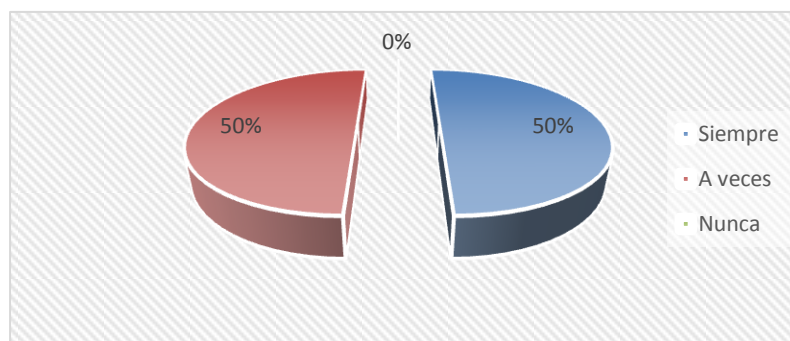


GRÁFICO N° 8. VALORAR EL TRABAJO

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100% el 50% indicaron que la empresa valora el trabajo de sus colaboradores, mientras que un 50% contestaron que a veces, y un 0% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que el gerente si toma muy encuentra el trabajo de sus colaboradores, pero para mejorar el rendimiento de cada uno de ellos deben dar alternativas como incentivos, capacitaciones, reconocimientos para mejoramiento equitativo.

Pregunta 6.- ¿El jefe crea una atmósfera de confianza en el trabajo?

TABLA N° 6: ATMÓSFERA DE CONFIANZA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	16,7	16,7	16,7
	A veces	4	33,3	33,3	50,0
	Nunca	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

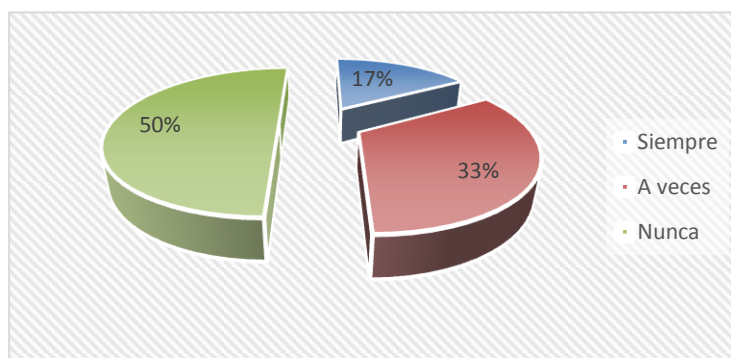


GRÁFICO N° 9. ATMÓSFERA DE CONFIANZA

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100% el 17% indicaron que el jefe crea una atmósfera de confianza en el trabajo mientras que un 33% contestaron que a veces, y un 50% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que el jefe no da confianza para que sus colaboradores exploten todo su potencial, es decir no crea un buen clima laboral dentro de la empresa, y esto se debe a falta de comunicación para aquello el gerente debe dar un grado de libertad para que las tareas se desarrollen de una manera adecuada.

Pregunta 7.- ¿El empleado cumple a cabalidad con los horarios establecidos por la empresa?

TABLA N° 7: HORARIOS ESTABLECIDOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	8	66,7	66,7	66,7
	A veces	2	16,7	16,7	83,3
	Nunca	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

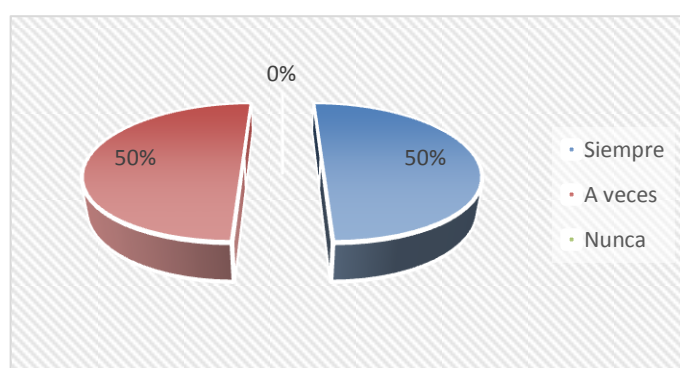


GRÁFICO N° 10. HORARIOS ESTABLECIDOS

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 17% indicaron que los empleados cumplen a cabalidad con los horarios establecidos por la empresa mientras que un 17% contestaron que a veces, y un 66% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que si se cumple a cabalidad los horarios ya que hay un buen control por parte de sus subordinados caso contrario si no lo hicieran, habría un retraso y sanciones para ellos, ya que no se cumple con lo establecido no por parte de la empresa.

Pregunta 8.- ¿El Recurso humano está capacitado para laborar dentro de la empresa?

TABLA N° 8: EL RECURSO HUMANO CAPACITADO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	6	50,0	50,0	50,0
	A veces	6	50,0	50,0	100,0
	Nunca	0	0,0	0,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

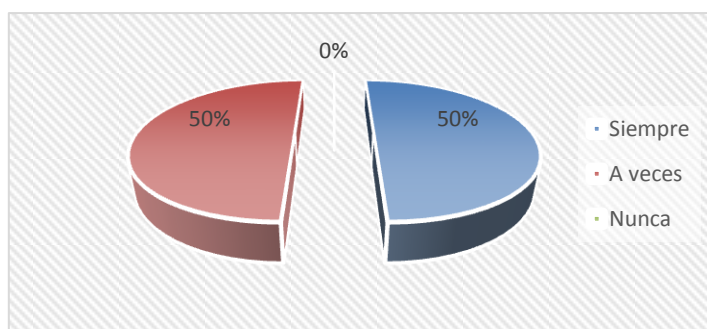


GRÁFICO N° 11. EL RECURSO HUMANO CAPACITADO.

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 50% indicaron que el Recurso humano está capacitado para laborar dentro de la empresa mientras que un 50% contestaron que a veces, y un 0% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la empresa hace lo posible para que su personal esté capacitado, ellos están dando todo de sí para que las tareas asignadas sea la correcta en el trabajo.

Pregunta 9.- ¿Los recursos tecnológicos del área de trabajo han sido deficientes?

TABLA N° 9: RECURSOS TECNOLÓGICOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	8,3	8,3	8,3
	A veces	4	33,3	33,3	41,7
	Nunca	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

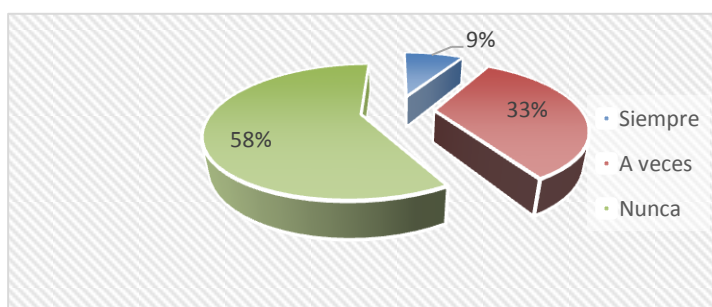


GRÁFICO N° 12. RECURSOS TECNOLÓGICOS

FUENTE: CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA FREVI

ELABORADO POR: GABRIEL GARCÉS

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 8% indicaron que los recursos tecnológicos del área de trabajo han sido deficientes mientras que un 34% contestaron que a veces, y un 58% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que el sistema tecnológico de trabajo es el aceptado por la mayoría de trabajadores ya que si se cuenta con herramientas de primera la empresa, estará optimizando los movimientos y tiempos, de esa manera se estará cumpliendo con los pedidos.

Pregunta 10.- ¿La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes?

TABLA N° 10: RECURSOS ECONÓMICOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	9	75,0	75,0	75,0
	A veces	3	25,0	25,0	100,0
	Nunca	0	0,0	0,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

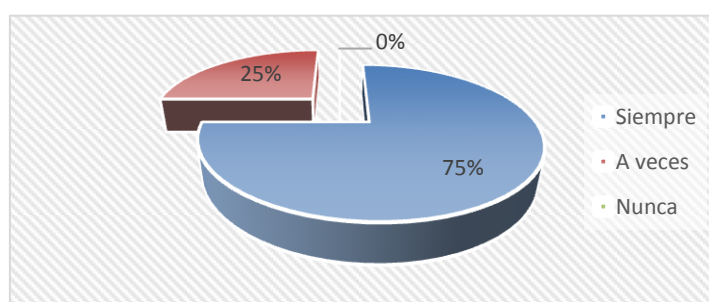


GRÁFICO N° 13. RECURSOS ECONÓMICOS

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 75% indicaron que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes mientras que un 25% contestaron que a veces, y un 0% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que los directivos hacen todo lo posible para que haya suficiente recursos ya se en lo material para no aplazar el trabajo o en el pago a sus empleados de esa manera la empresa se desarrollara con solidez.

Pregunta 11.- ¿El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno?

TABLA N° 11: TRABAJO EN EQUIPO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	25,0	25,0	25,0
	A veces	2	16,7	16,7	41,7
	Nunca	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

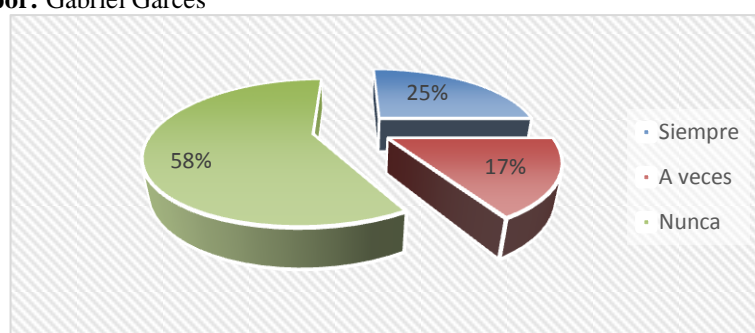


GRÁFICO N° 14. TRABAJO EN EQUIPO

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 25% indicaron que trabajo en equipo con otras dependencias es bueno mientras que un 17% contestaron que a veces, y un 58% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que cada departamento debe hacer lo suyo para de esa manera no tener ningún inconveniente al final de cada labor, ya que la organización debe ser óptima con cada uno de sus departamentos para mejorar el trabajo de toda la empresa.

Pregunta 12.- ¿La puntualidad de las tareas tiene mucho que ver con la meta de la empresa?

TABLA N° 12: LA PUNTUALIDAD DE LAS TAREAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	33,3	33,3	33,3
	A veces	5	41,7	41,7	75,0
	Nunca	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

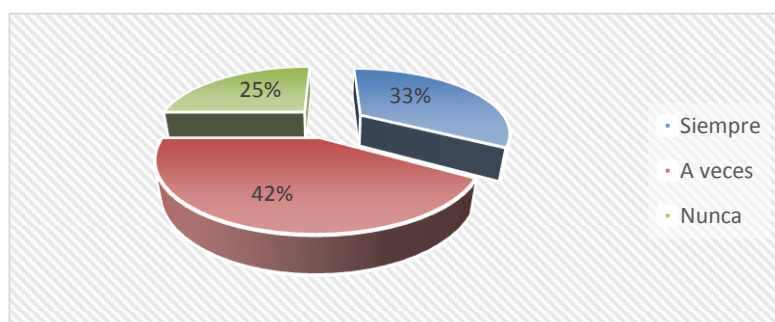


GRÁFICO N° 15. LA PUNTUALIDAD DE LAS TAREAS

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 33% indicaron la puntualidad de las tareas tiene mucho que ver con la meta de la empresa mientras que un 41% contestaron que a veces, y un 25% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que en sí la puntualidad de las tareas refleja una empresa responsable y competitiva pero también debemos conocer otros factores por la cuales el producto no es entrega a tiempo.

Pregunta 13.- ¿Del buen desempeño del trabajador depende la productividad de la empresa?

TABLA N° 13: DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	8	66,7	66,7	66,7
	A veces	2	16,7	16,7	83,3
	Nunca	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

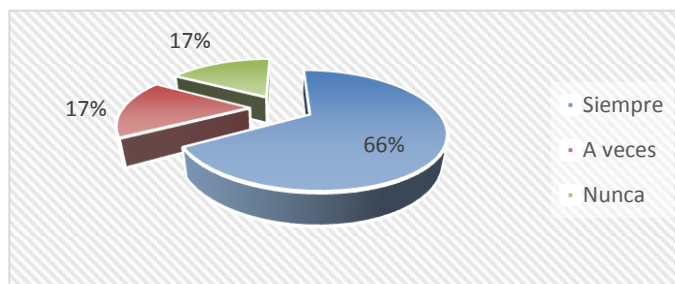


GRÁFICO N° 16. DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 66% indicaron que del buen desempeño del trabajador depende la productividad de la empresa mientras que un 17% contestaron que a veces y un 17% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la mayor parte de trabajadores están dando todo de sí para que la productividad sea la correcta en el trabajo.

Pregunta 14.- ¿Los hábitos de los empleados son los correctos dentro de la organización?

TABLA N° 14: HÁBITOS DE LOS EMPLEADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	16,7	16,7	16,7
	A veces	7	58,3	58,3	75,0
	Nunca	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

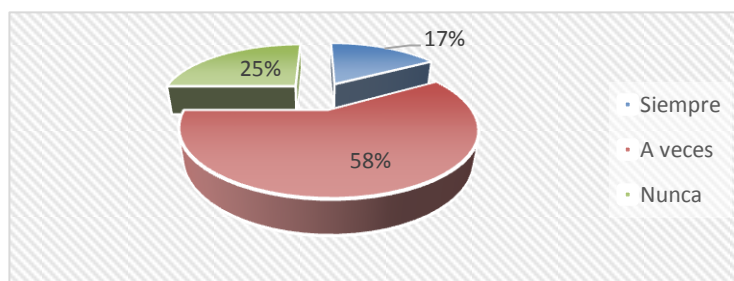


GRÁFICO N° 17. HÁBITOS DE LOS EMPLEADOS

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 17% indicaron que los hábitos de los empleados son los correctos dentro de la organización mientras que un 58% contestaron que a veces, y un 3% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que la mayor parte de trabajadores tiene hábitos comunes pero hoy en día hace falta que sepan de cómo deben actuar frente a un problema con un compañero dentro de la empresa para que no afecte el clima laboral.

Pregunta 15.- ¿La actitud de los trabajadores afecta el clima laboral?

TABLA N° 15: ACTITUD DE LOS TRABAJADORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	7	58,3	58,3	58,3
	A veces	5	41,7	41,7	100,0
	Nunca	0	0,0	0,0	100,0
	Total	12	100,0		

Fuente: clientes internos de la empresa Frevi

Elaborado por: Gabriel Garcés

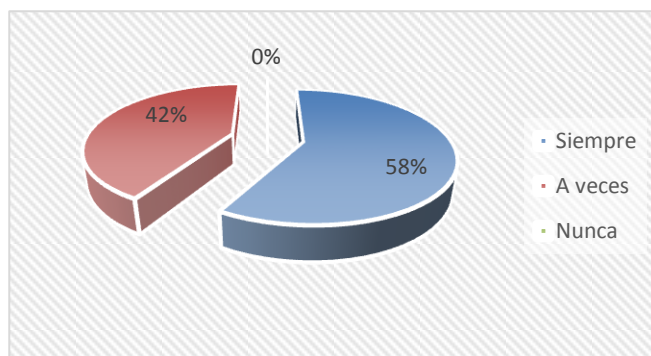


GRÁFICO N° 18. ACTITUD DE LOS TRABAJADORES

FUENTE: CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA FREVI

Elaborado por: Gabriel Garcés

Análisis

De un total de 12 clientes internos que representa el 100%, el 58% indicaron que los hábitos de los empleados son los correctos dentro de la organización mientras que un 42 % contestaron que a veces, y un 0% que nunca.

Interpretación

Los encuestados indican que si la mayor parte de trabajadores no tiene actitudes positivas durante su jornada de labores, la empresa no podrá brindar a sus clientes buen servicio, ya que no cuenta con un sistema de medición del desempeño para ver las anomalías que existe

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Nos corresponde ahora fundamentar la razón de la hipótesis, mediante el tratamiento de los datos en conjunto aplicando conocimientos de tercer nivel para llegar a un criterio objetivo que nos permita aceptarla o rechazarla.

Este procedimiento permite manejar la información, tomando en cuenta determinado nivel de riesgo, conoceremos si el criterio de decisión respecto de la hipótesis es correcto.

Para verificar la hipótesis trataremos la información utilizando el método estadístico conocido como t student, que permitirá determinar si se aplica o no la propuesta en poblaciones pequeñas.

Planteamos la hipótesis partiendo de que el desempeño del personal si va a mejorar y no va a mejorar

H₀ = La estructura orgánico funcional no mejora el desempeño del personal en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

H₁ = La estructura orgánico funcional si mejora el desempeño del personal en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

Dónde

t = t student

EE = Error Estándar

\bar{X} Media = Media

n = Número de observaciones

S= Desviación estándar

Aplicación de la Fórmula t student

Aplicación de la prueba estadística.

	SIEMPRE	NUNCA	$X_1 - X_1$	$(X_1 - X_1)^2$	$X_2 - X_2$	$(X_2 - X_2)^2$
PREGUNTA 1	10	2	1,2	1,44	-1,2	1,44
PREGUNTA 2	9	3	0,2	0,04	-0,2	0,04
PREGUNTA 3	6	6	-2,8	7,84	2,8	7,84
PREGUNTA 4	5	7	-3,8	14,44	3,8	14,44
PREGUNTA 5	12	0	3,2	10,24	-3,2	10,24
PREGUNTA 6	6	6	-2,8	7,84	2,8	7,84
PREGUNTA 7	10	2	1,2	1,44	-1,2	1,44
PREGUNTA 8	12	0	3,2	10,24	-3,2	10,24
PREGUNTA 9	5	7	-3,8	14,44	3,8	14,44
PREGUNTA 10	12	0	3,2	10,24	-3,2	10,24
PREGUNTA 11	5	7	-3,8	14,44	3,8	14,44
PREGUNTA 12	9	3	0,2	0,04	-0,2	0,04
PREGUNTA 13	10	2	1,2	1,44	-1,2	1,44
PREGUNTA 14	9	3	0,2	0,04	-0,2	0,04
PREGUNTA 15	12	0	3,2	10,24	-3,2	10,24
TOTAL	132	48		104,4		104,4
MEDIA	8,8	3,2				

Primeramente obtenemos las medias y varianzas de cada grupo.

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= 8,8 \\ \bar{X}_2 &= 3,2 \\ \sigma_1^2 &= 104,4 / (15 - 1) = 7,46 \\ \sigma_2^2 &= 104,4 / (15 - 1) = 7,46 \end{aligned}$$

\bar{X} Aplicamos la ecuación t

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{\sigma^2_1}{n_1} + \frac{\sigma^2_2}{n_2}}} = \frac{8.8 - 3.2}{\sqrt{\frac{7.46}{15} + \frac{7.46}{15}}} = \frac{5.6}{\sqrt{0.49714 + 0.49714}} = \frac{5.6}{\sqrt{0.9943}} = \frac{5.6}{0.997} = 5.62$$

Obtenemos los grados de libertad

$$gl = \frac{\left(\frac{\sigma^2_1}{n_1} + \frac{\sigma^2_2}{n_2}\right)^2}{\frac{\left(\frac{\sigma^2_1}{n_1}\right)^2}{n_1} + \frac{\left(\frac{\sigma^2_2}{n_2}\right)^2}{n_2}} - 2 = \frac{\left(\frac{7.46}{15} + \frac{7.46}{15}\right)^2}{\frac{\left(\frac{7.46}{15}\right)^2}{15} + \frac{\left(\frac{7.46}{15}\right)^2}{15}} - 2 = \frac{(0.49733 + 0.49733)^2}{\frac{0.28394}{15} + \frac{0.28394}{15}} - 2$$

$$gl = \frac{0.98936}{0.018929116 + 0.018929116} - 2 = \frac{0.98936}{0.037858} - 2 = 26.13 - 2 = 24.13$$

El valor t calculado (5.62), con 24 grados de libertad, se comparan con la tabla, y se observa que al valor crítico (tt) de 2.064 corresponde a una probabilidad de 0.05. De esta manera, el estadístico t 5.62 tiene una probabilidad mayor que 0.05. (tt): significa t student sacado de tablas para distribución normal de dos colas

Decisión.

Como la probabilidad no se ubica en la zona de rechazo, se acepta H1 y se rechaza H0

Interpretación.

Existe una diferencia significativa en los empleados que reciben nuevas técnicas de evaluación formativa tradicional; es decir, los empleados que reciben nuevas técnicas de evaluación formativa tienen mejores aprendizajes (8.8) que los que no lo usan (3.2).

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

El estudio realizado en la Empresa FREVI de la Ciudad de Ambato, ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

- 1) La empresa FREVI trabaja con una inadecuada organización empresarial, ya que carece de los organigramas tales como: estructural, funcional y posicional que apoye la gestión empresarial.
- 2) La empresa no cuenta con una buena gestión empresarial que permite a la organización, coordinación ejecución y control de las actividades diarias de la empresa.

3) La empresa no hace capacitaciones para el personal , por lo que no responden a las necesidades de la organización en sus respectivos puestos de trabajo.

4) El personal de la empresa FREVI desarrolla sus actividades en base a una organización empírica que duplica funciones esfuerzos y recursos, lo que ha ocasionado una crisis

5) Debido a la falta de un manual de funciones los empleados no trabajan por una meta en común, simplemente se dedican a cumplir órdenes, por lo que no se les involucra en las decisiones de la empresa dejando de lado la motivación y el incentivo que les haga sentir parte de la organización

5.2. Recomendaciones:

Luego de los resultados obtenidos mediante la investigación se propone las siguientes recomendaciones:

1) Se recomienda diagnosticar actividades diarias para un mejor cumplimiento socializando la información a todo los trabajadores de la empresa, quienes al tener claras sus tareas y responsabilidades no estarán a la expectativa y esperando ordenes de los directivos.

2) Proponer una sólida estructura organizacional que nos permite mejorar eficientemente las labores dentro de la empresa.

3) Programar capacitaciones dirigidas a todo el personal, de la empresa.

4) Establecer un manual de funciones que nos permita optimizar recurso y tiempo.

5) Diseñar un manual de funciones que permita mejorar el comportamiento de los empleados de tal forma que ayuden a la eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título

Diseño de un Manual de Funciones para mejorar el gestión empresarial de la Empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Empresa FREVI de la Ciudad de Ambato.

Beneficiarios: Clientes internos: Administrativos y Operativos.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Loreto

Dirección Av. Los Incas y Pacha

Representante legal: Salomón Freire Gerente General

Equipo Técnico Responsable: Ricardo Freire Subgerente y personal Administrativo

Costo: \$ 900.35 dólares Aproximadamente

Investigador Gabriel Garcés

Tiempo estimado para la ejecución: junio 2013 – marzo del 2014

6.2. ANTECEDENTE DE LA PROPUESTA

Al ser analizado el problema de la empresa se ha detectado que la organización carece de organigramas tales como estructural, funcional y posicional para ello lo más factible será la implementación de un manual de funciones para mejorar las tareas, funciones y responsabilidades de los empleados y de esa manera mejorar el Clima Laboral.

Según: (Avilez, 2013) de la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Carrera de Organización de Empresas en su trabajo de grado titula “Implementar un manual de funciones que permita mejorar el desempeño laboral de la Asociación de Productores y Comercializadores de los Helados de Salcedo” ya que el manual funciones es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. Como resultado del análisis de la investigación previa se concluye que se requiere implementar documentos- medios en los cuales exista información necesaria para ayudar a mejorar el Clima laboral, en la Asociación de Productores y Comercializadores de los Helados de salcedo.

Según:(Valverde, 2009) de la Universidad técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Carrera de Organización de Empresas en su trabajo de grado concluye El Diseño Organizacional y su influencia en la productividad de la Avícola San Andrés del Cantón Patate, en su obra antes mencionada se desarrolla un manual de funciones en la empresa Avícola San Andrés del Cantón Patate, con ello se busca mejorar la organización interna y que el desempeño laboral sea más fructífero con la finalidad, que la empresa vaya a un repunte en su organización

6.3. JUSTIFICACIÓN

El motivo por lo que se realiza esta investigación es por la carencia de un manual de funciones las causas influyentes han determinado, el incumplimiento de sus tareas, funciones y responsabilidades ya que no existe eficacia y eficiencia y ésta a su vez no existe una adecuada estructura, el presente trabajo está enfocado en proponer un manual que ayude a mejorar el Clima Laboral de la misma. Por lo tanto es necesario diseñar un manual de funciones, que permita que la empresa FREVI pueda desarrollarse en un ámbito más competitivo, incrementando sus ventas, ya que sus trabajadores no tienen un ambiente laboral adecuado. Actualmente, los organismos se ven destinados a enfrentar nuevos retos y desafíos, para lo cual deben implantar sus propios procesos y seguir un camino original para llegar a la meta deseada.

La razón es procurar alcanzar un perfeccionamiento permanente en su funcionamiento y busca fortalecer su Clima Laboral, mediante el cumplimiento eficiente de la labor asignada a cada puesto de trabajo, y uso de recursos materiales humanos y plazos estrictamente necesarios, en concordancia con las políticas de la empresa y objetivos institucionales.

6.4. OBEJTIVOS

6.4.1. OBJETIVOS GENERAL

Diseñar un manual de funciones que permita al personal de FREVI orientarse a una buena elaboración de trabajo.

6.4.2. OBETIVO ESPECÍFICO

Diagnosticar las áreas y niveles jerárquicos que conforman la Estructura Organizacional de la empresa FREVI.

Analizar las áreas que conforman la estructura administrativa de la empresa FREVI.

Definir un manual de funciones que facilite la adecuada relación entre las distintas unidades de la Empresa FREVI.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El siguiente trabajo investigado se pondrá desarrollar eficientemente con el apoyo que nos ha brindado la empresa Materiales de Construcción FREVI, la misma que nos proporcionó la información para la aplicación de la propuesta.

Factibilidad Política

La empresa FREVI también cuenta con un sistema de gestión política ya que tiene normas y reglas que están establecidas en el Capítulo VI para una Estructura Organizacional eficiente, por ello podemos decir que la propuesta es viable ya que en la actualidad el Gobierno Ecuatoriano y sus leyes fomentan el desarrollo de

las pequeñas y medianas empresas, enfocadas en mantener un cliente interno satisfecho.

Factibilidad Económica Financiera

La empresa FREVI de la Ciudad de Ambato se encuentra en capacidad de solventar las actividades que están encaminadas a posicionar a la empresa, para ello se invertirá en el diseño de un manual de funciones el cual permitirá mejorar el clima laboral de sus trabajadores y considera su situación económica a futuro.

Factibilidad organizacional

Con respecto a la organización se ha realizado satisfactoriamente la investigación gracias a los directivos y miembros de la empresa ya que son quienes nos facilitaron la información para elaborar un trabajo eficiente, para de esa manera saber cómo se encuentra el comportamiento organizacional y las actitudes de cada colaborador y de esa manera saber cómo incide en el Clima laboral de la misma, por lo que se ha decidido desarrollar un manual de funciones en beneficio de la empresa FREVI, ya que con ello lograremos una buena competitividad en el mercado.

Factibilidad Socio Cultural:

La empresa FREVI demuestra que existe la necesidad de implementar un manual de funciones, acorde con las exigencias del mercado, para ser más competitivos y llegar a la meta propuesta. Gracias al apoyo y la colaboración del personal que labora en la misma quienes son los encargados de brindarnos toda la información necesaria para la ejecución del mismo y a la vez los resultados que se obtengan

servirán para mejorar su desempeño de los mismos y lograr una mejor calidad de desempeño de todos los involucrados.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICO

La Estructura Organizacional

Según (Hernandez, 2010, pág. 191) La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de objetivos.

Según (Montoya, 2008, pág. 22) La estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

La estructura organizacional es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia, puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

Organización

Según (Hernandez, 2010, pág. 197) Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades y así, valerse de este medio que permite a una empresa alcanzar sus objetivos.

Según (Espinoza, 2009) La organización es organizar, ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades

administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía estableciendo las relaciones que entre dichas unidades pueden existir.

La **organización** es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto"

Principios de la Organización

Eficacia: una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

Eficiencia: una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

6.6.1. Definición de Manual de Funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva(Escobar, 2011, págs. 29-33)

Según (Valdivia, 2008, pág. 25) “afirma” que el manual también es un documento técnico normativo de gestión institucional, que sirve como documento de referencia para la toma de decisiones que dirige y orientan a los distintos destinos de la empresa ; así como documento guía para el trabajador en general; donde se indica las diversas funciones, responsabilidades, deberes y obligaciones tanto para el superior como para el subordinado

El manual de funciones es un documento que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar en forma ordenada, la información de una organización para de esa manera poder desempeñar bien las tareas y funciones encomendadas a cada empleado de la empresa

6.6.2. Utilidad

- 1) Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- 2) Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- 3) Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- 4) Interviene en la consulta de todo el personal.
- 5) Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

6.6.3. Importancia de un Manual de Funciones

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

6.6.4. Objetivos de un Manual de Funciones

- a) Proponer y establecer las responsabilidades, atribuciones, funciones, relaciones internas y externas y los requisitos de los cargos establecidos.
- b) Precisar las funciones encomendadas a cada unidad.
- c) Contribuir al cumplimiento de las funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Empresa materiales de construcción FREVI.
- d) Evitar la repetición de instrucciones para ahorrar tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo
- e) Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- f) Orientar al personal de nuevo ingreso, para facilitar su incorporación a las distintas unidades.
- g) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos.
- i) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.

6.6.5. Organigrama

Según (Kotler, 2006, pág. 45) El organigrama es un "modelo gráfico que representa, entre otras cosas, la forma en que se han agrupado las tareas, actividades o funciones en una organización". Muestra las áreas o departamentos de una organización.

Según (Taylor, 2010, pág. 22) Un **organigrama** es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad. El término también se utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático.

Un organigrama permite analizar la **estructura** de la organización representada y cumple con una lista informativa, al ofrecer datos sobre las características generales de la organización. Los organigramas pueden incluir los nombres de las personas que dirigen cada departamento o división de la entidad, para explicitar las relaciones jerárquicas y competencias vigentes.

Utilidad de Organigrama:

El organigrama es de suma importancia y se utiliza para:

1. La ubicación del personal.
2. La distribución de las áreas que consta la empresa.
3. La forma como se relaciona los puestos.
4. La forma como se distribuye.
5. La posibilidad de diseñar cambios estructurales, de puesto y de persona.

Ventajas del uso de un organigrama

1. Indican sus puntos débiles y fuertes de la empresa
2. Permite aclarar ideas tanto a los empleados como a los directivos
3. Sirve como una guía para el personal nuevo la forma como está integrada la organización
4. Al ser una representación gráfica, de un vistazo podemos ver cómo está compuesta la organización, los distintos niveles de jerarquía que existen en ella y las maneras en que se relacionan formalmente.

Desventajas del uso de un organigrama

1. No indica cuánta autoridad tiene cada cargo. Por ejemplo, dentro de una misma línea de jerarquía (gerencia de comercialización gerencia administrativa) pueden existir ciertos puestos que gozan de mayor autoridad frente a otros y, por lo tanto, de mayor poder.
2. Cuando una persona o grupo diseña un organigrama, tiene la tendencia de diseñar "lo que es" o "cómo funcionan las cosas" y no cómo "debería ser o funcionar" la organización.

6.7. METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO

El presente Manual de Organización y Funciones de la Empresa FREVI de la ciudad de Ambato, es un documento normativo que determina su organización interna hasta el nivel de cargo o puesto de trabajo, y constituye a la vez una fuente permanente de información técnica que permite conocer en forma clara la estructura orgánica, funciones y relaciones de la Empresa FREVI de la ciudad de

Ambato; asimismo responder a la necesidad de cada uno de los componentes del talento humano como el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.

6.7.1. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones de un cargo, debe definirlo teniendo en cuenta las actividades, funciones y las responsabilidades que debe cumplir cada trabajador para alcanzar las metas y los objetivos propuestos por la organización.

El manual de funciones está conformado de la siguiente manera:

1) Logotipo de la empresa es un elemento gráfico que identifica a la empresa FREVI y lo que distingue a una marca.

2) Identificación del cargo. En esta parte se encuentra la siguiente información:

3) Denominación del cargo. Está ubicado en el encabezado en la parte central del formato y determina como se nombra el cargo.

4) Dependencia o unidad funcional. Ubicado en la parte central del encabezado, informa el área de la cual depende el cargo.

5) Código del cargo. Está ubicado en la parte derecha del encabezado del manual, los dos primeros dígitos indican el nivel jerárquico en donde está ubicado el cargo y los dos dígitos siguientes el consecutivo del cargo dentro del mismo nivel.

6) Descripción del cargo. Se establece la razón de ser del cargo, nos permite obtener de una forma detallada la información básica, la naturaleza del puesto, funciones y responsabilidades y los requisitos mínimos para cada puesto de trabajo.

7) Funciones. Describe las funciones que se desempeñan en este cargo.

8) Responsabilidades. En este ítem se indica el grado de responsabilidad en cuanto a la supervisión de personal, manejos de equipos, herramientas, valores e información confidencial, teniendo en cuenta su frecuencia e importancia.

Requisitos para ocupar el puesto:

1) Educación. Especifica el grado de conocimientos requeridos para la ejecución de las funciones establecidas.

2) Experiencia. Especifica la experiencia ya sea directa o relacionada requerida para el desempeño del cargo.

3) Habilidades Especifica la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.



**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
FUNCIONES PROPUESTA PARA LA
EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE
AMBATO**

DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES

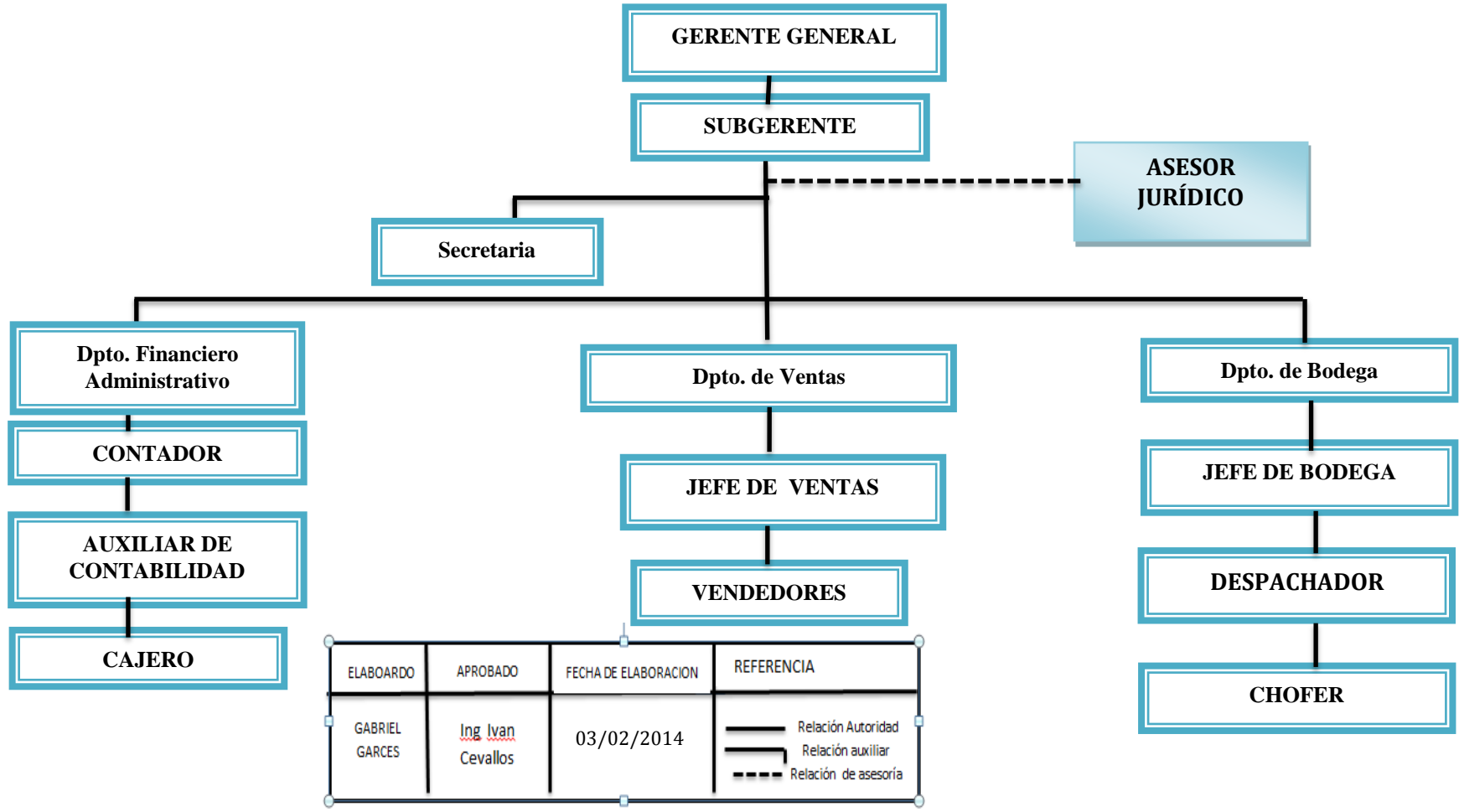
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto :	Nivel :
Departamento :	Código:
Jefe inmediato :	Supervisa:
Descripción del puesto :	
Funciones	
Responsabilidades :	
Requisitos mínimos	
Formación académica :	
Experiencia:	
Habilidades :	
Competencias Contratables :	

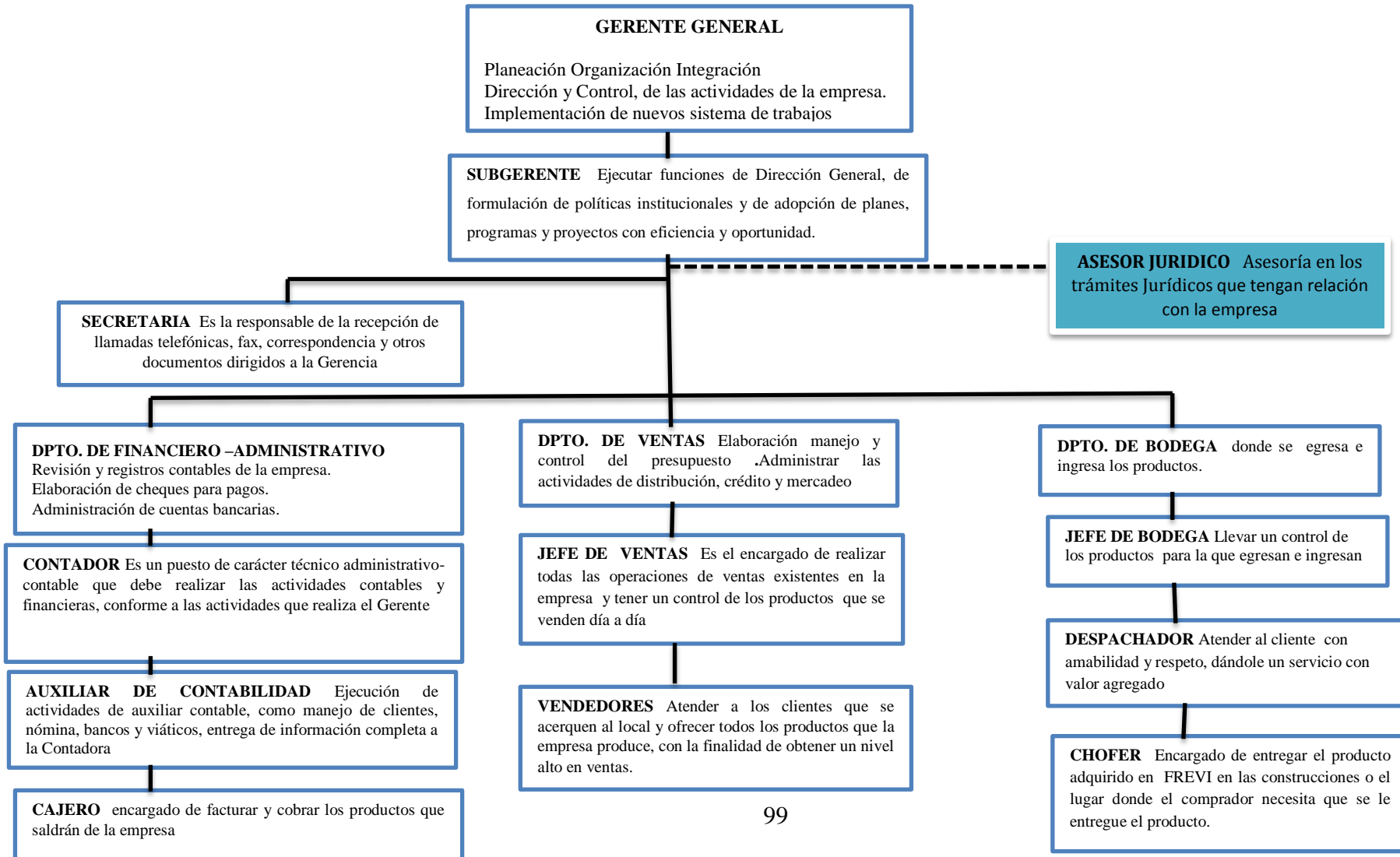
Fuente: Investigación

Elaborador por: Gabriel Garcés

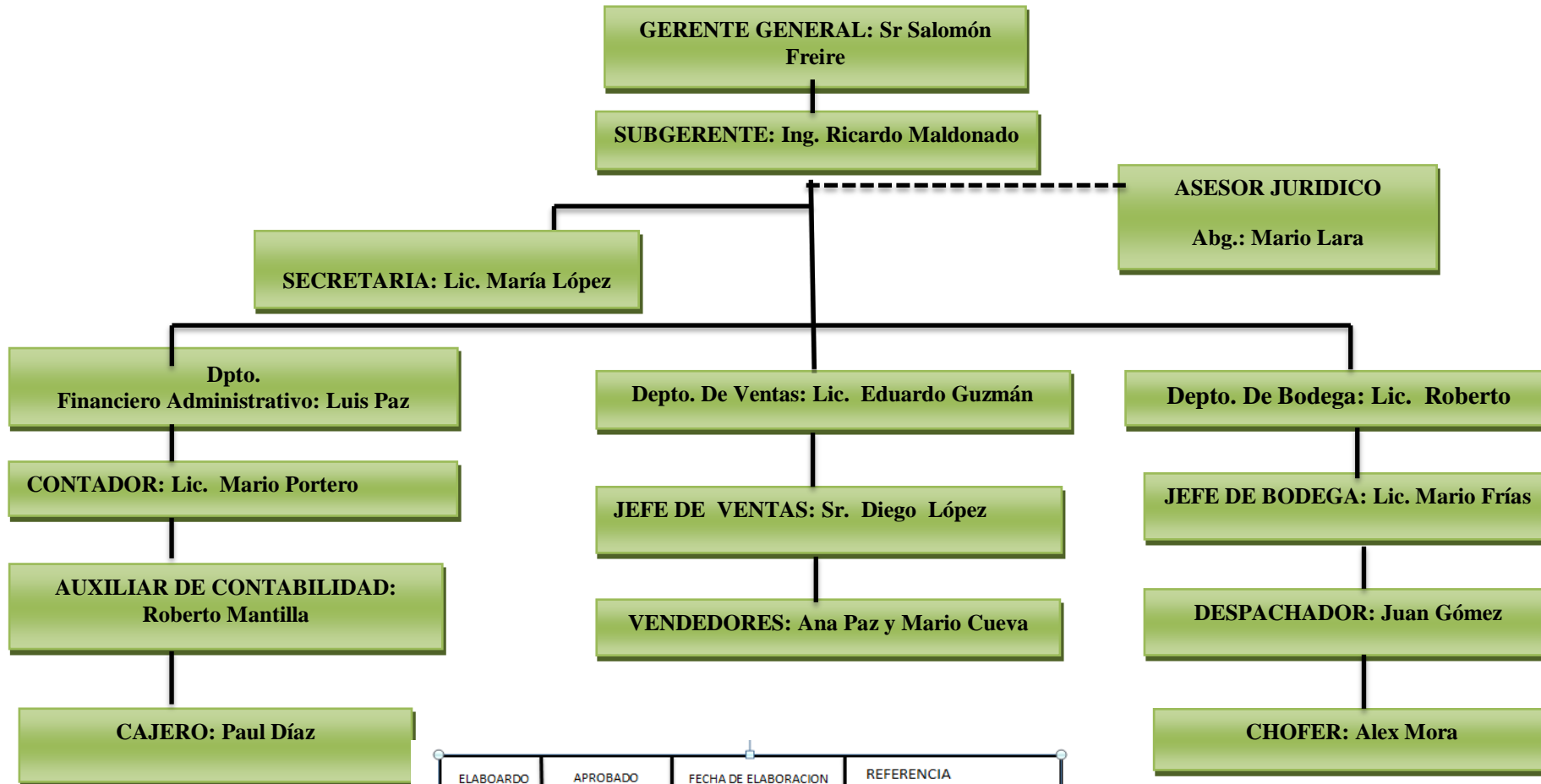
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA FREVI



ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA FREVI



ORGANIGRAMA POSECIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA FREVI.



ELABORADO	APROBADO	FECHA DE ELABORACION	REFERENCIA
GABRIEL GARCES	Ing. Ivan Cevallos	03/02/2014	— Relación Autoridad — Relación auxiliar - - - Relación de asesoría

Estructura de los niveles jerárquicos

La jerarquía es la distribución escalonada en niveles de autoridad, responsabilidad y deberes, hasta llegar a formar una pirámide, en cuyo vértice está la autoridad máxima, y en la base, aquellos empleados que sólo tienen responsabilidad por el cumplimiento de los deberes de su cargo y no cuentan con autoridad formal, por no tener sobre quiénes ejercerla.

Niveles jerárquicos

1. Nivel directivo

Adoptan decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo. Medidas como determinar los productos que se elaboran y comercializan. En este nivel, se encuentran los directores de las diversas áreas funcionales de la empresa; este es: Gerente.

2. Nivel Asesor

El nivel asesor le corresponde prestar asistencia técnica a los niveles directivo y operativo en cuestiones de planeación, programación y proyección de las actividades está compuesto por:

Asesoría Jurídica

Abogado

3. Nivel Auxiliar

Son los encargados auxiliares ayudan a los supervisores a motivar el personal y conseguir que funcione como un equipo. Muchos encargados auxiliares predicán con el ejemplo, ya que suelen realizar muchas de las mismas tareas que realiza el

personal, haciéndose cargo de las responsabilidades cuando el supervisor no está presente. Con frecuencia, son quienes sirven de punto de contacto entre los empleados y el supervisor, y comunican las preguntas y preocupaciones de cada uno para con el otro.

4. Nivel de Operación

Se encarga de realizar algún tipo de actividad relacionada con maquinarias o tecnología de cualquier modelo. Un operador es por lo general un rango relativamente bajo dentro de una empresa, institución o empleo ya que está a las órdenes de los superiores y desempeña más que nada actividades técnicas que implican repetición y destrezas físicas más que intelectuales o de organización que lo conforman 3 departamentos :

1. Departamento Financiero Administrativo

Contador

Auxiliar

Cajero

2. Departamento de Ventas

Jefe de Vendedores

Vendedores

3. Departamentos de Bodega

Jefe de bodega

Despachador

Chofer

FUNCIONES DEPARTAMENTALES

Consiste en agrupar actividades de acuerdo a las funciones de una empresa, es de las estructuras más ampliamente utilizadas en la departamentalización

Constituye una forma lógica de ordenar las actividades de las empresas, facilitando y haciendo uso de la especialización lo que conduce a una explotación económica.

Descripción los niveles jerárquicos

GERENTE

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos

SUB GERENTE

Ejecutar funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos con eficiencia y oportunidad.

ASESOR JURÍDICO

La Asesoría Legal se encarga de brindar la información jurídica a quien necesite de ello para la resolución de asuntos que tienen que ver con la aplicación de las leyes, normativas, reglamentos en cualquier materia del Derecho.

SECRETARIA

Es la responsable de la recepción de llamadas telefónicas, fax, correspondencia y otros documentos dirigidos a la Gerencia, debe preparar en forma directa y personal la correspondencia rutinaria como cartas, informes y otros documentos propios de su función o que sean encargados por sus superiores, además mantendrá bajo su responsabilidad y confidencialidad el archivo de la empresa, supervisará el proceso de recepción y despacho de la correspondencia y la distribución interna, organizará la agenda de entrevistas y citas del Gerente.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

CONTADOR

El contador es el profesional responsable de establecer los procedimientos de información que permita controlar, registrar, verificar y explicar cada una de las operaciones realizadas por una empresa.

AUXILIAR CONTABLE

Es la persona capaz de estructurar el sistema de procesamiento, de operaciones más adecuado que proporcione la información financiera confiable para tomar a tiempo las decisiones más acertadas.

CAJERO

Es una persona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, cargar al consumidor esa cantidad y después, recoger el pago por las mercancías o servicios proporcionados.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

JEFE DE VENTAS

El buen jefe de ventas debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas, en fin un gerente deber ser muchas cosas, para muchas personas. Es aquel que prepara planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

VENDEDOR

Es aquella persona que tiene encomendada la venta o comercialización de productos o servicios de una compañía. Según el sector o la cultura de la compañía, puede recibir diferentes nombres: agente comercial, representante, ejecutivo de cuenta, ejecutivo de ventas, etc.

DEPARTAMENTOS DE BODEGA

Es el trabajador que controla las entradas y salidas de materiales, productos, mercancías u otros artículos que se manejen en la bodega o almacén del que es responsable. Vigila el orden de las mercancías en los casilleros. Supervisa o hace las entregas de las mismas mediante la documentación establecida; lleva registros, listas y archivo de los movimientos ejecutados diariamente; hace reportes y relaciones de materiales faltantes. Puede formular pedidos.


DESPACHADOR

Encargado de ejecutar las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho en la unidad de negocio asignada. Atender al cliente con amabilidad y respeto, dándole un servicio con valor agregado. Llevar a cabo las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despacho conforme lo indica el respectivo procedimiento operativo.

CHOFER

Es una persona capacitada para conducir un vehículo de motor contratada para transportar a personas o mercancías. El chofer puede conducir su propio vehículo, o bien utilizar uno provisto por la persona u organización que lo contrata.


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Gerente	Nivel: Ejecutivo
Departamento: Gerencia General	Código : 1.1
Jefe inmediato: Directorio	Supervisa : Todo el personal
<p>Descripción del puesto</p> <p>Es el encargado de la organización de definir estrategias para la compañía que le aseguren a esta un desempeño exitoso a largo plazo. Es responsable de la planificación, dirección, coordinación, supervisión y control de las operaciones de la empresa, de manera que garantice el cumplimiento de su visión y sus objetivos a corto, mediano o largo plazo.</p>	
<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Es el encargado de vigilar la buena marcha de la administración, específicamente la gestión diaria. 2 Debe plantear, organizar, ejecutar y controlar. 3 Firma los comprobantes de egresos y cheques para pagos que realiza la empresa. 4 Controla la ejecución del presupuesto en las diferentes áreas de la empresa. 5 Realiza periódicamente reuniones de trabajo con los responsables de cada área, para analizar la marcha de la empresa basándose en los informes y estadísticas de ventas. 6 Realiza evaluaciones periódicas del desempeño del personal a su cargo con la finalidad de adoptar los mecanismos adecuados para su desarrollo individual y profesional. 7 Autoriza compras solicitadas por las diferentes áreas de la empresa. 	
<p>Responsabilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Debe establecer políticas claras de ventas, compras y de personal. 2 Asignar recursos físicos y financieros. 3 Administrar los recursos. 4 Buscar rentabilidad, rendimiento de beneficios. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras a fines	
Experiencia	
Tres años en labores similares	
Habilidades	
Dominio de ingles	
Alta capacidad de planificación y dirección de actividades	
Competencias contractables	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Capacidad de ser líder para equipo de trabajo 2 Capacidad de negociación 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Subgerente	Nivel: Ejecutivo 1.2
Departamento: Subgerente	Código :
Jefe inmediato: Directorio	Supervisa : Todo el personal
Descripción del puesto Ejecutar funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos con eficiencia y oportunidad.	
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1 Impulsar el desarrollo de investigaciones de tipo aplicado orientadas a mejorar la eficiencia del área administrativa. 2 Realizar los procesos disciplinarios que por comisión le sean asignados por el superior jerárquico como los trámites disciplinarios que por competencia de ley le corresponda. 3 Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar, conjuntamente con los jefes de las dependencias a su cargo, las actividades de la Subgerencia en procura de la prestación de los servicios administrativos de la institución. 	
Responsabilidades <ol style="list-style-type: none"> 1 Concentrar y actualizar la información de la inversión del siguiente ejercicio fiscal, para incorporarlo en el Programa Operativo Anual. 2 Participar en la contratación de los trabajos de mantenimiento, así como llevar el avance financiero del programa de mantenimiento. 3 Programar la realización de los proyectos y estudios básicos comprendidos en la planeación. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de tercer nivel en administración de empresas o carreras a fines	
Experiencia	
Dos años en labores similares	
Habilidades	
Dominio de ingles Alta capacidad de planificación y dirección de actividades	
Competencias contratables <ol style="list-style-type: none"> 1 Capacidad de ser líder para equipo de trabajo 2 Capacidad de adecuada planificación 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés

MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Secretaria	Nivel: Administrativo
Departamento: Contable	Código : 1.3
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa:
<p>Descripción del puesto</p> <p>Es la responsable de la recepción de llamadas telefónicas, fax, correspondencia y otros documentos dirigidos a la Gerencia, debe preparar en forma directa y personal la correspondencia rutinaria como cartas, informes y otros documentos propios de su función o que sean encargados por sus superiores, además mantendrá bajo su responsabilidad y confidencialidad el archivo de la empresa, supervisará el proceso de recepción y despacho de la correspondencia y la distribución interna, organizará la agenda de entrevistas y citas del Gerente.</p>	
<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Realizar todo tipo de oficios, cartas y documentación necesaria emitida por el Gerente y entregarlos. 2 Manejar el fondo de caja chica, de la reposición y eliminación del mismo. 3 Brinda apoyo al Gerente y Subgerente 4 Llevar el control. clasificación y archivos de los documentos oficiales 5 Esta encargada del envío de encomiendas 6 Receipta pedidos y facturas de los mismos 	
<p>Responsabilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Recepción de llamadas telefónicas y atención al público 2 Archivar y despachar correspondencia. 3 Informar al Gerente sobre los asuntos pendiente de resolver o ejecutarse. 4 Atender educada y atentamente las llamadas telefónicas entrantes a la empresa. 5 Responsable de la recepción y registro de la correspondencia recibida para el Gerente a través de la casilla de correos de la empresa u otro sistema de envío. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de tercer nivel secretariado ejecutivo	
Experiencia	
Tres años en labores similares	
Habilidades	
Habilidad de expresarse en público	
Competencias contratables	
Capacidad para relacionarse con los clientes internos y externos , dominio de inglés	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Asesor Legal	Nivel:
Departamento:	Código:
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa:
Descripción del puesto	
La Asesoría Legal se encarga de brindar la información jurídica a quien necesite de ello para la resolución de asuntos que tienen que ver con la aplicación de las leyes, normativas, reglamentos en cualquier materia del Derecho	
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Declaración de impuestos de vehículos e inmuebles. 2 Elaborar informes legales solicitados por el gerente de la empresa. 3 Redactar todo tipo de contratos de trabajo de la empresa. 	
Responsabilidades	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Sustanciar procesos laborales, civiles, penales y administrativos de la empresa asumiendo defensa cuando el caso lo amerita. 2 Llevar a cabo procesos administrativos de la empresa. 3 Verificar el cumplimiento de boletas y pólizas de garantía 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de Abogado	
Experiencia	
Cuatro años en labores similares	
Habilidades	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Tener facilidad de Palabra 2 Ser ágil para realizar todo trámite 	
Competencias contractables	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Conocimiento de la materia legal 2 Conocimiento en Asesorías Legales 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés

MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI


	
Nombre del puesto: Contador	Nivel: Administrativo
Departamento: Contable	Código : 2.0
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa : Auxiliar contable
Descripción del puesto	
Es la persona capaz de estructurar el sistema de procesamiento, de operaciones más adecuado que proporcione la información financiera confiable para tomar a tiempo las decisiones más acertadas.	
Funciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional. 2 Registro de libros contables. 3 Registro de gastos mensuales, contra revisión de bancos. 4 Supervisar el trabajo de los auxiliares. 5 Llevar los registros contables adecuados de la Empresa de pagos de impuestos correspondientes. 6 Elaborar y firmar estados financieros de la Empresa FREVI 	
Responsabilidades	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Elaborar partidas de diario. 2 Elaboración y control de relación de cuentas por liquidar (Activo y Pasivo). 3 Revisión de provisiones. 4 Revisión de codificaciones. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de tercer nivel Contabilidad y auditoría	
Experiencia	
Cuatro años en labores similares	
Habilidades	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Saber aplicar técnicas , contables , fiscales y financieras a los diferentes problemas de esta área 2 Habilidad en la elaboración de balances 	
Competencias contractables	
<ol style="list-style-type: none"> 1 .Dominio de paquetes contables 2 Tributación 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés

MANUAL DE FUNCIONES


EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Auxiliar Contable	Nivel: Administrativo
Departamento: Contabilidad	Código : 2.1
Jefe inmediato: Contador	Supervisa:
<p>Descripción del puesto</p> <p>El auxiliar contable es una persona capacitada para cumplir un rol técnico dentro del departamento contable de una empresa. Su tarea fundamental consiste en llevar los libros principales y auxiliares de la misma. Dada la naturaleza del puesto que ocupa, debe controlar y estar al tanto de los detalles que correspondan al ámbito de su competencia</p>	
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Conciliaciones bancarias. 2 Recepción de facturas y comprobantes de retención. 3 Mantener el archivo de proveedores. 4 Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago. 5 Manejo del libro de bancos. 6 Transcribe información 7 Participación en la elaboración de inventarios 	
<p>Responsabilidades :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Archivo de facturas secuenciales del cliente. 2 Manejo de facturas y comprobantes de retención. 3 Realizar roles de pago y los pagos a los trabajadores de la empresa. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Estudiante egresado en contabilidad y auditoria	
Experiencia	
Un año en labores similares	
Habilidades	
En el manejo de documentos contables	
Competencias contratables	
<ol style="list-style-type: none"> 1.Seguir instrucciones orales y escritas 2.El manejo de maquina calculadora 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


**MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI**

	
Nombre del puesto: Cajero	Nivel: Administrativo
Departamento: Contable	Código : 2.2
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa:
Descripción del puesto Es la persona responsable de sumar la cantidad debida por una compra, cargar al consumidor esa cantidad y después, recoger el pago por las mercancías o servicios proporcionados.	
Funciones : <ol style="list-style-type: none"> 1 Realiza depósitos bancarios. 2. Entregar cupones comerciales. 3 Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja. 4 Realiza arqueos de caja. 	
Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1 Realiza conteos diarios de depósitos bancarios, dinero en efectivo. 2 Es responsable directo de dinero en efectivo, cheques y otros documentos de valor. 3 Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Egresado en Administración o carreras afines	
Experiencia	
Dos años en labores similares	
Habilidades	
Habilidad de expresarse en público	
Competencias contratables <ol style="list-style-type: none"> 1 Saber los básico sumar y restar 2 Saber contar dinero, tanto el que recibes como el que entregas. 3 Recocer los billetes falsos 4 Atención al cliente 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Jefe de Venta	Nivel: Administrativo
Departamento: Ventas	Código : 3.0
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa : Vendedores
Descripción del puesto Es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de la empresa. El buen gerente de ventas debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas, a fin de q las ventas sean exitosas.	
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes. 2 Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas. 3 Promover las ventas en toda la provincia 4 Distribuir el producto en el momento necesario 5 Proporcionará la atención adecuada a los clientes con un servicio oportuno y de calidad 6 Verificar la existencia del producto para la confirmación de pedidos 	
Responsabilidades <ol style="list-style-type: none"> 1 Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. 2 Monitorear el departamento pues es misión del gerente velar porque todo el procedimiento de ventas, se esté llevando a cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativos. 3 Supervisar las ruta de ventas en toda la provincia 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título en Administración en Marketing o carreras a fines	
Experiencia	
Tres años en labores similares	
Habilidades	
Saber y conocer el mercado para el papel de ruta	
Competencias contractables <ol style="list-style-type: none"> 1 Tener conocimiento en manejo de personal 2 Toma de decisiones 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Vendedores	Nivel: Operativo
Departamento: Ventas	Código : 3.1
Jefe inmediato: Jefe de ventas	Supervisa:
<p>Descripción del puesto :</p> <p>Es aquella persona que tiene encomendada la venta o comercialización de productos o servicios de una compañía. Es el elemento más importante de las ventas personales porque permite establecer una comunicación directa y personal con los clientes actuales y potenciales de la empresa. Es una persona que está implicada ante todo en el proceso personal de asistir y/o de persuadir a los clientes potenciales para que compren un producto o servicio para el beneficio mutuo del comprador y el vendedor</p>	
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Ofertar el producto de la empresa 2 Realizar los procesos de ventas 3 Registrar los ingresos de las ventas 	
<p>Responsabilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1:Clasificar el producto 2:Realizar el informé de ventas 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Egresado de Facultad de Administración	
Experiencia	
Un año en labores similares	
Habilidades	
Saber ubicación geográfica	
Competencias contratables	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Conocimientos básico en computación 2 Saber negociar 3 Conocimiento en el mercado 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Jefe de Bodega	Nivel: Administrativo
Departamento: Bodega	Código : 4.0
Jefe inmediato: Gerente General	Supervisa : Chofer y despachador
Descripción del puesto	
Es responsable el bodeguero de adquirir y verificar todo el material que entra a la empresa aquel que se maneja con un inventario responsable de la adquisición de materiales de construcción de producción, además abastece de refacciones y equipo que se solicita, para lograr una mayor eficiencia reportando directamente de la distribución. Delega responsabilidad a sus supervisores en turno, su ubicación se localiza en la empresa	
Funciones:	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Establecer los procedimientos a seguir en las acciones de compra de la empresa. 2 Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los materiales de construcción, de calidad, condiciones de servicio, precio y pago. 3 Presentar a sus clientes internos las ofertas recibidas, haciendo indicaciones y sugerencias oportunas sobre los proveedores, oportunidades de compra y los distintos aspectos de la gestión realizada 4 Entregar las facturas a contabilidad para su registro, pago y contabilización. 5 Busca proveedores alternativos que puedan facilitar el cemento en mejores condiciones de plazo, calidad y precio que los actuales 	
Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Venta de materiales como el cemento y materiales de construcción. 2 Facturación. 3 Compra de materiales a proveedores que nos faciliten el pago 4 Manejo operativo de la bodega. 5 Custodia del inventario. 6 Realizar las compras cuando existe faltante. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título en Ing. Comercial	
Experiencia	
Tres años en labores similares	
Habilidades	
Ubicación de la mercadería	
Competencias Contratables	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Conocimiento de programas básicos para el reporte de inventarios como Word y Excel 2 Manejo de kardex 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés


MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Despachador	Nivel: Operativo
Departamento: Bodega	Código : 4.1
Jefe inmediato: Jefe de bodega	Supervisa : -----
Descripción del puesto: Es aquel que tiene como una obligación, atender al cliente con amabilidad y respeto, dándole un servicio con valor agregado. En cargo de entregar el producto al comprador verificar el estado del producto antes de despacharlo para evitar la salida de producto defectuoso.	
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Mantener bajo su responsabilidad un punto de venta atendiendo su funcionamiento. 2 Depositar el dinero, vales y notas de ventas-crédito producto de la venta, de acuerdo al procedimiento autorizado. 3 Mantener en perfecto estado de uso y de limpieza su área de trabajo y el equipo del cual es responsable. 4 Reportar al jefe de turno, cualquier desperfecto que sufra el equipo que opera durante su jornada de trabajo. 5 Mantener limpias las zonas de despacho que se le asignen. 	
Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1 Mantenerse firme a lo que la empresa este necesitando. 2 Darle al cliente un buen trato al momento de despachar. 3 Cargar y descargar del camino los productos. 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Título de bachiller en cualquier carrera	
Experiencia	
No indispensable	
Habilidades	
En el almacenaje y traslado de mercadería	
Competencias contratables	
Buena disponibilidad para trabajar en equipo	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés

MANUAL DE FUNCIONES
EMPRESA FREVI

	
Nombre del puesto: Chofer	Nivel: Operativo
Departamento: Bodega	Código : 4.2
Jefe inmediato: Jefe de bodega	Supervisa : -----
Descripción del puesto: Encargado de entregar el producto adquirido en FREVI en las construcciones o el lugar donde el comprador necesita que se le entregue el producto.	
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Estar al servicio del gerente general. 2 Llevar a mantenimiento su carro. 3 Está a disposición de la gerencia para tareas asignadas 	
Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1 Movilización del gerente general. 2 Dar mantenimiento al carro de la empresa. 3 Brindar apoyo en mensajería. 4 Dar mantenimiento a los carros de la empresa. 5 Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato 	
Requisitos mínimos	
Formación academia	
Estudios superiores : Chofer profesional	
Experiencia	
Dos años	
Habilidades	
Conocimiento sobre la rutas y la mercadería	
Competencias contratables	
Poseer licencia de conducir tipo E	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Gabriel Garcés

6.8. PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Tiempo
Organizar a la empresa jerárquicamente	Tener todos los elementos que permitan el desarrollo de las actividades y cumplimentó de sus funciones	Revisar el manual de funciones y pedir un asesoramiento	Gerente	1 día
Identificar como incide una inadecuada estructura orgánica funcional en el clima laboral	Identificar el desempeño de cada trabajador	Establecer las actividades que cada trabajador debe ejecutar en la empresa	Gerencia, trabajadores	1 día
Mejorar el conocimiento de cada trabajador	Preparación de una adecuada utilización del manual de funciones	Exponer un manual organizacional	Investigado , Gerencia	1 día

6.8.1. PRESUPUESTO

EL presupuesto para implementar un manual de funciones corresponde a la sumatoria de todos los gastos que se encuentra detallado en el siguiente cuadro

DESCRIPCION	Unidad de medida	Cantidad	Costos unitario	Costo total
Esferos gráficos	U	15	0.40	6,00
Carpetas	U	15	0.50	7.50
Pizarra liquida	U	1	75	75,00
Marcadores	U	5	0.80	4,00
Hojas perforadas a cuadros	Remas	2	3	6,00
			TOTAL :	98.50
PRESUPUESTO PARA EL RECURSO HUMANO				
Conferencia	Días	3	200	600,00
Motivador	Horas	15	20	300,00
Refrigerio	Días	20	1.00	20
			TOTAL	920
SUBTOTAL				818.50
IMPREVISTOS 10%				81.85
TOTAL DEL PRESUPUESTO				900.35

6.9. Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Quién solicita evaluar ?	Gerente de la empresa FREVI
¿ Por qué evaluar ?	Se deberá evaluar la implementación de algo nuevo que implique resistencia al cambio para poder tomar correctivos.
¿ Para qué evaluar ?	Para una tomar una decisión efectiva.
¿ Qué evaluar ?	La implementación de un manual de funciones lo que la propuesta de evaluación mide es el cumplimiento de las fases y de las etapas planteadas, esto en relación al tiempo estimado.
¿ Quién evalúa?	Gerente o un delegado de la misma.
¿Cómo evaluar?	A través de un documento, que servirá como un manual de procedimientos en el cual se evaluará las etapas de las propuestas de esa manera el gerente pueda tomar decisiones.
¿Con qué evaluar?	Por medio de la aplicación de encuestas o instrumentos medibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Porret. (2010). Administracion. Mexico: Trillas.
- <http://www.definicionabc.com/general/habito.php>. (12 de 09 de 2010). Recuperado el 18 de 02 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/habito.php>
- Acosta, G. (12 de 09 de 2011). <http://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>. Recuperado el 18 de 02 de 2014
- Avilez, A. (2013). Estructura Organizacional. Ambato: LLL.
- Barroso. (04 de 12 de 2012). <http://www.buenastareas.com/ensayos/%C3%89tica-Seg%C3%BA-Varias-Definiciones-De-Diferentes/5925943.html>. Recuperado el 18 de 02 de 2014, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/%C3%89tica-Seg%C3%BA-Varias-Definiciones-De-Diferentes/5925943.html>
- Bernardok. (09 de 09 de 2008). Administracion de Recursos. Recuperado el 07 de 10 de 2013, de Monografias: (<http://www.definicionabc.com/economia/gestion-empresarial.php>).
- Berta Madrigal . (2009). Habilidades Directivas . Guadalajara : Cca.
- Burt, S. (2002). administracion de empresas. London: company editorial S.A.
- Castaño, G. (07 de 09 de 2011). http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo6/Pages/6.2/62Definicion_estructura_organizacional.htm. Recuperado el 02 de 17 de 2014, de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo6/Pages/6.2/62Definicion_estructura_organizacional.htm
- Chavenato, A. (2009). Recursos. Brasil: L.S.
- Chavenato Adalberto. (03 de 19 de 2009). Administracion de Recursos Humanos. Brasil: brasilian.
- Chiavenato, A. (2009). Administracion de Empresas. Brasil: L.
- Chiavenato, A. (2009). Administracion de Empresas. Brasil: Lns.
- Chiavenato, I. (2011). Recurso Humano. Sao Paulo: Sao.
- Davis, K. (10 de 13 de 2008). http://html.rincondelvago.com/comunicacion-en-la-empresa_4.html. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de http://html.rincondelvago.com/comunicacion-en-la-empresa_4.html
- Donoso. (16 de 08 de 2011). <http://desarrollo-profesional.universia.es/recursos-y-consejos/guias-y-consejos/puntualidad/>. Recuperado el 18 de 02 de 2014

- Escobar, R. (08 de 08 de 2011). Manual de Funciones. Recuperado el 06 de 12 de 2013, de https://misiondelosllanos.interamerica.org/site_data/1775/assets/0007/3209/Manual_de_Funciones_para_la_Radio_Reformado.pdf
- Espinoza, S. A. (2008). LA ORGANIZACION. Mexico : Mexico s.a.
- Espinoza, S. A. (06 de 09 de 2009). <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>. Recuperado el 18 de 02 de 2014
- Fayol. (s.f.). http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos_autores.htm. Recuperado el 17 de 02 de 2014, de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos_autores.htm
- Gallup. (02 de 08 de 2011). gestion talento. Recuperado el 08 de 05 de 2012, de http://es.wikipedia.org/wiki/Talento_%28aptitud%29
- Garcia Jacqueline. (2004). Ambiente de Recursos Tecnologicos. Meixco: LNS.
- Goleman. (16 de 10 de 1996). <http://pisaal.blogia.com/2008/051902-algunas-definiciones-de-emocion.php>. Recuperado el 18 de 02 de 2104
- Gomez. (2010). Cominiacion Organizacional. Mexico: L.s.
- Gomez, A. (2010). Reglas en la Administacion . Mexico : s.a.
- Gomez, R. (2008). Reglas para la empresa . Mexico: LN.
- Hernandez, S. (2010). Fundamentos de la gestion empresarial. Mexico: Lmexico.s.a.
- Hutt, G. (09 de 08 de 2010). Recuperado el 02 de 17 de 2014, de <http://www.slideshare.net/eltrbxhiigh/estructura-organizacional-2106568>: <http://www.slideshare.net/eltrbxhiigh/estructura-organizacional-2106568>
- Idalverto Chiavenato. (2009). Admisitarcion de Recursos. Mexico : Trillas.
- Isabel, G. (07 de 08 de 2011). <http://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>. Recuperado el 18 de 02 de 2014
- Kotler, P. (2006). EE.UU. Mexico: Mcgrawhill.
- Mantilla, R. (2008). Normas en una Empresa. Mexico: l.s.
- Martinez. (14 de 09 de 2007). <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>. Recuperado el 18 de 02 de 2014, de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Martinez, H. (2000). El Clima Laboral. Mexico: Mexico s.a.
- Maslow, A. (1987). Motivación. Estados Unidos.

- Max, C. (08 de 11 de 2010). <http://www.monografias.com/trabajos87/etica-y-deontologia/etica-y-deontologia.shtml>. Recuperado el 18 de 02 de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos87/etica-y-deontologia/etica-y-deontologia.shtml>
- Montoya, A. (2008). Administracion de empresas. Mexico: norma.
- pl, A. (s.f.).
- Porret. (2006). Administracion de la Empresa. Mexico: Mexico s.a.
- Porret, R. (2010). Comunicacion en la Organizacion . Mexico: mexico s.a.
- Reeve, J. (2007). Motivacion y Emocion . Mexico: Mcgraw.
- Rodriguez, M. (2007). Estructura Organizacional . Mexico.
- Rodriguez, M. (06 de 17 de 2011). Recuperado el 18 de 02 de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/75148861/Definicion-de-recursos-tecnologicos>
- Rosales:, D. (07 de 09 de 2010). <http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores/>. Recuperado el 18 de 02 de 2014
- Taylor, K. (07 de 09 de 2010). <http://definicion.de/organigrama/>. Recuperado el 04 de 02 de 17, de <http://definicion.de/organigrama/>
- Tierno, B. (11 de 08 de 2010). http://www.armoniafamiliarperu.org/docs/valores_otros.html. Recuperado el 18 de 02 de 2014, de http://www.armoniafamiliarperu.org/docs/valores_otros.html
- Torres, B. (2006). Metodos de la Administracion. Mexico: mexico s. a.
- Valdivia, G. (2008). Manual de Funciones. Salvador : LP.
- Valverde. (2009). Manual de Funciones. Ambato: ll.

ANEXOS





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta sobre ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA FREVI de la ciudad de Ambato.

Datos informativos

Fecha:

Lugar:

Nombre del encuestador:

OBJETIVO

Determinar de qué manera incide LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA FREVI de la ciudad de Ambato.

La presente encuesta está dirigida a los clientes internos de la empresa FREVI de la ciudad de Ambato

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente marcando con una x la respuesta que a su criterio considere correcta, por favor responda con sinceridad.

Pregunta 1 ¿En el grupo de trabajo existe una buena comunicación?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 2 ¿Las normas y reglas que posee la empresa son las adecuadas?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 3 ¿La empresa posee una excelente división de trabajo acorde a las necesidades de los empleados?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 4 ¿Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 5 ¿El gerente de la empresa valora el trabajo de sus colaboradores?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 6 ¿El jefe crea una atmósfera de confianza en el trabajo?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 7 ¿El empleado cumple a cabalidad con los horarios establecidos por la empresa?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 8 ¿El recurso humano está capacitado para laborar dentro de la empresa?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 9 ¿Los recursos tecnológicos del área de trabajo han sido deficientes?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 10 ¿La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 11 ¿El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 12 ¿La puntualidad de las tareas tiene mucho que ver con la meta de la empresa?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 13 ¿Del buen desempeño del trabajador depende la productividad de la empresa?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 14 ¿Los hábitos de los empleados son los correctos dentro de la organización?

Siempre A veces Nunca

Pregunta 15 ¿La actitud de los trabajadores afecta el clima laboral?

Siempre A veces Nunca

Gracias por su colaboración

Áreas acumuladas de la distribución T-STUDENT

¿Cómo se usa la tabla de la distribución T-STUDENT para averiguar $P\{t \leq t\}$?

Supongamos un riesgo del 5% (o un nivel de confianza del 95%), $\alpha=0.05$, y grados de libertad $\nu=10$.

Utilizaremos $\alpha/2$ ya que dejamos el mismo espacio correspondiente a la región de rechazo por ambos

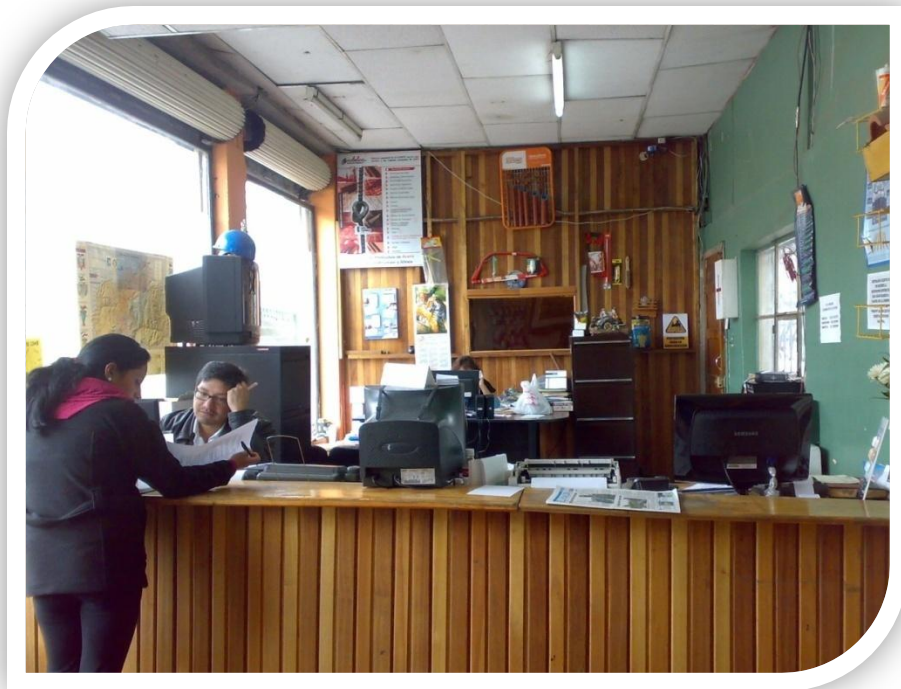
lados. ¿Cuál es el valor, pues, de $t_{\alpha/2, \nu}$?

Se busca la intersección y el resultado es **2.228**. Éste es el valor crítico para rechazar la hipótesis alternativa.

ν	0,6	0,75	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995	0,9975	0,999	0,9995
1	0,325	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,656	127,321	318,289	636,578
2	0,289	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	14,089	22,328	31,600
3	0,277	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	7,453	10,214	12,924
4	0,271	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	5,598	7,173	8,610
5	0,267	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	4,773	5,894	6,869
6	0,265	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	4,317	5,208	5,959
7	0,263	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,029	4,785	5,408
8	0,262	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	3,833	4,501	5,041
9	0,261	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	3,690	4,297	4,781
10	0,260	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	3,581	4,144	4,587
11	0,260	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	3,497	4,025	4,437
12	0,259	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,428	3,930	4,318
13	0,259	0,694	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,372	3,852	4,221
14	0,258	0,692	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,326	3,787	4,140
15	0,258	0,691	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	3,286	3,733	4,073
16	0,258	0,690	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	3,252	3,686	4,015
17	0,257	0,689	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,222	3,646	3,965
18	0,257	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,197	3,610	3,922
19	0,257	0,688	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,174	3,579	3,883
20	0,257	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,153	3,552	3,850
21	0,257	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,135	3,527	3,819
22	0,256	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,119	3,505	3,792
23	0,256	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,104	3,485	3,768
24	0,256	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,091	3,467	3,745
25	0,256	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,078	3,450	3,725
26	0,256	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,067	3,435	3,707
27	0,256	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,057	3,421	3,689
28	0,256	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,047	3,408	3,674
29	0,256	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,038	3,396	3,660
30	0,256	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,030	3,385	3,646
40	0,255	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	2,971	3,307	3,551
60	0,254	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	2,915	3,232	3,460
120	0,254	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	2,860	3,160	3,373
∞	0,253	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	2,807	3,090	3,290

Fotos en la Gerencia





Pisos flotantes



Bareques



Aserradero

Alambre de Púas



Madera



Bloques



Palas



Cemento



Eternit

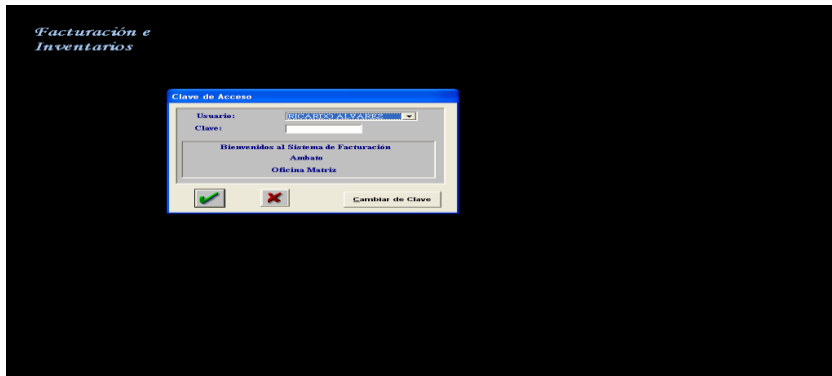


Camiones

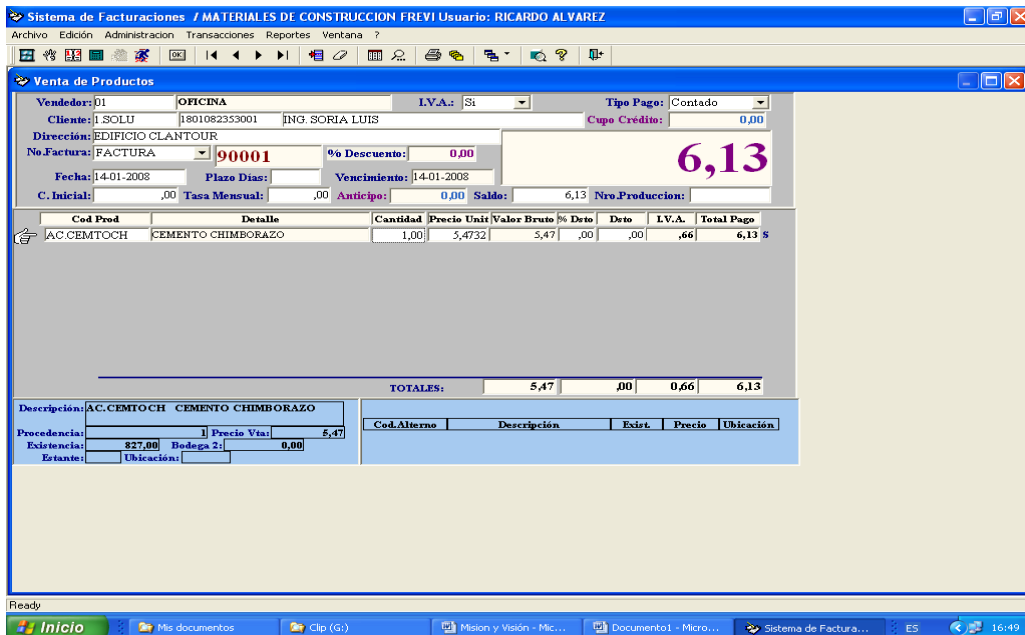


PROGRAMAS QUE SE UTILIZA EN LA EMPRESA COMERCIAL “FREVI”

Este sistema fue creado exclusivamente para la empresa.



Sistema para controlar una factura



El sistema de bodega o stock de productos.

Sistema de Facturaciones / MATERIALES DE CONSTRUCCION FREVI Usuario: RICARDO ALVAREZ

Archivo Edición Administración Transacciones Reportes Ventana ?

Listado Existencias - Costo - Venta

Fecha de Corte: 14-01-2008 Imprime: Todo Existencias Precios Filtrar Saldo 0

LISTADO EXISTENCIAS / COSTO - VENTA
MATERIALES DE CONSTRUCCION FREVI

Emitió Por: RICARDO ALVAR Fecha Proceso: 14-Jan-2008 Pag. 35 de 167

Código	Descripción	Ex. Actual	Precio Vta. A	Pre. Compra	% Util. A	Total Inv.
AC.CEMBLXLB	CEMENTO BLANCO XLB	0	,17	0,13	0,30	0,00
AC.CEMTOCH	CEMENTO CHIMBORAZO	827	5,47	4,99	0,00	4.126,73
AC.CEMTOPLASZ	CEMENTO PLASTICO 200 CC	0	,67	0,00	0,00	0,00
AC.CEMTOLB	CEMENTO POR LIBRAS	99	,07	0,00	0,00	0,00
AC.CEMTOROCA	CEMENTO ROCAPUERTE	-3.075	5,66	5,66	0,00	-17.404,30
AC.CEMTOSAL	CEMENTO SELVA ALEGRE	0	5,00	4,71	0,00	0,00
F.CEMTOSELVA	CEMENTO SELVA ALEGRE A ORANEL	40	,00	2,00	0,00	80,16
AC.CEPCH6F	CEPILLO CHINO 6 FILAS	0	,39	0,34	15,00	0,00
AC.CEPALAC6F	CEPILLO ALEMÁN DE ACERO 6 FILAS	0	1,47	1,13	30,00	0,00
AC.CEPCH5F	CEPILLO CHINO 5 FILAS	0	,50	0,29	70,00	0,00
AC.CERBLA20X25	CERAMICA BLANCA 20X25	0	5,89	0,00	20,00	0,00

Proceso Terminado...

El sistema de cuentas por cobrar

Sistema de Facturaciones / MATERIALES DE CONSTRUCCION FREVI Usuario: RICARDO ALVAREZ

Archivo Edición Administración Transacciones Reportes Ventana ?

Reporte de Clientes

Fecha de Corte: 14-01-2008 Filtrar saldo 0

REPORTE DE CLIENTES POR COBRAR
MATERIALES DE CONSTRUCCION FREVI

Emitió Por: RICARDO ALVAREZ Fecha de Corte: 14-Jan-2008 Fecha de Elaboración: 14-Jan-2008 17:02

codigo	Cliente	Dirección	Saldo
1.ABIA	JAVIER ABRIL	GALAPAGOS Y PICHINCHA	36,39
1.ACAL	170798309-2 ARQ. ACOSTA ALDO *	AV. LOS GUAYTAMBO 1241	0,00
1.ACER	1791731964001 ACEROCENTER	QUIZ Y QUIZ 15-179 Y AV. ATAHUALPA	0,00
1.ACGU	180132410-2 SR. ACURIO GUSTAVO *	AV.12 DE NOVIEMBRE	0,00
1.ACI	1802531812001 ARQ. ACURIO IVAN	PRIMERA IMPRENTA 09-76 Y TOMAS SEVILA	0,00
1.ACIV	1801666593001 ING. ACURIO IVAN	MERCADO SANTA CLARA	0,00
1.ACIO	050171772-2 ACOSTA LUCERO JORGE OSWALDO	BERDELOMA TRAS DE FAIRIS	0,00
1.ACMA	180208043-0 ACOSTA SOLIS MARIA	AV. LOS ATIS Y LUCIANO GUERRERO - ESQ. CASA DE	0,00
1.ACMI	1801351048 ING. MILTON ACURIO	RIOS PAYAMIO Y COCA	0,00
1.ACOJO	180066089-4 ACOSTA IZA JORGE HUMBERTO	CALLE PUYO Y GUAYAS	0,00
1.ACOSI	1802188993001 SILVIA ACOSTA	JOSE DE ANTEPARA Y LA TOLA	0,00
1.ACSA	180319251-5 ACOSTA SANTIAGO		0,00
1.ACSU	1802313229001 SUSANA ACOSTA PEÑA	ELOY ALFARO 10-06 Y PRIMERA IMPRENTA	0,00

Buscar