



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la
Obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación,
Mención:

TEMA:

**“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36, LATACUNGA.”**

AUTORA: RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

TUTOR (A): MG. IRMA EDITH ORTIZ MORA

AMBATO — ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, IRMA EDITH ORTIZ MORA C.C.: 170718607-6 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36, LATACUNGA.”**

Desarrollado por la estudiante Ramírez Jiménez María Fernanda, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....

IRMA EDITH ORTIZ MORA

C.C.: 170718607-6

TUTOR(A):

AUTORÍA DE LA INVESTIGACION

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....
RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

C.C.050228203-1

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36, LATACUNGA.”, autorizo su reproducción total o parcial o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derecho de autor y no utilice con fines de lucro.

.....
RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

C.C.050228203-1

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACION:**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36, LATACUNGA“, presentada por la Srta. Estudiante de la Carrera de Psicología Industrial, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y elementales de investigación y reglamentarios.

LA COMISIÓN

.....
Mg. Sofía Silvana Jaramillo Peña
C.C. 1803114790
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....
Mg. Diego Andrés Carrillo Rosero
C.C. 1803584232
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mi madre, quien a lo largo de mi vida ha sido, es y será mi ejemplo a seguir, aquella con la fuerza suficiente para sacar adelante a sus hijos. Gran ejemplo de abnegación, fortaleza y perseverancia; aquella que con sus sabios consejos ha sabido ayudarme a ir por el camino del bien.

A mi padre, aquel hombre luchador y a quien considero mi héroe y aunque por diversas situaciones no ha podido caminar junto a mí en mi vida universitaria, es la persona que me ha demostrado que aunque la vida nos golpee hay que continuar.

A mi hermano, quien es desde su nacimiento fue una bendición de Dios, siempre motivándome a seguir adelante y cumplir mis metas y objetivos.

Al Dr. Fernando Castillo, quien ha demostrado ser parte de mi familia y ha sido quien desde mi ingreso a la universidad me ha apoyado de manera perseverante.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios quien me regalo la vida y la fuerza necesaria para cumplir esta meta tan importante para mí.

A toda mi familia quien a lo largo de toda mi vida estudiantil me ha apoyado en todas las decisiones tomadas.

A mi profesora tutora Mg. Irma Ortiz quien dio un aporte muy significativo a este proyecto de investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato, a sus autoridades y cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, por todos los conocimientos compartidos a lo largo de mi vida dentro de la institución.

María Fernanda Ramírez Jiménez

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACION	iii
CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.2.3 Prognosis	6
1.2.4 Formulación del Problema	7
1.2.5 Interrogantes.....	7
1.2.6 Delimitación.....	7
1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivos	9
1.4.1 Objetivo General:	9
1.4.2 Objetivos Específicos:.....	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos.....	10
2.2 Fundamentación Filosófica	12
2.3 Fundamentación Legal	12
2.4 Categorías Fundamentales	26
2.5 Hipótesis.....	62
2.6 Señalamiento de variables.....	62

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad Básica de la Investigación.....	63
3.2 Nivel o tipo de Investigación	63
3.3 Población y Muestra.....	64
Población	64
Muestra	64
3.4 Operacionalización de Variables.....	65
3.5 Recolección de la Información.....	67
3.6 Procedimiento y Análisis	67

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis y Descripción de Resultados	68
4.2 Verificación de Hipótesis	78

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	83
5.2 Recomendaciones.....	84

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1 Datos Informativos.....	85
Historia	85
Misión:.....	87
Visión:	87
6.1 Antecedentes de la Propuesta.....	88
6.3 Justificación.....	89
6.4 Objetivos	89
6.4.1 Objetivo General	89
6.4.2 Objetivos Específicos.....	90
6.5 Análisis de Factibilidad.....	90
6.6 Fundamentación Científica	91
MANUAL DE FUNCIONES	96
Bibliografía	133
ANEXOS	136

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Estructura Organizacional	65
Cuadro N° 2 Desempeño Laboral	66
Cuadro N° 3 Funciones del personal administrativo	68
Cuadro N° 4 Personal operativo tiene un manual	69
Cuadro N° 5 Detallar las tareas para el personal	70
Cuadro N° 6 Reglas y procedimientos	71
Cuadro N° 7 Trabajo será mejor coordinado.....	72
Cuadro N° 8 Nivel de eficiencia.....	73
Cuadro N° 9 Nivel de eficacia.....	74
Cuadro N° 10 Informes sobre el desempeño	75
Cuadro N° 11 Programación llega y ayuda a la comunidad.....	76
Cuadro N° 12 Se encuentra satisfecho	77
Cuadro N° 13 Frecuencia Observada	80
Cuadro N° 14 Frecuencia Esperada.....	80
Cuadro N° 15 Cálculo del Chi Cuadrado	81
Cuadro N° 16 Costo	88
Cuadro N° 17 Marco Muestral	141

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Árbol de Problemas	5
Gráfico N° 2 Categorías Fundamentales	26
Gráfico N° 3 Variable Independiente	27
Gráfico N° 4 Variable Dependiente	28
Gráfico N° 5 Funciones del personal administrativo	68
Gráfico N° 6 Personal operativo tiene un manual	69
Gráfico N° 7 Detallar las tareas para el personal	70
Gráfico N° 8 Reglas y procedimientos	71
Gráfico N° 9 Trabajo será mejor coordinado	72
Gráfico N° 10 Nivel de eficiencia	73
Gráfico N° 11 Nivel de eficacia	74
Gráfico N° 12 Informes sobre el desempeño	75
Gráfico N° 13 Programación llega y ayuda a la comunidad	76
Gráfico N° 14 Se encuentra satisfecho	77
Gráfico N° 15 Chi Cuadrado	82
Gráfico N° 16 Organigrama	142
Gráfico N° 17 Propuesta De Organigrama Estructural	143
Gráfico N° 18 Propuesta de organigrama funcional	146

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

**TEMA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36,
LATACUNGA.**

AUTORA: RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

TUTORA: MG. IRMA ORTIZ

RESUMEN

El presente proyecto de investigación detalla todos los aspectos relevantes dentro de la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, de Tv Color, Canal 36.

Con la finalidad de plantear una alternativa de mejoramiento, las mismas que puedan servir de guía para los ejecutivos de la organización.

Como primer paso dentro de la investigación se definió el tema, es decir, el objeto mismo de estudio.

En el primer capítulo se determina la correlación entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, a través del cual se puede conocer la realidad del canal y así poder encaminar de manera adecuada la propuesta más indicada. En el segundo capítulo, referido al marco teórico, se determinan conceptualizaciones eficaces sobre estructura organizacional y desempeño laboral, las mismas que sirven de sustento para la elaboración y aplicación de la propuesta. En el tercer capítulo se traza la modalidad de la investigación, al igual que la metodología utilizada para la recolección de información, ya que durante el desarrollo de la investigación nos servirán para constatar las posibles alternativas de solución.

En el cuarto capítulo acerca del análisis e interpretación de resultados, se analizan los posibles elementos que afectan al desempeño del personal y así lograr evidenciar la relación de las dos variables.

En el quinto capítulo se plantean las conclusiones y recomendaciones, mismas que serán de mucha ayuda para los ejecutivos del canal.

En el sexto capítulo se detalla la propuesta “Rediseño de la Estructura Organizacional de Tv Color, Canal 36; con el fin de mejorar el desempeño del personal de la misma”, con los recursos necesarios para la elaboración y aplicación de la misma.

El presente proyecto tiene como única finalidad el planteamiento de una alternativa para la solución de un conflicto dentro del canal, mismo que ayudará al mejor desempeño y satisfacción del personal.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL
TEMA: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE TV COLOR CANAL 36,
LATACUNGA.

AUTORA: RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA
TUTORA: MG. IRMA ORTIZ

ABSTRACT

This research project details all relevant aspects within the organizational structure and job performance of employees in TV Color, Canal 36. In order to propose an alternative improvement, the same that can act or function as a guide for the executives of the organization. As a first step the theme was defined in this research, it means, the object of study.

In the first chapter the correlation between organizational structure and job performance of employees is determined, through which is possible to know the reality of the canal so we can properly route the most suitable proposal.

In the second chapter, based on the theoretical framework, effective conceptualizations of organizational structure and job performance are determined, the same that sustain for the development and implementation of the proposal.

Inside the third chapter the research mode is drawn, as the methodology used for data collection, since, during the investigation development we used it to ascertain the possible solutions. Moreover, in the fourth chapter on the analysis and interpretation of results, the possible elements that affect staff's performance and achieve are analyzed in order to demonstrate the relationship of the two variables.

The fifth chapter refers to the conclusions and recommendations that would be of much help to the executives of the Channel organization.

In the sixth chapter the proposal "Redesign of Organizational Structure of TV Color, Canal 36 is detailed; to improve staff's performance there" with the necessary resources for the development and implementation of it.

This project has the sole purpose of an alternative approach to the solution of a conflict within the channel; it will help to better performance and satisfaction.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación los estamentos contrastados para las instituciones públicas o privadas y para las organizaciones, en los diversos ámbitos del trabajo se demarcan desde la psicología industrial; se han mantenido y mantendrán siempre como recurso para desarrollo de estrategias que permitan la funcionalidad de las empresas, operacionalización y desarrollo de cada uno de los aspectos que enmarcan el crecimiento de estas en un país.

Todos estos relevantes al trabajo o a los elementos de trabajo que sean viables, por ende esta investigación se plantea desde la concepción de la estructura de la organización de Tv color canal 36 y desde el desarrollo eficiente de cada uno de los puestos de trabajo, el desarrollo de esta investigación se planteara desde los conceptos de:

Estructura organizacional, organigrama, manuales ocupacionales, análisis ocupacional, capacitación, administración del talento humano, evaluación de desempeño, gestión del talento humano y todo esto para concluir en base de una hipótesis la veracidad del presente estudio.

Debemos aclarar que dentro del modelo correlacional la estructura organizacional y el desempeño laboral se toman como variables de la investigación y en base a ellas construir el modelo y las estrategias que permitan el desarrollo de la empresa.

PALABRAS CLAVES

Estructura Organizacional, análisis Ocupacional, administración de talento, talento Humano, desempeño, evaluación de desempeño, capacitación, gestión del talento humano, rendimiento, departamentalización.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de Tv Color Canal 36, Latacunga.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

Toda organización que mantiene cambios permanentes, los procesos de mejoramientos continuos y la consolidación de una filosofía de gestión que apunte hacia la excelencia, debe plantearse como una cuestión de primer orden, la revisión de lo que es Estructura Organizacional.

A nivel mundial una de las empresas entre las que se puede destacar la adecuación de Estructura Organizacional exitosa es la empresa Apple Inc.

Grupo COMERCIOE destaca “Apple es un buen ejemplo de un modelo de estructura organizacional y negocios, basado en la innovación de productos de calidad, y a la vez de servicios también.

La claridad es clave en la estructura organizacional de Apple. El organigrama es considerado muy honesto, sin las responsabilidades en matriz, que son tan populares en cualquier otro punto del mundo corporativo.

No existen ningún tipo de comités en Apple, el concepto de gerentes generales realmente no se considera y sólo una persona, el director financiero, tiene la responsabilidad por los costos y gastos, que llevan hacia ganancias o pérdidas. Es un ejemplo radical de las distintas maneras de hacer las cosas en Apple.” (HERRERA, COTTO, ZUÑIGA, & AMADOR, 2013)

A nivel de Latinoamérica la empresa más destacada por su productividad y Estructura Organizacional es Coca Cola Company, según la Revista Merca2.0 “en el 2010 se colocó como líder de carbonatos, que cuenta con el 67% del total en ventas.

Está denominación se ve reflejada en la fuerza del extenso portafolio que incluye algunas marcas líderes. Habiendo planteado como se encuentra el mercado de bebidas carbonatadas, se entiende el nivel en el que se encuentra la Coca Cola y la motivación que genera, la cual le da amplitud de acción para manejar una estructura organizacional en toda Latinoamérica.” (Mercadotecnia, 2011)

En Ecuador al analizar Estructura Organizacional, se denota que está basada en los viejos conceptos, plasmados en teorías clásicas de la organización; con estructuras rígidas y piramidales, división de trabajo, procedimientos rigurosos, normalizaciones, líneas de mando con liderazgo muy tradicionales, entre otros.

Por esto dentro del Ecuador la empresa con una exitosa estructura organizacional es Corporación La Favorita, la misma que según la 3. Revista Líderes “Es una de las tres empresas más grandes del país. Su concepto de negocio es principalmente las tiendas de autoservicio en las que se ofrecen alimentos, productos de primera necesidad y otros.

Dentro de su portafolio se maneja varias empresas dirigidas al segmento popular con precios más accesibles y alto volumen de ventas. Debido a la diversidad de servicios que ofrece, la Corporación está estructurada en cuatro áreas: Comercial, Industrial, Inmobiliaria y Responsabilidad Social.

Después de que en el año 2007 los socios decidieran cambiar el nombre de Supermercados La Favorita S.A a Corporación La Favorita S.A, adquiere una rígida estructura empresarial.” La misma que le ayuda a situarse en la posición en la que se encuentra actualmente. (Líderes, 2011)

Dentro de la ciudad de Latacunga no se han realizado estudios sobre las empresas exitosas por su estructura organizacional.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Gráfico N° 1 Árbol de Problemas

ELABORADO POR: RAMÍREZ MA. FERNANDA

1.2.2 Análisis Crítico

La inexistencia del manual de funciones dentro de la estructura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de Tv Color se debe por un parte a la desactualización del reglamento interno y el manual de funciones, a su vez la inconsistencia en la retribución de acuerdo a las funciones que realizan los empleados. A su vez afecta la inexistencia de un departamento de talento humano y la necesidad de estrategias para el mejoramiento del desempeño.

El desconocimiento de las funciones para cada cargo obliga a los colaboradores a realizar funciones que no están dentro de su contrato y tampoco dentro del cargo. La escasa comunicación por parte de la junta de directores y el personal, así como la verticalidad en la estructura de la organización provoca la evidente carencia dentro de la comunicación.

La falta de objetivos organizacionales y la inexistencia de regulaciones internas de desempeño entre empleador y empleados el mismo que permita el éxito de la organización.

Las funciones no delimitadas y el desconocimiento de las mismas no permiten el correcto desenvolvimiento tanto del personal como de los directivos.

1.2.3 Prognosis

Al no dar soluciones al problema planteado se llegarán a crear conflictos dentro de la organización, entre el empleador y el trabajador, ya que existirá gran inestabilidad laboral, especialmente en el área operativa que afectará a toda la organización.

Como resultado la empresa no podrá realizar sus operaciones eficazmente y no se obtendrá un apoyo y un compromiso total por parte de los colaboradores.

La inexistencia de un departamento de Talento Humano afecta potencialmente a la superación de la empresa. Además afectará a la planificación y organización de toda la empresa, es de vital importancia tener un correcto diseño de estructura organizacional para el logro de objetivos no solo individuales sino también organizacionales.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Qué relación existe entre Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de Tv Color Canal 36, Latacunga?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuál es el diseño de Estructura Organizacional de Tv Color?
- ¿Cuáles son los indicadores de Desempeño Laboral que existen dentro de Tv Color?
- ¿Cómo se relaciona el diseño de Estructura Organizacional con los indicadores del Desempeño Laboral que existe en Tv Color?

1.2.6 Delimitación

- Delimitación Espacial: Tv Color, Canal 36, Latacunga
- Delimitación Temporal: Octubre/2014, Marzo/2015
- Delimitación Conceptual: La Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral

1.3 Justificación

Ante la inadecuada distribución de puestos de trabajo en la actualidad, las empresas desconocen como optimizar al máximo las habilidades, capacidades y destrezas que poseen los colaboradores para llegar a cumplir con los objetivos en un tiempo menor.

Es de impacto porque toda la estructura de la organización se verá afectada.

Para que exista buen desempeño laboral dentro de las empresas, es de vital importancia el establecimiento adecuado de las funciones de cada cargo y de cada área de la organización para así aprovechar al máximo el talento humano existente dentro de la misma, y así cumplir de manera más rápida los objetivos profesionales de los trabajadores y los objetivos organizacionales. En los últimos años el diseño de una estructura organizacional se ha constituido como un esquema o modelo que ha permitido la interrelación e interacción de todos los elementos existentes en la organización. Es decir que una estructura organizacional bien diseñada permite incrementar los niveles de productividad y rendimiento.

Es novedosa porque dentro de la organización jamás ha existido una estructura organizacional sea el encargado de desempeñar el papel de administrador del recurso humano y donde se ha establecido como instrumento importante para el desarrollo de las actividades de los colaboradores el manual de funciones. Es indispensable que los colaboradores tengan los debidos conocimientos sobre las funciones específicas que deben ser realizadas dentro de sus cargos, y como estas funciones contribuyen a la existencia de un buen desempeño y desarrollo laboral.

Este proyecto propone alternativas de solución; aplicar un diseño de estructura organizacional adecuada e implementar un manual de funciones para que de esta manera se pueda mejorar el desempeño laboral, que permitirá optimizar las

relaciones empleador-empleado, aumentando la productividad y eficiencia de las empresas. Es factible gracias a que tanto dueños como directos de la empresa requieren de la investigación propuesta y de los resultados.

Otro aporte será alcanzar la eficiencia y eficacia en cada departamento; mejorando así la comunicación entre las personas y aumentando el nivel de productividad el cual se verá reflejado al final con un buen servicio al cliente.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General:

Investigar la relación de la estructura organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de Tv Color, Canal 36, Latacunga.

1.4.2 Objetivos Específicos:

1. Analizar la estructura organizacional de tv color canal 36 para ejecutar estrategias y mejorar la estructura de la organizacional y los procesos de comunicación por parte de la junta de directores aunado al desempeño de los trabajadores.
2. Plantear una nueva estructura acorde a las tareas de cada cargo reconociendo que con ello existirá un mejoramiento del desempeño y la implementación del manual de funciones, para reconocimiento del ejercicio laboral de estos.
3. Diseñar el manual de funciones tras la aplicación de investigaciones relacionadas a la motivación y desempeño de los colaboradores y la estructura organizacional de la empresa.
4. Identificar la relación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Para la presente investigación se dan a conocer los siguientes antecedentes investigativos:

- En el año 2010 Elina Enrri Belduma Cuenca en su investigación sobre “La Estructura Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo llegó a los siguientes resultados: Que la empresa no contaba con un modelo empresarial que permita a la organización la coordinación, ejecución y el control de las actividades diarias de la empresa.

Debido a la falta de un manual de funciones los empleados no trabajaban con una meta en común, simplemente se dedicaban a cumplir órdenes por lo que no se les involucraba en decisiones de la empresa, dejando de lado la motivación y el incentivo que le hiciera sentir como parte de la organización”.

- En el año 2011 Verónica Alexandra Loaiza Fiallos en su investigación sobre “La Estructura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Lady Rose de la ciudad de Ambato llegó a los siguientes resultados: En la empresa Lady Rose existe un alto índice de rotación de personal, pues gran parte de sus empleados trabajan menos de un año y otra cantidad considerable en promedio de uno a tres años, esto significa una pérdida de recursos para la empresa.

Existe desconocimiento de objetivos institucionales por parte de gran parte de los empleados, esto provoca la falta de involucramiento y compromiso para mirar juntos hacia el desarrollo de la misma”.

- En el año 2003 Juan Hurtado en su investigación sobre “El diseño de la Estructura Orgánica Funcional para mejorar las funciones administrativas de la empresa Calzado Torino llegó a los siguientes resultados: En la empresa de Calzado Torino, nos damos cuenta que al no existir una estructura orgánico funcional se evidencia malestar en las funciones administrativas del personal, pues no existen métodos para desarrollar de una mejor manera el desempeño laboral en la empresa.

Un problema de organización es la centralización de responsabilidad en una sola persona, lo que se desprende de la observación efectuada en la investigación. Al no existir una eficiente administración debido al estilo de dirección incorrecta, no se puede establecer parámetros hacia el futuro”.

- En el año 2008 Brenda Pantoja Padilla en su investigación sobre “Diseño de la Estructura Organizacional, Funcional y de Posición de la empresa Qmax Ecuador S.A llegó a los siguientes resultados: El diseño de una Estructura Organizacional apoya a todas las organizaciones y a su vez ayuda a que todas las personas a quien deben reportarse y quienes son las personas que están bajo su mando, con lo cual se mejorará las relaciones entre departamentos.

La generación de los descriptivos de puestos dentro de la empresa Qmax permitirá tener una base fundamental para desarrollar los subsistemas de selección, evaluación de personal, valoración y capacitación de todos los colaboradores; porque se conocerá cuáles son las funciones que realmente desempeñan y que deben desempeñar el ocupante del cargo, así como también desarrollar sus competencias”.

Se tomaron los antecedentes anteriormente mencionados ya que servirán como base para la realización debida del proyecto y su respectiva propuesta.

2.2 Fundamentación Filosófica

Para la ejecución de la investigación se utilizará el paradigma crítico propositivo el cual contribuye a la identificación y resolución de problemas ya que todo está en constante interrelación entre el sujeto y el objeto de estudio.

El proyecto estará basado en valores éticos y profesionales que ayudarán a profundizar el objeto de estudio de una manera cualitativa, a través de la interacción entre el investigador y la realidad, para así dar soluciones verdaderas.

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación tiene como base legal las siguientes leyes y reglamentos:

Normas Internacionales de trabajo

El derecho Sindical, autonomía de las organizaciones y no injerencia de las autoridades:

El Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87), se aplica a los trabajadores y a los empleadores y a sus organizaciones y consagra los siguientes derechos:

- Los trabajadores y empleadores, sin ninguna distinción y sin autorización previa, tienen el derecho de constituir las organizaciones que estimen

convenientes, así como el de afiliarse a estas organizaciones, con la sola condición de observar los estatutos de las mismas.

- Las organizaciones de trabajadores y de empleadores tienen el derecho de redactar sus estatutos y reglamentos administrativos, el de elegir libremente sus representantes, el de organizar su administración y sus actividades y el de formular su programa de acción.

Las autoridades públicas deberán abstenerse de toda intervención que tienda a limitar este derecho o a entorpecer su ejercicio legal.

- Las organizaciones de trabajadores y de empleadores no están sujetas a disolución por vía administrativa.
- El término «organización» abarca toda organización de trabajadores o de empleadores que tenga por objeto fomentar y defender los intereses de los trabajadores o de los empleadores.

Libre funcionamiento de las organizaciones; el derecho a redactar los estatutos y reglamentos

- Para el pleno ejercicio de este derecho deben cumplirse dos condiciones fundamentales: en primer lugar, las exigencias que pueden ser impuestas a los estatutos de los sindicatos de conformidad con la legislación nacional deberían ser sólo de forma, y en segundo lugar, los estatutos y reglamentos administrativos no deberían ser objeto de una aprobación previa de carácter discrecional por parte de las autoridades.
- La sola existencia de un recurso judicial en materia de aprobación de los estatutos no representa una garantía suficiente. Los tribunales deberían ser competentes para reexaminar el fondo del asunto así como los motivos en los que se basó la decisión administrativa.

Métodos de evaluación de empleos

- La participación de todos los actores sociales es primordial para la puesta en práctica del ejercicio de comparación de tareas. La participación de las organizaciones profesionales debe por lo tanto ser asegurada con el objetivo común de la realización de la igualdad salarial, con conocimiento de causa, es decir, después de una formación apropiada sobre el concepto de discriminación salarial y la concienciación de que ésta debe ser eliminada.

Evaluación del puesto de trabajo

- La Comisión de Expertos ha reconocido que existen diversas dificultades, que entorpecen la utilización de la evaluación del puesto de trabajo en la promoción del Convenio. En algunos países, los salarios se fijan de manera *ad hoc* o por medio de la negociación sin la utilización de metodología de evaluación alguna.

En segundo lugar, llevar a cabo la evaluación del puesto de trabajo, así como emprender estudios y adoptar medidas para igualar los salarios, cuesta tiempo y dinero.

Finalmente, donde se llevan a cabo ejercicios de evaluación del puesto de trabajo, quizás no se incorporen necesariamente medidas para reducir los sesgos del género en la evaluación y de esta forma asegurar la valoración de los trabajos de acuerdo con el Convenio.

Código de Trabajo

Art. 42 Obligaciones del empleador:

- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de

ingreso y salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en las condiciones adecuadas para que este sea realizado;
- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento cuando, por razones de servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
- Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
- Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 44 Prohibiciones del empleador:

- Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.

Art. 45 Obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal

Reglamento Interno de la empresa

Art. 2.- Obligatoriedad.- Tanto el Empleador como los Trabajadores se sujetarán al fiel y cabal cumplimiento de las disposiciones de la Ley, así como de este reglamento, el mismo que es conocido por todos los trabajadores y aprendices.

Su desconocimiento no podrá ser alegado, de ninguna manera, como excusa por cualquiera de los empleados o trabajadores.

La parte empleadora tendrá en exhibición permanente, por lo menos un ejemplar de este Reglamento Interno, en cada una de sus dependencias y más sitios de trabajo.

Art. 5.- Áreas de trabajo.- Los Empleados que laboran en la estación, lo son en general de esta y no de una determinada área o sección de trabajo, en consecuencia, el Propietario de la estación o su representante tienen plena facultad para ordenar a uno o más de los Empleados que presten sus servicios en forma temporal en cualesquiera de las áreas o secciones sin que pueda interpretarse este cambio como despido intempestivo, a menos que signifique descenso de categoría, por lo tanto ningún empleado podrá negarse acatar esta disposición, a menos que afecte gravemente a sus intereses.

Art. 9.- De los requisitos para la admisión de trabajadores.- Para optar por un puesto de trabajo en la Estación, los aspirantes deberán llenar y suscribir la solicitud de empleo proporcionada por la parte empleadora y presentar en original y copias para el archivo de la Empresa los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía o identidad, según el caso;

- b) Carné de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, (IESS), si anteriormente fue afiliado;
- c) Copia de la Libreta Militar o documento equivalente;
- d) Títulos y Certificado de instrucción educacional del empleado;
- e) Certificados actualizados de trabajos anteriores;
- f) Dos certificados de buena conducta y honradez, conferidos por personas solventes y a satisfacción de la parte empleadora, los certificados deberán contener fecha de expedición, dirección domiciliaria y número de teléfono del otorgante;
- g) Record policial actualizado,
- h) Partida de matrimonio civil o declaratoria de la unión de hecho, y partidas de nacimiento de sus hijos; y
- i) Los demás documentos que a juicio de la parte empleadora se consideren necesarios.

La parte empleadora podrá verificar en cualquier momento la veracidad de la información proporcionada por el aspirante y la de los documentos entregados, de comprobarse falsedad en uno de ellos será causa suficiente para dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno concedido por el Inspector del Trabajo.

Art. 32.- Fuente de la obligación.- Los Trabajadores tendrán la obligación que natural y ordinariamente les corresponden el desempeño cabal y completo de sus funciones por expreso acuerdo constante en el contrato de trabajo, las constantes en el Código del Trabajo, las que constan en el presente Reglamento y en otras similares y por la costumbre establecida en estación.

Art. 33.- Obligaciones.- Son obligaciones de los Trabajadores a más de las establecidas en el Art. 45 de Código del Trabajo, en el presente Reglamento y demás Leyes, las siguientes:

- a) Guardar consideración y respeto a sus superiores, compañeros y clientes;
- b) Cuidar su propia seguridad y la de sus compañeros de trabajo, debiendo someterse a todas las medidas de seguridad, higiene y sanidad que prescriban las Autoridades del ramo y en particular lo que ordene la parte empleadora y los reglamentos respectivos;
- c) Decir la verdad en toda ocasión;
- d) Procurar completa armonía e inteligencia con sus Superiores y compañeros de trabajo, en las relaciones personales, y en la ejecución de sus labores;
- e) Guardar una inmejorable buena conducta en todo sentido, respetando las normas de moral y disciplina;
- f) Realizar los respectivos procesos de acuerdo a las normas que se han impartido o suspenderlo en los casos ordenados, cumplir con todas las disposiciones emanadas por sus Superiores;
- g) Recibir y cumplir órdenes, instrucciones y correcciones relativas al desempeño de su trabajo y a su conducta impartida por sus superiores;
- h) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar donde deba desempeñarlo, cumpliendo las labores a las cuales está obligado o a él encomendadas;
- i) Hacer las sugerencias a que se dé lugar por intermedio de su superior jerárquico y en debida forma;
- j) Mantener limpio su lugar de trabajo;
- k) Prestar toda la colaboración posible en caso de siniestros, o riesgos inminentes que afecten o amenacen a las personas y bienes de la estación, aún si fuera en horarios distintos a su jornada de trabajo;
- l) Cuidar y mantener debidamente los equipos y las máquinas a cargo del Trabajador, con el objeto de conservarlas en perfecto estado de funcionamiento.

Debiendo además dar aviso a su superior jerárquico cuando dichos instrumentos sufrieren algún desperfecto para la reparación respectiva;

- m) Realizar el trabajo que le corresponde de la mejor forma, evitando todo daño, desperfecto o desmejora en los equipos a su cargo. Los daños imputables a su descuido o negligencia deberán ser indemnizados por el Trabajador sin perjuicio de las otras sanciones a las que hubiere lugar;
- n) Cumplir exactamente el respectivo horario de trabajo de acuerdo al turno que le corresponda;
- o) Hacer conocer oportunamente a sus superiores jerárquicos todo aquello que a su juicio pueda perjudicar o entorpecer la marcha normal de su trabajo;
- p) Suministrar, tanto a su superior jerárquico como al Propietario de la estación y Director Administrativo toda la información completa y detallada de cualquier daño o novedad que se produzca en los bienes de la estación, aún de aquellos que no se encuentren bajo su cuidado y responsabilidad;
- q) Poner el máximo de cuidado para obtener la mayor perfección en el trabajo que se ha encomendado, evitando de manera especial el desperdicio de tiempo, herramientas y equipo a su cargo;
- r) Cumplir con las disposiciones de la parte empleadora con respecto al control de asistencia;
- s) Someterse a los exámenes médicos y/o tratamientos que prescriban los médicos del I. E. S. S.;
- t) Informar, aclarar y mantener al día a sus Superiores jerárquicos sobre posibles conflictos de interés en las relaciones con clientes, competidores, proveedores y familiares;
- u) Los Empleados deberán cumplir sus obligaciones, conforme a sus funciones, dentro de los límites establecidos y de acuerdo a las autorizaciones respectivas;

- v) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de investigación, así como mantener en absoluta reserva todos los asuntos administrativos y directivos de la estación (**FALTA GRAVE**);
- w) Concurrir a las citaciones de trabajo en horas suplementarias y/o extraordinarias previamente autorizadas por escrito por el superior y convenidas con el trabajador. Si no se presentara a trabajar la jornada acordada sin justificación válida, su inasistencia será considerada como falta leve;
- x) Abstenerse de todo acto que pueda causar daño o poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros o de la estación y sus instalaciones, así como propalar falsos rumores que atenten contra la honra de los compañeros y superiores de la estación. (**FALTA GRAVE**);
- y) Cumplir con las disposiciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas. (**FALTA GRAVE**);
- z) Facilitar con diligencia y exactitud cuántos datos y documentos le sean solicitados por la parte empleadora y comunicar al Departamento Administrativo, los cambios domiciliarios, de estado civil, cargas familiares y más informaciones necesarias para mantener actualizada su ficha personal;
- aa) Comunicar en forma inmediata a su Superior y al Departamento Administrativo en caso de inasistencia por enfermedad y presentar el certificado médico correspondiente dentro de los tres primeros días de ocurrido el hecho;
- bb) Cuidar el aseo y conservación de servicios higiénicos, informando a sus Superiores de cualquier anomalía que detecte.

Art. 34.-A más de las de las prohibiciones establecidas para los Trabajadores en el Art. 46 del Código del Trabajo y las determinadas por la Ley y Reglamentos

vigentes, está prohibido a los TRABAJADORES DE T. V. COLOR, CANAL 36, lo siguiente:

- a) Suspender sus labores sin autorización de su Superior, para formar grupos o reuniones de cualquier índole;
- b) Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado;
- c) Negarse a trabajar en las labores, funciones u horarios que estuviere destinado;
- d) Negarse a cumplir con los cambios de turno, horarios o área de trabajo que le sean comunicados por su Superior;
- e) Introducir y/o ingerir bebidas alcohólicas o sustancias estupefacientes durante la jornada de trabajo.

No se le permitirá al trabajador ingresar a su lugar de trabajo cuando estuviera bajo los efectos del alcohol u otra sustancia, calificándose este hecho como **FALTA GRAVE**;

- f) Leer libros, revistas, periódicos o cualquier otro material de lectura distinto o ajeno a su labor;
- g) Promover o intervenir en actividades políticas dentro de las dependencias de la estación;
- h) Alterar, borrar o rectificar los registros de asistencia ya sean propios o de cualquier otro compañero(a) de trabajo;
- i) Causar daños de cualesquier naturaleza a las pertenencias de la estación, como son edificios, máquinas, equipos, etc., así como a los bienes personales de los Directivos de la estación o de los Compañeros de trabajo;
- j) Escribir leyendas ofensivas a la dignidad de la estación, de sus funcionarios o de sus compañeros de labor;
- k) Hacer préstamos de dinero entre los trabajadores de la estación, considerándose **FALTA GRAVE** cuando tales actos impliquen

extorsión o usura o cuando llegue a perturbar la disciplina de la estación y cualquier forma;

- l) Realizar o ejecutar en el interior de los lugares de trabajo cualquier clase de juego de suerte o azar o de similar naturaleza;
- m) Dormir, distraerse en cualesquier forma o distraer a los demás durante el trabajo;
- n) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude y otros que impliquen comisión de delito o contravención penal, reservándose la estación los derechos de ejercitar las acciones legales pertinentes;
- o) Hacer colecta en los lugares de trabajo, salvo que hubiere permiso escrito previo del Propietario de la estación;
- p) Propagar rumores, hacer afirmaciones falsas o tendenciosas sobre la estación, sus funcionarios, dueños o de sus actividades;
- q) Ofender, hostilizar, coaccionar o agredir de palabra u obra a los compañeros o Directivos, dentro o fuera de las dependencias de la estación;
- r) Abandonar su sitio de trabajo durante la jornada de labor sin previo permiso del Superior jerárquico competente o del Propietario de la estación;
- s) Portar armas de cualquier clase dentro de las instalaciones de la estación, durante las horas de trabajo o fuera de ellas, salvo el caso que esté autorizado por sus superiores y posea los permisos legales vigentes;
- t) Tomar de la estación y/o apropiarse indebidamente de útiles, equipos o instrumentos de trabajo, prendas de vestir y más pertenencias de otro Trabajador.**(FALTA GRAVE)**;
- u) Sacar o intentar sacar fraudulentamente sistemas de información, información, documentos, equipos, materiales, herramientas, enseres o cualquier otro bien de la estación;

- v) Proceder por su cuenta a la reparación de los equipos y elementos de trabajo a su cargo, para los cuales no se halla autorizado ni calificado y si a causa de no obedecer esta expresa disposición se aumenta el daño, el Trabajador responderá por los daños y perjuicios ocasionados a la estación, sin perjuicio de otras sanciones;
- w) Aceptar obsequios o servicios de clientes, proveedores o competidores actuales o potenciales, a menos que estén autorizados por el Propietario de la estación;
- x) Instalar en las máquinas de su responsabilidad o de los compañeros programas que no sean útiles para su labor cotidiana y mantenerlos en las mismas para su uso personal;
- y) Alterar, borrar, rectificar, destruir o desaparecer cualquier documento, reporte, registro o archivo elaborado por la estación o presentado a ésta;
- z) Hacer competencia desleal al empleador en los servicios que presta la estación. **(FALTA GRAVE)**;
- aa) Estar jugando, conversando o chateando en exceso con el celular dentro de las actividades de la estación, salvo en los casos de verdadera necesidad.

Art. 35.- Son obligaciones del Empleador:

- a) Pagar los rubros y emolumentos que correspondan al Trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo a las disposiciones del Código del Trabajo;
- b) Instalar y adecuar las oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades competentes;
- c) Llevar un registro de Trabajadores en el que conste: Nombres y Apellidos, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo,

- remuneraciones, fecha de ingreso y salida, el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
- d) Proporcionar oportunamente a los Trabajadores los útiles, equipos, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado con agilidad y calidad;
 - e) Conceder a los Trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
 - f) Sujetarse al Reglamento Interno de Trabajo legalmente aprobado;
 - g) Tratar a los Trabajadores con la debida consideración, no infringiéndoles maltrato de palabra u obra;
 - h) Conferir gratuitamente al Trabajador, cuantas veces lo solicite certificados relativos a su trabajo. Cuando el Trabajador se separe definitivamente, el Empleador está obligado a conferir un certificado que acredite:
 - 1. El tiempo de servicio.
 - 2. La clase o clases de trabajo; y
 - 3. Los salarios y sueldos percibidos.
 - i) Atender las reclamaciones legales de los Trabajadores;
 - j) Pagar al Trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar `por culpa del Empleador;
 - k) Conceder tres días de licencia con remuneración completa al Trabajador en caso de fallecimiento de su cónyuge, conviviente o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad.
 - l) Contratar personas discapacitadas según sus aptitudes y de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la estación.

Art. 36.-Prohíbese al Empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el presente Reglamento Interno de Trabajo, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración diaria por concepto de multas;
- c) Cobrar al Trabajador intereses, sea cual fuere, por las cantidades que se anticipe por cuenta de remuneración;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los Trabajadores;
- e) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar.

El Empleador que violare esta prohibición será sancionado con multa que se le impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en cada uno. En caso de reincidencia se duplicará dichas multas.

2.4 Categorías Fundamentales

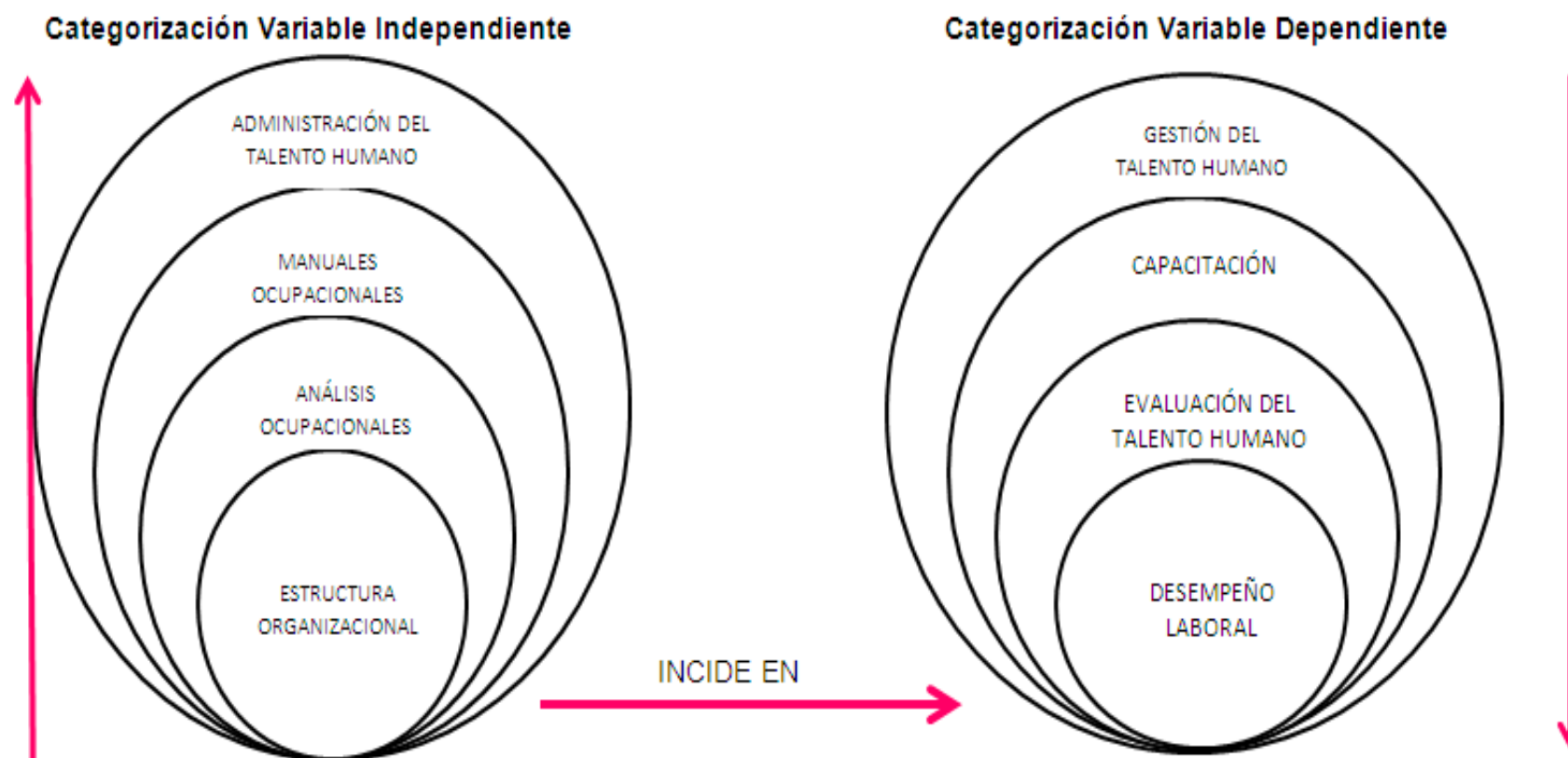


Gráfico N° 2 Categorías Fundamentales
ELABORADO POR: RAMÍREZ MA. FERNANDA

CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE INDEPENDIENTE



Gráfico N° 3 Variable Independiente
ELABORADO POR: RAMÍREZ MA. FERNANDA

CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE DEPENDIENTE

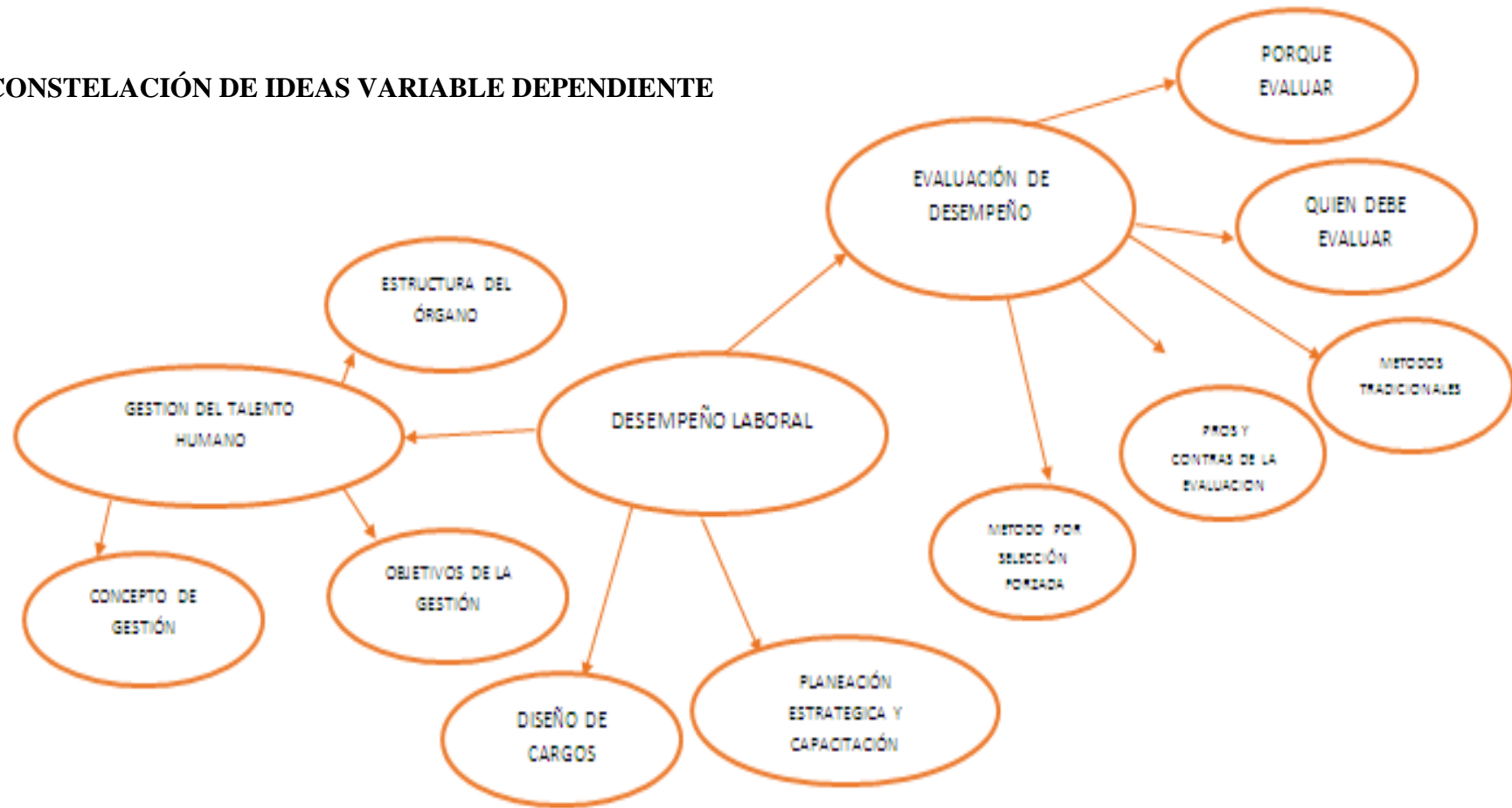


Gráfico N° 4 Variable Dependiente
ELABORADO POR: RAMÍREZ MA. FERNANDA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Al tratar de entender lo que la estructura organizacional representa debemos antes saber el significado de cada palabra por separado, la organización representa un todo dentro del aspecto industrial, mientras que la estructura viene a ser aquello que permite que la organización se mantenga firme.

“Organización: proviene del latín *órganon* que significa órgano como elemento de un sistema ampliando más este concepto, organizar es el proceso de distribuir actividades, recursos, a través de la división de funciones, definiendo las autoridades y responsabilidades de cada departamento para que la empresa pueda alcanzar de una forma fácil sus metas.

Estructura: define a la estructura como: “Ensamblaje de una construcción, una ordenación relativamente duradera de las partes de un todo y su relación entre ellas”. (HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ, 2002, pág. 230)

Lo que el autor busca es dar a entender un significado de estructura organizacional, en relación al personal y todo aquello que forma parte de la empresa como tal, adjudicando responsabilidades, obligaciones, atribuciones, deberes y derechos que debe cumplir cada empleado y funcionario para cumplir con los objetivos organizacionales.

Jerarquía

La jerarquía viene a ser la manera en la que está dividida la organización según los diferentes cargos y funciones de los mismos.

“Una de las consecuencias del principio de la división del trabajo es la intensa diversificación funcional dentro de la organización. Sin embargo una pluralidad de funciones desarticuladas entre si no forma una organización eficiente. Una

estructura jerárquica, cuya misión es dirigir las operaciones de los niveles que le están subordinados. A medida que se sube en la escala jerárquica aumenta el volumen de autoridad del ocupante del cargo. Cuando mayor fuer el tamaño de la organización, mayor tiende a ser el número de los niveles jerárquicos de su estructura. La nivelación jerárquica representa fundamentalmente la especialización de la dirección o sea, la distribución del volumen de autoridad y responsabilidad en cada uno de los niveles.” (CHIAVENATO, 2004, pág. 134)

Por lo tanto al no tener una jerarquía bien definida provoca como consecuencia el desconocimiento de las funciones referentes a cada cargo y a su vez existe la duplicidad de funciones entre el personal de la organización. Es por esto que es importante que exista una jerarquía adecuada de acuerdo a la organización.

Distribución de la autoridad y de la responsabilidad

Al distribuir la responsabilidad y la autoridad se debe considerar el tipo de estructura que tiene la empresa.

“Esta representa la distribución de la autoridad entre los diversos niveles de la estructura. Cada nivel jerárquico que está por encima de los demás niveles de la estructura. Cada nivel jerárquico que está por encima de los demás niveles tiene mayor peso en las decisiones. La autoridad es el fundamento de la autoridad. La autoridad, es conceptualizada como un poder formal, o sea, una propiedad de una persona o de una institución, significando principalmente el derecho de dar órdenes”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 134)

Por lo tanto cuando existe una buena distribución de la autoridad y de responsabilidad existirá un buen cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.

Organización Lineal

La organización realizada de manera lineal es la más recomendable en ser utilizada, ya que en relación a otros tipos de organización esta es más precisa, pero se debe entender que en este tipo de organización solo el gerente o dueño tiene el poder absoluto.

“Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por que es utilizada por pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo. Debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil.” (CHIAVENATO, 2004, pág. 160)

Por lo tanto como en este caso la autoridad está ubicada en una sola persona, esta es quien toma las decisiones y asume el control, los colaboradores deben seguir las decisiones del gerente y en este caso propietario, llevando a cabo las operaciones para cumplir las metas encomendadas.

Características de la organización lineal

Las características de la organización nos permiten comprender si nuestra organización entra dentro de esta estructura lineal.

- “Autoridad lineal o única: la principal característica de la organización lineal es la autoridad única y absoluta del superior sobre sus subordinados. Es una autoridad basada en el nivel jerárquico y restringido a los subordinados. Así, cada subordinado se reporta única y exclusivamente a su superior y tiene sólo

un jefe: recibe órdenes exclusivamente de él y reporta exclusivamente a él. La autoridad lineal es una autoridad de mando.

- Líneas formales de comunicación: Todo órgano o cargo (con excepción de aquellos situados en la cúspide y de aquellos situados en la base del organigrama) posee dos terminales de comunicación: uno orientado hacia arriba que lo une exclusivamente al órgano o cargo superior, representando su responsabilidad, y otros orientados hacia abajo que lo une exclusivamente a los cargos directamente subordinados, representando su autoridad, cada superior centraliza las comunicaciones en línea ascendente de los subordinados”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 160)

Por lo tanto al conocer las características de la organización lineal, entendemos que en este tipo de organización la más alta jerarquía tiene el gerente y se utiliza en empresas pequeñas en las que el gerente no necesite de más directivos para el manejo de la organización.

Ventajas de la organización lineal

Este tipo de estructura es sencilla ya que es utilizada solo en organizaciones pequeñas y que no realicen muchos productos o servicios.

- “Estructura sencilla y de fácil comprensión: debido a que la cantidad de órganos o cargos es relativamente pequeña, la cúpula sólo presenta un órgano o cargo centralizador, y el subordinado únicamente se relaciona formalmente con su superior.
Las opciones de comunicación y de relaciones formales son mínimas, y por tanto, restringidas, simples y elementales.
- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados: esto proporciona una jurisdicción notablemente precisa. Ningún órgano o cargo interviene en el área aledaña porque las

atribuciones y responsabilidades están definidas y delimitadas con claridad.

- Facilidad de implantación: al incrementar la unidad de mando, la organización lineal facilita el funcionamiento, el control y la disciplina. La mínima cantidad de relaciones formales, la estructura sencilla y la delimitación clara de las responsabilidades permiten superar cualquier dificultad en el funcionamiento de este tipo de organización”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 161)

Por lo tanto al determinar que este tipo de organización debe ser utilizada solo en organizaciones pequeñas en las que el mismo dueño se hace cargo de todo lo referente a la estructura de la organización y este será el único encargado de tomar decisiones.

Desventajas de la organización lineal

Al igual que ventajas la organización lineal tiene serias desventajas que afectan a la organización si es que no se las toma en cuenta.

- “La estabilidad y la constancia de las relaciones formales pueden conducir a la rigidez y a la inflexibilidad de la organización lineal, lo que dificulta la innovación y la adaptación de la organización a nuevas situaciones o condiciones externas.

Como las relaciones formales no varían, es inevitable la tendencia al mantenimiento del Statu quo. La organización lineal no responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes de la sociedad moderna.

- La autoridad lineal, basada en la dirección única y directa, puede volverse autoritaria y provocar rigidez en la disciplina, dificultando la cooperación y la iniciativa de las personas.

- La organización lineal enfatiza en la función de jefatura y de mando y la exagera, pues supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo. Los jefes se vuelven generalistas y, dentro de su área de actuación, son portadores de todas las decisiones y órdenes provenientes de la cúpula de la organización, y transmisores de todas las informaciones que vengan de la base”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 161)

Por lo tanto al determinar las desventajas de esta organización debemos denotar que si en este caso el gerente decide implementar o innovar la organización, con este tipo de estructura no va ser posible, ya que esta estructura llega a ser autoritaria y con mucha rigidez.

Línea-Staff

La línea-staff sirve de mucha ayuda dentro de la estructura de la organización no solo para las diferentes asesorías, sino también para reconocer cuando una puesto se encuentra en línea o en staff dentro de la empresa.

“Es el resultado de la organización lineal y la funcional, trata de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas comparte características lineal, que al complementarse crea un tipo de organización más completo y complejo. Órganos de línea (órgano de ejecución) y de asesoría (órgano de apoyo y consultoría) que mantienen relacione entre sí. Los órganos de lineal se caracterizan por la autoridad lineal y de principios jerárquico mientras que los órganos de staff presentan accesoria y servicios especializados”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 164)

Por lo tanto al hablar de línea staff nos referimos a aquel segmento de líneas entrecortadas que permiten identificar dentro de la estructura de la empresa a aquella parte de asesoría con la que cuenta nuestra organización.

Características de la organización Línea-Staff

La línea staff es una de las organizaciones que cuenta con las más complejas características ya que interrelaciona dos tipos de organizaciones.

1. “Fusión de la estructura lineal con la estructura funcional, con predominio de la primera. La organización línea-staff' presenta características lineales y funciones simultáneamente. Cada órgano responde a un solo y único órgano superior: es el principio de la autoridad única o unidad de mando típica de la organización lineal. No obstante, cada órgano recibe asesoría y servicios especializados de diversos órganos de staff.
2. Los servicios de reclutamiento y selección de personal (avisos de reclutamiento, recepción de candidatos, entrevistas preliminares, presentación de pruebas, registro de información, clasificación de los candidatos, etc.) son realizados por el departamento de selección de personal.

A veces se presenta cierta confusión en la diferenciación entre línea y staff, por el hecho de creer que unidades que hacen trabajo de línea tienen automáticamente autoridad de línea, y que unidades que hacen trabajo de staff no tienen autoridad de línea sobre sus subordinados”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 166)

Por lo tanto se debe tener muy en cuenta dentro de una estructura cuando un cargo es línea o staff y a su vez se debe enfatizar que aquellos cargos que son staff no tienen ningún tipo de poder sobre los subordinados.

Ventajas de la organización Línea-Staff

La línea-staff es una de las muchas herramientas que las organizaciones utilizan dentro de su estructura, ya que brindan la asesoría necesaria en servicios especializados dentro de cada área.

- Asegura asesoría especializada e innovadora, y mantiene el principio de autoridad única.
- Los órganos de staff prestan servicios especializados, factor importante en una era de intensa especialización.

Como los especialistas de staff no pueden interferir la autoridad de los órganos a los cuales prestan servicios y asesoran, la estructura línea-staff tiene la ventaja de ofrecer un área de asesoría y de prestación de servicios, en que predomina la estructura lineal, pero conserva el principio de la autoridad única del superior sobre sus subordinados directos.

En resumen, los servicios prestados por los especialistas no tienen que ser aceptados exactamente como éstos los recomiendan; la línea los adopta como estime conveniente. Así, el staff alivia de tareas accesorias y especializadas a la línea, permitiéndole concentrarse en las principales actividades y responsabilidades”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 167)

Es así como la línea-staff es la encargada solo de servicios especializados mismos que necesita la organización.

Desventajas de la organización línea-staff

Como cualquier tipo de organización la línea-staff cuenta con varias desventajas que no afectan en absoluto a las varias ventajas que tiene.

“Posibilidad de conflictos entre la asesoría y los demás órganos y viceversa: existe una alta probabilidad de conflictos entre los órganos de línea y los de staff. Como el asesor de staff no tiene autoridad lineal sobre los ejecutores, y como el gerente de línea no tiene tiempo ni preparación profesional para especializarse, los conflictos entre línea y staff tienen las siguientes características:

1. El asesor de staff es generalmente un técnico con preparación profesional, mientras que el hombre de línea se forma en la práctica, promovido por la experiencia y por los conocimientos adquiridos directamente en el trabajo.
2. El asesor generalmente tiene mejor formación académica, pero menor experiencia. El hombre de línea ascendió en la jerarquía por la experiencia adquirida con los años.
3. El personal de línea puede sentir que los asesores quieren quitarle cada vez mayores porciones de autoridad para aumentar su prestigio y posición.
4. Al planear y recomendar, el asesor no asume responsabilidad inmediata por los resultados de los planes que presenta. La situación es propicia para el conflicto porque, ante cualquier dificultad, el asesor puede asegurar que su plan falló por ineptitud del personal de línea en la ejecución, mientras que éste puede argumentar que el plan era teórico e impracticable.
5. Dado que la asesoría representa costos elevados para la empresa (gastos operacionales y salarios de los especialistas), el personal de línea siempre se preocupa por los resultados financieros de la contribución del staff las operaciones de la empresa, lo cual conduce a que los asesores presenten muchos planes e ideas para justificar su costo”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 168)

Por lo tanto la mayoría de conflictos que se dan dentro de las desventajas tienen que ver por la forma de relacionarse que tiene el personal línea y el personal staff.

Campo de aplicación de la organización línea-staff

Esta organización es utilizada en las organizaciones desde hace décadas por la manera de trabajar de las mismas, por una parte la empresa decide cuando necesita al personal staff y este realiza funciones y servicios muy específicos.

“La organización línea-staff ha sido la forma de organización más ampliamente aplicada y utilizada. Si consideramos que los especialistas pueden incorporarse a la organización cuando sus servicios sean necesarios y su contratación corresponda a un costo razonable, es evidente que el staff se convierte en un hecho muy deseable, siempre y cuando estos especialistas no interfieran las líneas de autoridad de los órganos a los cuales prestarán asesoría”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 169)

Estructuras Informales

Estructura Informal

Este tipo de organización es la encargada de regular la forma en la que trabaja el personal, como puede ser los comportamientos, interacciones y la forma de relacionarse dentro del lugar de trabajo.

“La Estructura informal o estructura social tiene que ver con las dinámicas y relaciones entre los individuos que habitan la organización, y sus interpelaciones, comprende cinco componentes:

1. Las relaciones de poder y de autoridad como tal (en lo formal e informal).
2. Las expectativas e intereses, conflictos, y fines mutuos de sus miembros.
3. Las interrelaciones humanas y sus comportamientos.
4. La cultura organizacional propiamente dicha

5. Los diferentes grupos informales con sus intereses”. (CHIAVENATO, 2004, pág. 111)

Por lo tanto la organización informal forma todas las estructuras de manera muy clara, tratando siempre de mejorar los procesos existentes dentro de la organización.

Características de la organización informal

Al contar con la organización informal se puede actuar de mejor manera ante las situaciones que se presentan dentro de la organización sean estas planeadas o no, a su vez se fomenta la innovación y se ayuda al personal a resolver problemas.

1. “Son reconocidos y promovidos por la organización formal.
2. Son un medio rápido de transmisión de información
3. Funcionan como catalizador de las tensiones y problemas emocionales y psicológicos que se generan en el trabajo colectivo.
4. Estimulan la ejecución de tareas
5. Sus integrantes pueden aportar su experiencia a la solución de los problemas administrativos y técnicos de la empresa.
6. Reducen el control, sustituyéndolo por el autocontrol.
7. Reproducen los valores culturales que convienen a la empresa.
8. Fomentan la autoestima y la automotivación de los trabajadores”.

(CHIAVENATO, 2004, pág. 112)

La organización informal se desarrolla de manera muy espontánea en respuesta a los diferentes cambios que se producen dentro de la organización.

DEPARTAMENTALIZACIÓN

La departamentalización se presenta como una herramienta que sirve para agrupar las funciones y actividades de acuerdo al orden jerárquico y de según la similitud que exista entre las mismas.

“Organizar es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles y actividades de los recursos de una empresa. La empresa puede organizarse por diferentes factores, factor producto, del cliente, en razón geográfica, funcional y por proyectos.

En razón del área funcional: Es cuando se organizan de acuerdo a los perfiles profesionales de especialidad. En razón del cliente: Las organizaciones se estructuran de acuerdo al tipo de cliente un ejemplo muy claro son las tiendas departamentales.

En razón de los productos: Generalmente es en empresas que tiene una gran variedad de productos, estas empresas se organizan de acuerdo al tipo de producto un ejemplo muy común de este tipo de departamentalización son las tiendas de abarrotes, o las grandes cadenas comerciales de supermercados. En razón geográfica: Es de acuerdo a las zonas o territorios donde estas empresas llevan a cabo sus operaciones”. (FRANKLIN, 2003, pág. 64)

Al presentar la departamentalización como aquella estructuración que permite organizar las diferentes funciones; este tipo de estructura deberá ponerse en práctica en organizaciones grandes y en aquellas que cuenten con una gran variedad de productos y servicios que ofertan para el usuario.

Especialización del trabajo

La especialización de trabajo consiste en fraccionar un trabajo en pequeñas tareas, para que de esta manera cada persona sea responsable de un conjunto de tareas.

“La especialización del trabajo se lleva a cabo mediante la división de las tareas, donde se busca alcanzar que un colaborador sea un experto en su puesto para que sea más productivo ya que se pensaba que no era posible que una persona dominara todas las áreas de una organización. En la actualidad las empresas buscan a personas con una buena actitud para adquirir más conocimientos de lo que su puesto necesita o que cuenten con <multi-habilidades>. Organizar significa establecer estructuras de los papeles que los individuos deben desempeñar en la empresa. Asignar tareas necesarias para el cumplimiento”. (HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ, 2002, pág. 309)

Para ello es necesario aprovechar las capacidades, cualidades y aptitudes conforme al perfil profesional del colaborador, con el fin de que pueda desenvolverse óptimamente dentro de su puesto de trabajo.

Agrupamiento de tareas

El agrupamiento de tareas muestra las actividades que deben ser realizadas en un mismo momento por un grupo determinado de personas.

“Las tareas o actividades de la empresa deben ser clasificadas por las distintas áreas y tener en cuenta el tipo de carga de trabajo que le establecerán a un colaborador. Estas se deben establecer como antes se mencionaba de acuerdo a diferentes variables como el tipo de capacidad, conocimiento técnico y que sea proporcional a la remuneración del trabajador.

Existen diferentes herramientas que ayudan a agrupar las tareas, como los estudios de tiempos y movimientos, análisis de puestos entre otros. Para realizar el agrupamiento es recomendable primero hacer una división por grandes áreas, ejemplo: finanzas, recursos humanos, producción, mercadotecnia, entre otras, y después realizar otra subcategoría o división de estas áreas de acuerdo al giro de la organización los nombres pueden variar así como el número de subdivisiones. (REYES A. , 2004, pág. 101)

De acuerdo a la estructura de una empresa y conforme al número de colaboradores el agrupamiento es recomendable nos dice, por lo que de acuerdo a las necesidades y disponibilidades se debe organizar la empresa.

ANÁLISIS OCUPACIONALES

Es conocido como el proceso de identificación, el mismo que se realiza mediante la observación, la entrevista y el estudio de las actividades y requisitos de cada puesto de trabajo.

“La OIT (Organización Internacional del Trabajo) define el análisis ocupacional como: la “acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada. Tiene como objetivo identificar el conjunto de comportamientos laborales básicos y genéricos requeridos en los trabajadores, y que son comunes a las distintas áreas ocupacionales de las organizaciones”. (PLAZAOLA, 2007)

Por tanto el análisis ocupacional se ha tomado como una herramienta que permitan realizar cambios dentro de la organización, es decir, se busca facilitar los conocimientos sobre las funciones que se realizan dentro de la organización.

Etapas del análisis ocupacional

Las etapas del análisis se las realiza cuando la organización recién está comenzando.

“Se pueden adoptar variaciones en la secuencia presentada de acuerdo a las necesidades propias de la organización.

a) Etapa de Planeación

Fase en la que se planea cuidadosamente todo el trabajo del análisis de cargos...

b) Etapa de Preparación

En esta fase se aprestan las personas, los esquemas y los materiales de trabajo.

c) Etapa de Ejecución

En esta fase se recolectan los datos relativos a los cargos que van a analizarse y se redacta el análisis”. (PLAZAOLA, 2007)

A través de estos pasos actualmente las organizaciones se pueden guiar para la efectivización del análisis ocupacional conforme a las necesidades empresariales.

MANUALES OCUPACIONALES

“Es un documento esencial para el conocimiento de las tareas asignadas a cada puesto según el cargo y la determinación del grado de responsabilidad del trabajador”. (FRANKLIN, 2009, pág. 245)

En toda organización debe existir un manual ocupacional, el mismo que permita determinar el grado de responsabilidad de cada uno de los colaboradores de la organización.

Manual de organización

Los manuales organizacionales o también llamados manual de funciones es una herramienta clave dentro de la organización, la misma que permite el mejor desempeño del personal, a través del correcto desarrollo de la funciones de acuerdo a cada cargo de la empresa.

“Los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

Generalmente contienen gráficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de límite de autoridad, etc. Los cuales se elaboran ordinariamente con base en los cuadros de organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro”. (GÓMEZ, 1995, pág. 378)

Los manuales de funciones o también llamados de organización son de gran importancia dentro de las organizaciones, ya que permite la mejor eficacia y eficiencia de los colaboradores.

Objetivos de los manuales organizacionales

El principal objetivo del manual es funcionar como una herramienta dentro de la organización, el mismo que permita el mejor desarrollo de diferentes procesos dentro del departamento de talento humano y de la organización como tal.

“Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas y por ello tienen como propósito señalar en forma ordenada y

sistemática la información. La clasificación y grado de detalle de los manuales permite cumplir con los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto del organismo.
 - Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, para evitar duplicidad de funciones y detectar omisiones.
 - Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
 - Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo en tanto la repetición de instrucciones y directrices.
 - Proporcionar la información básica para la planeación e interpretación de reformas.
 - Facilitar el reclutamiento y la selección del personal.
 - Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas.
 - Propiciar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales”.
- (PÉREZ, 2000, pág. 234)

Al contar con el manual de funciones u organizacional dentro de la empresa, esto ayuda al mejor desenvolvimiento del personal antiguo y el que se va integrando a la empresa.

Cargo

El cargo viene a ser el agrupamiento de funciones, tareas y actividades que se desempeñan dentro de la organización.

“El cargo es la unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos. A través de los cargos, la empresa asigna y utiliza los recursos humanos para alcanzar los

objetivos organizacionales, ayudada por determinadas estrategias”. (CHIAVENATO, 2002, pág. 215)

El cargo viene a conformar un conjunto de tareas, las mismas que son designadas de acuerdo al orden jerárquico, a su vez depende de la persona que vaya a ocupar el cargo.

Manual de descripción de puestos

El manual es considerado como una herramienta utilizada dentro de la organización para poner en conocimiento de todo el personal, en la misma que se describe en su totalidad cada cargo existente dentro de la organización.

“Un manual de descripción de puestos es llamado también como manual individual o instructivo de trabajo, que precisa las labores, los procedimientos y rutinas de un puesto en particular”. (GÓMEZ, 1995, pág. 379)

El manual de descripción de puestos dentro de las organizaciones es el encargado de detallar cada una de las actividades que se realizan dentro de cada puesto existente dentro de la misma, tomando en cuenta desde las actividades generales hasta las específicas.

Descripción de cargos

Dentro de la descripción encontramos todas las funciones y actividades que debe desarrollar la persona que ingrese a ese cargo.

“La descripción de cargos es el conjunto de responsabilidades que tiene el ocupante del cargo, respondiendo a las preguntas de: Cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace”. (CHIAVENATO, 2002, pág. 220)

En este proceso se detallan las atribuciones, tareas y ejecuciones asignadas para cada persona, las preguntas que se deben hacer son fuentes necesarias que ayudan a tener información básica y necesaria sobre la planeación y desempeño de cada uno de los departamentos.

Objetivos de la descripción de cargos

Al momento de realizar la descripción se analiza cada parte concerniente al puesto que se va a ocupar.

1. Proveer información para la elaboración de anuncios del mercado de mano de obra, donde se puede reclutar, etc., como base para el reclutamiento de personal.
2. Determinación de un perfil del ocupante del cargo.
3. Suministro del material necesario al propio contenido de los programas de entrenamiento, como base para la Capacitación del personal.
4. Determinación mediante la evaluación y clasificación de cargos, de los rangos salariales, de acuerdo con la posición relativa de los cargos dentro de la organización, como base para la Administración de Salarios.
5. Estímulo de la motivación del personal, para facilitar la evaluación del desempeño y la promoción.
6. Determinación del valor relativo de las diversas posiciones en el departamento.
7. Definición de líneas de autoridad y responsabilidad en la organización
(CHIAVENATO, 2002, pág. 221).

Los objetivos de la descripción de puestos constituye la base fundamental para realizar cualquier programa de talento humano, ya que funcionará como un inventario previo, por ejemplo puede servir para un proceso de reclutamiento y selección o cualquier otro mecanismo que utilice la organización para el logro de objetivos y metas organizacionales.

ANÁLISIS DE CARGOS

En el análisis de cargos encontramos una lista o estudio minucioso sobre las responsabilidades, tareas, competencias, destrezas y condiciones de trabajo.

“El análisis de cargo es una manera clara y sencilla de definir tareas que se van a realizar en un determinado cargo y los factores que son necesarios para llevarlos a cabo con éxito en la organización. Se debe señalar que es el propósito de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia y determinan los registros calificativos, las responsabilidades que le añaden y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño”. (CHIAVENATO, 1994, pág. 311)

El análisis de cargos es la base para evaluar y clasificar los cargos con el propósito de determinar los deberes de cada uno de los puestos y el tipo de personas que los conforman. Cabe recalcar que el análisis de cargos proporciona los datos necesarios sobre el requerimiento de cada cargo, a su vez permite conocer las características que la persona debe cumplir para poder desempeñar las funciones del cargo, es decir, dentro del mismo encontraremos los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo.

Partes del análisis de puestos

El correcto manejo del proceso de análisis nos permitirá el éxito del mismo.

- a) “La Identificación: Aquí se incluyen los siguientes datos: nombre del puesto, ubicación dentro de una estructura, nombre del puesto inmediato superior, nombre de los puestos que dependen de él, salario asignado, claves y otros datos importantes para poder localizarlo dentro de la estructura organizativa.

- b) La descripción: En esta sección del análisis se detallan las tareas efectuadas en ese puesto. Consta de 2 partes: descripción general y descripción específica. En la primera se señalan las acciones específicas, los cuales se desglosan en la segunda. En esta segunda, con frecuencia se sigue un ordenamiento: importancia de cada tarea, cronología de cada una, frecuencia, etapas del proceso administrativo tradicional, etc.
- c) Los requerimientos: Aquí se mencionan los requisitos para desempeñar con éxito el puesto. En la práctica, sin embargo, se colocan en este inciso solo aquellos aspectos fácilmente detectables: edad, sexo, nivel de estudio y otras facetas demográficas, esta determinación resulta con frecuencia bastante subjetiva”. (ARIAS & HEREDIA, 1999, pág. 126)

Al tomar en cuenta las partes del análisis podemos determinar la forma correcta en la que se debe realizar este proceso.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

La administración del talento humano consiste en coordinar todas las técnicas y estrategias que permitan promover el desarrollo dentro y fuera de la organización.

“La Administración de Recursos Humanos(Talento Humano); consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Con la administración del talento humano se organiza adecuadamente a la organización, promoviendo a que los colaboradores demuestren su eficiencia en la atención al usuario determinándose esto como el marketing para alcanzar la excelencia de la empresa. Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar”. (CHIAVENATO, 2000, pág. 149)

Al saber administrar al personal se logra la satisfacción, el compromiso y el mejor desempeño de los mismos.

Definición de recursos y talento humano

Al pensar en recursos la mayoría de personas solo piensa en el recurso material para la realización del producto, pero al referirnos a recursos vamos más allá de eso.

“La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos.

Existen tres tipos de recursos:

- **RECURSOS MATERIALES:** Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- **RECURSOS TÉCNICOS:** Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- **TALENTO HUMANO:** No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.”. (ESPARRAGOZA, 2002)

Al tomar en cuenta estos tres tipos de recursos dentro de la organización, podemos entender que al tener estos tres recursos la empresa podrá cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Importancia de la Administración del Talento Humano

En la actualidad el talento humano representa la parte más importante en toda organización a nivel mundial, ya que sin el mismo, la empresa no podría ser.

“No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño. Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable.”. (ESPARRAGOZA, 2002, pág. 146)

En la actualidad la administración del talento humano se ha convertido en una de las maneras más eficientes de tratar a los colaboradores en todos los ámbitos dentro de la organización.

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo aquello que sabe hacer, es decir, aptitudes, actitudes, destrezas, competencias y conocimientos.

“Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar.”

(CHIAVENATO, 2000, pág. 354)

El desempeño del personal depende de todo lo que sucede dentro de la organización.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es un instrumento que sirve para mejorar los resultados del personal de la empresa.

“La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo... El desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastantes. Cada persona evalúa la relación costo-beneficio para saber cuánto vale la pena de hacer determinado esfuerzo. A su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar.” (CHIAVENATO, 2000, pág. 354)

La evaluación de desempeño debe ser siempre hecha dentro de toda organización, para conocer cuál es el nivel en el que se encuentra el personal.

Porque se debe evaluar el desempeño

Se debe evaluar el desempeño constantemente para conocer cuáles son las deficiencias que existen dentro de la empresa, y estas puedan ser rectificadas.

“Toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo. Sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas. Principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

1. proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones.
2. permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
3. posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.” (CHIAVENATO, 2000, pág. 357)

Al evaluar el desempeño del personal se logra conocer si el personal se encuentra totalmente satisfecho con la empresa.

Quien debe evaluar el desempeño

Es importante que el departamento de talento humano se encargue de evaluar el desempeño de los colaboradores ya sea de manera semestral, o trimestral.

“La evaluación reduce la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño, y busca la consonancia porque permite intercambiar ideas para lograr la concordancia de conceptos entre el empleado y su gerente. El principal interesado en la evaluación de desempeño es el empleado.

Casi siempre las organizaciones crean sistemas de evaluación centralizados en un único órgano que monopoliza el asunto: el DRH. El ideal sería establecer un sistema sencillo de evaluación en que el propio cargo o puesto de trabajo proporcionase toda la información respecto del desempeño del ocupante, sin necesidad de intermediarios o de la intervención de terceros.” (CHIAVENATO, 2000, pág. 357)

La evaluación de desempeño debe ser realizada por un especialista el mismo que después de la aplicación será el encargado de poner en marcha las estrategias necesarias para mejorar las deficiencias encontradas, con el fin de que estas no perjudiquen ni a la empresa ni a los colaboradores.

Autoevaluación de desempeño

“El ideal sería que cada persona evaluase su propio desempeño tomando como base algunas referencias como criterios para evitar subjetividad implícita en el proceso. En organizaciones abiertas y democráticas, el empleado es responsable de su desempeño y del monitoreo, con la ayuda superior.

El gerente

Corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constantes de los resultados. En estas organizaciones, el gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal con la asesoría del órgano de RH que establece los medios y criterios para realizar la evaluación.

Equipo de trabajo

En esta modalidad, el equipo de trabajo evalúa el desempeño de los miembros y programa con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorar. El equipo se

responsabiliza de la evaluación de desempeño de sus participantes y define los objetivos y las metas por alcanzar.

Evaluación de 360°

Recientemente surgió otra novedad: la evaluación circular de desempeño, en la que participan todas las personas que mantienen alguna interacción con el evaluado. En la evaluación participan el jefe, los colegas y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, y los proveedores, en fin, todas las personas en una amplitud de 360°.

Evaluación hacia arriba

Constituye una faceta específica de la alternativa anterior. Al contrario de la evaluación del subordinado por el supervisor, la evaluación hacia arriba es la otra cara de la moneda, pues permite que el equipo evalúe como proporcione el gerente los medios y recursos para que el equipo alcanzara sus objetivos y como podría incrementar la eficacia del equipo y ayudar a mejorar los resultados.

Comisión de evaluación de desempeño

En algunas organizaciones, la evaluación de desempeño la lleva a cabo una comisión especialmente designada para este fin. En este caso, es una evaluación colectiva realizada por un grupo de personas directa o indirectamente interesadas en el desempeño de los empleados.

El órgano de RH

Es una alternativa corriente en organizaciones más conservadoras, aunque está siendo abandonada por su carácter centralizador extremo, monopolizador y

burocrático. En esta alternativa, el órgano de RH asume totalmente la responsabilidad de la evaluación del desempeño de todas las personas de la organización.”

Escalas graficas

Es un método basado en una tabla de doble entrada, en que las filas muestran los factores de evaluación y las columnas indican los grados de evaluación de desempeño. Los factores de evaluación son los criterios pertinentes o parámetros básicos para evaluar el desempeño de los empleados. El primer paso del proceso es la elección y definición de los factores de evaluación de desempeño que servirán como instrumentos de comparación y verificación del desempeño de los empleados evaluados. (CHIAVENATO, 2000, págs. 357-361)

Esta manera de evaluar se la realiza de manera semestral, en donde el especialista decide si aplicar de manera individual o grupal.

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CAPACITACIÓN

La planeación estratégica se adecua de acuerdo a las necesidades y a los objetivos de la organización.

“Al hablar de planeación estratégica es hacer mención entre otras cosas a estrategia, por lo que se debe recordar que una estrategia, es un plan unificado, comprensible e integral, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados, sin olvidar también, que implica integrar las principales metas, objetivos y políticas de una organización y a la vez establecer una secuencia lógica de las acciones a realizar para lograr un objetivo..” (WERTHER, WILLIAM, & DAVIS, 1998, pág. 211)

En el caso de que la empresa decida implementar estrategias las mismas que ayuden al logro de objetivos, es ahí en donde se utiliza esta planeación.

Establecimiento de objetivos y metas

Al contar los objetivos y metas bien planteados la organización asegura su futuro dentro de la industria, estos objetivos y metas deben ser conocidos por todos los colaboradores y directivos, con el fin de que conozcan hacia donde está dirigida la empresa.

“Se deberán definir y establecer objetivos claros, retadores, alcanzables y medibles a corto, mediano y largo plazos de capacitación, desde luego alineados con la estrategia general del negocio, esto es, que la planeación estratégica de la capacitación en todo momento deberá estar alineada y subordinada a la planeación estratégica integral, los objetivos y metas a establecer deberán coincidir y apoyar a los objetivos y metas organizacionales, éstos deberán ser comunicados y compartidos con el resto del personal para establecer el compromiso de logro en todos los niveles de la organización o en quienes recaiga la responsabilidad de que se imparta la capacitación en la empresa.” (WERTHER, WILLIAM, & DAVIS, 1998, pág. 213)

Si las metas y objetivos de la empresa no llegan a cumplirse satisfactoriamente se realiza capacitaciones con el fin de realizar una retroalimentación para poder encontrar en donde estuvo la deficiencia.

Diagnóstico situacional de la organización

El FODA es la herramienta más esencial que debe ser utilizada en cualquier organización, en la que se aclaran cuáles son aquellas debilidades y amenazas que hay que resolver.

“Una vez determinado que acciones se requieren o se pretenden lograr, se deberá proceder al análisis FODA de la organización con respecto a la capacitación y el sistema mismo de capacitación, donde se deberán determinar las fuerzas y debilidades del sistema y las oportunidades y amenazas del entorno en que se vaya a impartir la capacitación, los recursos con que se cuentan y los que se necesitarían y si no se tienen de momento, entonces resulta necesario determinar con anticipación, de donde se podrían obtener esos recursos para hacer posible que se imparta la capacitación necesaria o indispensable en la organización.

Identificadas las fuerzas, debilidades de la organización y determinadas las oportunidades y amenazas del entorno, se estará en posibilidades de poder diseñar la estrategia a seguir en el plan integral de capacitación, es decir, en ésta etapa se debe establecer, de qué forma, con qué recursos, cuándo, dónde y quién impartirá la capacitación objeto de la planeación estratégica, quiénes estarán involucrados en este proceso, etc., esto es, en esta etapa, se deben tener claros todos y cada uno de los “pros” y “contras” que se pudieran presentar y también cómo se pretendería solucionarlos para alcanzar las metas establecidas y esperadas del sistema de capacitación.” (WERTHER, WILLIAM, & DAVIS, 1998, pág. 216)

Después de haber analizado el FODA, procedemos a la solución de cada uno de los problemas que encontramos dentro del análisis.

Diseño de actividades de instrucción

El diseño instruccional implica una planificación sobre la capacitación que se desea impartir, para lo mismo que requiere organizar y definir los objetivos.

“Para diseñar el contenido de las actividades de capacitación, habría que recurrir a una técnica didáctica llamada diseño instruccional, ésta técnica permite desarrollar material para la enseñanza en forma sistémica, una vez que se han detectado las necesidades de capacitación y se tienen claros los objetivos de la misma, se

procede a determinar los contenidos de un plan o programa de capacitación, porque se sabe a quién está dirigido, que deficiencias va a corregir, que habilidades se van a desarrollar, etc. incluyendo además las técnicas didácticas o de instrucción para los adultos mejor conocida como andrología.

Este enfoque sistemático garantiza que:

- 1) realmente exista necesidad de capacitación,
- 2) los eventos de aprendizaje estén bien diseñados,
- 3) se desarrollen materiales de alta calidad para la capacitación,
- 4) los eventos de aprendizaje se ejecuten utilizando estrategias o enfoques apropiados y
- 5) los eventos de aprendizaje se evalúen para garantizar el cumplimiento del aprendizaje.” (CRUZ & KEWIN, 2011, pág. 323)

Existen varias técnicas didácticas que ayudan a la realización de una mejor capacitación pero cabe recalcar que todo dependerá de las necesidades de la organización.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano es el proceso mediante el cual se busca incorporar a personas con un alto potencial dentro de su puesto de trabajo, el mismo que permita que la empresa se enriquezca.

“Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. Con este conjunto de políticas, prácticas y conocimientos, enriquecemos el talento con el que contamos dentro de la organización. La gestión del talento humano es

un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones.”
(CHIAVENATO, 2009, pág. 42)

El proceso de mantener al personal que posee un alto nivel de productividad se convierte en un tema competitivo en la industria, ya que todas las empresas buscan contar con el mejor talento.

Las personas como socias de la organización

Las personas necesitan de la organización para alcanzar sus objetivos personales, crecer en la vida profesional, significa crecer dentro de una organización.

“Las organizaciones están ampliando su visión y actuación estratégica. Todo proceso productivo se realiza con la participación conjunta de diversos socios. Cada uno de los cuales contribuye con algún recurso.

Los proveedores contribuyen con materias primas, insumos básicos, servicios y tecnología. Los accionistas e inversionistas contribuyen con capital e inversiones que constituyen el aporte financiero para adquirir recursos; los empleados contribuyen con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización; los clientes y los consumidores contribuyen adquiriendo los bienes o servicios colocados en el mercado; los socios de la organización contribuyen con algo esperando obtener un retorno por su inversión.

Las alianzas estratégicas constituyen medios a través de los cuales la organización obtiene nuevos socios para fortalecer y consolidar sus negocios y ampliar fronteras.” (CHIAVENATO, 2009, pág. 10)

Las personas forman parte indispensable de las organizaciones por lo que llega a existir una ayuda mutua de las organizaciones a las personas y viceversa.

Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas

La gestión de personas dentro de la organización depende de los directivos de la misma, ya que son quienes buscan lo mejor para el personal.

“La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

1. Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
3. Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.” (CHIAVENATO, 2009, pág. 11)

Estos aspectos son aquellos que ayudan a mejorar la gestión que se da dentro de la organización.

RH O GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano entra dentro del proceso de selección, reclutamiento e inducción del personal.

“La ARH es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento...”

Objetivos de la gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común.” (CHIAVENATO, 2002, pág. 25)

Esta función permite que la organización a través del departamento de talento humano cumpla con los objetivos y las metas organizacionales.

2.5 Hipótesis

H1: La inexistencia del manual de funciones dentro de la estructura organizacional afecta en el desempeño laboral de los trabajadores de tv color canal 36 de la Ciudad de Latacunga.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente (X) Estructura Organizacional (causa)

Variable Dependiente (Y) Desempeño Laboral (efecto)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad Básica de la Investigación

En esta investigación se utilizarán las siguientes modalidades:

- **Investigación de campo:** Se utilizará esta modalidad porque existirá contacto directo con los involucrados en el problema, el mismo que estará compuesto por el personal de la empresa, a través de encuestas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa. Se utilizarán investigaciones hechas anteriormente dentro del mismo tema, las mismas que constan en los antecedentes investigativos.
- **Investigación Bibliográfica:** Se utilizará información de diferentes autores para la investigación. La investigación se basará la mayor parte en información de Idalberto Chiavenato.
- **Investigación Documental:** Se recolectará información de investigaciones realizadas anteriormente con el fin de contar con antecedentes, como la revista líderes y otras revistas dentro de sitios web.

3.2 Nivel o tipo de Investigación

Esta investigación se enmarcará en el nivel Correlacional.

Este nivel tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un momento determinado.

Se persigue determinar el grado o sentido (positivo o negativo) en el cual las variaciones en la variable independiente Estructura Organizacional determine la variación en la variable dependiente Desempeño Laboral.

La utilidad principal del nivel correlacional es saber cómo se puede comportar el personal de la empresa con una adecuada estructura organizacional.

3.3 Población y Muestra

Población

La población está constituida por:

- Número de colaboradores del Área Administrativa: 20
- Número de colaboradores del Área de Noticias: 30
- Número de colaboradores del Área de Producción: 5
- Número de colaboradores en el Área de Servicio: 5

Muestra

La investigación se aplicará a toda la población.

3.4 Operacionalización de Variables

Variable Independiente: Estructura Organizacional

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas instrumentos
Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones de cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad, es decir, las tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal Administrativo ✓ Personal Operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Las funciones del personal administrativo están detalladas por cargos? • ¿El personal operativo tiene un manual de procesos? 	CUESTIONARIO
	Tareas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Detalle de tareas al personal administrativo ✓ Definición de tareas por sección operativa 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree usted que es necesario detallar las tareas para el personal tanto administrativo como operario? • ¿Cuáles crees que son las reglas y procedimientos que busca mejorar la empresa? 	
	Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis y descripción de cargos 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree que el trabajo será mejor coordinado y controlado mediante un Manual de procesos? 	

Cuadro N° 1 Estructura Organizacional

Elaborado por: Ramírez Jiménez Maria Fernanda

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Concepto	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas instrumentos
Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar.	Rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficiencia ✓ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué nivel de eficiencia existe en el desempeño del personal? • ¿En qué nivel de eficacia considera usted que se encuentra la empresa? 	CUESTIONARIO
	Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuantitativos ✓ Cualitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué frecuencia se realizan informes sobre el desempeño del personal? • ¿Cree usted que la programación llega y ayuda a la comunidad? 	

Cuadro N° 2 Desempeño Laboral

Elaborado por: Ramírez Jiménez Maria Fernanda

3.5 Recolección de la Información

En esta investigación se recogerá información sobre la Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral para plantear un manual de Procedimientos para obtener una estructura Organizacional que mejore el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Tv Color.

Se recogerá información a través de cuestionarios.

La recolección se realizará en el período Octubre/2014, Marzo/2015. La encuesta será realizada dos veces durante la investigación.

3.6 Procedimiento y Análisis

Para el procesamiento y análisis de la verificación de la hipótesis se utilizará el Chi Cuadrado. En estadística, la distribución de Pearson, llamada también ji cuadrada o chi cuadrado (χ^2) es una distribución de probabilidad continua con un parámetro k que representa los grados de libertad de la variable aleatoria.

$$X = Z_1 + \dots + Z_k$$

Donde Z_i son:

Variables aleatorias normales independientes de media cero y varianza uno.

El que la variable aleatoria X tenga esta distribución se representa habitualmente

así: $X \sim \chi_k^2$.

CAPÍTULO IV

MARCO ADMINISTRATIVO

4.1 Análisis y Descripción de Resultados

Análisis

Después de realizadas las encuestas se procede a la tabulación de datos.

Interpretación

Luego de haber tabulado los resultados se procede al respectivo análisis de cada una de las preguntas.

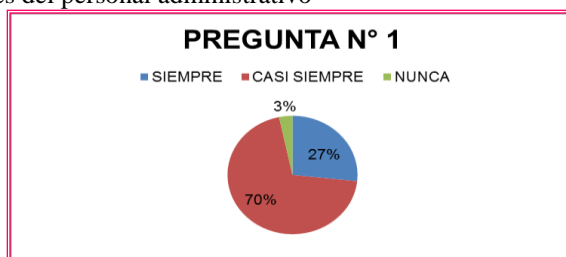
1. ¿Las funciones del personal administrativo están detalladas por cargos?

Cuadro N° 3 Funciones del personal administrativo

SIEMPRE	16
CASI SIEMPRE	42
NUNCA	2
TOTAL	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 5 Funciones del personal administrativo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 16 que corresponde al 27% manifiestan que siempre están detalladas las funciones según los cargos; 42 que corresponde al 70% manifiesta que casi siempre; y 2 que corresponde al 3% manifiestan que nunca.

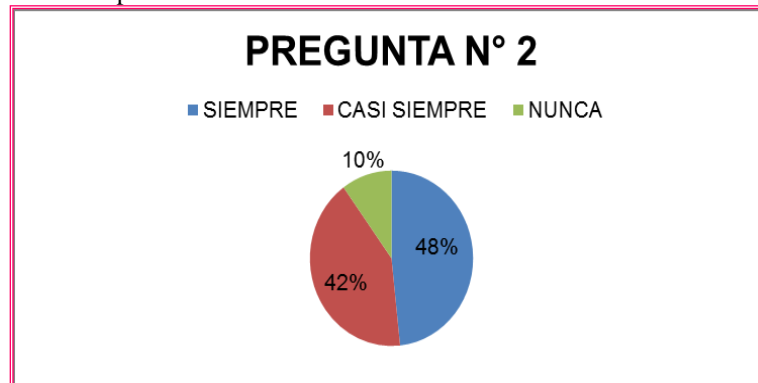
2. ¿El personal operativo tiene un manual de procesos?

Cuadro N° 4 Personal operativo tiene un manual

<u>SIEMPRE</u>	29
<u>CASI SIEMPRE</u>	25
<u>NUNCA</u>	6
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 6 Personal operativo tiene un manual



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 29 que corresponde al 48% manifiestan que siempre ha existido un manual de procesos; 25 que corresponde al 42% manifiestan que casi siempre; y 6 que corresponde al 10% manifiestan que nunca.

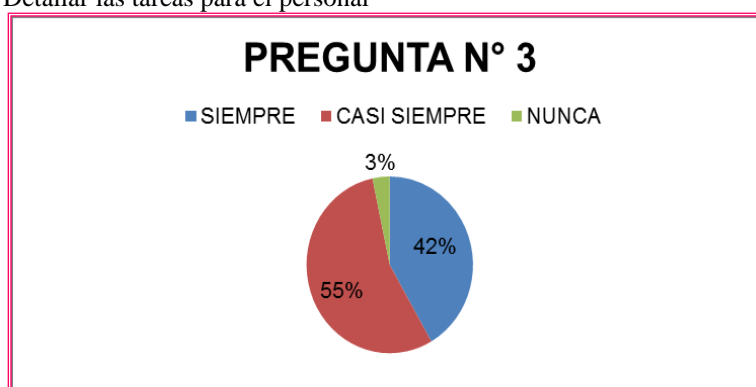
3. ¿Cree usted que es necesario detallar las tareas para el personal tanto administrativo como operativo?

Cuadro N° 5 Detallar las tareas para el personal

<u>SIEMPRE</u>	25
<u>CASI SIEMPRE</u>	33
<u>NUNCA</u>	2
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 7 Detallar las tareas para el personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 25 que corresponde al 42% manifiestan que siempre es necesario detallar las tareas para el personal; 33 que corresponde al 55% manifiestan que casi siempre; y 2 que corresponde al 3% manifiestan que nunca.

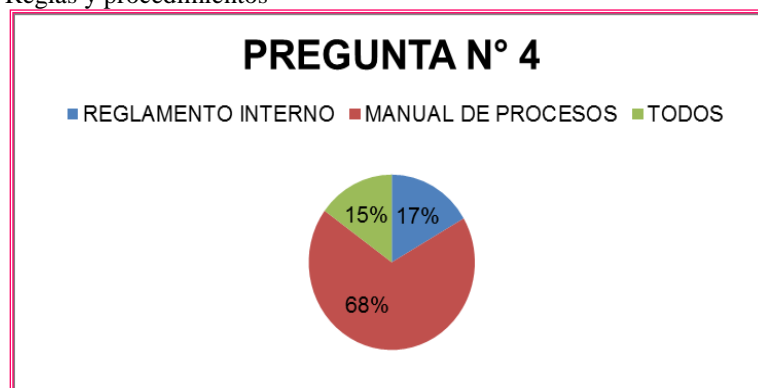
4. ¿Cuáles cree que son las reglas y procedimientos que busca mejorar la empresa?

Cuadro N° 6 Reglas y procedimientos

<u>REGLAMENTO INTERNO</u>	10
<u>MANUAL DE PROCESOS</u>	41
<u>TODOS</u>	9
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 8 Reglas y procedimientos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 10 que corresponde al 17% manifiestan que es necesario el reglamento interno; 41 que corresponde al 68% manifiestan que es necesario el manual de procesos; y 9 que corresponde al 15% manifiestan que el reglamento y el manual son necesarios.

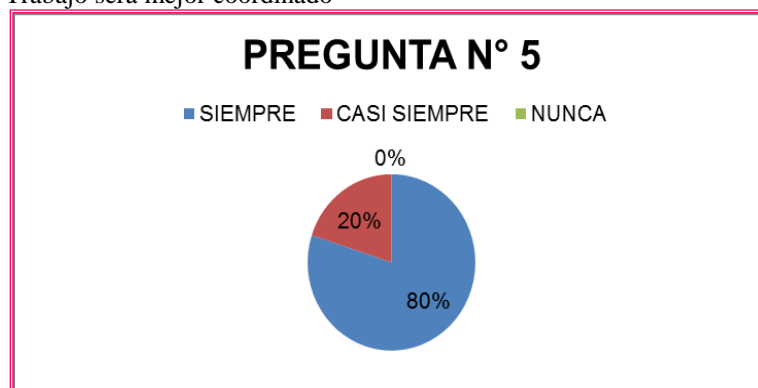
5. ¿Cree que el trabajo será mejor coordinado y controlado mediante un Manual de procesos?

Cuadro N° 7 Trabajo será mejor coordinado

<u>SIEMPRE</u>	48
<u>CASI SIEMPRE</u>	12
<u>NUNCA</u>	0
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 9 Trabajo será mejor coordinado



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 48 que corresponde al 80% manifiestan que siempre el trabajo será mejor realizado mediante un manual; 12 que corresponde al 20% manifiestan que casi siempre.

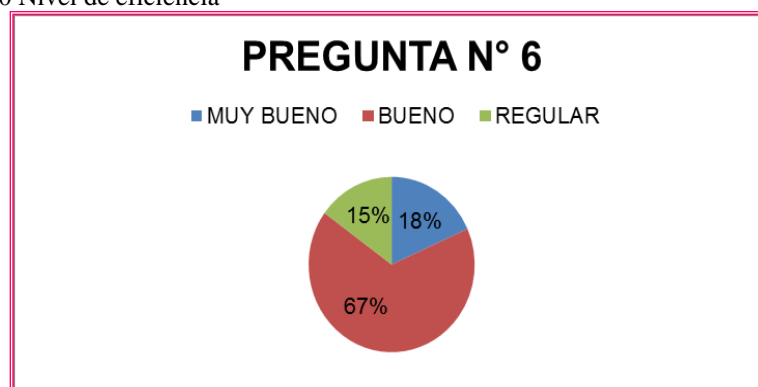
6. ¿Qué nivel de eficiencia existe en el desempeño del personal?

Cuadro N° 8 Nivel de eficiencia

<u>MUY BUENO</u>	11
<u>BUENO</u>	40
<u>REGULAR</u>	9
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 10 Nivel de eficiencia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 11 que corresponde al 18% manifiestan que existe un muy buen nivel de eficiencia; 40 que corresponde al 67% manifiestan que existe un buen nivel; y 9 que corresponde al 15% manifiestan que existe un regular nivel.

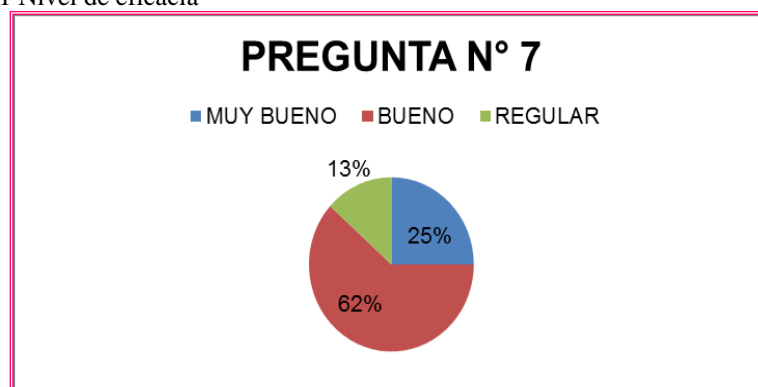
7. ¿En qué nivel de eficacia considera usted que se encuentra la empresa?

Cuadro N° 9 Nivel de eficacia

<u>MUY BUENO</u>	15
<u>BUENO</u>	37
<u>REGULAR</u>	8
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 11 Nivel de eficacia



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 15 que corresponde al 25% manifiestan que la empresa se encuentra en un muy buen nivel de eficacia; 37 que corresponde al 62% manifiestan que se encuentra en un buen nivel; y 8 que corresponde al 13% manifiestan que se encuentra en un regular nivel.

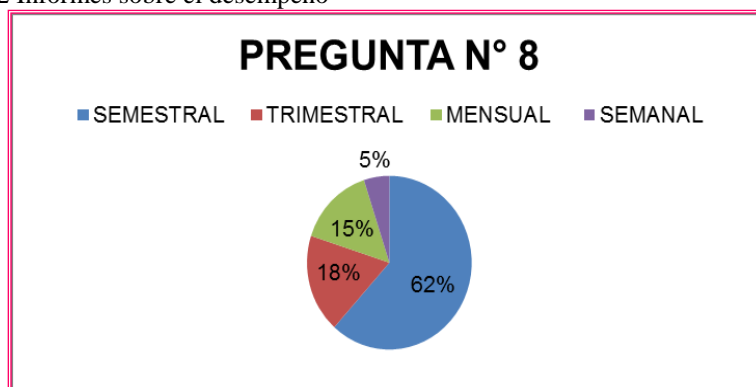
8. ¿Con que frecuencia se realizan informes sobre el desempeño del personal?

Cuadro N° 10 Informes sobre el desempeño

<u>SEMESTRAL</u>	37
<u>TRIMESTRAL</u>	11
<u>MENSUAL</u>	9
<u>SEMANAL</u>	3
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 12 Informes sobre el desempeño



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 37 que corresponde al 62% manifiestan que la empresa semestralmente se realiza informes; 11 que corresponde al 18% manifiestan que trimestralmente se realizan informes; 9 que corresponde al 15% manifiestan que mensualmente se realizan informes; y 3 que corresponde al 5% manifiestan que semanalmente se realizan informes.

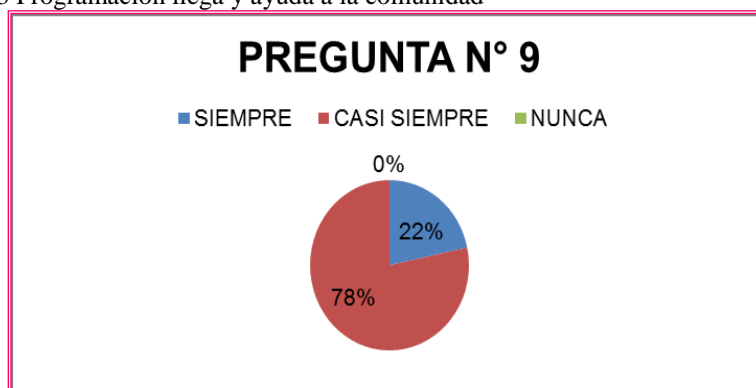
9. ¿Cree usted que la programación llega y ayuda a la comunidad?

Cuadro N° 11 Programación llega y ayuda a la comunidad

<u>SIEMPRE</u>	13
<u>CASI SIEMPRE</u>	47
<u>NUNCA</u>	0
<u>TOTAL</u>	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 13 Programación llega y ayuda a la comunidad



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 13 que corresponde al 22% manifiestan que la programación siempre llega y ayuda a la comunidad; 47 que corresponde al 78% manifiestan que casi siempre.

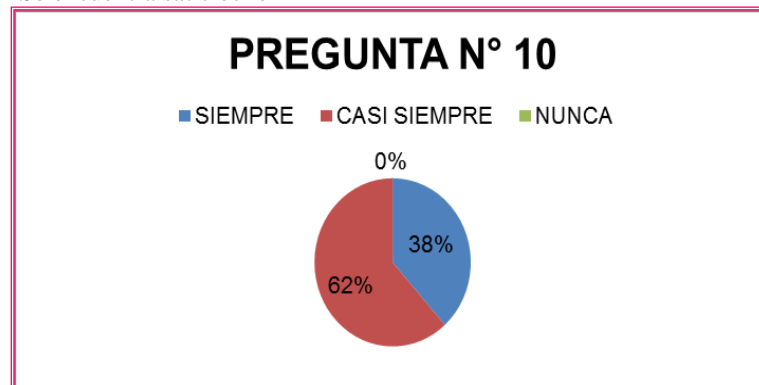
10. ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo?

Cuadro N° 12 Se encuentra satisfecho

SIEMPRE	23
CASI SIEMPRE	37
NUNCA	0
TOTAL	60

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Gráfico N° 14 Se encuentra satisfecho



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

Análisis:

Del universo que es de 60 colaboradores de Tv Color, 23 que corresponde al 38% manifiestan que siempre se encuentran satisfechos con su trabajo; 37 que corresponde al 62% manifiestan que casi siempre.

4.2 Verificación de Hipótesis

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

H1: La inexistencia del manual de funciones dentro de la estructura organizacional afecta en el desempeño laboral de los trabajadores de tv color canal 36 de la Ciudad de Latacunga.

NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 0,05$$

DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

La encuesta se aplicó a todos el personal.

- Número de colaboradores del Área Administrativa: 20
- Número de colaboradores del Área de Noticias: 30
- Número de colaboradores del Área de Producción: 5
- Número de colaboradores en el Área de Servicio: 5

ESPECIFICACIÓN DEL ESTADÍSTICO

Para comprobar si la distribución se ajusta a la curva normal o no, mediante la técnica de Chi cuadrado, aplicaremos la siguiente fórmula.

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

DONDE:

X^2 = Chi o ji cuadrado

O= Frecuencia observada

E= Frecuencia esperada

CRITERIO: Rechace la hipótesis nula si: $x_c^2 \geq x_t^2 = 5,991$

DISTRIBUCIÓN DEL CHI – CUADRADO

GRADOS LIBERTAD

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483

Donde x_c^2 es el valor del Chi cuadrado calculado y x_t^2 es el Chi teórico de la tabla el mismo que se lo obtiene ingresando el grado de libertad y el nivel de significación (0,05).

GL = (Renglon 4) (Columna 3)

GL= Grados de libertad.

GL= (4-1) (3-1)

GL = (3) (2) =6

Donde él x_t^2 es 12,59

FRECUENCIA OBSERVADA

Cuadro N° 13 Frecuencia Observada

Preguntas	Siempre	Casi siempre	Nunca	Total
1. ¿Las funciones del personal administrativo están detalladas por cargos?	16	42	2	60
2. ¿El personal operativo tiene un manual de procesos?	29	25	6	60
6. ¿Qué nivel de eficiencia existe en el desempeño del personal?	11	40	9	60
10. ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo?	23	37	0	60
Total	79	144	17	240

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro N° 14 Frecuencia Esperada

Preguntas	Siempre	Casi siempre	Nunca	Total
1. ¿Las funciones del personal administrativo están detalladas por cargos?	19,75	36,00	4,25	60
2. ¿El personal operativo tiene un manual de procesos?	19,75	36,00	4,25	60
6. ¿Qué nivel de eficiencia existe en el desempeño del personal?	19,75	36,00	4,25	60
10. ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo?	19,75	36,00	4,25	60
Total	79,00	144,00	17,00	240

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

CÁLCULO DEL CHI CUADRADO

Cuadro N° 15 Cálculo del Chi Cuadrado

Frecuencias Observadas	Frecuencias Esperadas	fo-fe	(fo-fe)²	(fo-fe)²/ fe
16	19,75	-3,75	14,06	0,71
42	36	6	36,00	1,00
2	4,25	-2,25	5,06	1,19
29	19,75	9,25	85,56	4,33
25	36	-11	121,00	3,36
6	4,25	1,75	3,06	0,72
11	19,75	-8,75	76,56	3,88
40	36	4	16,00	0,44
9	4,25	4,75	22,56	5,31
23	19,75	3,25	10,56	0,53
37	36	1	1,00	0,03
0	4,25	-4,25	18,06	4,25
			Chi Cuadrado (X² c)	25,76

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

REPRESENTACION GRÁFICA DEL CHI CUADRADO

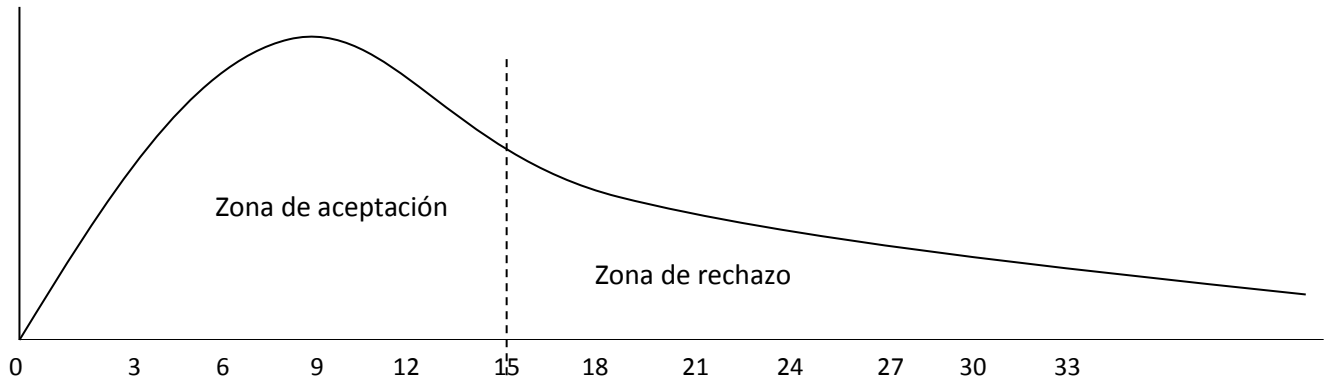


Gráfico N° 15 Chi Cuadrado

DECISIÓN

Para seis grados de libertad y un nivel de 0,05 se obtiene una tabla CHI cuadrado 12,59 y como el valor calculado es de 25,76 se encuentra fuera de la zona de aceptación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: La Estructura Organizacional AFECTA a desempeño laboral de los trabajadores de Tv Color Canal 36, Latacunga.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Al finalizar la tabulación de las encuestas y de acuerdo a los objetivos planteados anteriormente, se concluye que:

- Se analiza la estructura organizacional de Tv Color Canal 36, con el fin de evaluar y ejecutar estrategias que permitan mejorar la estructura de la organización y el desempeño del personal; se ve gravemente afectado por el desinterés de los ejecutivos hacia el bienestar de cada uno de los colaboradores.
- Existe desconocimiento por parte del personal, sobre las diferentes funciones de los cargos de Tv Color Canal 36, siendo un porcentaje del personal el que se encuentra insatisfecho por la inexistencia de un departamento de talento humano.
- Desconocimiento de las funciones de cada área por parte de los respectivos directores.
- Al analizar la encuesta referente a las funciones que se realizan dentro de cada cargo, se encuentra que el personal no cumple con las tareas correspondientes al puesto de trabajo asignado y a su vez duplican en ciertas ocasiones las funciones de acuerdo a las necesidades de la organización.

5.2 Recomendaciones

- Aplicar el rediseño de la estructura organizacional, implementando los cargos inexistentes dentro de la organización, bajo la premisa de interés de trabajo; tomando en cuenta estrategias de convivencia dentro de la empresa, tanto para el área administrativa como para el área operativa.
- Plantear la aplicación de un manual, el mismo que ayude a que el personal tenga conocimiento sobre las funciones que debe realizar y por tanto no exista duplicidad de funciones y la implementación de un departamento de talento humano; resolviendo así problemas referentes a las funciones existentes dentro de la empresa.
- Operacionalizar el manual de funciones para articular las diferentes tareas, cargos y la matriz organizativa de la empresa.
- Organizar las funciones correspondientes a cada cargo existente dentro de la organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Rediseño de la Estructura Organizacional e implementación de un Manual de Funciones para Tv Color, Canal 36; con el fin de mejorar el desempeño del personal de la misma.

6.1 Datos Informativos

INSTITUCIÓN EJECUTORA: Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de TV COLOR CANAL 36, Latacunga.

DIRECCIÓN: Avenida Roosevelt y Avenida Atahualpa

CIUDAD: Latacunga

PROVINCIA: Cotopaxi

BENEFICIARIOS: Trabajadores de Tv Color Canal 36

TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN:

Inicio: Octubre 2014

Finalización: Febrero 2015

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE:

Autora: María Fernanda Ramírez Jiménez

Tutora: Dra. Irma Ortiz

Gerente: Fredy Caicedo

Antecedentes de la Propuesta

Historia:

T. V. COLOR CANAL 36, es una Estación Televisiva Privada que inició su funcionamiento en el año 2002 como T. V. CABLE, luego de haber obtenido la

concesión de la frecuencia abierta y autorización correspondiente brinda sus servicios a toda la sociedad del centro del país desde el 4 de diciembre del 2002.

Durante su existencia ha tenido sus instalaciones en diferentes sectores de la ciudad de Latacunga, iniciando en el sector de la Estación en la calle Río Langoa y Avenida Cinco de Junio, luego se traslada al Barrio La Merced ubicándose en las calles Juan Abel Echeverría y Quijano y Ordóñez, para finalmente trasladarse a su propio edificio en la Avenida Roosevelt s/n y Avenida Atahualpa, del Barrio La Laguna, Urbanización San Carlos, de la Parroquia Ignacio Flores, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi. Para iniciar sus transmisiones se ubican las antenas y equipos en el cerro del Putsalahua, en donde permanecen por varios años, pero con el pasar del tiempo y con el afán de mejorar el servicio y ampliar nuestra cobertura se ve la necesidad de trasladarlas al cerro Pilisurco ubicado en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, siendo esta una de las más altas de los medios de comunicación que tienen misma la ubicación en equipos de transmisión.

Este medio de comunicación como toda empresa naciente tiene el apoyo de varias personas, unas con experiencia en comunicación social y otras no pero el afán de emprender este nuevo proyecto esta nueva experiencia, la primera en la provincia de Cotopaxi hace que el empeño e interés se duplique para cristalizar el objetivo de que la primera estación televisiva de la provincia esté al aire, con el pasar del tiempo se van sumando personas ya con experiencia , tituladas así como también se retiran en búsqueda de estabilizarse y concretar sus sueños personales. Al cumplir la primera década de servicio a la sociedad cotopaxense y del centro del país TV COLOR ha tenido la acogida y se ha ganado la confianza de sus clientes y la credibilidad de sus televidentes, por el tipo de programación y la seriedad con la que se ha manejado durante sus diez años de vida. En su décimo primer año ha cristalizado otro de sus grandes objetivos como es ser el primer canal regional con señal HD.

Misión:

Planear y administrar políticas y estrategias de comunicación social dirigidas hacia la comunidad y demás grupos, con el propósito de establecer canales de comunicación objetivos, oportunos y permanentes que nos permitan difundir la información.

Visión:

Nuestra visión es establecer una comunicación de varias vías, oportuna, fluida y transparente hacia la comunidad. Logrando que las audiencias comprendan el papel y la responsabilidad del medio en el desarrollo social y económico de la ciudad, la provincia y el país.

Forjando una imagen positiva del medio ante la comunidad y estableciendo redes de información y comunicación como parte esencial.

COSTO:

Cuadro N° 16 Costo

RUBROS Y GASTOS	VALOR \$ USD
Impresiones	40
Internet	50
Fotocopias	50
Transporte	60
Flash memory	15
Cartulina y material de oficina	20
Asesoría	200
Total	430

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

6.1 Antecedentes de la Propuesta

Se obtiene como resultado del análisis de la investigación que el problema existente dentro de Tv Color Canal 36 es el inadecuado diseño de la estructura organizacional y la falta de un manual de funciones que permita el mejor desenvolvimiento del personal.

La razón de este inconveniente es que la empresa utiliza una estructura realizada desde inicios de la misma, a su vez Tv Color no cuenta con un departamento de Talento Humano y un manual de funciones, lo mismo que dificulta la realización de todos los procesos relacionados al personal.

De acuerdo con la información obtenida dentro de la empresa, el personal cumple con más funciones de las que corresponden, es decir, el personal desconoce cuáles son las funciones específicas que debe cumplir.

6.3 Justificación

La presente propuesta ayuda que los ejecutivos de Tv Color, Canal 36 puedan gestionar una solución para mejorar el desempeño y satisfacción de cada uno de los colaboradores, es decir, que después de haber analizado los elementos que influyen en el desempeño del personal de Tv Color, Canal 36 y teniendo en cuenta una alternativa que permita el cumplimiento de los objetivos y la eficacia del mismo, el presente proyecto se enfoca a presentar un rediseño de la estructura organizacional y un manual de funciones.

Es importante, ya que a través de un manual de funciones podemos identificar las funciones que debe cumplir cada colaborador, haciendo que no exista duplicidad de funciones dentro de la organización y a su vez cumpliendo con los objetivos de cada uno de los cargos. Los beneficios que obtendrá la empresa será el mejor manejo de las funciones de acuerdo a cada cargo y el mejor cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto existirá un impacto psicológico en los colaboradores el mismo que será positivo y creará un mayor compromiso por parte de los mismos. El desempeño del personal mejorará en gran nivel al implementar una alternativa que permita el conocimiento de las funciones y los cargos que existen dentro de la organización.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Rediseñar la estructura organizacional e implementar un manual de funciones, de acuerdo a las necesidades del canal, para alcanzar así el mejoramiento del desempeño de los colaboradores de la misma.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Socializar con el gerente y personal la actualización de los organigramas y el manual de funciones.
- Ejecutar las estrategias tanto de la conformación del departamento de talento humano, la actualización de los organigramas y el manual de funciones.
- Evaluar el desarrollo de las estrategias del departamento de talento humano y el desempeño de los colaboradores.

6.5 Análisis de Factibilidad

Legal:

La propuesta es factible ya que el gobierno ecuatoriano conjuntamente con el ministerio de relaciones laborales protege al trabajador haciendo así que se cumplan las leyes y reglamentos pertinentes.

Tecnológica:

La empresa cuenta con la mejor tecnología la misma que le permite al personal acceder a la mejor información y a su vez la transmisión de las noticias con mayor veracidad.

Esto permite la implementación del manual de funciones y el rediseño de la estructura organizacional para que así el personal pueda cumplir de manera satisfactoria sus funciones.

Organizacional:

El personal de Tv Color conjuntamente con el gerente están de acuerdo en que debería existir un rediseño de la estructura organizacional y un manual de funciones que permita que los colaboradores cumplan estrictamente sus funciones y a su vez no exista duplicidad de las mismas y se pueda implementar los cargos inexistentes dentro de la misma.

La inexistencia de un departamento de talento humano afecta de manera directa tanto a personal como a la organización, es por esto que al rediseñar la estructura organizacional se logrará observar los cargos existentes y aquellos que deberían existir dentro de la empresa.

Este cambio ayudará a mejorar el servicio que se brinda a la comunidad y por ende mejorará la satisfacción y rendimiento de sus colaboradores.

Financiera:

Tv Color se encuentra en la capacidad de utilizar parte de su presupuesto para realizar estos cambios, los mismos que están enfocados en lograr un mejor desempeño del personal y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La empresa aproximadamente cuenta con ingresos de \$ 15.000 dólares mensuales, mismos que son distribuidos dentro de la misma.

Una de las grandes ventajas con las que cuenta Tv Color es que dentro de la ciudad es el medio de comunicación con mejor tecnología y veracidad, la misma que le permite un mayor nivel de audiencia.

6.6 Fundamentación Científica

ORGANIGRAMA

El organigrama es la forma en como la organización estructura los cargos jerárquicamente.

“Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. El organigrama es la representación gráfica y esquemática de la estructura

organizacional en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen.

La finalidad del organigrama es proporcionar información por medio de representaciones gráficas de los aspectos fundamentales de los cuales se conforma la estructura organizacional, permitiendo entender en lo general la relación e integración de los elementos que la conforman.” (CRUZ G., 2012)

Los organigramas son herramientas, mismas que ayudan a organizar y estructurar la empresa de manera adecuada. Para que así el personal de la misma y los visitantes puedan conocer sobre la estructura de la organización.

ESTRUCTURA

La estructura es aquella herramienta que controla a toda la organización y a su vez ayuda al mejor desempeño del personal.

“Las organizaciones utilizan conocimientos y técnicas para la consecución de sus tareas. La organización implica actividades estructuradas e integradas; es decir, individuos que trabajan juntos o cooperan en relaciones de interdependencia.

Es de gran importancia que el acto de organizar dé como resultado, una Estructura de Organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas en función de lograr los objetivos estratégicos planteados.” (KLOTTER & ARMSTRONG, 2003, pág. 125)

Antes de iniciar con la estructuración de una empresa, debemos pensar en lo que significa una estructura y lo que implica agrupar a un grupo de colaboradores mediante áreas. Al igual se debe tener muy claro las funciones de cada uno de los trabajadores.

PROCESO DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

El proceso de organización se realiza cuando la organización está recién creándose, esto ayuda a que los cargos vayan incluidos desde principios de la empresa claramente definidos.

“La organización del trabajo es una de las funciones de la administración (o del administrador) y una de las etapas del ciclo administrativo. Desde la óptica de la administración como un proceso, la organización del trabajo es uno de los procesos menores en que se divide el proceso administrativo en su conjunto (Los básicos: Planificación, organización, dirección, coordinación y control; y los subyacentes, Decisión, Comunicación e Influencia).

Desde la óptica de la teoría de sistemas, es un proceso clave comprendido en el subsistema administrativo como acción de los administradores o dirigentes y estudiado, en parte, en el subsistema estructural. El propósito de la función de organizar es lograr un esfuerzo coordinado a través del diseño de una estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad.” (DONNELLY, GIBSON, & IVANCHEVICH, 1994, pág. 720)

Por lo tanto la organización permite que se puedan determinar las funciones y tareas que se deben cumplir en cada puesto de trabajo.

EL DISEÑO O REDISEÑO DE ESTRUCTURAS

El diseño y rediseño de las estructuras se las realiza cuando la organización se encuentra en conflictos de tipo estructural, ya sea que la estructura está mal definida o en sí mal organizada.

“En la parte A, se describen las tareas de una analista que tiene que estudiar una estructura vigente y proponer una alternativa de solución a los problemas de naturaleza estructural que pretenda solucionar, problemas que previamente debió descubrir, corroborar y analizar.

En la parte B, se describe el proceso de diseñar e implementar la nueva estructura. Si a un analista se le encarga el diseño de la estructura de una organización cuando la misma está gestándose, lo más probable es que dicho profesional considerando algún modelo existente de otra organización similar y las expectativas de los propietarios o de quien haga sus veces- aplique sólo las tareas señaladas en la Parte B como un diseño original y no como un rediseño de la estructura. Las tareas indicadas en la Parte B se corresponden -en parte- con el llamado Proceso de Departamentalización ya descrito. Los diseños organizativos actuales buscan estructuras más descentralizadas, flexibles, innovadoras, con capacidad emprendedora para sus miembros y con procesos cada vez más eficientes en la adopción de decisiones.” (CAMPOS, 2000, pág. 227)

Al momento de rediseñar una estructura, se deben analizar todas las necesidades existentes dentro de la organización; con el fin de implementar una alternativa de solución el especialista debe analizar todos cargos dentro de la empresa.

MANUALES ADMINISTRATIVOS

En este encontramos las funciones, actividades y tareas que debe cumplir el responsable de cada cargo.

“Un manual de procedimientos es el 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.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro

dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la 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.” (PALMA, 2003)

La realización del manual de funciones es de vital importancia dentro de toda organización, ya que este permite no solo la organización de las funciones sino también el buen manejo de las mismas.

Utilidad

Es de gran utilidad dentro de cada organización contar con un manual de funciones, ya que este permite el mejor desenvolvimiento tanto de los directivos como del personal.

- “Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.” (PALMA, 2003)

La mejor forma de que una organización cumpla con los objetivos organizacionales es contando con un manual el mismo que ayude al cumplimiento de objetivos.

MANUAL DE FUNCIONES



LATACUNGA-ECUADOR

FEBRERO 2015

En el presente instrumento se encontrará las funciones de cada uno de los cargos de la empresa Tv Color Canal 36.



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>CARGO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director Ejecutivo	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;">Dirección Ejecutiva</div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;"> </div>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Administrativo
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Directores y contador.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Realizar funciones gerenciales que permitan buscar el aseguramiento de la calidad de los servicios, y por ende, el posicionamiento competitivo del canal en el mercado regional, a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades que hacen posible el funcionamiento eficaz del mismo.

FUNCIONES DEL CARGO

- Planificar y coordinar los objetivos generales y específicos de la organización.
- Adoptar las políticas, planes generales, programas y proyectos formulados por la Dirección Administrativa y las Direcciones de Ventas y Noticias, relacionados con la misión de la Empresa.
- Supervisar la gestión de las dependencias para el cumplimiento de las funciones y los objetivos de la empresa, de acuerdo con los planes de desarrollo y políticas fijadas.
- Organizar la estructura organizacional así como las funciones de cada uno de los cargos.
- Actuar como representante legal ante la sociedad, judicial y

extrajudicialmente ante terceros y demás autoridades judiciales.

- Tomar las decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la organización.
- Celebrar y suscribir los contratos que sean necesarios para el cabal cumplimiento de las funciones del Canal y pago de sueldos, salarios y más beneficios de acuerdo con la Ley y normas estatutarias vigentes.
- Nombrar y remover a los funcionarios de la Empresa de acuerdo con las leyes y disposiciones vigentes.
- Tomar las decisiones respecto a contratación, selección, capacitación y ubicación del personal en cada cargo.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO

NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 5 años de experiencia 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Administración de Empresas • Conocimientos en materia de comunicación • Disponibilidad • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>CARGO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director administrativo	
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Administrativo
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Ejecutivo.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Secretaria, contadora, directores y personal.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Planear, ejecutar, controlar y evaluar la gestión del departamento, para lograr la adecuada ejecución de las relaciones de trabajo, con el objetivo de obtener el desarrollo integral de la empresa y de sus colaboradores, de acuerdo con las políticas y las normas legales e institucionales.

FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar conjuntamente con el Director Ejecutivo la elaboración preliminar del presupuesto de la empresa, analizando las partidas que serán autorizadas.
- Asistir a la Gerencia General en la coordinación y distribución de los asuntos administrativos de las diferentes dependencias del Canal y en la determinación de políticas, objetivos y programas en materia de administración.
- Realizar el análisis del flujo en efectivo, coordinando la toma de decisiones directamente con la dirección ejecutiva.
- Proponer a la Gerencia General los Planes y Programas; y, políticas

relacionadas con los asuntos logísticos de la administración del Talento Humano y del funcionamiento del canal.

- Implementar programas relacionados al ahorro y control del gasto, administrando y controlando las partidas estratégicas como el suministro de combustible, compras de activos fijos, viáticos y gastos de representación para la ejecución de proyectos.
- Realizar en coordinación con la dirección ejecutiva las autorizaciones de cheques requeridos para el suministro de recursos.
- Responder por la actualización del reglamento orgánico funcional y trabajo interno y requisitos del canal.
- Analizar los problemas existentes dentro de la empresa, en el aspecto administrativo, contable y de persona e informar a la dirección ejecutiva para su estudio y resolución.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO

NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 4 años de experiencia

CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS

- Estudios en Administración de Empresas, Psicología Industrial o carreras afines.
- Conocimientos del Sistema de Gestión
- Habilidades administrativas y gerenciales
- Afabilidad
- Alto nivel de honestidad
- Relaciones humanas
- Solución de problemas

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director de ventas	<pre> graph TD DV[Director de ventas] --- DN[Dir. de Noticias] DV --- DP[Dir. de Producción] DV --- DVen[Dir. de Ventas] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Administrativo
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Vendedores.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas. Es misión del director de ventas velar porque todo el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativos.

FUNCIONES DEL CARGO

- Inspeccionar a todos los clientes.
- Analizar los avances de ventas.
- 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.
- Revisar la Planificación y Reportes de los vendedores.
- Comunicarse habitualmente con los clientes.
- Elaborar y actualizar un banco de clientes.
- Planificar las visitas oportunas a los clientes.
- Elaborar y enviar las facturas a los clientes.

<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y aprobar conjuntamente con la Dirección Administrativo todos los contratos de publicidad que deberán ser presentados por los vendedores o Empleados. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 5 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Administración de empresas o carreras afines. • Facilidad de palabra • Adaptabilidad • Proactivo • Tolerancia a la presión • Seguro de sí mismo 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director de noticias	<pre> graph TD A[Director de noticias] --- B[Dir. de Noticias] A --- C[Dir. de Producción] A --- D[Dir. de Ventas] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Administrativo
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Coordinador de noticias, presentadores, reporteros, camarógrafos.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Persona responsable de dar el enfoque noticioso, identificando los principales hechos y dando prioridad a la información más relevante.

FUNCIONES DEL CARGO

- Elaborar y coordinar planes y programas de comunicación internos y externos.
- Asignar fuentes de cobertura noticiosa a los equipos de todos los días.
- Coordinar las tres emisiones del Noticiero
- Convocar, participar y asesorar las reuniones de toma de decisiones en materia a estrategias de comunicación.
- Responder por la editorial del canal, siguiendo las políticas del medio.
- Revisar y organizar la edición de notas.
- Disponer la edición de bloques noticiosos
- Revisar las noticias antes de que salgan al aire.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 4 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Comunicación Social o Periodismo. • Facilidad de palabra • Adaptabilidad • Proactivo • Tolerancia a la presión • Seguro de sí mismo • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director de producción	<pre> graph TD A[] --- B[Dir. de Noticias] A --- C[Dir. de Producción] A --- D[Dir. de Ventas] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Producción
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Presentadores de programas profesionales y musicales, camarógrafos y operadores de control máster.
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	
Es el encargado de coordinar la producción y la programación, así como a su vez el monitoreo de la programación diaria.	
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la producción de la publicidad. • Crear avances de programación. • Planificar y dirigir la producción de los programas. • Coordinar y elaborar los programas de televisión solicitados. • Participar en reuniones con los directores para coordinar el trabajo que se vaya a realizar en la empresa. • Responsabilizarse por la calidad y entrega oportuna de las producciones. • Inspeccionar el manejo y el mantenimiento de los equipos. • Reportar diariamente a la Dirección Administrativa el estado de los 	

equipos y las producciones realizadas.		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 5 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Informática, Márketing o carreras afines. • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Lógico- Analítico • Tolerancia a la presión • Solución de problemas • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Director de Talento Humano	
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Talento Humano
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Todo el personal

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Administrar eficientemente el Talento Humano de la Empresa mediante una efectiva contratación, prestación de servicios a empleados y sistema de planillas. Así mismo esta Dirección es responsable de realizar acciones de formación y desarrollo del Personal; en concordancia de las exigencias del entorno y el cambio tecnológico.

FUNCIONES DEL CARGO

- Organizar al Talento Humano dentro de la estructura orgánica de acuerdo con los objetivos y planes estratégicos de la Empresa.
- Disponer de procedimientos que permitan efectivos controles para los trámites asociados a los movimientos de personal.
- Revisar y actualizar las Normas y/o disposiciones vinculadas con la Administración del Talento Humano.
- Mantener efectivas relaciones Obrero – Patronales.
- Mantener actualizado el manual de descripciones de puestos.
- Realizar Auditorías parciales y globales de los diferentes puestos de la

<p>Empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a la Gerencia General y demás áreas de la Empresa en asuntos inherentes al Talento Humano. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 5 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Psicología Industrial, Administración de empresas o carreras afines. • Conocimientos en leyes laborales. • Conocimientos en selección de personal • Manejo de nómina • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Proactivo • Orden y Control • Tolerancia a la presión • Afabilidad • Calidad y eficiencia • Iniciativa 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Coordinador de Noticias	<pre> graph TD A[Dir. de Noticias] --- B[Coor. De Noticias] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Noticias
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director de Noticias
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Presentadores, reporteros, camarógrafos.
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	
Brindar apoyo permanente al Director de Noticias en las actividades de planeamiento, organización, dirección y control de los programas, proyectos y actividades que son competencia del departamento.	
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el reporte diario de prensa con el resumen de noticias del día y el resumen de las informaciones más importantes. • Proporcionar y coordinar los planes, proyectos, programas de actividades y lineamientos en las labores del departamento con el fin de que se pueda destacar las acciones que está llevando a cabo en el canal. • Dirigir la preparación y/o elaborar informes y resúmenes sobre las notas de prensa que se publicarán. • Coordinar la aprobación de presupuestos y pedidos de adquisiciones para el departamento. 	

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 3 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Periodismo, Comunicación Social o carreras afines. • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Tolerancia a la presión • Solución de problemas • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Presentador de noticias	<pre> graph TD A[Dir. de Noticias] --- B[Presentadores de Noticias] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección de noticias
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director de Noticias.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Reporteros y camarógrafos.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Informar sobre las noticias por la mañana o por la noche. Los reporteros tienen la responsabilidad de investigar, redactar y a veces filmar sus propios materiales.

RESPONSABILIDADES

- Revisar los lits antes de la emisión del noticiero.
- Coordinar permanentemente con el jefe de piso.
- Evitar distracciones vanas.
- Transmitir la información a la comunidad.
- Velar por su imagen y presentación.
- Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 3 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Periodismo, Comunicación Social o carreras afines. • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Tolerancia a la presión • Solución de problemas • Afabilidad • Buena presencia • Liderazgo • Emprendimiento 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Reportero	<pre> graph TD A[Dir. de Noticias] --- B[Presentadores de Noticias] B --- C[Reporteros] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección de Noticias
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director de Noticias.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Camarógrafos.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Es el encargado de investigar el material informativo sobre diversas actividades, obteniendo, analizando y redactando la información de hechos que son constituidos como noticia, a fin de mantener informada a la comunidad.

FUNCIONES DEL CARGO

- Elabora los trabajos necesarios para la producción de materiales para la edición de las notas informativas.
- Acudir a las fuentes previamente asignadas.
- Obtener información a través de ruedas de prensa, entrevistas y encuestas a personas relacionadas con los hechos o acontecimientos que constituyen la noticia.
- Coordinar permanentemente con el editor la grabación de imágenes y audios, que serán utilizados en la presentación de la nota.

<ul style="list-style-type: none"> • Transcribir y acceder la información operando los equipos pertinentes. • Responsabilizarse de la calidad y presentación oportuna de las notas que están a su cargo. • Velar por la veracidad de la información producida. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 2 a 3 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios en Periodismo, Comunicación Social o carreras afines. • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Disponibilidad de tiempo • Solución de problemas • Afabilidad • Buena presencia • Puntualidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Ejecutivo de Ventas	<pre> graph TD A[Dir. de Ventas] --- B[Ejecutivos de Ventas] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Ventas
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director de Ventas
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Captar nuevos clientes, retener a todos los clientes, alcanzar los volúmenes de ventas planteados mensualmente y conquistar una mayor participación en el mercado de manera continua.

FUNCIONES DEL CARGO

- Coordinar con el Director de Ventas, cartera de clientes, volúmenes de venta, servicio post venta, condiciones a ofrecer y pactar con los posibles nuevos clientes.
- Planificar y organizarse para mantener una cartera de clientes creciente e informada referente a los productos y promociones a ofrecer por parte de la empresa.
- Retroalimentar a la empresa referente a inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros

<p>de relevancia); actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc...).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un informe mensual en donde se muestre las ventas realizadas en el mes. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra • Adaptabilidad • Proactivo • Tolerancia a la presión • Seguro de sí mismo • Afabilidad • Responsabilidad • Honestidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Camarógrafo-Editor	<pre> graph TD A[Reporteros] --- B[Camarógrafos - Editores] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección de Noticias
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Reportero.
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Es el responsable de grabar, copiar y transferir el material audiovisual que resulte de la operación de la cámara de video.

FUNCIONES DEL CARGO

- Instalar y operar las cámaras de video, equipos auxiliares y utilizar los accesorios requeridos para una óptima cobertura y transmisión de las noticias.
- Manejar y mantener en óptimas condiciones los equipos que le fueron asignados.
- Grabar, copiar, transferir y editar el material audiovisual, operando los sistemas electrónicos disponibles, conforme a las normas y procedimientos establecidos.
- Trabajar conjuntamente con el reportero para armar las notas correspondientes.

<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la instalación y montaje del equipo y accesorios, para la transmisión a través de vía microondas. • Verificar el funcionamiento del equipo electrónico, accesorios y materiales, reportando las necesidades de mantenimiento, reparación, suministro para el conocimiento del jefe inmediato. • Registrar el material video grabado en sus diferentes formatos para el adecuado manejo de los archivos. • Clasificar e integrar el material audiovisual seleccionado para la integración de la memoria. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en manejo de equipo de filmación. • Trabajo en equipo • Adaptabilidad • Disponibilidad de tiempo • Solución de problemas • Puntualidad • Honestidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Presentador de Programas profesionales y musicales	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;">Dir. de Producción</div> <div style="text-align: center; margin: 5px 0;"> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;">Presentadores de programas profesionales y musicales</div>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director de Producción
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Operadores de control máster.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Encargado de coordinar y conducir la programación de acuerdo a la temática.

FUNCIONES DEL CARGO

- Revisar y preparar o seleccionar los temas a tratarse o emitirse.
- Coordinar permanentemente con el jefe de piso.
- Evitar distracciones vanas.
- Velar por su imagen y presentación.
- Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos programas televisivos. • Buena comunicación • Adaptabilidad • Puntualidad • Honestidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Operador de Control Máster	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> Operadores de Control Máster </div>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Es el responsable de la emisión correcta de la programación y los bloques publicitarios previamente determinados y autorizados.

FUNCIONES DEL CARGO

- Controlar la correcta emisión de la programación y los bloques publicitarios previamente determinados y autorizados por Gerencia o Dirección Administrativa.
- Controlar el manejo y mantenimiento de los equipos del máster, todo el equipo de la sala quedará a su cargo durante su turno.
- Realizar un informe diario del estado de los equipos a su cargo.
- Controlar la programación mientras dure su turno.
- Analizar las posibles fallas y soluciones antes de entrar en su turno.
- Reportar diariamente a la Dirección Administrativa el estado de los equipos y las novedades en caso de existir las.
- Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.
- Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional o estudiante en los últimos semestres de cualquier carrera • Orientación al detalle • Adaptabilidad • Puntualidad • Orientación al aprendizaje • Honestidad • Responsabilidad • Orientación a resultados 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Secretaria	
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Auxiliar de Servicio, Chofer.

OBJETIVO DEL CARGO

Responsable de llevar la correspondencia, contratos, facturas, control de partes mortuorios y todos los documentos relacionados al medio.

FUNCIONES DEL CARGO

- Llevar prolijamente la correspondencia, contratos, facturas, control de partes mortuorios, y demás documentos relacionados a la Empresa en coordinación con la Dirección Administrativa.
- Coordinar con la Dirección Administrativa el control de ingreso y salida de publicidad de acuerdo a los respectivos contratos.
- Mantener control en los oficios y más documentos ya sean recibidos o enviados.
- Convocar a sesiones o reuniones.
- Reportar diariamente a la Dirección Administrativa las novedades en caso de existirlas.
- Controlar que el personal cumpla con sus funciones designadas.
- Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato, Universitario 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 a 2 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Microsoft Office • Manejo de personal • Orientación al detalle • Adaptabilidad • Puntualidad • Excelente presencia • Honestidad • Responsabilidad • Orientación a resultados • Proactivo • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Contadora	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Contador </div>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	Auxiliar en contabilidad

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Persona responsable de planificar y coordinar las funciones relacionadas con el área contable y de impuestos con el fin de obtener la consolidación de los estados financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

FUNCIONES DEL CARGO

- Responder por tener al día la contabilidad del medio de comunicación.
- Coordinar la ejecución de políticas relacionadas con el área contable, asegurándose de que se cumplan los principios de contabilidad.
- Realizar pagos oportunos de los aportes al IESS y SRI, GAD MUNICIPAL.
- Elaborar estados financieros mensuales con información oportuna y verídica.
- Verificar y depurar cuentas contables.
- Revisar y firmar consolidaciones bancarias y de tarjeta de crédito.
- Revisar los comprobantes de ingresos y retenciones de los colaboradores.
- Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes

respectivos.		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 4 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Microsoft Office • Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoria, legislación relacionada, sistema bancario nacional e internacional y gestión contable administrativa general. • Manejo de personal • Honestidad • Responsabilidad • Iniciativa • Habilidad numérica • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Auxiliar de Contabilidad	<pre> graph LR A[Contador] -.- B[Aux. de Contabilidad] </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Responsable de efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos; a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la organización.

FUNCIONES DEL CARGO

- Responder por tener al día la contabilidad del medio de comunicación.
- Coordinar la ejecución de políticas relacionadas con el área contable, asegurándose de que se cumplan los principios de contabilidad.
- Realizar pagos oportunos de los aportes al IESS y SRI, GAD MUNICIPAL.
- Elaborar estados financieros mensuales con información oportuna y verídica.
- Verificar y depurar cuentas contables.
- Revisar y firmar consolidaciones bancarias y de tarjeta de crédito.
- Revisar los comprobantes de ingresos y retenciones de los colaboradores.
- Preparar los pagos de servicios básicos y nómina.

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 4 años. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Microsoft Office • Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoria, legislación relacionada, sistema bancario nacional e internacional y gestión contable administrativa general. • Manejo de personal • Honestidad • Responsabilidad • Iniciativa • Habilidad numérica • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Auxiliar de Servicio	<pre> graph TD A[] --- B[Aux. de Servicios] style A width:0px,height:0px </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A SU CARGO:</u>	

Será el encargado de realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los colaboradores en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.

FUNCIONES DEL CARGO

- Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los colaboradores y vigilar que se conserven aseados.
- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, materiales, y sólidos en bolsas separadas.
- Limpiar las instalaciones del Canal como: hall, set, estudios de edición, oficinas, baños, etc., deberán estar limpios antes del inicio de la jornada de trabajo.
- Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y solicitar su reposición o

reparación si es el caso. <ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de oficinas. • Prestar el servicio de cafetería a los colaboradores en sus oficinas y atender las reuniones que se llevan a cabo. • Reportar diariamente a la Dirección Administrativa sobre las novedades y necesidades que encontrare. 		
PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 año. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Responsabilidad • Iniciativa • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo



MANUAL DE FUNCIONES DE TV COLOR

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	<u>ORGANIGRAMA:</u>
Conductor o Chofer	<pre> graph TD A[] --- B[Aux. de Conducción] style A width:0px,height:0px </pre>
<u>DEPARTAMENTO:</u>	Dirección Administrativa
<u>SUPERVISOR INMEDIATO:</u>	Director Administrativo
<u>PERSONAL A CARGO:</u>	
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	
Persona responsable del transporte y mantenimiento del vehículo a su cargo.	
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo de la empresa para transportar personas, materiales y equipos. • Hacer diligencias según se lo ordene. • Inspeccionar el vehículo antes de salir y velar por el buen funcionamiento del mismo. • Informar al jefe inmediato sobre los desperfectos observados. • Velar por el suministro oportuno del combustible. • Velar por la oportuna renovación del SOAT y MATRICULA de acuerdo a la fecha y placa del vehículo. • Cuidar la limpieza del vehículo. • Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra. 	

PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO		
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Bachillerato 	<ul style="list-style-type: none"> • De 1 año. 	
CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Licencia profesional • Documentos al día • Conocimiento en leyes de tránsito • Honestidad • Responsabilidad • Iniciativa • Afabilidad 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	AROBADO POR:
María Fernanda Ramírez	Fredy Caicedo	Fredy Caicedo

Bibliografía

- ARIAS, & HEREDIA. (1999). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. Quinta Edición*. México: Trillas.
- ARIAS, G. (1994). *Administración de Personal. Cuarta Edición. Tercera Reimpresión*. México D.F: Trillas.
- BARCOS, S. (2002). Investigación. *Facultad de Ciencias Económicas*.
- CAMPOS, E. (2000). *Organización de empresas: Estructura, procesos y modelos. Segunda Edición*. Pirámide.
- CHIAVENATO, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición*. Colombia: Mc. Graw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición*. McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc. Graw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición*. México D.F: McGraw-Hill. Interamericana editores.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de personal, el capital humano de las organizaciones. Octava Edición*. México D.F: Mc Graw- Hill .
- CHIAVENATO, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill .
- CRUZ, G. (8 de Junio de 2012). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/organigramas-definiciones-y-herramientas.htm>
- CRUZ, R., & KEWIN. (14 de Octubre de 2011). *Desarrollo del personal y capacitación para un desempeño efectivo*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos25/desarrollo-y-capacitacion/desarrollo-y-capacitacion.shtml>
- DONNELLY, J., GIBSON, J., & IVANCHEVICH, J. (1994). *Dirección y Administración de Empresas. Octava Edición*. Mc Graw-Hill, Interamericana.
- ESPARRAGOZA, A. (2002). *Gestión del talento humano*. Publicación Internet.

- FRANKLIN, E. (2003). *Organización de empresas. Segunda Edición*. México: McGraw-Hill.
- FRANKLIN, E. (2009). *Organización de Empresas. Séptima Edición*. México D.F: Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- GÓMEZ, G. (1995). *Planificación y Organización de las empresas*. México: Mc Graw Hill. 8va. Edición.
- HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ, S. (2002). *ADMINISTRACIÓN: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. Prrimera Edición*. México: McGraw-Hill. Interamericana editores.
- HERRERA, E., COTTO, E., ZUÑIGA, J., & AMADOR, E. (27 de Enero de 2013). *Apple*. Obtenido de Aple:
http://grupo5comercioe.blogspot.com/2013_01_01_archive.html
- KLOTTER, P., & ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing. Octava Edición*. México: Prentice Hall.
- Líderes, R. (2011). Mejor empresa del país en Estructura . *Líderes*, 9. Mercadotecnia. (29 de Agosto de 2011). *Merca 2.0*. Obtenido de
<http://www.merca20.com/nueva-estructura-organizacional-de-coca-cola/>
- MILLÁN, R., & ACOSTA, C. (2005). Manual de Descripción de Cargos. *Revista Universitaria del Oriente*.
- MINTZBERG, H. (1988). *Estructuración de las Organizaciones*. España: Ariel Economía S.A.
- MONDEY , R., WAYNE, & NOE, R. (1997). *Administración de Personal. Sexta Edición*. México D.F: Prentice Hall.
- PALMA, J. (Noviembre de 2003). *GestioPolis*. Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/manproc.htm>
- PEREL, V. (2005). *Manual de Administración y Racionalización de Empresas*.
- PÉREZ, C. (2000). *Manual de Reclutamiento y Selección por Pisos*.
- PLAZAOLA, N. (2007). *Análisis de puestos de trabajo. Estrategia Magazine*. Obtenido de Estr@tegiaMagazine:

<http://www.estrategiamagazine.com/descargas/Sistemas%20de%20Analisis%20de%20Puestos.pdf>

REYES, A. (1991). *Administración del Personal. Primera Parte, Relaciones Humanas*. México: Limusa.

REYES, A. (2004). *Administración de empresas. Teoría y práctica*. México: Limusa.

SILICEO, A. (2007). *Capacitación y Desarrollo del Personal. Cuarta Edición*. México D.F: Limusa.

WERTHER, J., WILLIAM, B., & DAVIS, K. (1998). *Administración de Personal Y Recursos Humanos. Cuarta Edición*. México D.F: Mc Graw-Hill Interamericana de México.

ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE TV COLOR
CANAL 36**

OBJETIVO

Investigar la relación que existe entre la Estructura Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de Tv Color Canal 36, Latacunga.

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada uno de los ítems y contéstelos apegado a la verdad.

CUESTIONARIO

1. ¿Las funciones del personal administrativo están detalladas por cargos?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

2. ¿El personal operativo tiene un manual de funciones?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

3. ¿Cree usted que es necesario detallar las tareas para el personal tanto administrativo como operario?

SIEMPRE

CASI SIEMPRE

NUNCA

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

4. ¿Cuáles cree que son las reglas y procedimientos que busca mejorar la empresa?

REGLAMENTO INTERNO

MANUAL DE FUNCIONES

OTROS(ESPECIFIQUE).....

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

5. ¿Cree que el trabajo será mejor coordinado y controlado mediante un Manual de funciones?

- SIEMPRE
- CASI SIEMPRE
- NUNCA

6. ¿Qué nivel de eficiencia existe en el desempeño del personal?

- MUY BUENO

- BUENO

- REGULAR

7. ¿En qué nivel de eficacia considera usted que se encuentra la empresa?

- MUY BUENO
- BUENO
- REGULAR

8. ¿Con qué frecuencia se realizan informes sobre el desempeño del personal?

- SEMESTRAL

- TRIMESTRAL

- MENSUAL

- SEMANAL

9. ¿Cree usted que la programación llega y ayuda a la comunidad?

- SIEMPRE
- CASI SIEMPRE
- NUNCA

10. ¿Se encuentra satisfecho con su trabajo?

- SIEMPRE
-

CASI SIEMPRE

NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ELABORADO POR: RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

**DETALLE DE FUNCIONES DE LOS COLABORADORES DE TV
COLOR**

NOMBRE:

CARGO:

FECHA:

Señale cuáles son sus funciones dentro de la empresa.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

FIRMA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
ELABORADO POR: RAMÍREZ JIMÉNEZ MARÍA FERNANDA

MARCO MUESTRAL

Nº	NÓMINA
1	AGUILERA MARTHA
2	AIMACAÑA PEDRO
3	ALBAN YOLANDA
4	ALVAREZ DIEGO
5	ALVAREZ MARCO FABIAN
6	BAUTISTA MARCELO
7	BETANCOURT HERNAN
8	CAICEDO FREDY
9	CAICEDO JENIFFER
10	CHASILOA MARIBEL
11	CHASIQUISA HERNAN
12	CHILUISA EDISON
13	CHUQUITARCO CRISTIAN
14	CHUQUITARCO GEOVANNY
15	DE LA PEÑA ORLANDO
16	DEFAZ DANIELA
17	ESPINOZA ALFREDO
18	FREIRE MANUEL
19	GALLARDO GRACIELA
20	GARCÍA CAYETANO
21	GAULICHICO HEYDI
22	GUAMAN JORGE
23	GUERRERO EDUARDO
24	HEREDIA FERNANDO
25	HUERTAS GUILLERMO
26	JACOME JEANETH
27	LARREA JUAN
28	LEON CARLA
29	MAISINCHO NESTOR
30	MALISA BETSSY
31	MAÑAY SILVANA
32	MOGRO DIEGO
33	MOSQUERA STEVE
34	NAVAS JUAN CARLOS
35	OBANDO JOSÉ
36	PADILLA EDGAR

37	PADILLA LUIS
38	PAEZ SANTIAGO
39	PILATASIG HENRY
40	PILATUÑA MARCELO
41	PONCE DANIELA
42	POVEDA PABLO
43	RAMIREZ JORGE
44	RAMOS GABRIEL
45	RENJIFO MIGUEL
46	RIVADENEIRA JOSE
47	RIVERA EDISON
48	SALGADO JUDITH
49	SANTANA JUAN
50	SOLIS LUIS
51	SOLIS VIVIANA
52	SUAREZ WILLIAM
53	TACO CARLOS
54	TOAPANTA MARCELO
55	TORO GUIDO
56	UBIDIA DANILO
57	UDEO MELWIN
58	VALLEJO PABLO
59	VENEGAS GEOCONDA
60	VILLARROEL JUAN

Cuadro N° 17 Marco Muestral

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE TV COLOR



Gráfico N° 16 Organigrama

Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

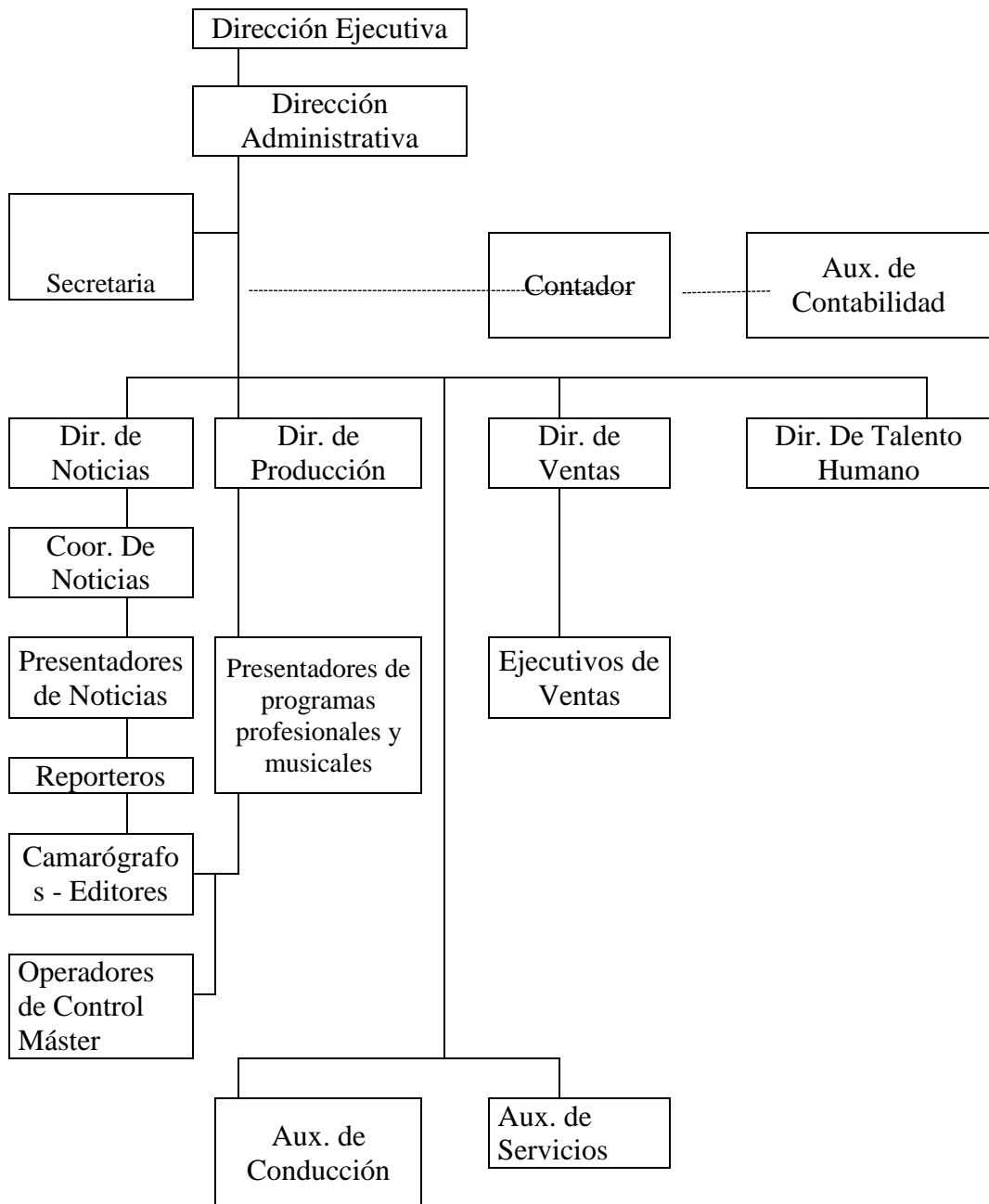
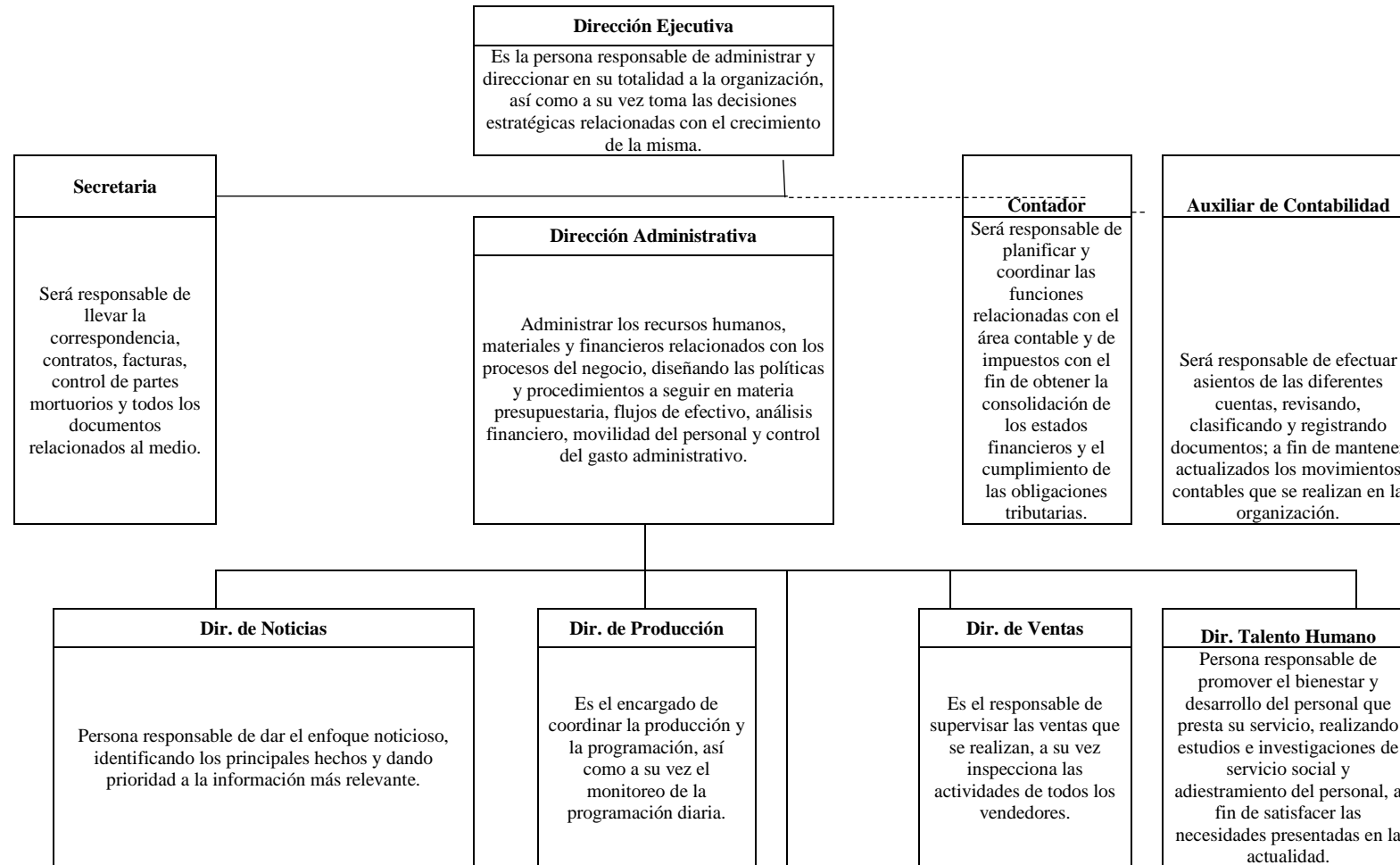
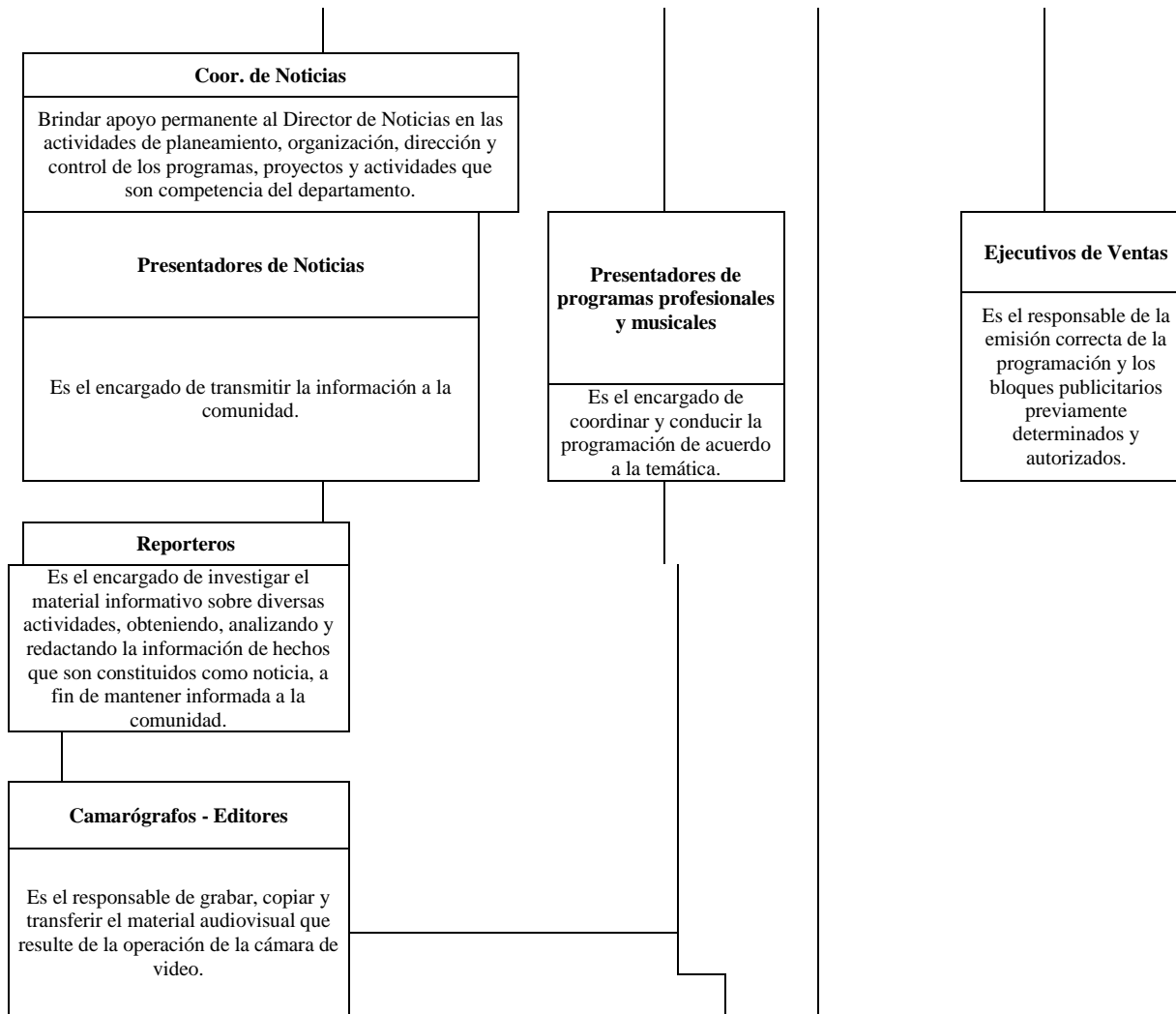


Gráfico N° 17 Propuesta De Organigrama Estructural
Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL





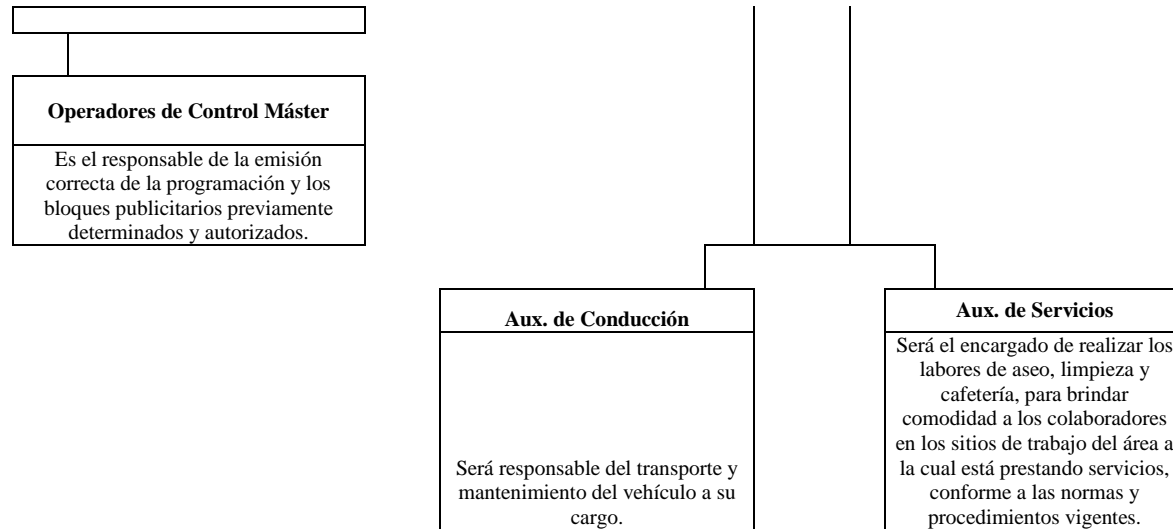


Gráfico N° 18 Propuesta de organigrama funcional
Elaborado por: Ramírez Jiménez María Fernanda

