

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Proyecto de Investigación previo la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: Diseño Organizacional y su Incidencia en el
Rendimiento Laboral en la Empresa “DIMOR” de la
Ciudad de Ambato.**

AUTORA: Gabriela Del Rocío Chango Gaibor

TUTOR: Ing. Mg. Juan Enrique Ramos Guevara

AMBATO – ECUADOR

JULIO 2015



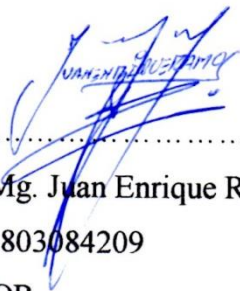
APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Juan Ramos

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación del Proyecto de Investigación, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 30 de Abril del 2015



.....

Ing. Mg. Juan Enrique Ramos Guevara

C.I. 1803084209

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Gabriela del Rocío Chango Gaibor, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.



.....
Gabriela del Rocío Chango Gaibor

CI: 180450086-4

AUTORA

DERECHOS DEL AUTOR

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

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



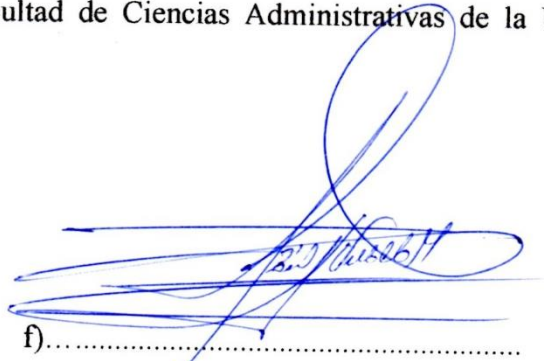
.....
Gabriela del Rocío Chango Gaibor

CI: 180450086-4

AUTORA

APROBACIÓN POR EL TRIBUNAL DE GRADO

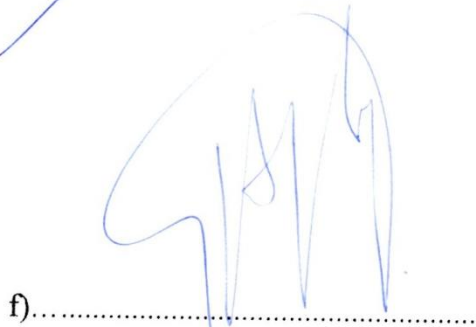
Los suscritos docentes Calificadores aprueban el presente proyecto de investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



f).....

Ing. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda

C.I. 0500972369



f).....

Ing. MBA. Iván Fernando Silva Ordoñez

C.I. 1802490548
C.I. 1802490548

Ambato, 16 Julio del 2015

DEDICATORIA

A Dios por ser quien guía los destinos de mi vida.

A mis amados padres Oswaldo y Mercedes que siempre me dieron su apoyo incondicional sin dudar de mi capacidad, son ellos cada día mi inspiración de lucha, trabajo y sacrificio.

A mis hermanas, amigos y aquellas personas que con su ayuda hicieron posible la culminación de mi investigación dándome su apoyo y sincera amistad.

Gaby Ch.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por ser mi fortaleza en este duro caminar.

En segundo lugar a mis padres por su apoyo, cariño y por confiar siempre en mí; a ustedes les debo no solo el haberme graduado sino mi vida entera.

A la Universidad Técnica de Ambato, a todos los profesores de mi querida facultad que me inculcaron sus sabios conocimientos para formarnos como personas de excelencia y culminar mi tan anhelada carrera.

En especial al Ing. Juan Ramos Director de este trabajo por su valioso aporte y sabios conocimientos, por la paciencia y dedicación mil gracias.

Gaby Ch.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Derechos del Autor.....	iv
Aprobación por el Tribunal de Grado.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Gráficos.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis Crítico.....	7
1.2.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación del Problema.....	8
1.2.5. Interrogantes.....	8
1.2.6. Delimitación.....	8
1.3. Justificación.....	9
1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. Objetivo General.....	9
1.4.2. Objetivo Específico.....	9

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	11
2.2. Fundamentación Filosófica.....	13
2.3. Fundamentación Legal.....	14
2.4. Categorías Fundamentales.....	16
2.4.1 Formulación del Problema.....	16
2.4.2 Categorización Variable Independiente.....	17
2.4.3. Definición de Categorías.....	19
2.5. Hipótesis.....	40
2.6. Señalamiento de Variables.....	40

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación.....	41
3.2. Modalidad de la Investigación.....	42
3.3. Nivel o Tipos de Investigación.....	42
3.4. Población y Muestra.....	43
3.5. Operacionalización de Variables.....	44
3.6. Recolección de Información.....	47
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	48
3.8. Plan de Procesamiento de la Información.....	49

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.....	50
4.2 Interpretación de Resultados.....	50
4.3 Verificación de la Hipótesis.....	62
4.3.1 Formulación de la Hipótesis.....	62

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	67
5.2 Recomendaciones.....	68

CAPITULO VI
PROPUESTA

6.1 Tema.....	69
6.2. Datos Informativos.....	69
6.2.1 Beneficiarios.....	69
6.2.2 Tiempo Estimado para la Ejecución.....	70
6.2.3 Responsables.....	70
6.3 Costo de la Propuesta.....	70
6.3.1 Financiamiento.....	70
6.4. Antecedentes.....	70
6.5. Justificación.....	71
6.6. Objetivos.....	72
6.6.1 General.....	72
6.6.2 Específicos.....	72
6.7. Análisis de la Factibilidad.....	73
6.7.1. Factibilidad Económica.....	73
6.7.2. Factibilidad Tecnológica.....	73
6.8. Fundamentacion Teorica.....	74
6.9. Metodologia.....	75
6.9.1. Recopilación de la Información.....	75
6.9.2. Procesamiento de la Información.....	76
6.9.3. Redacción.....	76
6.10. Administracion de la Propuesta.....	125
Bibliografía.....	128
Anexos.....	129

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla N° 1: Personal de la Empresa DIMOR.....	44
Tabla N° 2. Operacionalización de la variable independiente: Diseño organizacional ..	45
Tabla N° 3. Operacionalización de la Variable Dependiente: Rendimiento laboral	46
Tabla N° 4: Recolección de información	47
Tabla N° 5: Técnicas e Instrumentos.....	48
Tabla N° 6: Diseño Organizacional.....	51
Tabla N° 7: Tipo de Diseño Organizacional	52
Tabla N° 8: Distribución de funciones	53
Tabla N° 9: Diseño organizacional adecuado	54
Tabla N° 10: Control en funciones y cumplimiento de actividades.....	55
Tabla N° 11: Cadena de mando de autoridad.....	56
Tabla N° 12: Rendimiento laboral.....	57
Tabla N° 13: Cumplimiento de funciones encomendadas	58
Tabla N° 14: Capacitación a empleados.....	59
Tabla N° 15: Satisfacción de funciones desempeñadas	60
Tabla N° 16: Manual de Funciones	61
Tabla N° 17: Valores observados	64
Tabla N° 18: Valores Esperados.....	65
Tabla N° 19: Calculo del Chi Cuadrado.....	65
Tabla N° 20: Modelo Operativo	125
Tabla N° 21: Previsión de la Evaluación.....	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Árbol de Problema.....	6
Gráfico N° 2. Categorización variable independiente	17
Gráfico N° 3. Categorización variable dependiente.....	18
Gráfico N° 4: Diseño Organizacional	51
Gráfico N° 5: Distribucion de Funciones.....	53
Gráfico N° 6: Diseño Organizacional Adecuado.....	54
Gráfico N° 7: Control en Funciones y Cumplimiento de Actividades	55
Gráfico N° 8: Cadena de Mando de Autoridad.....	56
Gráfico N° 9: Rendimiento Laboral.....	57
Gráfico N° 10: Cumplimiento de Funciones Encomendadas	58
Gráfico N° 11: Capacitacion a Empleados	59
Gráfico N° 12: Satisfaccion de Funciones Desempeñadas	60
Gráfico N° 13: Manual de Funciones	61
Gráfico N° 14: Campana de Gauss Chi Cuadrado.....	65

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa DIMOR desde sus inicios en 1999, se ha dedicado al asesoramiento y gestión de productos químicos en la línea de tratamiento de agua en la Provincia de Tungurahua, asistencia técnica y servicio al cliente, viéndose obligada a mejorar el desempeño laboral de sus empleados. Conforme ha ido creciendo la empresa DIMOR de la ciudad de Ambato las responsabilidades laborales son más grandes, la estructura organizacional necesita estar bien definida para que exista un progreso en las actividades de la empresa.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en el diseño de la estructura organizacional, manual de funciones y procesos, de la empresa DIMOR con el objetivo de proporcionar el conocimiento de las funciones a los empleados.

Desde el punto de vista estructural y sirviendo como guía a sus empleados para que conozcan el funcionamiento a la empresa a la cual pertenecen; es así que las actividades del cargo comprenden asignar el total de funciones, el empleado tenga el control de las actividades encomendadas y lo realice con eficiencia y eficacia.

Así la propuesta resultante de la investigación me direcciono para diseñar una manual organizacional ya que es de vital importancia e indispensable dentro de toda empresa para el cumplimiento de las actividades y la correcta asignación de funciones y así conseguir los objetivos y metas planteados por la empresa.

PALABRAS CLAVE:

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

MANUALES ADMINISTRATIVOS

RENDIMIENTO LABORAL

DIMOR

PRODUCTOS QUIMICOS

ABSTRACT

Dimor the company since its inception in 1999, it has been dedicated to the assessment and management of chemicals in the line of water treatment in the Province of Tungurahua, technical assistance and customer service, being forced to improve job performance of its employees. As the company has grown Dimor city of Ambato job responsibilities are larger, organizational structure needs to be well defined so that there is progress in the activities of the company.

It is for this reason that this research has focused on the design of the organizational structure, functions and processes manual, Dimor company with the aim of providing knowledge of the functions to employees.

From a structural point of view and serving as a guide to their employees to know the operation of the company to which they belong; so that the activities of the office include assigning the total duties the employee has control of mandated activities and perform efficiently and effectively.

So the proposal resulting from the research I turn my me to design an organizational handbook as it is vital and indispensable in all companies to comply with the activities and the proper allocation of functions and thus achieve the objectives and targets set by the company.

KEYWORDS:

ORGANIZATIONAL STRUCTURE

ADMINISTRATIVE MANUAL

WORK PERFORMANCE

DIMOR

CHEMICAL PRODUCTS

INTRODUCCIÓN

Al haber concluido con éxito la presente investigación, y después de haber realizado un minucioso análisis y estudio, se presentan en este documento todas las conclusiones, recomendaciones, y la propuesta que aportará de una manera positiva tanto a la empresa DIMOR, a la Universidad Técnica de Ambato, y a los lectores que perciban su mismo enfoque, se pone a disposición la presente tesis con su tema **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA “DIMOR” DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

El presente trabajo se desarrolló en la empresa DIMOR directamente debido a que la propuesta del diseño de un manual de funciones implica manejarse con registros procedimientos e instructivos de trabajo.

En el Capítulo I, se estudia el problema en su profundidad, dando a conocer su justificación y objetivos propuestos.

En el Capítulo II, se encuentra el Marco Teórico, que es el grupo central de conceptos y teorías que uno utiliza para formular y desarrollar un argumento. Esto se refiere a las ideas básicas que forman la base para los argumentos, mientras que la revisión de literatura se refiere a los artículos, estudios y libros específicos que uno usa dentro de la estructura predefinida. Tanto el argumento global como la literatura que lo apoya son necesarios para desarrollar una tesis cohesiva y convincente.

Para realizar el Capítulo III, en el Marco Metodológico está el diseño de la investigación está conformado por un conjunto de aspectos que han de considerarse, 2 entre ellos se tienen: definir el tipo de estudio considerando los niveles: exploratorio, descriptivos y explicativos, los pasos a seguir para abordar cada uno de los objetivos, las técnicas e instrumentos que se emplearán de acuerdo a la naturaleza de los datos e información, las fuentes de información.

En el Capítulo IV, nos enfocamos en el análisis y la interpretación de los resultados, dado que después de todo el duro trabajo y la espera, tienen la oportunidad de encontrar las respuestas.

Para realizar el Capítulo V, recogemos las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación arrojadas luego de su análisis.

Finalmente en el Capítulo VI, uno de los más importantes; ya que en este planteamos la propuesta, que en este caso es el diseñar un manual de funciones para mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa DIMOR.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

“El Diseño organizacional y su incidencia en el rendimiento laboral en la empresa DIMOR de la Ciudad de Ambato”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Las grandes empresas a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de un Modelo de Diseño Organizacional bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas.

En la actualidad se hace más necesario tener este tipo de herramienta, no solo porque

todas las certificaciones de las normas de calidad lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

En el Ecuador, algunas empresas no cuentan con un Modelo de Diseño Organizacional por lo que los trabajos de la empresa se han visto afectados, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes, responsabilidades en las empresas en la que trabajan.

No contar con un Modelo de Diseño Organizacional no solo ha perturbado a las empresas, sino también a otras empresas que por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados.

El Modelo de Diseño Organizacional es una herramienta muy importante de ayuda para las Empresas Ecuatorianas, porque podrán definir las funciones de sus colaboradores, con el fin de mejorar los procesos en cada una de las unidades administrativas.

El Modelo de Diseño Organizacional es una ayuda para los empresarios, mediante este documento podrán controlar, dirigir y evaluar las actividades, logros y resultados del personal.

El Modelo de Diseño Organizacional por ser un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada puesto de trabajo, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido de cada uno de los cargos asignados a las diferentes Divisiones y Departamentos dentro de la Estructura Orgánica de la Empresa.

La empresa “DIMOR” nace en 1999 establecida en la ciudad de Ambato provincia del Tungurahua, tiene como principal actividad económica la comercialización y

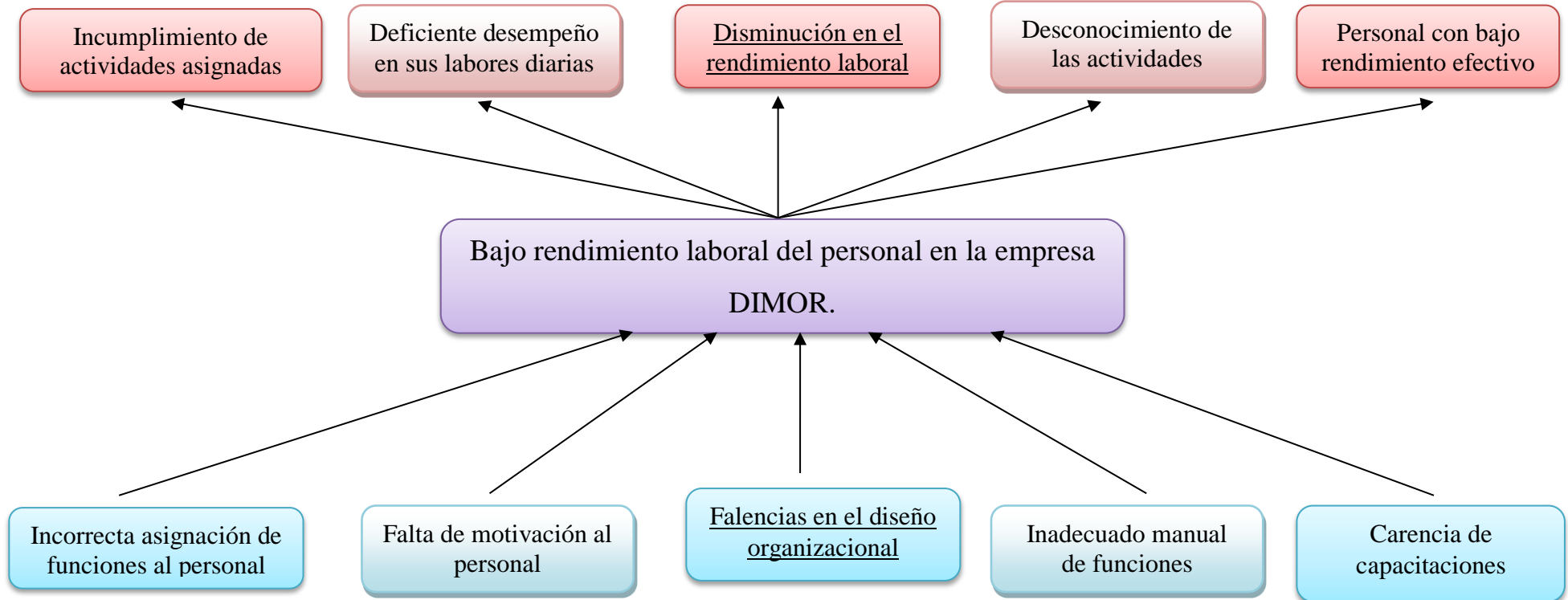
producción al por menor y mayor de productos químicos para el tratamiento de agua tanto para el mantenimiento de piscinas como también para la potabilización de agua para el consumo humano, teniendo también dentro de su actividad económica la comercialización con accesorios de limpieza y bombas de piscinas.

La empresa comienza con clientes adquiridos a nivel nacional, debido a la fidelidad que surgió de los productos y servicios eficientes que pudieron recibir.

Con cuatro empleados la empresa empezó sus actividades que se enmarcan en la producción y comercialización de productos químicos para el tratamiento de agua, servicio de asistencia técnica y servicio al cliente, por lo que de acuerdo a lo que ofrece la empresa, se dispone de un servicio integral.

Su actividad es el asesoramiento y gestión de productos químicos en la línea de tratamiento de agua en la Provincia de Tungurahua, la cual construye sus procesos de producción, comercialización con un galpón de abastecimiento ubicado en Totoras.

Gráfico N° 1. Árbol de Problema



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

1.2.2. Análisis Crítico

Realizando un análisis del problema de investigación se han determinado las principales causas que generan el bajo rendimiento laboral del personal que se ha ido presentado en DIMOR por muchos años, debido al incumplimiento de las actividades asignadas con deficiente desempeño en sus labores diarias los empleados han ido la disminuyendo su rendimiento dentro sus funciones lo que ha ido perjudicando la coordinación de las actividades, y que el personal desconozca su rol en la empresa, por lo que se necesita la delegación formal de funciones para que exista un desempeño efectivo y por ende para obtener un desarrollo continuo y un liderazgo eficaz.

Considerando que el desconocimiento del diseño organizacional, viene de la mano con una incorrecta asignación de funciones, falta de motivación al personal un inadecuado manual de funciones y poca capacitación lo que conlleva a la existencia de personal no idóneo para cada puesto de trabajo que aplique conocimientos que ayuden al desarrollo y crecimiento de DIMOR; de esta manera la empresa se ha ido afectando por la poca actualización de conocimientos esenciales para sí misma y el desarrollo continuo en el mercado.

1.2.3. Prognosis

Mientras exista el incumplimiento de actividades asignadas, se incrementará el desconocimiento de las funciones en el personal contribuyendo a que exista un bajo rendimiento efectivo con información a destiempo y poco fiable y sobre todo incrementaría las falencias en el diseño organizacional.

La disminución en el rendimiento laboral es un factor negativo para la productividad de la empresa debido a que influye en la rentabilidad de la misma por lo tanto el esfuerzo físico e intelectual no sería aprovechado al máximo, conduciendo a que la empresa sea poca eficiente y efectiva.

Por ende al no cumplir con sus expectativas y necesidades, disminuirá la participación de la empresa en el mercado, provocando pérdidas económicas y posteriormente el posible cierre de la empresa.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera incide el diseño organizacional en el rendimiento laboral en la empresa DIMOR de la Ciudad de Ambato?

1.2.5. Interrogantes

¿Cuál es la importancia de un diseño organizacional?

¿Qué estrategias incrementarían el Rendimiento laboral en la empresa?

¿Será necesario proponer un diseño organizacional como alternativa de solución al problema investigado?

1.2.6. Delimitación

Límite de contenido

Contenido

Campo: Administración

Área: Diseño Organizacional

Aspecto: Rendimiento Laboral

Delimitación espacial

Se realizará en la Empresa DIMOR, ubicada en la parroquia Totoras de la Ciudad de Ambato.

Delimitación temporal

La investigación se realizará en el periodo comprendido entre los meses de Julio y Diciembre del año 2014.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación resulta interesante para la empresa DIMOR, por el hecho de que se requiere el estudio de la incidencia del diseño organizacional en el rendimiento laboral, ya que esto permitirá la elaboración de un modelo que mejore el rendimiento de los empleados en cada una de las labores dentro de la empresa.

Es un tema de mucha importancia por su aporte teórico y práctico; porque permitirá ampliar conocimientos y determinar la eficiencia y el rendimiento de cada uno de los empleados con un direccionamiento eficaz y continuo, siendo participes todo el personal de la empresa.

El tema planteado en el presente trabajo de investigación no se trata con frecuencia en una empresa, es novedoso al no ser plasmado en cualquier empresa y constar como factores fundamentales que se deben implementar.

El presente trabajo de investigación busca encontrar solución al problema de la empresa DIMOR, ya que al estructurar un modelo de diseño organizacional efectivo que permita el mejoramiento del rendimiento laboral de los empleados de la empresa, siendo éste una fortaleza importante que plasmará el esfuerzo y continuo trabajo empresarial.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar la incidencia del diseño organizacional en el rendimiento laboral de la empresa DIMOR de la Ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivo Específico

- Diagnosticar los factores del diseño organizacional que permitan elevar el

rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa DIMOR.

- Analizar un modelo de diseño organizacional que facilite la coordinación de las actividades funcionales en DIMOR.
- Proponer la elaboración de un modelo de diseño organizacional que permita mejorar eficientemente los roles que desempeñan los empleados como alternativa de solución al problema investigado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la búsqueda en fuentes bibliográficas referentes al objeto de estudio se presenta los siguientes antecedentes investigativos:

VALVERDE M. (2009). En su trabajo titulado *El diseño organizacional y su influencia en la productividad de la avícola San Andrés del cantón Patate*. Facultad de Ciencias Administrativas UTA.

Menciona que al diseñar una estructura organizacional, que sirva de apoyo para el cumplimiento de objetivos y metas, y cubriendo las necesidades de la avícola San Andrés y realizando un diagnóstico situacional de la avícola San Andrés del cantón Patate para conocer las dificultades que enfrenta la empresa. Implantar un diseño organizacional, analizando los elementos clave que se involucran en el proceso de decisión. Mejorar la productividad de la empresa, innovando tecnología, organización

recursos humanos, relaciones laborales y condiciones de trabajo

Es necesario, realizar un control minucioso acerca de cómo está utilizando sus empleados los recursos que posee la avícola “San Andrés” del cantón Patate, ya que afecta directamente a la empresa el desperdicio que se está ocasionado.

NUÑEZ, V. (2011), con el tema “*La comunicación interpersonal y su incidencia en el rendimiento laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha*”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Manifiesta que al diseñar adecuados canales de comunicación, aplicando un liderazgo democrático, para incrementar el rendimiento laboral, de los funcionarios de las áreas de contabilidad del Ilustre Municipio del Cantón Mocha, han determinando los canales de comunicación a aplicar, para incrementar el rendimiento laboral. Se debe cambiar el canal de comunicación y dar a conocer a cada uno de los funcionarios que es lo que se está aplicando, para lograr un trabajo comprendido entre todo el grupo que, no sea individual laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Comprometer a las autoridades y funcionarios para que exista la unión de grupo con una comunicación clara y directa y con normas básicas para una efectiva gestión administrativa, que permita establecer deberes, responsabilidades y derechos analizando en forma conjunta con los directivos y responsables de la gestión de los servicios de apoyo de resultados de productividad alcanzados se rescató que la motivación al personal es fundamental para el desarrollo e integración del rendimiento laboral.

VELASQUE C. JORGE N., (2011), con el tema “*Elaboración del Desarrollo Organizacional y su aplicación en el desempeño laboral*”, Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.

Menciona la elaboración de un Modelo de Desarrollo Organizacional para la empresa florícola “Flores del Mirador”, a fin de establecer las actividades y procesos de trabajo

en operación. Mediante el estudio realizado en la empresa florícola “Flores del Mirador”, del Cantón Cevallos, Provincia de Tungurahua, ha permitido establecer lo siguiente:

La empresa florícola “Flores del Mirador”, no cuenta con una estructura orgánica y por tanto, no tiene el instrumento de gestión y mecanismo de operación vital que es el Manual Orgánico-Funcional, que constituye la vida misma de la empresa. Por lo tanto carecen así mismo de la normativa complementaria, que debe originarse en el Manual Orgánico-Funcional, para que alcance el desarrollo empresarial que la florícola precisa con urgencia.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación se utiliza el paradigma Critico-Propositivo por las siguientes razones:

Hoy en día el principal objetivo de las empresas es ser competitivas, es por eso que tanto los clientes internos como externos se están sujetando al cambio ya sea para mejorar sus procesos internos, crear un mejor ambiente de trabajo, consolidar y penetrar en nuevos mercados.

En la actualidad toda empresa se enfoca en la estructura administrativa para poder mejorar su Rendimiento laboral a través del mejoramiento continuo en su manual de funciones relacionados con todas y cada una de sus actividades, cumpliendo con su objetivo general. La ética del investigador al formar parte de la organización donde está realizando la investigación, debe ser evidenciada por las personas que conforman la empresa, se debe demostrar principios de honestidad, respeto y veracidad en las acciones que se realicen dentro de la misma para que se pueda desarrollar la investigación en un ambiente transparente y profesional.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamentó legalmente en la constitución política de la república del Ecuador en el CODIGO DE TRABAJO en el cual se expresa:

Código de Trabajo

Capítulo IV

De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;
17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Art. 64.- “Reglamento interno.- Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación”.

MARCO JURIDICO

El Derecho Mercantil es la parte del Derecho que regula la actividad económica que, por medio de una organización de elementos personales y reales, desarrolla un empresario, es decir, la actividad económica que se realiza en una empresa.

El Código de Comercio es el principal marco legislativo de las operaciones mercantiles en España. El orden de aplicación en todo lo referente a los contratos mercantiles es: Código de Comercio, leyes especiales y normas generales del Derecho Civil. El Código de Comercio no abarca toda la legislación mercantil, sino que la mayoría la encontramos en las leyes especiales: Ley de Suspensión de Pagos y Quiebra, Ley de la Competencia Desleal, Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, Las obligaciones en materia de contabilidad son: el empresario debe llevar una contabilidad ordenada que permita un seguimiento cronológico de todas las operaciones y la elaboración de balances e inventarios. La contabilidad la llevarán directamente los empresarios o las personas autorizadas, sin perjuicio de la responsabilidad de aquellos. Las sociedades mercantiles tienen que llevar un libro de actas donde constarán: acuerdos adoptados en las juntas generales especiales, la expresión de las fechas relativas a la convocatoria y a la constitución del órgano, resumen de los asuntos tratados y resultados de votaciones.

La Ley de Competencia sanciona conductas que puedan impedir, restringir o falsear la competencia del mercado nacional. Algunas de estas conductas son la fijación de precios al margen de la ley de la oferta y de la demanda o el reparto del mercado para dominar el sector. Además, se desea omitir los actos que menosprecian los productos de los competidores.

La Ley General de la Publicidad pretende que la publicidad no cause perjuicios a terceros, no atente contra las personas, ni vulnere los derechos de la Constitución. La ley prohíbe la publicidad engañosa, desleal y subliminal.

Hay dos modalidades de propiedad industrial: las invenciones que comprenden la patente de invención, modelos de utilidad, modelos industriales y artísticos y los signos distintivos que comprenden el nombre comercial, las marcas y los rótulos de establecimiento. Mediante la patente se le reconoce a quien haya realizado un nuevo invento aplicable a la industria el derecho de explotación exclusiva, durante un tiempo determinado. Este derecho pertenece al Registro de Propiedad Industrial y el inventor lo

puede vender, donar o legar.

El consumidor está protegido mediante la Ley para la Defensa de Consumidores y Usuarios.

El Registro Mercantil es un organismo del Estado dependiente del Ministerio de Justicia a través de la Dirección General de los Registros y del Notariado, que tiene como finalidad la publicidad oficial de las situaciones jurídicas de los empresarios inscritos en él.

Tiene por objeto: inscribir a las empresas en su momento de constitución, legalizar los libros de las empresas e inscribir a los apoderados. El Registro Mercantil se divide en Registros Territoriales y Registro Central.

Por último, el empresario debe contar con las leyes laborales y fiscales.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Formulación del problema.

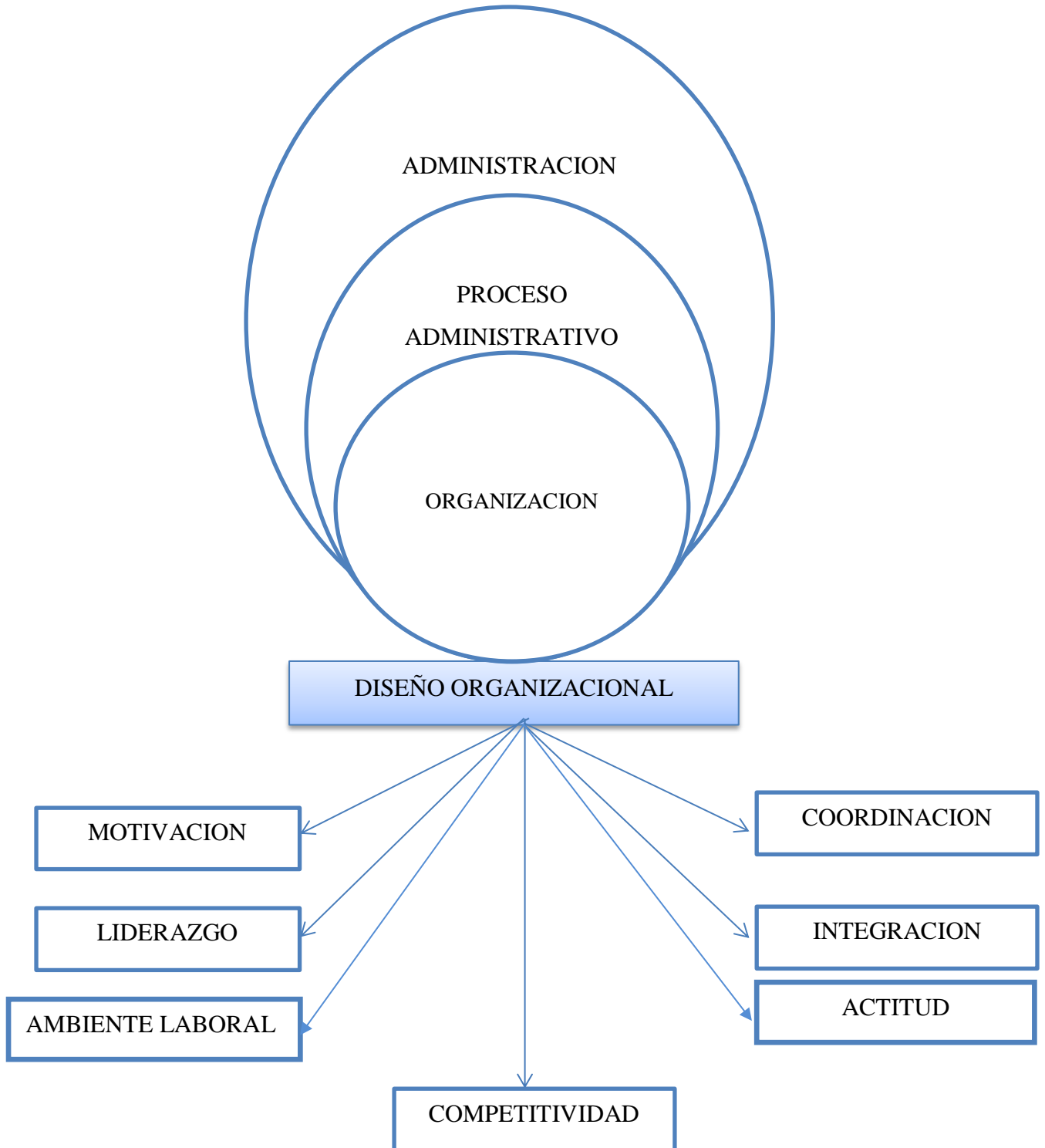
¿De qué manera incide el diseño organizacional en el rendimiento laboral de la empresa “DIMOR de la Ciudad de Ambato?”

Variable Independiente (X): Diseño organizacional

Variable Dependiente (Y): Rendimiento laboral

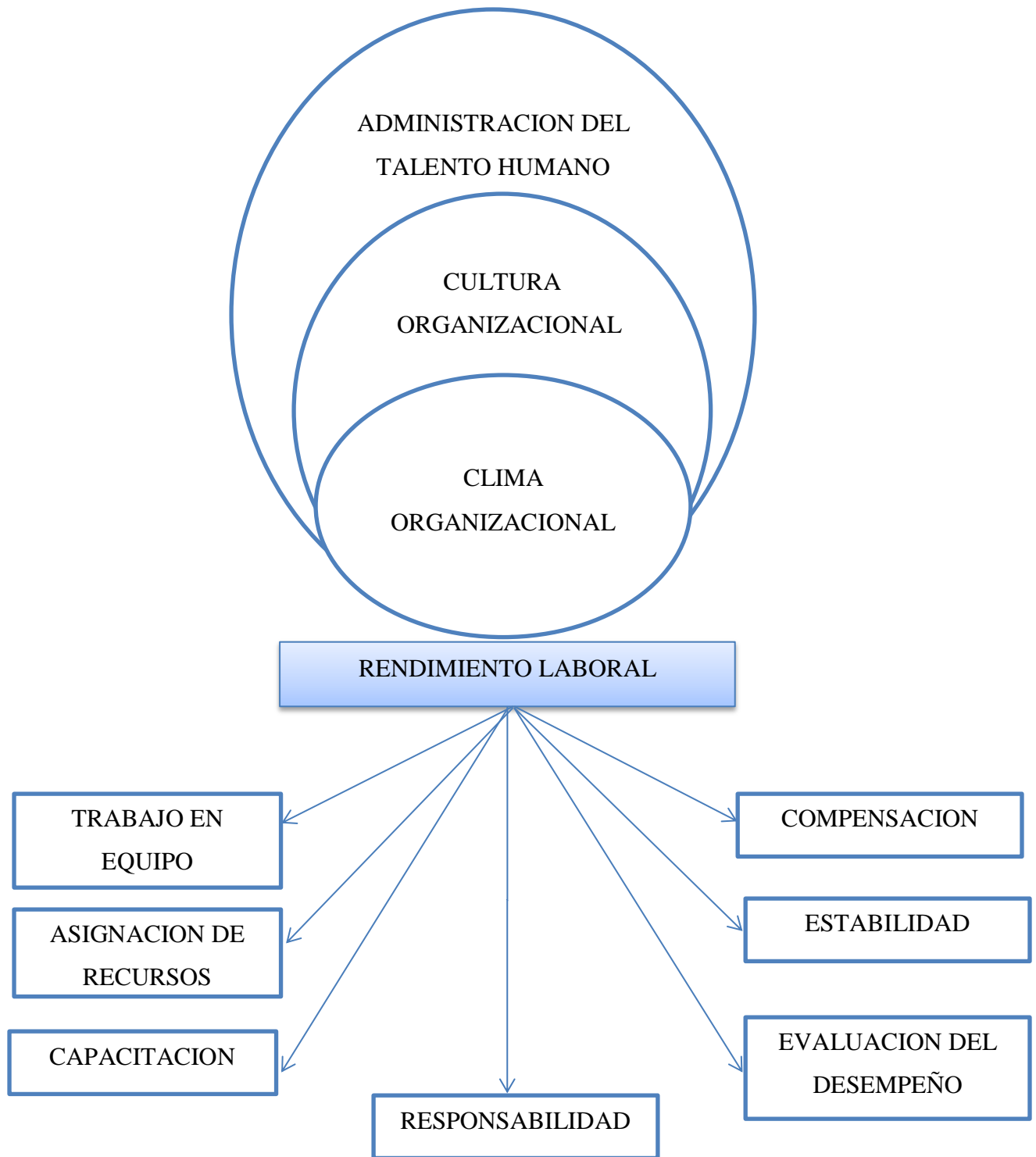
2.4.2 Categorización variable independiente

Gráfico N° 2. Categorización variable independiente



Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 3. Categorización variable dependiente



Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Gabriela Chango

2.4.3. Definición de Categorías

Administración

La administración es el acto de administrar, gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos. Administración es una palabra procedente del latín, *administratione*, que significa dirección, gestión o gerencia, donde el prefijo *ad-* significa dirección, tendencia, hacia, y el vocablo *minister* significa obediencia, al servicio de, subordinación. Este término también proviene del latín *ad-ministrare*, que significa servir, o *ad manus trahere*, que significa gestionar o manejar. De esta forma, el término administración se refiere al funcionamiento, a la estructura y al rendimiento de las empresas u organizaciones que están al servicio de otros.

La administración de empresas es una rama de las ciencias humanas, sociales o humanidades que se caracteriza por la aplicación práctica de un conjunto de principios, normas o leyes y roles, funciones o procedimientos dentro de las organizaciones. Se practica sobre todo en las empresas, ya sean públicas, privadas, mixtas o de otro tipo.

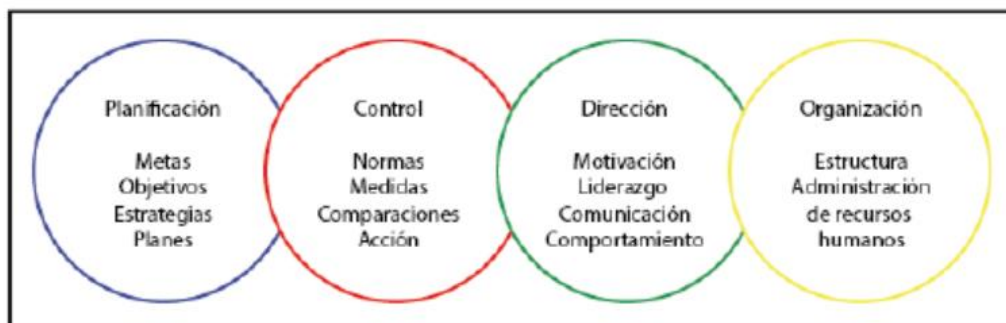
En una empresa, el acto de administrar significa planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las tareas o los procesos siempre buscando lograr productividad y el bienestar de los trabajadores, y obtener lucro o beneficios, además de otros objetivos definidos por la organización.

La forma como las organizaciones se administran o se gestionan determinará si van a conseguir utilizar con eficacia sus recursos para lograr los objetivos propuestos. Por eso, el papel del administrador tiene un fuerte impacto en el rendimiento de las organizaciones (David de la Fuente, 2006, pág. 71)

Proceso Administrativo

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

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



PLANIFICACIÓN

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades.

Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?).

La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

Da dirección a los gerentes y a toda la organización. Cuando los empleados saben a dónde va la organización y en que deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos.

Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos aptos para alcanzarlos. Además son guía para:

- Que la organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos.
- Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos.
- Que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

El primer paso para planificar es seleccionar las metas de la organización. A continuación se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización. Definidas estas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación. La planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas, etc.

Los planes preparados por la alta dirección, que cargan con la responsabilidad de la organización entera, pueden abarcar plazos de entre cinco y diez años. (Abril, 2008)

Planes estratégicos y operativos

Los planes que tienen aplicación en toda la organización, que establecen los planes generales de la empresa y buscan Posicionar a la organización en términos de su entorno son llamados planes estratégicos. Los planes que especifican los detalles de cómo serán logrados los planes generales se denominan planes operativos.

Se han identificado tres diferencias entre los planes estratégicos y los operativos.

Marco Temporal: Corto Plazo (menos de 1 año) y Largo Plazo (Más allá de 5 años)

Especificidad: Específicos (claramente definidos), Direccional (flexibles, establecen guías generales).

Frecuencia de uso: Uso único (son generados para una situación Única), Permanente (planes continuos para actividades repetidas)

Objetivos

Son los resultados deseados para individuos, grupos o hasta organizaciones enteras. Dan dirección a todas las decisiones gerenciales y forman el criterio contra el cual los logros pueden ser medidos.

Estableciendo OBJETIVOS

- Convertir la visión en específicos blancos de acción.
- Crear normas para rastrear el desempeño.
- Presiona a ser innovadores y enfocados.
- Ayuda a prevenir costos y complacencias si los blancos necesitan alargarse.

CONTROL

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están

cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control. El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

1. Establecer las normas de desempeño.
2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

Existen tres enfoques diferentes para diseñar sistemas de control: de mercado, burocrático y de clan.

El control es importante, porque es el en clase final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no y por qué sí o por qué no.

Este proceso permite que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas. Las normas y pautas se utilizan como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso. Y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes. En la práctica, el proceso administrativo no incluye los elementos aislados mencionados, sino un grupo de funciones interrelacionadas. (Administrativos, 2009)

DIRECCIÓN

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.

Existen dos estratos para obtener éstos resultados:

a) En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.

b) En el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir. (Amaya Amaya, 2005)

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

Los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. (Andrade, Cómo crear y dirigir la nueva empresa, 2007)

Organización

El significado de este concepto viene del uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

a) Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.

b) Unidad funcional: esas diversas, con todo tienen un fin común o idéntico.

c) Coordinación: precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Nosotros la definimos: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

La organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros.

a) La organización se refiere a estructurar quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a mecánica administrativa.

b) Por lo mismo, se refiere "cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades".

c) Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que "están por estructurarse", más o menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.

d) La organización nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, en el sentido de qué puesto y no cuál persona.

Su importancia

1. La organización, por ser elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y

llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

2. Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico. Esto es inadecuado, por todo lo que hemos visto antes.

3. Tiene también gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos que Urwiek llama mecánica administrativa, y los aspectos prácticos que el mismo autor conoce bajo la denominación de dinámica: entre "lo que debe ser", y "lo que es". (Valencia, 2007)

Diseño Organizacional

Diseño Organizacional será para nosotros la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización; extremo para el que deben tenerse en cuenta multitud de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y alrededor de la organización. Se trata por tanto de un área en la que la interdisciplinaria es una perspectiva central. Se basa en la gestión, organización y diseño. En esencia, puede ser considerado como un campo especial dentro de los estudios de organización y gestión del cambio (de personas) aplicado al diseño.

Esta perspectiva sobre la diseño de la organización se desarrolla en el espacio de la organización.

Por otro lado, el diseño organizacional también puede ser afrontado como una metáfora que proporciona el marco a través del cual una organización aspira a alcanzar sus objetivos fundamentales. Proporciona la infraestructura en la que los procesos de negocio se implementan y se asegura de que las cualidades fundamentales de la

organización se realizan a través de los procesos desplegados dentro de la organización. De esta manera, las organizaciones tienen por objeto maximizar constantemente sus cualidades fundamentales en los servicios que ofrecen a sus clientes.

El diseño organizacional es proceso, donde los gerentes toman decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnostico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Puntos básicos para el Diseño de la Organización

1. Todo aquello que se ha planeado se debe implementar y lograr los objetivos planeados
2. Una relación entre el cliente y los trabajadores.
3. Formar líderes para fomentar el liderazgo.
4. Productividad.
Compromiso (nosotros, equipo y valores) ver a la organización como familia.
5. Saber las fortalezas y debilidades. Oportunidades y amenazas de la organización.
6. Saber entender que el recurso humano es primordial.
7. La flexibilidad y rigidez de la organización

Motivación

La motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Maslow clasifica estas necesidades en 5 y las clasifica en una pirámide como la de la

imagen. Como se puede observar, en la base están las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquéllas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término, en la cúspide, están las necesidades de autorrealización. La idea principal es que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores. (Maslow)



Liderazgo

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"

A mi parecer el Liderazgo es un proceso en el cual una persona (líder) ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización. El liderazgo es el

compromiso del líder con el grupo que está a su cargo, para fomentar la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal entre otras cualidades. La persona que ejerce el Liderazgo adopta la posición de conductor ya que se coloca al frente del grupo, para facilitar el progreso y brindar confianza en sus seguidores. Entonces podemos decir que el liderazgo no es más que el proceso de influenciar a la gente para que se trabaje voluntariamente en el logro de los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2002)

Ambiente Laboral

El ambiente laboral ha cobrado notoriedad mediáticamente ante los elevados índices de suicidios de empleados en France Telecom, que han llevado a la conciencia pública la importancia de tener un adecuado ambiente laboral, pero muchas empresas no sienten ni piensan lo mismo.

Un ambiente laboral inapropiado, como se ha podido ver, puede desde llevar a un empleado a suicidarse, hasta un bajo rendimiento de los empleados, lo cual resulta económicamente costoso para la empresa.

Las empresas descuidan el ambiente laboral porque consideran que se requiere mucha inversión para algo que no es primordial, pero se equivocan rotundamente, puesto que los costos de un ambiente laboral pésimo harán que el desempeño y productividad de los empleados disminuya considerablemente, lo que resultará más costoso que si se hubiera invertido en el mejoramiento del ambiente laboral.

Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias. Hace falta también que se siente cómodo en su trabajo, en el medio, con sus compañeros de trabajo y sobre todo, con sus jefes o líderes.

Desafortunadamente muchas empresas tratan a sus empleados como una mercancía más, olvidando que son humanos y que tienen necesidades especiales, necesidades que

sin no son satisfechas, no rendirán al 100% como espera la empresa.

Y es que la empresa no debe procurar un ambiente labora saludable por humanidad, debe hacerlo por objetivos financieros prácticos y tangibles, puesto que así los empleados rendirán más y la empresa ganará más dinero. Tal vez de esta forma se logre que los empresarios comprendan mejor la importancia que tiene un ambiente laboral sano. (Barriga, 2004, pág. 66)

Coordinación

Nace con la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos para realizar eficazmente una actividad designada. Durante las etapas de la organización es forzoso equilibrar las funciones planteadas en la empresa para que los resultados con las funciones se desarrollen con facilidad.

La eficacia en cualquier organización, siempre estará en relación directa con la coordinación que se obtiene a través de líneas de comunicación. La función que tiene la coordinación es lograr la combinación y unidad de esfuerzos que existen en un grupo social. (Couso, 2008, pág. 46)

Integración

Se denomina integración al proceso mediante el cual un determinado elemento se incorpora a una unidad mayor. Así, por ejemplo, es posible hacer referencia a la integración social, a la integración laboral, la integración económica, la integración energética, la integración regional, etc. La circunstancia antagónica se denomina desintegración, y tiene que ver con la separación de las distintas partes de un todo hasta el punto de eliminar la entidad primigenia que lo constituía. La integración concebida desde un punto social o económico es lo que permite un avance en las condiciones de vida de la población porque permite que las fortalezas de una persona o de un grupo determinado cubran las falencias de otras personas o grupos; es fundamentalmente uno de los principios sobre los que se sustenta el comercio.(Alles, 2009)

Actitud

La actitud es un procedimiento que conduce a un comportamiento en particular. Es la realización de una intención o propósito.

La actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias. Las actitudes determinan la vida anímica de cada individuo. Las actitudes están patentadas por las reacciones repetidas de una persona. Este término tiene una aplicación particular en el estudio del carácter, como indicación innata o adquirida, relativamente estable, para sentir y actuar de una manera determinada, es una disposición subyacente que, con otras influencias, contribuye para determinar una variedad de comportamientos en relación con un objeto o clase de objetos, y que incluye la afirmación de las convicciones y los sentimientos acerca de ella y sobre acciones de atracción o rechazo. (Hernandez R. , 2006)

Competitividad

La competitividad es una referencia de la capacidad de respuesta y de anticipación de la organización ante las demandas y necesidades del entorno. Los colectivos son: accionistas, directivos, empleados y acreedores.

Evaluación competitividad de la organización Como indicadores más representativos tenemos:

1. Posicionamiento en el sector
2. Innovación tecnológica y métodos de gestión.
3. Eficiencia en los costes de fabricación y utilización de los RRHH.

Competitividad es la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que

dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos, en su artículo “Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia” esa ventaja tiene que ver en lo fundamental con el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores y que exceda al costo de esa empresa por crearlo. (Kriesberg, 2008, pág. 121)

Talento Humano

La Definición de Talento Humano en la organización y 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. (Herbert J. Chruden y Arthur W.Sherman, 2000, pág. 83)

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una

organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior.

Así la cultura organizacional se manifiesta en:

1. Las formas en que la organización lleva a cabo sus actividades, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general
2. El grado en que se permite la autonomía y la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas, y la expresión personal
3. Cómo se ejercita el poder y como fluye la información a través de su jerarquía
4. La fuerza del compromiso de los empleados hacia los objetivos colectivos.

Otra definición sería los valores de la organización como las creencias e ideas acerca de qué tipo de objetivos debe perseguir la organización e ideas acerca de los tipos apropiados o normas de comportamiento que los miembros de la organización deben utilizar para lograr estos objetivos. Estos valores de la organización se basarán en normas, directrices o expectativas que determinen como deberían comportarse los empleados en situaciones particulares y el control de la conducta de los miembros de la organización hacia el exterior.

La cultura organizacional está íntimamente relacionada el término cultura corporativa. La cultura corporativa es la suma total de los valores, costumbres, tradiciones y significados que hacen de una empresa única. La cultura corporativa es a menudo considerada como el carácter de una organización, ya que encarna la visión de los fundadores de la compañía, sus valores e influencia, las normas éticas, así como el estilo de dirección. (Aguado, 2008, pág. 33)

Clima Organizacional

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la

relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional.

Para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que "la gente feliz entrega mejores resultados".

Un clima organizacional agradable, es una inversión a largo plazo. La gente aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto.

El personal gusta de trabajar en empresas exitosas que obtienen resultados superiores en cada período y que les permite ser parte de ese éxito, sabiendo que la gente es el capital más importante de la organización. Con un entorno como el descrito, es fácil predecir que el nivel de compromiso aumentará y que el logro de resultados puede ser garantizado. (Bernardez, 2007, pág. 67)

Rendimiento Laboral

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la 21 descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

De manera que las personas trabajen a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento. Una pequeña

expansión de esta simple estructura puede ser utilizada para comprender el nivel de esfuerzo que una persona ejerce al desempeñar un trabajo. Por lo que, el nivel de desempeño de una persona está determinado, por el nivel de esfuerzo ejercido. A la vez el esfuerzo ejercido de una persona está en función de la motivación. (Herbert J. Chruden y Arthur W.Sherman, 2000)

Trabajo en Equipo

Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales. (Egg, 2007, pág. 9)

Asignación de Recursos

La asignación de recursos es la distribución de activos productivos en sus diferentes usos.

El asunto de la asignación de recursos se origina de cómo las sociedades buscan balancear los recursos limitados como el capital, el trabajo y la tierra, frente a las diversas e ilimitadas necesidades de sus integrantes. Los mecanismos de asignación de

recursos abarcan el sistema de precios en las economías de libre mercado y la planeación gubernamental, ya sea en las economías operadas por el estado o en el sector público de economías mixtas.

La finalidad de distribuir los recursos es siempre la de obtener la máxima productividad posible a partir de una combinación dada de activos. Por consiguiente los mecanismos de asignación más conocidos son las empresas, el hogar y el gobierno. (Aponte, 2006)

Capacitación

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

(Acinas, 2010, pág. 51) Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Con la finalidad de que los centros de trabajo identifiquen y apliquen los aspectos mínimos necesarios que deben ser considerados para emprender un proceso de capacitación organizado, que involucre como actividad natural del mismo el dar cumplimiento a las disposiciones legales que se establecen en la materia, las fases

sugeridas son las siguientes:

Beneficios de la capacitación para las organizaciones

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes

- Crear mejor imagen de la empresa
- Mejora la relación jefe subordinado
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

Responsabilidad

En la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

La Responsabilidad social corporativa es el conjunto de obligaciones inherentes a la libre asunción de un estado o condición, aun no tipificado por el ordenamiento jurídico positivo, pero cuya fuerza vinculante y previa tipificación proceden de la íntima convicción social de que su incumplimiento supone la infracción de la norma de cultura. (Bernardez, 2007, pág. 94)

Evaluación del Desempeño

(Lusthaus, 2002, pág. 28) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.

Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

¿QUÉ SE EVALÚA?

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- Potencial de desarrollo.

FACTORES QUE GENERALMENTE SE EVALÚAN

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo
- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva
- Capacidad de síntesis
- Capacidad analítica

Estabilidad

La estabilidad laboral es algo que todos buscamos en un empleo, suponemos que se trata de una sensación de seguridad que nos será provisto por el empleador, pero, a decir verdad, en la creación de esta seguridad o certeza se conjugan muchos otros factores;

algunos de ellos dependen exclusivamente del empleado.

Consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, pero todo derecho conlleva, intrínseco, una obligación, y en este caso a muy grandes rasgos, se trataría de no incurrir en faltas graves o no admitidas por el empleador. (Bohlander, 2005)

Compensación Salarial

Los empleados aportan sus contribuciones físicas e intelectuales a la empresa a cambio de una compensación, pero el término “**compensación**” abarca mucho más que los pagos efectuados en la forma de sueldos y salarios.

En la administración moderna, la compensación incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad.

La inmensa mayoría de las organizaciones modernas de todo tipo y giro incluye una amplia gama de prestaciones y servicios como parte del paquete total de compensación que le corresponde a cada empleado. La seguridad física y financiera a la que cada integrante de la organización tiene derecho deriva también de la existencia de leyes y disposiciones legales que señalan con claridad cuáles son las obligaciones de las empresas respecto al personal que emplean. Como es obvio, todo profesional de los recursos humanos debe conocer los aspectos principales de la legislación laboral de su país.

El campo de la compensación es un área central de todo departamento de recursos humanos en el curso de su labor de obtener, mantener y promover una fuerza de trabajo adecuada. Aplicar de manera equitativa y productiva todas las técnicas a su disposición en esta área representa uno de los principales desafíos de su actividad profesional. Por lo que podemos definir la compensación o proceso de recompensa como la gratificación

que los empleados reciben a cambio de su labor. (Galiani, 2012, pág. 33)

2.5. HIPÓTESIS

¿La aplicación de un modelo de diseño organizacional permita mejorar el rendimiento laboral de la empresa “DIMOR” de la Ciudad de Ambato?

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente: Diseño organizacional

Variable Dependiente: Rendimiento laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

De conformidad con el paradigma crítico-propositivo anteriormente planteado en la fundamentación filosófica, para la realización de la presente investigación se utilizará el enfoque cuali-cuantitativo por las siguientes razones.

El enfoque cualitativo permitirá mantener una comprensión lógica del problema, entendiendo que esta investigación contribuye al cambio organizacional y por ende al mejoramiento de la productividad dentro de la organización por medio de la implementación del diseño organizacional. Así mismo se logra que la investigación sea más dinámica y participativa con la interacción entre el investigador y los miembros afectados de la empresa DIMOR.

Se aplicará el enfoque cuantitativo porque todos los resultados que arroje la investigación se podrán evidenciar en cifras y cantidades numérica.

3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se han establecido las siguientes modalidades de investigación:

Investigación Bibliográfica o Documental

Se aplicará la modalidad de investigación bibliográfica o documental ya que la información existente está basada en documentos impresos tales como libros, revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado, etc. Ésta información está centrada en el realismo y la comprensión del problema objeto de estudio, permitiendo conocer, comparar y relacionar las contribuciones científicas con la investigación actual.

Investigación de Campo

Se utiliza la modalidad de campo ya que se mantiene contacto directo con los involucrados de la organización, de manera que se pueda verificar la verdadera situación de la empresa; debido a que esta información se obtiene de primera mano y es confiable garantizando así la veracidad de los resultados, de esta forma se podrá aplicar el cuestionario teniendo como instrumento la encuesta, de esta forma se recolectará la información primaria necesaria para realizar la investigación.

3.3. NIVEL O TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria

Se ha considerado necesario utilizar la investigación exploratoria ya que por medio de ella se pueda formular la hipótesis con la cual, a través de un estudio se podrá mejorar el rendimiento laboral.

Esta investigación permitirá detallar específicamente las características del problema,

como se originó o como ha ido evolucionando durante todo este tiempo, aplicando métodos, técnicas de investigación y control, así como también permitirá medir estadísticamente la relación existente entre variables del objeto de estudio

Investigación Descriptiva

Se aplicará la investigación descriptiva para conocer aún más las características sobresalientes del problema en estudio, así como su origen y desarrollo a través de la utilización de métodos y técnicas de investigación como la encuesta con la que se podrá estudiar los comportamientos concretos de los involucrados; esto se utilizará para la comprobación de la hipótesis planteada, mediante la estadística descriptiva dando a conocer resultados.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes. "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

Población FINITA: La que tiene unas dimensiones contables, definidas.

Población INFINITA: La que tiene un elemento incontable de elementos.

La empresa consta de 25 personas que trabajan dentro de ella; las cuales tiene sus funciones asignadas como se lo presenta en la siguiente tabla:

Tabla N° 1: Personal de la Empresa DIMOR

PUESTO	NÚMERO
Gerente	1
Secretaria	1
Asesor Legal	1
Cajero	1
Jefe de ventas	1
Vendedores	4
Chofer	2
Bodeguero	2
Contador	1
Aux. Contable	1
Operarios	10
TOTAL	25

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

MUESTRA

Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla, la muestra debe ser definida en base de la población determinada.

Debido a que la población es pequeña, en este caso es una población finita a la misma se le considera como la muestra para la investigación.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

A través de la operacionalización de variables, obtenemos dos variables explicativas para plantear nuestro objeto de estudio y así conocer por una parte, la necesidad de elaborar un modelo de diseño organizacional (VARIABLE 1); y por otra parte, comprobar si la implantación de manual de funciones mejora rendimiento laboral en los trabajadores (VARIABLE 2).

Tabla N° 2. Operacionalización de la variable independiente: Diseño organizacional

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Es una herramienta que permite la creación de funciones, niveles y procesos dentro de una organización.	Herramientas	Modelo Organizacional	¿Qué tipo de diseño organizacional posee DIMOR?	Encuesta y cuestionario dirigido al Propietario y trabajadores de la empresa.
	Funciones Administrativas	Distribución	¿Las funciones han sido distribuidas adecuadamente en la empresa DIMOR?	
		Control	¿Existe control en las funciones y el cumplimiento de las mismas?	
	Niveles Jerárquicos	Administrativos	¿La Empresa DIMOR aplica niveles o departamentalización?	
		Operativos	¿Se aplica la cadena de mando o nivel de autoridad en DIMOR?	
	Procesos	Producción	¿Cómo considera el método utilizado para la producción de los productos en DIMOR?	
		Comercialización	¿Qué técnicas se utiliza para la comercialización de los productos en DIMOR?	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

Tabla N° 3. Operacionalizacion de la Variable Dependiente: Rendimiento laboral

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Rendimiento laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos y metas fijados, este comportamiento constituye la estrategia(s) que utilizará para lograr dicho objetivos.	Comportamiento	Productivo	¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR?	Encuesta y cuestionario dirigido al Propietario y trabajadores de la empresa.
		Eficaz	¿Se han ejecutado actividades planificadas en DIMOR?	
	Objetivos	Corto - Largo Plazo	¿Se han aplicado metas que se consideren medibles y alcanzables en DIMOR?	
		Cumplimiento	¿Cómo considera usted el cumplimiento de los objetivos que tiene la empresa DIMOR?	
	Estrategias	Incentivos	¿Se encuentra satisfecho con incentivos otorgados por la empresa DIMOR?	
		Capacitaciones	¿Es capacitado constantemente para realizar sus actividades en DIMOR?	
		Remuneraciones	¿Usted se encuentra satisfecho con la remuneración salarial que percibe en DIMOR?	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizara la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos (Tabla 4) y se emplea estrategias metodológicas para el cumplimiento de los objetivos e hipótesis de la investigación, que coincidan en el enfoque cuali-cuantitativo que se propone.

Tabla N° 4: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	APLICACIÓN
1.- ¿Por qué?	Para solucionar el problema a investigar.
2.- ¿A qué personas?	A los empleados y propietario de la empresa DIMOR.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	El Diseño organizacional y El Rendimiento laboral en la empresa.
4.- ¿Quién?	Gabriela Chango la investigadora.
5.- ¿Cuándo?	De Agosto 2014 – Mayo 2015
6.- Lugar de recolección de la información.	Cantón Ambato Provincia de Tungurahua.
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los individuos.
8.- ¿Con que técnicas de recolección?	Encuesta y Entrevista
9.- ¿Con que instrumentos?	Cuestionario.
10.- ¿En qué situación?	Se busca el momento para obtener resultados.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas e instrumentos que se utilizaran son las siguientes:

Tabla N° 5: Técnicas e Instrumentos

Tipos de información	Técnicas de investigación	Instrumento de recolección de información
1. Información secundaria	1.1.Lectura Científica	1.1.1. Libros de producción, informes, tesis de grado, internet.
2. Información primaria	2.1.- observación	2.2.1 Cámara fotográfica 2.2.2 Ficha de observación
	2.3 Encuesta	2.2.1 Cuestionario
	2.3. entrevista	2.3.1 Cuestionario

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Gabriela Chango

3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

- Para lograr tener una buena codificación se deberá enumerar correctamente las preguntas aplicadas a los empleados de la empresa para que de esta manera facilite el proceso de tabulación obteniendo información real dando alternativas adecuadas para solucionar el problema.
- Para el procesamiento y análisis de la información se procederá a revisar y analizar toda la información, verificando que las encuestas realizadas este debidamente llenada, es decir que las preguntas estén debidamente codificadas en un orden coherente que sean de fácil entendimiento de la persona encuestada.
- La tabulación de los datos se lo realizara en forma computarizada lo cual permitirá verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados que la investigación arroja.
- Para la presentación de la información se utilizará tablas, gráficos de pastel.
- El análisis se lo realizará por medio de medidas como: medias aritméticas y porcentajes.
- La interpretación de los resultados se elaborara bajo una síntesis de los mismos, para poder hallar toda información culminante que ayudo a dar la posible solución al problema objeto de estudio.
- Se aplicara el estadístico chi cuadrado para verificar la hipótesis y la relación entre las variables.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el análisis de los resultados obedece a dos factores:

- El nivel de medición de las variables
- La manera de formulación de la hipótesis

4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la interpretación de resultados se toma en consideración el significado de los resultados presentados en las siguientes tablas.

1. ¿El diseño organizacional existente en DIMOR?

Tabla N° 6: Diseño Organizacional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	3	12
Muy Bueno	3	12
Bueno	1	4
Malo	18	72
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 4: DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Al analizar una muestra de 25 personas el 12 % de la muestra que corresponden a 3 personas consideran que el diseño organizacional existente en la empresa en la que laboran es excelente, por otra parte al analizar las encuestas se identificó que 18 personas o un 72% del total de la muestra mencionan que el diseño organizacional existente en la empresa en la que laboran es malo.

Con estos resultados se deduce que la mayoría de encuestados consideran que el diseño organizacional existente en la empresa DIMOR es malo, evidenciando que el mismo que poseen no representan resultados de un proceso de toma de decisiones, y elecciones estratégicas correctas debido a su mal funcionamiento.

2. ¿Tipo de diseño organizacional?

Tabla N° 7: Tipo de Diseño Organizacional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Formal	5	20
Informal	20	80
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

GRAFICO N°5: TIPO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Analizando una muestra de 25 encuestados, 5 personas que corresponde al 20 % de la muestra consideran que es formal el tipo de diseño organizacional que posee la empresa, mientras tanto 20 personas que representan un 80% de la muestra dicen que es informal el tipo de diseño organizacional que posee DIMOR.

Se puede notar que el diseño organizacional existente dentro de la empresa DIMOR no es el adecuado, por tal razón no tienen un direccionamiento específico lo empleados en las actividades diarias y en cada una de sus áreas.

3. ¿Distribución de funciones desempeñadas?

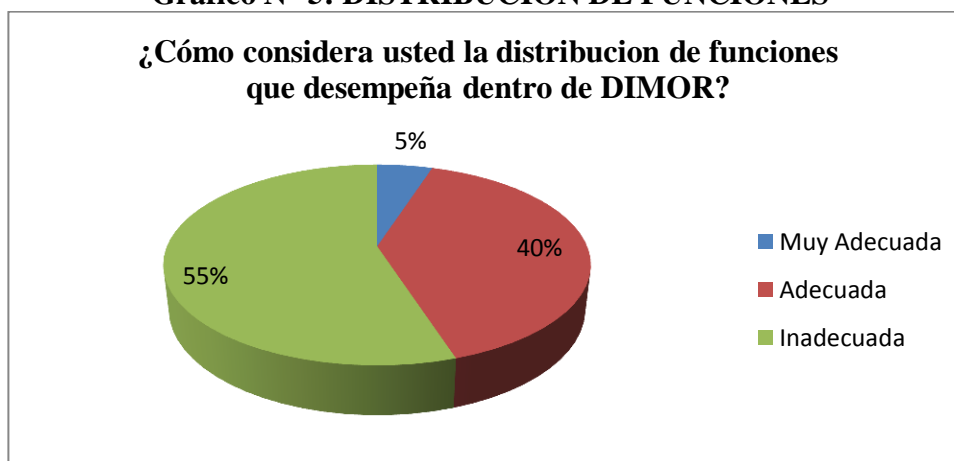
Tabla N° 8: Distribución de funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Muy Adecuada	1	5
Adecuada	8	40
Inadecuada	11	55
TOTAL	20	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 5: DISTRIBUCION DE FUNCIONES



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

De una muestra de 25 personas encuestadas 1 personas que corresponde al 5 % de la muestra considera muy adecuada la distribución de funciones que desempeña dentro de la empresa no obstante también se identificó que 11 personas o un 55% del total de la muestra mencionan que es inadecuada la distribución de funciones que desempeña dentro de la empresa DIMOR.

Se considera que más del 50% de los encuestados identifican que la distribución de funciones que desempeñan no es la más adecuada, siendo este un referente importante para tomar medidas pertinentes a la brevedad posible para solucionar problemas; tomando decisiones oportunas en beneficio para la empresa.

4. ¿Diseño organizacional es adecuado?

Tabla N° 9: Diseño organizacional adecuado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	6	24
No	8	32
No Sabe	11	44
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL ADECUADO



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Al analizar la muestra de 25 personas encuestadas 6 personas que corresponde al 24 % de la muestra considera que si es adecuado el diseño organizacional que posee DIMOR, mientras que 11 personas o un 44% del total de la muestra mencionan no saber si es adecuado el diseño organizacional que posee DIMOR.

Tomando en cuenta las respuestas de cada uno de los encuestados en este caso los empleados de la empresa DIMOR se concluye que gran parte de ellos desconocen que el diseño organizacional que posee la empresa sea adecuado, determinando que al no tener conocimiento de esto ellos no realizan sus funciones planificadas o proyectadas.

5. ¿Control en funciones y cumplimiento de actividades?

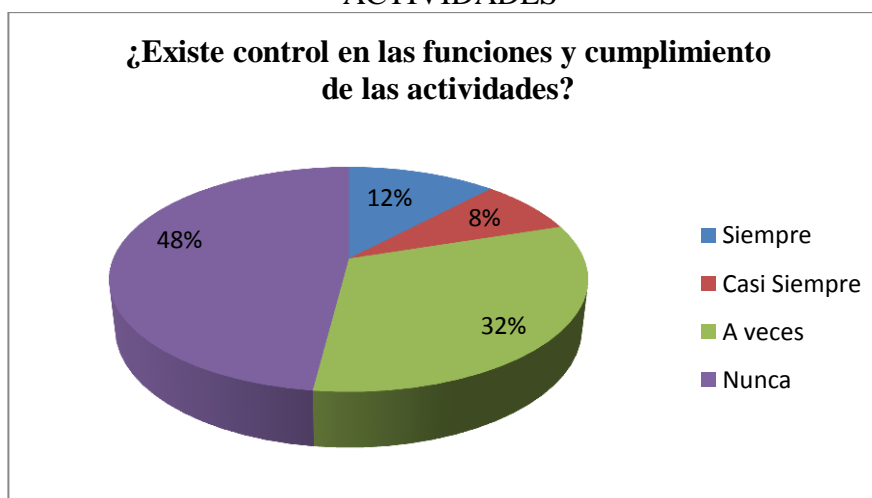
Tabla N° 10: Control en funciones y cumplimiento de actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES %
Siempre	3	12
Casi Siempre	2	8
A veces	8	32
Nunca	12	48
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 7: CONTROL EN FUNCIONES Y CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Analizando la muestra de 25 personas un 8% de la muestra que representan 2 personas dicen que casi siempre existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades, por otra parte 12 personas o un 48% del total de la muestra mencionan que nunca existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades.

Se considera que los directivos de la empresa DIMOR al no tener un control frecuente en las funciones de los empleados no trabajan al cien por ciento de sus capacidades, por consiguiente no cumplen sus actividades a cabalidad y no muestran resultados favorables para la empresa.

6. ¿Cadena de mando de autoridad?

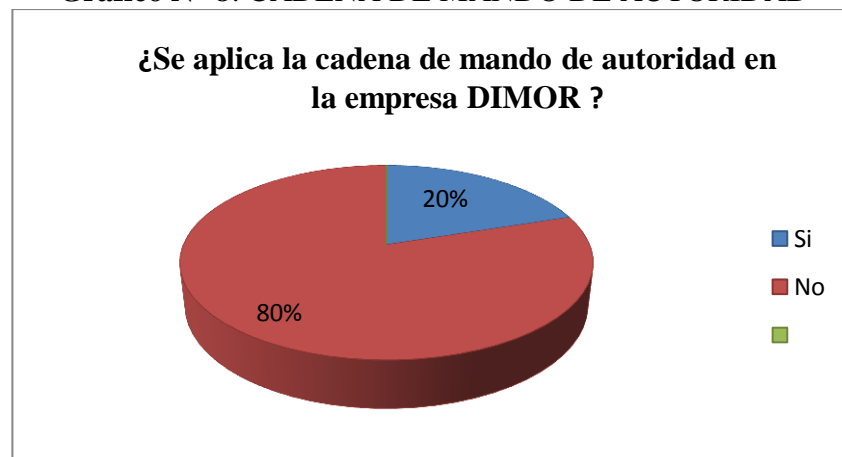
Tabla N° 11: Cadena de mando de autoridad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE %
Si	5	20
No	20	80
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 8: CADENA DE MANDO DE AUTORIDAD



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Al analizar la muestra de 25 encuestados 5 personas que corresponde al 20 % de la muestra mencionan que si se aplica la cadena de mando de autoridad en la empresa, mientras que 20 personas o un 80% del total de la muestra señalan que no se aplica la cadena de mando de autoridad en la empresa DIMOR

Al realizar las encuestas podemos notar que en la empresa DIMOR se refleja claramente la baja capacidad de mando de autoridad que tienen los superiores en exigir que realicen actividades a los empleados dentro de la empresa, lo que conlleva a realizar un riguroso análisis en los procedimientos que toman las autoridades para dirigir a sus subordinados.

7. ¿Rendimiento laboral en DIMOR?

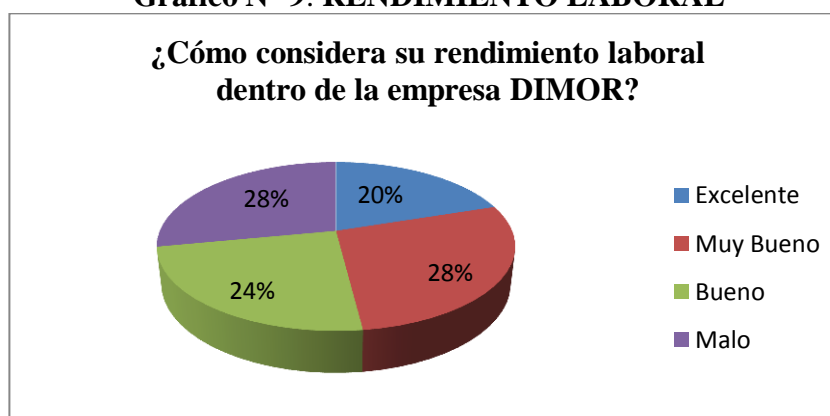
Tabla N° 12: Rendimiento laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	5	20
Muy Bueno	7	28
Bueno	6	24
Malo	7	28
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 9: RENDIMIENTO LABORAL



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Analizando la muestra de 25 encuestados 5 personas que corresponde al 20 % de la muestra considera que es excelente su rendimiento laboral dentro de la empresa, al analizar las encuestas se identificó que 7 personas o un 28% del total de la muestra mencionan que es malo su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR.

Considerando que los empleados de la empresa DIMOR responden más del 50% de ellos que su rendimiento laboral se encuentra entre bueno y malo dentro de cada una de sus áreas de trabajo por el desconocimiento de sus funciones, por consiguiente esto es perjudicial para la empresa.

8. ¿Cumplimiento de funciones encomendadas por directivos?

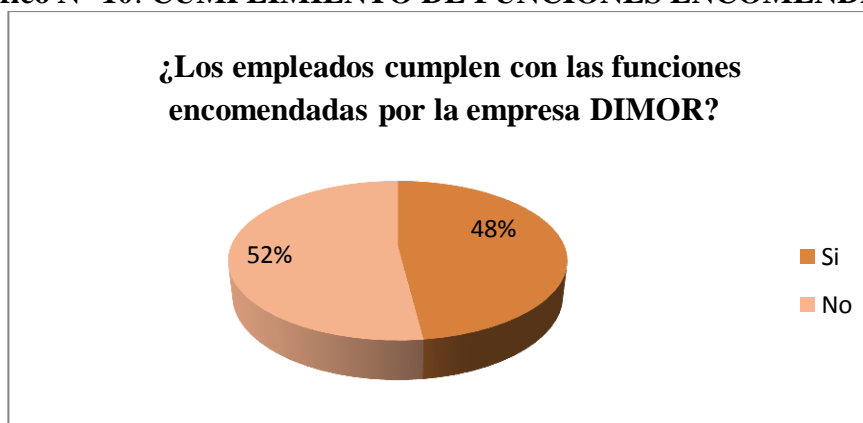
Tabla N° 13: Cumplimiento de funciones encomendadas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE %
Si	12	48
No	13	52
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 10: CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES ENCOMENDADAS



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

Al analizar la muestra de 25 encuestados 12 personas que corresponde al 48 % de la muestra considera que los empleados si cumplen con las funciones encomendadas por la empresa mientras tanto 13 personas que representan un 52% de la muestra mencionan los que empleados no cumplen con las funciones encomendadas por la empresa DIMOR

Debido al desconocimiento de las funciones los empleados de la empresa DIMOR no cumplen a cabalidad con las funciones encomendadas diariamente por las autoridades, por otra parte algunos de los empleados si realizan sus actividades o funciones encargadas ya que tienen puestos específicos y no son relevados diariamente.

9. ¿Capacitación a empleados?

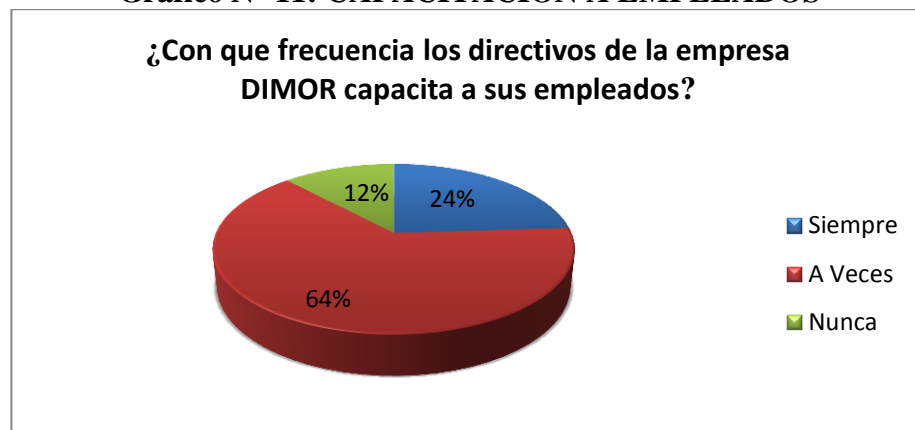
Tabla N° 14: Capacitación a empleados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE %
Siempre	6	24
A Veces	16	64
Nunca	3	12
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 11: CAPACITACION A EMPLEADOS



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

El 64% de la muestra que representan 16 personas mencionan que a veces son capacitados por los directivos de la empresa mientras que 3 personas o un 12% del total de la muestra mencionan que nunca son capacitados por los directivos de la empresa DIMOR

Se considera que los empleados de la empresa DIMOR la mayoría está consciente que si existen capacitaciones dentro de sus actividades pero que son muy escasas dichas capacitaciones lo cual no es muy recomendable para el desempeño de sus funciones.

10. ¿Satisfacción de funciones que desempeña?

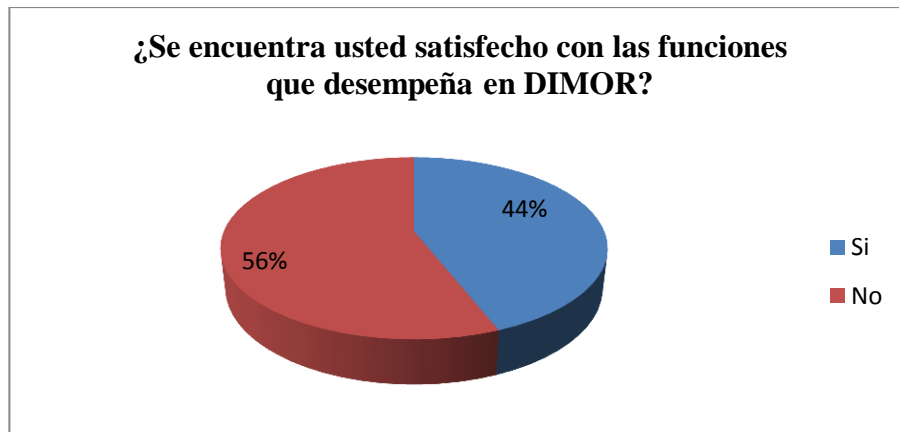
Tabla N° 15: Satisfacción de funciones desempeñadas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE %
Si	11	44
No	14	56
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 12: SATISFACCION DE FUNCIONES DESEMPEÑADAS



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

El 44 % de la muestra que corresponde a 11 personas encuestadas considera que si se encuentran satisfechos con las funciones que desempeñan, se identificó que 14 personas o un 56% del total de la muestra mencionan que no se encuentran satisfechos con las funciones que desempeña en DIMOR

Si se considera que de 25 empleados que corresponden a la muestra total, 14 personas responden que no se encuentran satisfechos con las funciones que desempeñan en la empresa, es razonable por el motivo de que la mayoría siempre están rotando en sus lugares de trabajo considerando ellos mismo que no es una estrategia favorable.

11. ¿Manual de funciones en DIMOR?

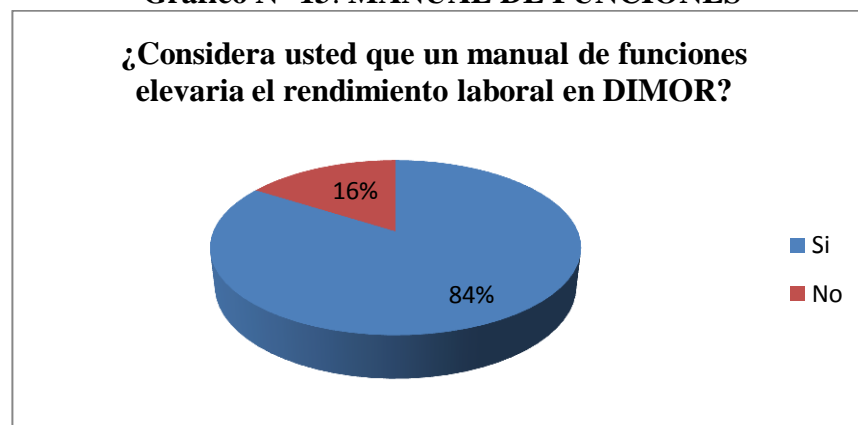
Tabla N° 16: Manual de Funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE %
Si	21	84
No	4	16
TOTAL	25	100

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Gráfico N° 13: MANUAL DE FUNCIONES



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Análisis e Interpretación:

El 84 % de la muestra que corresponden a 21 personas considera que un modelo de diseño organizacional si elevaría el rendimiento laboral, analizando las encuestas se identificó que 4 personas o un 16% del total de la muestra mencionan que un modelo de diseño organizacional no elevaría el rendimiento laboral en DIMOR.

Se identifica que la implementación de un modelo de diseño organizacional elevaría el rendimiento laboral por consiguiente las funciones y actividades realizadas por cada uno de ellos tendrán mejor desempeño y mayor efectividad para la empresa.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Formulación de la hipótesis

En primer lugar se plantea una hipótesis positiva o alternativa (H1) y una hipótesis negativa o nula (H0).

H₀ La aplicación de un Modelo de Diseño Organizacional **no** mejora el rendimiento laboral en la empresa “DIMOR”.

H₁ La aplicación de un Modelo de Diseño Organizacional **si** mejora el rendimiento laboral en la empresa “DIMOR”.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%

Elección de la prueba estadística.

Para la verificación de la hipótesis se aplica la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

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

Donde:

X² = Chi Cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Datos observados

E = Datos esperados

Para la comprobación de la hipótesis se relacionó dos preguntas de la encuesta así:

Encuesta:

- 1. ¿Cómo considera el diseño organizacional actual en la empresa en la que usted labora?**

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

- 7. ¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR?**

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Tabla N° 17: Valores observados

VALORES OBSERVADOS	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Malo	Total
1. ¿Cómo considera el diseño organizacional actual existente en la empresa DIMOR?	3	3	1	18	25
7. ¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR?	5	7	6	7	25
	8	10	7	25	50

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Una vez tabuladas y relacionadas las preguntas se procede al cálculo de los grados de libertad cuya fórmula es la siguiente:

$$gl = (h-1)(f-1)$$

Siendo:

gl= grados de libertad.

H= columnas

F= filas.

Entonces tenemos que:

$$gl = (4-1)(2-1)$$

$$gl = (3)(1) = 3$$

El valor para chi cuadrado con un grado de libertad de **3** y un nivel de significancia de **0,05** según la tabla de distribución del chi cuadrado es de **7.915**.

Tabla N° 18: Valores Esperados

VALORES ESPERADOS	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Malo	Total
1. ¿Cómo considera el diseño organizacional actual existente en la empresa DIMOR?	4	5	3,5	12,5	25
7. ¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR?	4	5	3,5	12,5	25
	8	10	7	25	50

Fuente: Investigación propia.

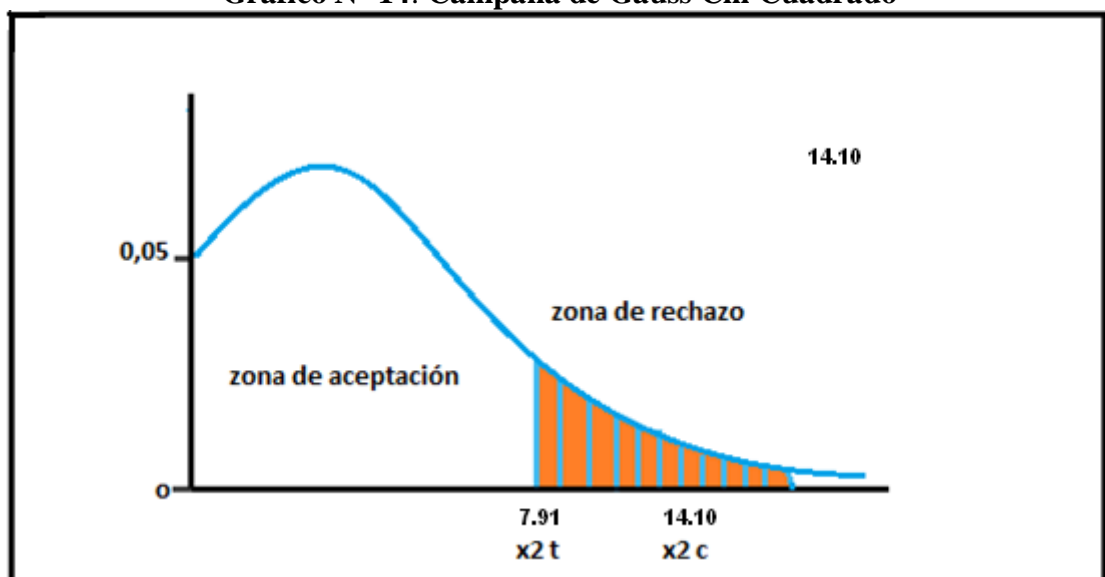
Elaborado por: Gabriela Chango

Tabla N° 19: Calculo del Chi Cuadrado

vo	Ve	vo-ve	(vo-ve)^2	(vo-ve)^2/ve
3	4,00	-1,00	1,00	0,25
3	7,50	-4,50	20,25	2,70
1	3,50	-2,50	6,25	1,79
18	10,00	8,00	64,00	6,40
5	4,00	1,00	1,00	0,25
7	7,50	-0,50	0,25	0,03
6	3,50	2,50	6,25	1,79
7	10,00	-3,00	9,00	0,90
				14,10

$$x^2 = 14.10$$

Gráfico N° 14: Campana de Gauss Chi Cuadrado



Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

Como $\chi^2_{\text{calculado}} = 14,10$ es mayor que $\chi^2_{\text{tabulado}} = 7,915$ se acepta la hipótesis alternativa es decir que, la aplicación de un Modelo de Diseño Organizacional si mejora El Rendimiento Laboral en la empresa “DIMOR”.

Y se rechaza la hipótesis nula la cual dice que La aplicación de un Modelo de Diseño Organizacional no mejora El Rendimiento Laboral en la empresa “DIMOR”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La Empresa DIMOR no cuenta con un Modelo de diseño organizacional que permita la organización, coordinación, ejecución y control de las actividades diarias del personal dentro de la empresa.
- El diseño organizacional con el cual se maneja la empresa DIMOR es inadecuado, por cuanto sus funciones y procesos no generan valor agregado, la cual conlleva, a una confusión en sus lineamientos y las funciones que los empleados deben realizar
- Las formas tradicionales en la administración de la organización en DIMOR, dificulta un crecimiento y desarrollo organizacional. Por tal sentido se plantea implantar una reingeniería organizacional, que permita aplicar sus fortalezas en función de las oportunidades del mercado
- Las posibles causas del bajo rendimiento laboral responden a la baja remuneración, poca motivación al personal con un incremento de

desvalorización de esfuerzos laborales adicionales, escasas oportunidades para el crecimiento personal dentro de sus áreas de trabajo.

- Debido a la falta de un Modelo de Diseño Organizacional el personal no trabaja por una meta en común, simplemente se dedican a cumplir órdenes por lo que no se les involucra en las decisiones de la empresa dejando de lado las motivaciones y los incentivos que les haga sentir parte de la organización.

5.2 RECOMENDACIONES

- Ejecutar la propuesta de un Modelo de diseño organizacional que nos permita mejorar eficientemente los roles de la empresa y así elevar el rendimiento de los empleados y por ende la satisfacción de los clientes.
- Planificar las actividades diarias para un mejor cumplimiento de las actividades socializando la información a todos los empleados de la empresa, quienes al tener claras sus tareas y responsabilidades no estarán a la expectativa y esperando ordenes de sus directivos.
- Tener cultura participativa de trabajo en todos los departamentos y con los directivos de la empresa continuamente para contribuir tanto en la toma de decisiones para mejorar el rendimiento laboral de los empleados como en los procesos organizacionales de la empresa.
- Elaborar un programa de capacitación, que se acople a las necesidades y según las áreas de desempeño, para contribuir con el desarrollo personal de los empleados y mejorar su rendimiento y productividad en la empresa.
- Implementar un Modelo de Diseño Organizacional que permita mejorar, el comportamiento de los empleados por cuanto, la distribución de los puestos de trabajo conlleva a mejorar el rendimiento y el rol de los empleados dentro de la empresa.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 TEMA.

Modelo de Diseño Organizacional para mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa DIMOR

6.2. DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: Empresa DIMOR

6.2.1 Beneficiarios

Los beneficiarios de la presente propuesta son:

Propietario y Trabajadores

Cobertura y localización:

Provincia: Tungurahua
Ciudad: Ambato
Cantón: Totoras

6.2.2 Tiempo Estimado para la Ejecución.

Inicio: Febrero 2015 Fin: Abril 2015

6.2.3 Responsables.

Equipo técnico responsable son:

Investigadora: Gabriela del Rocío Chango Gaibor
Gerente Propietario: Washington Rugel

6.3 COSTO DE LA PROPUESTA**6.3.1 Financiamiento**

El costo estimado de la propuesta es de USD. 650

6.4. ANTECEDENTES

Fundamentalmente, la estrategia metodológica empleada en este trabajo se apoya en una labor de revisión íntegra de las fuentes primarias y secundarias relacionadas con el tema de un modelo de diseño organizacional, para determinar las funciones específicas con el fin de elevar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa DIMOR.

El modelo de diseño organizacional es un documento que determina los campos de actuación de cada área de trabajo así como de las funciones, tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro de la empresa.

Proporciona información a los funcionarios y trabajadores de la Empresa sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización; así como, sobre las interrelaciones formales que corresponda.

Ayuda a proporcionar información sobre las funciones que le corresponde desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.

Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal existente, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del puesto de trabajo a que han sido asignados así como aplicar programas de Capacitación.

Por lo expuesto, la Gerencia General expresa su reconocimiento al valioso aporte de las Jefaturas de los Departamentos y al personal que proporcionó la información necesaria para el análisis y sistematización de las funciones y procedimientos de sus dependencias, indispensables para el logro del presente Modelo de Diseño Organizacional que permitirá una gestión eficiente en las funciones.

6.5. JUSTIFICACIÓN

El modelo de diseño organizacional es una herramienta muy valiosa para la empresa, permite que los trabajadores en las diferentes áreas de trabajo tengan claridad y conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo. Debido a que la empresa DIMOR deberá contar con un modelo de diseño organizacional para alcanzar la competitividad deseada.

El establecer funciones específicas y asignar las debidas funciones al personal de la empresa posibilita un clima laboral favorable en la organización y así elevar el rendimiento laboral en la empresa DIMOR.

En las encuestas realizadas la mayoría de los empleados coinciden en que en la empresa es necesaria la implementación de un modelo de diseño organizacional formal para elevar el rendimiento laboral a través del conocimiento de funciones y actividades a realizar en cada área de trabajo.

El modelo de diseño organizacional que se propone, recoge el compromiso que tiene la Empresa de adecuar su organización para contar con instrumentos normativos que le permitan gestionar con éxito la atención al cliente logrando la satisfacción plena del consumidor.

Su aplicación práctica va en concordancia con las normas establecidas para todos los niveles de la Empresa, redundando en las labores propias de los trabajadores, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

El modelo de diseño organizacional, debe constituirse para los miembros, y trabajadores de la Empresa, una fuente permanente de lectura, consulta y seguimiento que permita una adecuada actualización de acuerdo a las modificaciones organizacionales y dispositivos legales.

6.6. OBJETIVOS

6.6.1 General

Diseñar un modelo de diseño organizacional que permita al personal de la empresa DIMOR orientarse en la ejecución de sus actividades.

6.6.2 Específicos

- Identificar las áreas que conforman la estructura organizativa en la empresa DIMOR.

- Diagnosticar la situación actual de la Empresa DIMOR al implementar un modelo de diseño organizacional.
- Aplicar el modelo organizacional para mejorar las relaciones del personal y la productividad.

6.7. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD

La propuesta se desarrolló de forma eficiente gracias al apoyo de los directivos de la empresa DIMOR ya que la gerencia está interesada en mejorar el rendimiento laboral de sus empleados y considera la implementación de este modelo de diseño organizacional como una inversión para el desarrollo en la empresa.

La implantación del modelo de diseño organizacional será beneficioso para la empresa ya que ayudará al perfeccionamiento de las funciones, es muy importante ya que es un documento formal que la empresa DIMOR elabora para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

6.7.1. FACTIBILIDAD ECONÓMICA

La siguiente propuesta es viable económicamente ya que la gerencia está interesada en mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores y considera la implementación de este modelo de diseño organizacional como una inversión para el desarrollo, además los rubros que se requieren para el mismo se pueden ajustar el presupuesto de gastos considerados en la empresa.

6.7.2. FACTIBILIDAD TECNOLÓGICA

La empresa cuenta con una tecnología adecuada para la implementación de la propuesta, considerando que entre las empresas busca implementar este recurso óptimo en reclutamiento, desempeño y capacitación de personal.

6.8. FUNDAMENTACION TEORICA

Manual de Funciones

Para Franklin (2009) los manuales de funciones “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.

La definición de Susan Diamond (1983) es la siguiente: “el manual de funciones es el libro de los Cómo”. Es la pregunta común de cómo hacer las cosas. A estos manuales también se les conocen como manuales de operaciones.

Gómez Ceja (1997) lo describe así “El manual de funciones es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

Los manuales de funciones definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar la duplicidad de las actividades o el omitir alguna de ellas.

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente, basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el

período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (Abedrabo, 2013, pág. 108)

6.9. METODOLOGIA

La metodología que se plantea cuenta con pasos y se describe de manera general en el siguiente esquema:

Además los conceptos y clasificación sobre modelos de diseño organizacional se utiliza de una manera práctica para guiar la elaboración del manual cabe mencionar que las características de los manuales se determinan en base a las necesidades de la organización de las empresas.

6.9.1. Recopilación de la información

Con el propósito de obtener colaboración de todas las áreas de la empresa es necesario comunicar por escrito que se requiere de apoyo para la elaboración del manual.

La recopilación de información se efectúa mediante la investigación documental, observaciones, cuestionarios y entrevistas.

Mediante la investigación documental se obtiene, escritos, graficas, leyes, instructivos reportes etc., que permite conocer más a fondo la unidad administrativa que se analiza.

La observación es otro medio de obtener información para la elaboración de un modelo de diseño organizacional, es importante que el analista tenga el contacto necesario para observar y recolectar la información de cómo se realizan las actividades específicas de cada persona, debiéndose complementar con la información que se obtenga mediante la aplicación de cuestionarios, entrevistas, previamente diseñadas.

6.9.2. Procesamiento de la información

La información recabada debe tener un procedimiento para que pueda ser aprovechada al máximo, los pasos de este proceso de organización son los siguientes:

- Depuración
- Clasificación
- Análisis

6.9.3. Redacción

Se debe analizar muy a fondo la redacción que se ha de utilizar en el modelo de diseño organizacional, teniendo en cuenta a que personas va dirigido, el grado de especialización del manual, el posible uso o frecuencia de consulta etc.

Un apoyo importante a la redacción o contenido de un modelo de diseño organizacional, son sin duda las gráficas, pues facilitan la comprensión de los manuales las representaciones más comunes son:

- Organigramas

- Diagramas de flujos

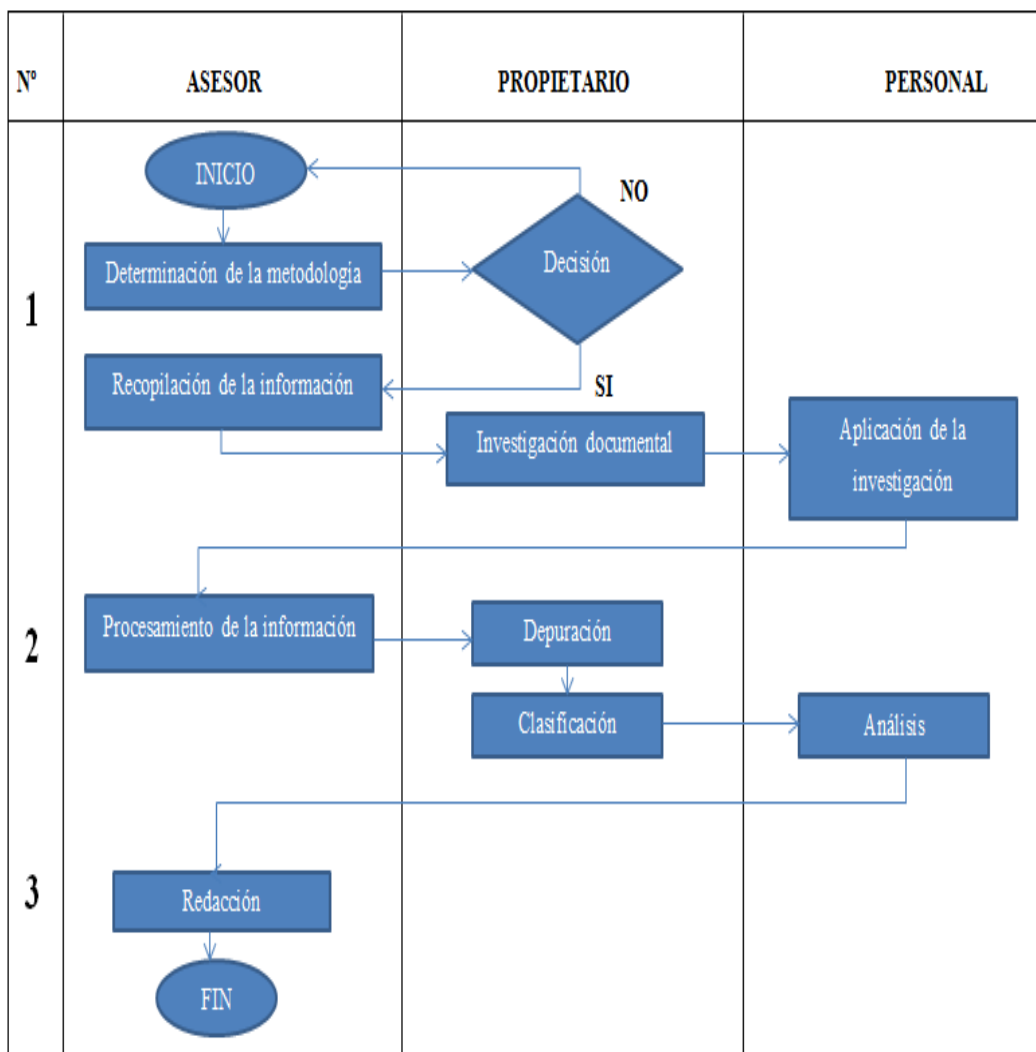


Gráfico N° 16 Flujograma Modelo Operativo

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

PRINCIPIOS Y VALORES DE LA EMPRESA

DIMOR Está comprometido como empresa a comercializar productos de calidad, durabilidad y garantía, los mismos que son transmitidos a cada uno de sus operarios desde la alta dirección, brindando un producto competitivo en el mercado, siguiendo valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por el cliente.

Los valores que rigen en esta empresa buscan que el personal inmerso en la misma realice sus actividades y tareas en equipo, haciéndolos partícipes del éxito o fracaso.

Los principios o valores institucionales fundamentales son los siguientes:

1

Respeto.- este valor es importante dentro de la empresa, el respetar los horarios, respetar las opiniones de los miembros de la organización, los clientes, etc.

Calidad.- Superioridad o excelencia. Trabajar cada día por ser cada vez mejores tratando de llegar a la excelencia en el producto y como también es parte de las políticas de la empresa

Puntualidad.- La puntualidad es muy importante en una empresa hay que tener una cultura de puntualidad

Honradez.- Rectitud de ánimo, integridad en el obrar su actuación intachable en su vida diaria

Confianza.- hay un buen clima de confianza en la empresa y se comparte toda la información desde la alta gerencia

Responsabilidad.- la responsabilidad que tienen los trabajadores en la empresa es muy alta ya que llegan a la hora establecida y cumplen con los objetivos de la empresa.

Honestidad.- la honestidad se muestra en todos los departamentos y se puede notar la honestidad de cada persona

Competitividad.- la empresa es muy competitiva ya que tiene altos estándares de calidad, conocimientos oportunos de las necesidades y expectativas del cliente y de un compromiso integral con la excelencia en el servicio



DIMOR

**MANUAL
ORGANIZACIONAL
GENERAL**

Fecha 05 de Mayo 2015

Página 1 De 46

Sustituye a

Página

Fecha

De

MANUAL ORGANIZACIONAL




GENERAL

**Empresa "DIMOR"
Ambato - Ecuador
2015**

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos


Autorizó
Washington Rugel

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	2	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO.....	3
3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	4
4. BASE LEGAL	5
5. ATRIBUCIONES.....	5
6. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	6
6.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	7
6.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	8
7. MISIÓN.....	9
8. VISIÓN.....	9
9. VALORES.....	10
10. DESCRIPCION DE PUESTOS.....	14
10.1 GERENTE GENERAL.....	14
10.2 SECRETARIA.....	16
10.3 ASESOR LEGAL.....	19
10.4 JEFE DE VENTAS.....	21
10.5 VENDEDORES.....	24
10.6 CHOFER	27
10.7 BODEGUERO.....	30
10.8 CAJERO (A).....	33
10.9 CONTADOR.....	36
10.11 AUXILIAR CONTABLE.....	38
10.12 OPERARIOS.....	40

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR			
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL			
	Fecha	05 de Mayo 2015		
	Página	3	De	46
	Sustituye a			
Página				
Fecha		De		

INTRODUCCION

El presente modelo de diseño organizacional de la empresa DIMOR tiene como finalidad determinar las funciones que cada empleado debe cumplir con pleno conocimiento de sus funciones y responsabilidades a nivel de cada puesto de trabajo de forma eficiente.


El manual es un medio que sirve para familiarizarse con la estructura orgánica y con los niveles jerárquicos que conforma esta Organización.

Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran, por ser un documento de consulta frecuente debe ser actualizado cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar y proporcionar la información necesaria para este propósito.

OBJETIVO

Proporcionar información necesaria a las áreas que conforman la empresa DIMOR, con el fin de dar a conocer la forma de organización, los objetivos, funciones y niveles de responsabilidad.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	4	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

ANTECEDENTES HISTORICOS


La empresa “DIMOR” inicia sus actividades el 29 de Junio de 1999 en la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.

Con cuatro empleados la empresa empezó sus actividades que se enmarcan en la producción y comercialización de productos químicos para el tratamiento de agua, servicio de asistencia técnica y servicio al cliente, por lo que de acuerdo a lo que ofrece la empresa, se dispone de un servicio integral.

La empresa comienza con clientes adquiridos a nivel nacional, debido a la fidelidad que surgió de los productos y servicios eficientes que pudieron recibir.

Su actividad es el asesoramiento y gestión de productos químicos en la línea de tratamiento de agua en la Provincia de Tungurahua, la cual construye sus procesos de producción, comercialización con un galpón de abastecimiento ubicado en Totoras.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	5	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

BASE LEGAL

La Empresa DIMOR, inicia su actividad económica por el año de 1999 Registro Único de Contribuyente 1802057453001 requisito obligatorio para que las actividades comerciales puedan iniciarse.

El Registro único de Contribuyentes es otorgado por el departamento de rentas internas, será el número único que servirá para identificar a cada contribuyente tanto para atributos nacionales como municipales.

DIMOR es una empresa con personería jurídica formada bajo la figura legal de una Sociedad Anónima, razón por la cual está regido por los siguientes reglamentos.

- La ley de Comercio
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código Mercantil
- Código de Trabajo.

ATRIBUCIONES

La empresa se dedica al asesoramiento y gestión de productos químicos para el tratamiento de agua tanto para el mantenimiento de piscinas como para la potabilización de agua para el consumo humano

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------



DIMOR

**MANUAL ORGANIZACIONAL
GENERAL**

Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	6	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

ESTRUCTURA ORGANICA

- 1. GERENCIA GENERAL**
 - 1.1 GERENTE
- 2. DPTO. ADMINISTRATIVO**
 - 2.1 ASESORIA LEGAL
 - 2.2 SECRETARIA
- 3. DPTO. DE COMERCIALIZACION**
 - 3.1 JEFE DE VENTAS
 - 3.2 VENDEDORES
 - 3.3 CHOFER
 - 3.4 BODEGUERO
- 4. DPTO. FINANCIERO**
 - 4.1 CAJERO
 - 4.2 CONTADOR
 - 4.3 AUX. CONTABLE
- 5. DPTO. TECNICO**
 - 5.1 OPERARIOS

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos

Autorizó
Washington Rugel

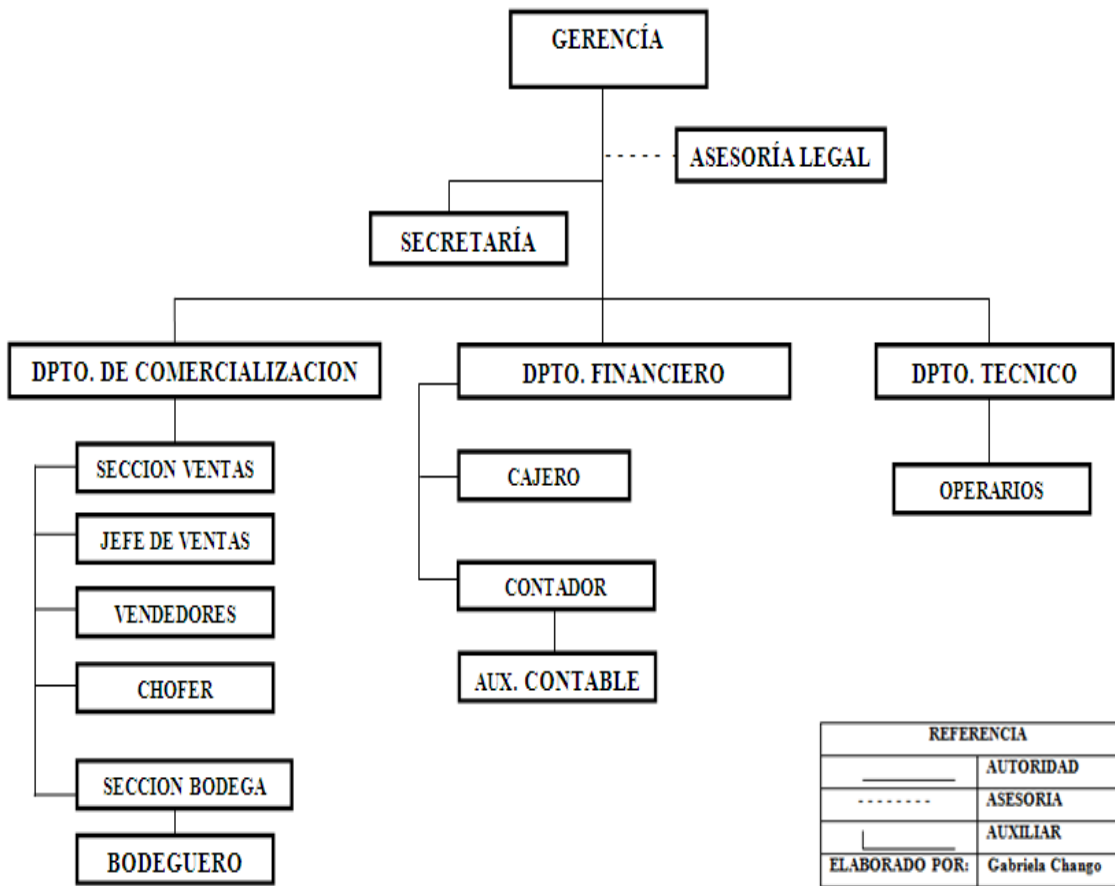


DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL


Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	7	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL Empresa DIMOR



REFERENCIA	
_____	AUTORIDAD
-----	ASESORIA
_____	AUXILIAR
ELABORADO POR:	Gabriela Chango

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	8	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	


MISION

Asesorar y gestionar productos de calidad y a los mejores precios basados en selección de materiales de alta calidad, mejoramiento continuo en la productividad y alcanzar competitividad en mercados locales y externos.

VISION

Mantenernos como líderes en el mercado local en asesoramiento y gestión de nuestros productos como son: productos químicos para el tratamiento de agua para consumo humano, accesorios de limpieza y bombas de piscinas en nuestros puntos de venta, para lograr una mayor satisfacción del cliente.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	9	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

VALORES

RESPETO

Este valor es importante dentro de la empresa, el respetar los horarios, respetar las opiniones de los miembros de la organización, los clientes, etc.

CALIDAD

Superioridad o excelencia. Trabajar cada día por ser cada vez mejores tratando de llegar a la excelencia en el producto y como también es parte de las políticas de la empresa


PUNTUALIDAD

La puntualidad es muy importante en una empresa hay que tener una cultura de puntualidad

HONRADEZ

Rectitud de ánimo, integridad en el obrar su actuación intachable en su vida diaria

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR			
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL			
	Fecha	05 de Mayo 2015		
	Página	10	De	46
	Sustituye a			
Página				
Fecha		De		

CONFIANZA

Hay un buen clima de confianza en la empresa y se comparte toda la información desde la alta gerencia

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad que tienen los trabajadores en la empresa es muy alta ya que llegan a la hora establecida y cumplen con los objetivos de la empresa.


HONESTIDAD

La honestidad se muestra en todos los departamentos y se puede notar la honestidad de cada persona

COMPETITIVIDAD

La empresa es muy competitiva ya que tiene altos estándares de calidad, conocimientos oportunos de las necesidades y expectativas del cliente y de un compromiso integral con la excelencia en el servicio

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	11	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

POLITICAS

- Expresar seguridad en sí mismos y en las operaciones que corresponden realizar.
- Tener responsabilidad y conciencia en el trabajo encomendado.
- Distinguir correctamente calidades y productos.
- Asesorar correctamente al cliente.


OBJETIVO ESTRATEGICO

Conformar una estructura de trabajo formando un sólido equipo, en el que cada participante adopte funciones como una filosofía de vivir.

OBJETIVO INSTITUCIONAL

Ser una empresa de éxito en base a una estructura sólida con desempeño laboral productivo y competente.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	12	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

GERENCIA GENERAL

I. DEPENDENCIA

Tiene bajo su dependencia a , asesoría jurídica, secretaria, Departamentos de producción, ventas, y financiero.


II. FUNCIÓN PRINCIPAL

Planificar, Organizar, Dirigir, Ejecutar y Supervisar las labores técnico - administrativas y financieras de la empresa, con el Propósito de cumplir las metas y objetivos institucionales.

III. DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Ordenar.
- b) Designar todas las disposiciones gerenciales.
- c) Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- d) Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales.
- e) Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- f)

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	13	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

SECRETARÍA

I DEPENDENCIA

Depende del: Gerente General


II FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar todas las labores de secretaria, disposiciones de la gerencia General

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Transcribir los diferentes documentos relacionados con la dependencia.
- b) Mantener en orden el archivo de la oficina.
- c) Recibir, radicar y despachar oportunamente la correspondencia y demás documentos relacionados con la oficina y controlar el recibo correcto por parte del destinatario.
- d) Atender las llamadas telefónicas y al público o funcionarios que se presentan a la oficina.
- e) Redactar la correspondencia que le indiquen sus superiores.
- f) Controlar la existencia de útiles y papelería para la oficina.
- g) Proyectar y preparar los convenios de carácter institucional.
- h) Tramitar todas las cuentas pertinentes a la dependencia.
- i) Colabora en la elaboración y programación del presupuesto de egresos e ingresos.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	14	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

ASESORÍA LEGAL

I DEPENDENCIA

Depende de: Gerencia General


II FUNCIÓN PRINCIPAL

Representar judicial y extra judicialmente a la empresa

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Asesora en la constitución, gestión y disolución de cualquier tipo de sociedad mercantil o civil.
- b) Defiende los intereses de la empresa en todo tipo de procedimientos judiciales.
- c) Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas legales.
- d) Emite informes jurídicos sobre las distintas áreas de la empresa.
- e) Negocia y redacta contratos.
- f) Asesora a nuestra empresa en materia fiscal, preparando todo tipo de declaraciones y obligaciones fiscales y tributarias.
- g) Asesora en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial.
- h) Interviene en todo tipo de negociaciones laborales.
- i) Asesora en materia de derecho empresarial

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	15	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

JEFE DE VENTAS

I DEPENDENCIA

Depende de: Gerente General.

Tiene bajo su dependencia: Vendedores, Conductor y Bodegueros


II FUNCIÓN PRINCIPAL

Establecer el contacto con el cliente, con el fin de realizar la venta.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Acompañarlos a ver clientes.
- b) Asesorarlos sobre solución de situaciones de ventas.
- c) Motivarlos constantemente al logro y a la excelencia.
- d) Dirigirlo estratégicamente en su gestión normal de ventas.
- e) Capacitarlo permanentemente en producto, técnica de venta, manejo de objeciones y políticas de la empresa.
- f) Visitas y contactos telefónicos con los clientes para medir su nivel de satisfacción
- g) Investigación de su mercado territorial.
- h) Recorridos físicos por su zona asignada a fin de determinar posibles nuevos clientes.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	16	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

VENEDORES

I DEPENDENCIA

Depende de: Jefe de Ventas


II FUNCION PRINCIPAL

Realizar el primer contacto con los clientes, mediante las ventas, generando ingresos para la empresa.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Brindar atención personalizada a los clientes.
- b) Formarse constantemente en técnicas de ventas.
- c) Negociar condiciones de crédito.
- d) Administrar eficientemente la cartera de clientes.
- e) Realizar la facturación respectiva de las ventas realizadas, y enviarlos a contabilidad
- f) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	17	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

CHOFER

I DEPENDENCIA

Depende de: Jefe de Ventas


II FUNCION PRINCIPAL

Ejecutar la movilización interna y externa de la mercadería.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue.
- b) Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación.
- c) Informar oportunamente a la oficina encargada del mantenimiento y reparación de los vehículos, todo tipo de fallas o daños presentados en el mismo y en caso de ser necesario realizar algún trámite ante compañías aseguradoras, deberá adjuntar toda la documentación necesaria.
- d) Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.
- e) Transportar la mercadería para la empresa y luego ser comercializada.
- f) Brindar apoyo de mensajería.
- g) Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	18	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

BODEGUERO

I DEPENDENCIA

Depende de: Jefe de Ventas


II FUNCION PRINCIPAL

Ejecutar el control exhaustivo de la mercadería.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Brindar atención al cliente cuando se comunica para pedir los precios de los materiales y su disponibilidad.
- b) Envío de cotización a los clientes que lo soliciten.
- c) Realizar la venta de materiales a clientes que se acercan a bodega o que solicitan un pedido vía telefónica.
- d) Atención al cliente que acude a bodega.
- e) Es responsabilidad del bodeguero elaborar la factura correspondiente a la venta de un proyecto realizada por el Gerente de Operaciones.
- f) Debe hacer aprobar las facturas emitidas por una de las gerencias funcionales.
- g) Realizar la facturación de las ventas que se realizan vía telefónica o de manera personal.
- h) Entregar las facturas a contabilidad.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	19	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

CAJERO (A)

I DEPENDENCIA

Depende de: Gerente General


II FUNCION PRINCIPAL

Establecer el vínculo de atención al cliente y cobros de ventas al contado y crédito.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Atención a clientes.
- b) Realizar los cobros de las ventas de contado.
- c) Manejo de caja chica.
- d) Manejo de suministros de oficina y cafetería.
- e) Elaboración de memos y cartas
- f) Asistencia directa de Gerencias.
- g) Archivar consumo de gasolina que le pasa contabilidad.
- h) Coordinación de las compras que solicita Gerencia.
- i) Cobros a clientes de acuerdo al listado entregado por sus inmediatos.
- j) Ingreso de datos al sistema.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	20	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

CONTABILIDAD

I DEPENDENCIA

Depende de: Gerente General

Tiene bajo su dependencia: Auxiliar de contabilidad.


II FUNCION PRINCIPAL

Revisar todos los movimientos contables así como la presentación al gerente los estados financieros mensuales.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para Fondos de Empleados.
- b) Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido.
- c) Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.
- d) Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional, a los cuales el Fondo de Empleados esté obligado.
- e) Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- f) Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	21	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

AUXILIAR CONTABLE

I DEPENDENCIA

Depende de: Contabilidad.


II FUNCIÓN PRINCIPAL

Ayudar al contador a realizar los estados financieros.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Administrar el control de inventarios.
- b) Presentar informes de contabilidad.
- c) Archivar las facturas tanto de ventas como de compras.
- d) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	22	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

OPERARIOS

I DEPENDENCIA

Depende de: Gerente General


II FUNCIÓN PRINCIPAL

Cumplir el trabajo en el tiempo establecido optimizando recursos.

III DEBERES Y RESPONSABILIDADES

- a) Supervisar el proceso de producción, en todas las fases.
- b) Vigilar que el proceso en la todas las fases con la planificación prevista.
- c) Establecer el control de calidad de cada fase de operación.
- d) Verificar que el embotellamiento se realice en las mejores condiciones.
- e) Y las demás funciones que sean causa y /o efecto de las misma

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL		
	ORGANIZACIONAL		
	GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
Página	23	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Gerente General
2. Número de plazas: 1
3. Clave: DM. 001
4. Ubicación: Nivel Superior
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de operación: Toda la Empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: -----
8. Subordinados directos: Todos los empleados de la empresa


Propósito del puesto

Organizar dirigir y coordinar el correcto funcionamiento de DIMOR, en coordinación con objetivos y políticas establecidos en la empresa.

Funciones generales

Planear, organizar, coordinar, dirigir las actividades en la empresa.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	24	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específicas

Fijar los objetivos de la empresa.

Proporcionar las herramientas y maquinarias para la realización de los trabajos.

Seleccionar personal competente

Responsabilidad

Representar a la empresa DIMOR ante todos los eventos.

Sancionar las faltas de los trabajadores de acuerdo al régimen disciplinario de la empresa.

Aprobar los presupuestos que beneficie a la empresa.

Comunicación

1) Ascendente -----

2) Horizontal -----

3) Descendente Secretaria


Asesor Legal

Dpto. de Comercialización

Dpto. Financiero

Dpto. Técnico


Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	25	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|---|
| 1) Conocimientos | Administración de Empresas |
| 2) Experiencia | 4 años |
| 3) Iniciativa | Emprendedor, líder |
| 4) Personalidad | Espíritu de líder y Estabilidad emocional |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	26	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Secretaria
2. Número de plazas: 1
3. Clave: DM. 002
4. Ubicación: Nivel Superior
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinados directos: -----
9. Dependencia funcional: Dpto. Administrativo.

Propósito del puesto

Acatar disposiciones de gerencia en las tareas administrativas asignadas.

Funciones generales


Colaborar y obedecer las órdenes del gerente general.

Funciones específica

Redactar escritos tales como: oficios, memorandos.

Mantener los archivos de la empresa.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	27	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Responsabilidad

Responsabilidad por la organización, supervisión y custodia de documentos.

Establecer buenas relaciones interpersonales con directivos, funcionales y público en general.


Comunicación

- | | |
|----------------|--|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Dpto. de Comercialización
Dpto. Financiero
Dpto. Técnico |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|-----------------------------------|
| 1) Conocimientos | Secretariado Ejecutiva, titulada. |
| 2) Experiencia | 3 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Sociable. |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	28	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Asesor Legal
2. Número de plazas: 1
3. Clave: DM. 003
4. Ubicación: Nivel Superior
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de Operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinados directos: Ninguno
9. Dependencia funcional: Dpto. Administrativo

Propósito del puesto

Asesorar a la empresa judicial y extra judicialmente


Funciones generales

Dirigir todas las actividades de manera que no vaya en contra de la ley.

Funciones específicas

Aconsejar e informar y prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica contable y más áreas que tengan que ver con la empresa a la cual está asesorando

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	29	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Responsabilidad

Solucionar problemas con los trabajadores dentro del marco del código de trabajo
 Asistir junto con el gerente a las audiencias que pudiera tener la empresa
 Redactar los contratos de trabajo.


Comunicación

- | | |
|----------------|--|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Dpto. de Comercialización
Dpto. Financiero
Dpto. Técnico |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|---------------------------|
| 1) Conocimientos | Doctor en Jurisprudencia |
| 2) Experiencia | 3 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Tolerancia con los demás. |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	30	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Jefe de Ventas
2. Número de plazas: 1
3. Clave: DM. 004
4. Ubicación: Departamento
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinados directos: Vendedores, Conductor y Bodeguero
9. Dependencia funcional: Dpto. de Comercialización


Propósito del puesto

Planear, supervisar, coordinar, controlar y optimizar el desarrollo de todos los proyectos, programas y actividades relacionados con el producto, el precio, la Exhibición, la promoción y la atención a clientes.

Funciones generales

Administrar las ventas, supervisar y rendir informes del departamento a su cargo y solucionar problemas de rango mayor.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	31	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Diseñar estrategias de ventas.

Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar.

Responsabilidad

Cumplir con el mínimo de volumen de ventas establecidos por año además diseñar mecanismos que impulsen la actividad de los vendedores.


Comunicación

- | | |
|----------------|---------------------------------|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Vendedores, Chofer y Bodegueros |
| 4) Externo | Clientes y Proveedores |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|---------------------------|
| 1) Conocimientos | Marketing y Ventas |
| 2) Experiencia | 2 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Capacidad de Comunicación |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	32	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Vendedores
2. Número de plazas: 4
3. Clave: DM. 005
4. Ubicación: Departamento
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Jefe de Ventas
8. Subordinados directos: -----
9. Dependencia funcional: Dpto. de Comercialización


Propósito del puesto

Planificar un vinculo con el cliente, porque tiene a su cargo vender los productos, siendo la parte más importante del negocio

Funciones generales

Ofrecer todos los productos de la empresa de tal manera que se logre la completa satisfacción del los clientes

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	33	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Responsable de manejar clientes y canales de distribución, con el objetivo de cumplir con la meta de ventas asignada.

Responsabilidad

Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales.

Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos.

Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de su zona.

Cumplir con las decisiones emitidas por el jefe de ventas


Comunicación

- | | |
|----------------|--------------------|
| 1) Ascendente | Jefe de Ventas |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Chofer, Bodegueros |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|---------------------------------|
| 1) Conocimientos | Bachiller o Estudios Superiores |
| 2) Experiencia | 2 años |
| 3) Iniciativa | Capacidad de comunicación |
| 4) Personalidad | Poder de Convencimiento |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	34	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| 1. Nombre del cargo: | Chofer |
| 2. Número de plazas: | 2 |
| 3. Clave: | DM. 006 |
| 4. Ubicación: | Externo |
| 5. Tipo de Contratación: | Permanente |
| 6. Ámbito de operación: | Interno y Externo |

B) Relación de Autoridad

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| 7. Jefe inmediato: | Jefe de Ventas |
| 8. Subordinados directos: | ----- |
| 9. Dependencia funcional: | Dpto. Comercialización |


Propósito del puesto

Programar de forma diaria y eficiente los canales de distribución

Funciones generales

Ejecutar labores de movilización interna y externa

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	35	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.

Transportar la mercadería para la empresa y luego ser comercializada.

Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato

Responsabilidad

Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue.

Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación.


Comunicación

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente | Jefe de Ventas. |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Bodegueros |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|--|
| 1) Conocimientos | Bachiller y Acreditar licencia de conducción |
| 2) Experiencia | 2 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Ser Responsable |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	36	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Bodeguero
2. Número de plazas: 2
3. Clave: DM. 007
4. Ubicación: Departamento
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de Operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Jefe de Ventas
8. Subordinados directos: -----
9. Dependencia funcional: Dpto. de Comercialización


Propósito del puesto

Llevar un control estricto de las mercaderías entregadas por los proveedores a bodega.

Funciones generales

Apartar la mercadería que va ser entregada previa comercialización por los vendedores.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	37	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Envío de cotización a los clientes que lo soliciten.

Realizar la venta de materiales a clientes que se acercan a bodega o que solicitan un pedido vía telefónica.

Responsabilidad

Incrementar las ventas del calzado.


Comunicación

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente | Jefe de Ventas. |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | ----- |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|---------------------------|
| 1) Conocimientos | Ser bachiller |
| 2) Experiencia | 2 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Ser creativo e Innovador. |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	38	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

- | | |
|--------------------------|--------------|
| 1. Nombre del cargo: | Cajero |
| 2. Número de plazas: | 1 |
| 3. Clave: | DM. 008 |
| 4. Ubicación: | Departamento |
| 5. Tipo de Contratación: | Permanente |
| 6. Ámbito de operación: | Caja |

B) Relación de Autoridad

- | | |
|---------------------------|------------------|
| 7. Jefe inmediato: | Gerente General |
| 8. Subordinados directos: | ----- |
| 9. Dependencia funcional: | Dpto. Financiero |

Propósito del puesto


Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor

Funciones generales

Atención a clientes.

Realizar los cobros de las ventas de contado y crédito.

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	39	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Cobrar las operaciones comerciales realizadas en la empresa.
Custodiar el dinero de caja.

Responsabilidad

Coordinar acciones de cobro a los clientes.
Emisión de facturas a los clientes.


Comunicación

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | Contador |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|--|
| 1) Conocimientos | Egresado de Administración de Empresas |
| 2) Experiencia | 1 años |
| 3) Iniciativa | Capacidad de comunicación |
| 4) Personalidad | Honradez. |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	40	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

- | | |
|--------------------------|-----------------|
| 1. Nombre del cargo: | Contador |
| 2. Número de plazas: | 1 |
| 3. Clave: | DM. 009 |
| 4. Ubicación: | Departamento |
| 5. Tipo de Contratación: | Permanente |
| 6. Ámbito de operación: | Toda la empresa |

B) Relación de Autoridad

- | | |
|---------------------------|-------------------|
| 7. Jefe inmediato: | Gerente General |
| 8. Subordinados directos: | Auxiliar Contable |
| 9. Dependencia funcional: | Dpto. Financiero |

Propósito del puesto

Realizar un correcto control con el funcionamiento operativo y financiero de la empresa.

Funciones generales

Llevar a cabo todo los procesos contables de la empresa

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------



DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL

Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	41	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para Fondos de Empleados

Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.

Responsabilidad

Ayudar al asesor jurídico a realizar y presentar las declaraciones al SRI

Eficiencia y exactitud en la información económica.

Excelentes relaciones interpersonales internas y externas.

Comunicación

- | | |
|----------------|---------------------------|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | Auxiliar de Contabilidad. |
| 3) Descendente | ----- |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|--------------------------|
| 1) Conocimientos | Contabilidad y Auditoría |
| 2) Experiencia | 2 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Honradez |

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos

Autorizó
Washington Rugel



DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL

Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	42	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Auxiliar de Contabilidad
2. Número de plazas: 1
3. Clave: DM. 010
4. Ubicación: Departamento
5. Tipo de Contratación: Permanente
- 6.

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Contador
8. Subordinados directos: -----
9. Dependencia funcional: Dpto. Financiero

Propósito del puesto

Ayudar a la contadora en el registro diario de los ingresos y egresos de la empresa.

Funciones generales

Realizar cobro a clientes

Efectuar declaraciones al SRI

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos

Autorizó
Washington Rugel



DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL

Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	43	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

Responsabilidad

Actualizar la información contable diariamente

Comunicación

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | Contabilidad |
| 3) Descendente | ----- |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|--------------------------------------|
| 1) Conocimientos | Egresado de Contabilidad y Auditoria |
| 2) Experiencia | 1 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Ser Responsable. |

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos

Autorizó
Washington Rugel



DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL

Fecha 05 de Mayo 2015

Página 44 De 46

Sustituye a

Página

Fecha

De

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación

1. Nombre del cargo: Operarios
2. Número de plazas: 10
3. Clave: DM. 011
4. Ubicación: Planta
5. Tipo de Contratación: Permanente
6. Ámbito de operación: Toda la empresa

B) Relación de Autoridad

7. Jefe inmediato: Gerente General
8. Subordinados directos: -----
9. Dependencia funcional: Dpto. Técnico

Propósito del puesto

Operar y controlar la maquinaria y equipos durante el proceso de operación de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Funciones generales

Realizar el control de procesos en la línea de operación para garantizar la calidad

Elaboró
Gabriela Chango

Revisó
Juan Ramos

Autorizó
Washington Rugel



DIMOR

MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL

Fecha	05 de Mayo 2015		
Página	45	De	46
Sustituye a			
Página			
Fecha		De	

Funciones específica

Recibir los materiales e insumos y preparar áreas y equipos acorde a la orden de fabricación y procedimientos establecidos.

Operar los equipos y maquinaria de los productos de acuerdo a orden de operación, seguridad y salud ocupacional, y registrar los resultados del proceso de operación.

Responsabilidad

Operar la maquinaria que sea necesaria para el debido desempeño de sus funciones.

Reparar los daños que se presente en las instalaciones.


Comunicación

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1) Ascendente | Gerente General |
| 2) Horizontal | ----- |
| 3) Descendente | ----- |
| 4) Externo | Clientes |

Especificaciones del puesto

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1) Conocimientos | Bachiller o Superior |
| 2) Experiencia | 1 años |
| 3) Iniciativa | Toma de decisiones |
| 4) Personalidad | Ser Responsable. |

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

	DIMOR		
	MANUAL ORGANIZACIONAL GENERAL		
	Fecha	05 de Mayo 2015	
	Página	46	De 46
	Sustituye a		
Página			
Fecha		De	

DIRECTORIO				
N°	NOMBRE	CARGO	TLFS	E- mail
1	Ing. Washington Rugel	Gerente General	0992478074	dimor_99@hotmail.com
2	Srta. Carmen Garcés	Secretaria	032871235	dimor_99@hotmail.com
3	Ab. Manuel Castro	Asesor Legal	EXT. 100	dimor_99@hotmail.com
4	Sr. Edwin Haro	Jefe de Ventas	101	dimor_99@hotmail.com
5	Sr. Carlos Narváez	Vendedor	102	dimor_99@hotmail.com
6	Sr. Luis Lozada	Vendedor	103	dimor_99@hotmail.com
7	Sr. Víctor Toapanta	Vendedor	104	dimor_99@hotmail.com
8	Sr. Gonzalo Andrade	Vendedor	105	dimor_99@hotmail.com
9	Sr. William Verdezoto	Chofer	106	dimor_99@hotmail.com
10	Sr. Mario Pastas	Chofer	107	dimor_99@hotmail.com
11	Srta. Andrea Herrera	Cajera	108	dimor_99@hotmail.com
12	Sr. Ángel Revelo	Contador	109	dimor_99@hotmail.com
13	Srta. Martha Andrade	Aux. Contable	110	dimor_99@hotmail.com
14	Sr. José Chalan	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
15	Sr. Carlos Rivera	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
16	Sr. Juan Salazar	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
17	Sr. Andrés Zapata	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
18	Sr. Marco Salazar	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
19	Sr. Henry Núñez	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
20	Sr. Paul Zambrano	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
21	Sr. Patricio Mantuano	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
22	Sr. Miguel Correa	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
23	Sr. Ricardo Portero	Operario	111	dimor_99@hotmail.com
24	Sr. Alex Aldaz	Bodeguero	112	dimor_99@hotmail.com
25	Sr. Hugo Freire	Bodeguero	112	dimor_99@hotmail.com

Elaboró Gabriela Chango	Revisó Juan Ramos	Autorizó Washington Rugel
-----------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

MODELO OPERATIVO

Tabla N° 20: Modelo Operativo

INDICADORES	RESPONSABLES	ACTIVIDAD	RECURSOS	EVALUACION
Recopila la información	La Investigadora	Recopilación de la información	Humanos Materiales Empresariales	Análisis de la información recopilada
Procesa la información	La Investigadora	Procesamiento de la información	Humanos Materiales	Depuración Clasificación y Análisis
Redacta Manual de Funciones	La Investigadora	Redacción del Manual de Funciones	Humanos Materiales Económicos Empresariales	Estilo y redacción del Manual de Funciones
Elaboración de Manual de Funciones	La Investigadora	Elaboración del Organigrama Funcional y Estructural	Humanos Materiales Empresariales	Presentación y análisis de la funcionabilidad de los Organigramas
Establece formato de Manual de Funciones	La Investigadora	Establecimiento del formato del Manual de Funciones	Humanos Materiales	Facilidad de lectura que permita hacer referencias rápidas y precisas
Revisa y aprueba Manual de Funciones	El Gerente	Revisión y Aprobación del Manual de Funciones	Humanos Materiales Económicos	Revisión objetiva del Manual
Actualiza Manual de Funciones	El Gerente	Actualización del Manual de Funciones	Humanos Materiales Empresariales	Revisión permanente del Manual para su actualización

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

6.10 ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

La administración de la propuesta está a cargo del gerente de la empresa, el mismo que está en capacidad de seleccionar al personal acorde a los requerimientos tanto para el campo laboral como para la capacitación tomando en cuenta las necesidades de la empresa.

Se debe aplicar este modelo de diseño organizacional en la empresa ya que permite un buen desarrollo de la misma, las organizaciones que constan en el manual de funciones permite un buen desarrollo empresarial ya que especifican las actividades de la empresa.

Una de las actividades fundamentales del gerente será el socializar en organigrama funcional y estructural de la empresa a todos los empleados, con el afán, que se difunda, conozca y se analice para aportar positivamente para al crecimiento de la empresa DIMOR.

DESCRIPCIÓN	COSTO
Materiales y suministros de oficina	200,00
Diseño del Manual de Funciones	200,00
Documentos	150,00
Transporte para visitar la empresa	100,00
Total	\$ 650,00

MATERIALES

INFRAESTRUCTURA.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.- Está conformado por carpetas , mesas de trabajo, pizarra, infocus, y ventilación adecuada, computadora, papel Bond, copias de folletos, Flash memory, CDs.

DOCUMENTOS.- Entre ellos tenemos: certificados, material de estudio, etc.

PREVISION DE LA EVALUACION

Tabla N° 21: Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS	EXPLICACION
¿Quienes solicitan evaluar?	Gerente de la Empresa DIMOR
¿Por qué evaluar?	La implementación de algo nuevo implica resistencia al cambio y la evolución permitirá correctivos.
¿Para qué evaluar?	Para una toma de decisiones efectiva
¿Qué evaluar?	La implementación del modelo de diseño organizacional y la respuesta que del mismo.
¿Quién evalúa?	Gerente de la Empresa
¿Cómo evaluar?	Con una metodología active que permita tomar decisiones.
¿Con qué evaluar?	Por medio de la encuesta e instrumentos medibles.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Gabriela Chango

BIBLIOGRAFÍA

- 1. ABEDRABO, C. (2013).** www.monografias.com. Recuperado el 2014, de <http://www.monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>
- 2. ADMINISTRATIVOS, C. (2009).** Benjamin Franklin.
- 3. AGUADO, J. F. (2008).** Dirigir personas en la empresa: Enfoque conceptual y aplicaciones. Spain: ESIC.
- 4. APONTE, J. C. (2006).** Administración de Personal: Un Enfoque hacia la Calidad. Bogota: ECOE EDICIONES.
- 5. BARRIGA, S. (2004).** Importancia de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal en las organizaciones. Recuperado el Mayo de 2012, de http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28730/1/MONOGRAFIA_ISABEL.pdf
- 6. BENJAMIN FRANKLIN . (2009).**
- 7. CHIAVENATO IDALBERTO, F. S. (2007).** Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill.
- 8. COUSO, R. P. (2008).** Servicio al Cliente/ Customer Service: la comunicacion y la calidad del servicio. España: Ideaspropias Editorial S.A.
- 9. GOSSO, F. (2008).** Hiper satisfaccion del cliente / Customer extreme satisfaction.
- 10. VALENCIA, J. R. (2007).** Administración de Personal.
- 11. VELASCO, J. A. (2012).** Gestión por procesos. España: ESIC.
- 12. VELÁSQUEZ, A. G. (Abril de 2011).** [ec.globedia](http://ec.globedia.com). Recuperado el 2014, de <http://ec.globedia.com/disenio-organizacional-organizacion-aprende>
- 13. VERTICE, P. (2008).** Selección de Personal. Vertice.
- 14. VILLEGAS, S. A. (2004).** Proceso de Admisión y Empleo de los Recursos Humanos. San Matin.
- 15. www.monografias.com. (s.f).** Obtenido de <http://www.monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>
- 16. VELÁSQUEZ, A. G. (ABRIL DE 2011).** [ec.globedia](http://ec.globedia.com). Recuperado el 2014, de <http://ec.globedia.com/disenio-organizacional-organizacion-aprende>
- 17. VICTORIA. (2011).** Definición abc. Recuperado el 17 de Julio de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

ANEXOS

ANEXO 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo: Conocer la influencia del diseño organizacional en el rendimiento laboral de la empresa DIMOR.

Instructivo: Por favor marque con una X la respuesta que usted considere adecuada

Cuestionario

- 1. ¿Cómo considera el diseño organizacional existente en la empresa en la que usted labora?**
 - Excelente ()
 - Muy bueno ()
 - Bueno ()
 - Malo ()

- 2. ¿Qué tipo de diseño organizacional posee DIMOR?**
 - Formal ()
 - Informal ()

- 3. ¿Cómo considera usted la distribución de funciones que desempeña dentro de la empresa DIMOR?**
 - Muy adecuada ()
 - Adecuada ()
 - Inadecuada ()

4. ¿Cree usted que el diseño organizacional que posee DIMOR es adecuado?

Si ()

No ()

No sabe ()

5. ¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

6. ¿Se aplica la cadena de mando de autoridad en la empresa DIMOR?

Si ()

No ()

7. ¿Cómo considera su rendimiento laboral dentro de la empresa DIMOR?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Malo ()

8. ¿Los empleados cumplen con las funciones encomendadas por los directivos de la empresa DIMOR?

Si ()

No ()

9. ¿Con que frecuencia los directivos de la empresa DIMOR capacita a sus empleados?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

10. ¿Se encuentra usted satisfecho con las funciones que desempeña en DIMOR?

Si ()

No ()

11. ¿Considera usted que un manual de funciones elevaría el rendimiento laboral en DIMOR?

Si ()

No ()

ANEXO 2

Tabla de distribución de Chi cuadrado.

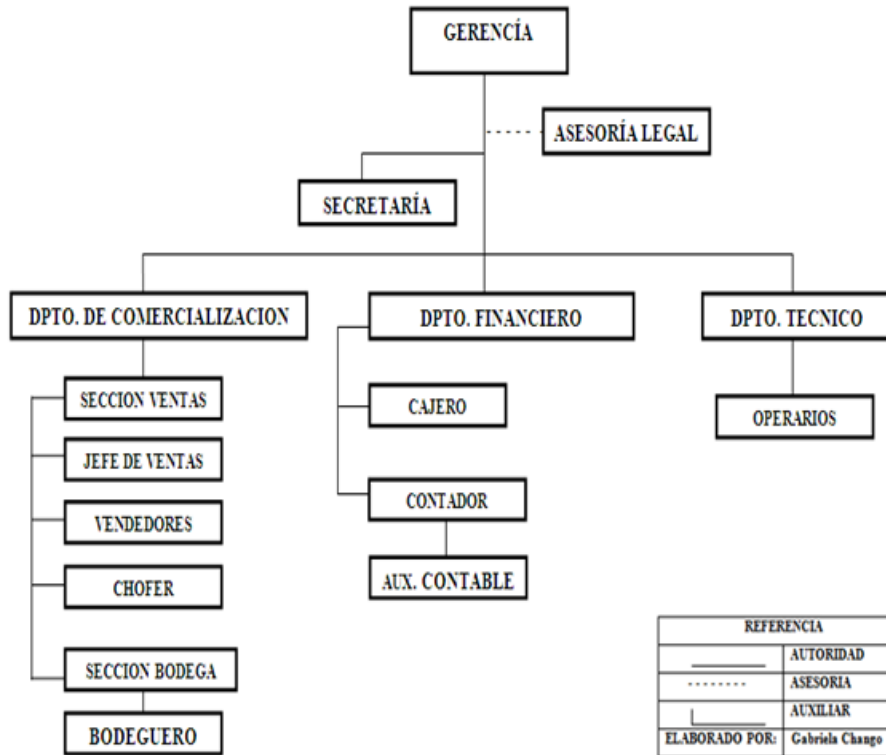
DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad											
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001	
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83	
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82	
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27	
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47	
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52	
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46	
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32	
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12	
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88	
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59	
	No significativo								Significativo			

ANEXO N° 3

Organigrama de DIMOR

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL
Empresa DIMOR



REFERENCIA	
_____	AUTORIDAD
.....	ASESORIA
_____	AUXILIAR
ELABORADO POR:	Gabriela Chango