



Ecuador – Junio 2017 - ISSN: 1696-8352

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MORSA S.A EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL 2015 – 2016

Guaraca Plúas Susy Vanessa

vanedrago86@hotmail.com

María Isabel Ortiz Granoble

maria_isabelortiz89@hotmail.com

Wladimir Alberto del Rosario Alvarado

Facultad de Administración

Docente de Ingeniería Comercial

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

wada744@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Guaraca Plúas Susy Vanessa, María Isabel Ortiz Granoble y Wladimir Alberto del Rosario Alvarado (2017): "Diseño de la estructura organizacional de la empresa Morsa S.A en la ciudad de Guayaquil 2015 – 2016", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (junio 2017). En línea:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/empresa-morsa.html>

Resumen

El siguiente proyecto de investigación se enfocó en dar una estructura organizacional a la empresa Morsa S.A. ya que es una herramienta clave para esta pueda iniciar sus actividades, pues primero que nada nos llevó a planear, dirigir, controlar y organizar toda las metas, objetivos y procesos con los cuales podrá llegar a obtener una mejor productividad y eficiencia. Toda empresa debe contar con una estructura organizacional adecuada, ya que en el caso de no tener definidos los procesos, recursos, o un orden de cómo administrar la

empresa será muy difícil manejar los aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento de la misma.

Se desea contribuir a que la empresa MORSA S.A. logre una mayor eficiencia y productividad en sus actividades y se pueda adaptar al mercado y la competencia. Para lograrlo se diseñarán las funciones y actividades que cada departamento deberá ejecutar y desempeñar eficientemente para cumplir y alcanzar todos los objetivos con responsabilidad. Es importante que todos los puestos de trabajo estén alineados de una manera adecuada para que cada proceso llegue al nivel deseado. Se estipularán todos los procedimientos necesarios para alcanzar la credibilidad y consolidación de la estructura que se diseñará para la empresa y así obtener mejor rendimiento; también se definirán lineamientos que nos ayuden a maximizar el desarrollo y podamos obtener mejores resultados a través del tiempo.

Se establecerán mecanismos que conlleven a que la inversión privada se interese por nuestra empresa y así obtener éxito. Con la inversión, la empresa podrá cumplir con la exigencia del mercado y satisfacer las necesidades de sus futuros clientes, de esta manera podrá fidelizarlos.

Palabras claves: estructura organizacional, manual de funcionamiento, perfiles de puestos.

Abstract

The following research project focused on giving an organizational structure to the company MORSA S.A. As it is a key tool for the company to start its activities. First of all, it led us to plan, direct, control and organize all the goals, objectives and processes with which to achieve better productivity and efficiency. Every company must have an adequate organizational structure, since in the case of not having defined the processes, resources, or an order of how to manage the company will be very difficult to handle the fundamental aspects for the correct operation of the same.

We wish to contribute to the company MORSA S.A. Achieve greater efficiency and productivity in its activities and can adapt to the market and competition. To

achieve this, the functions and activities that each department must execute and efficiently perform to meet and achieve all objectives with responsibility will be designed. It is important that all jobs are aligned in a suitable way so that each process reaches the desired level. All necessary procedures will be stipulated to achieve the credibility and consolidation of the structure that will be designed for the company and thus obtain better performance; Guidelines will also be defined to help us maximize development and achieve better results over time.

Mechanisms will be established that will cause private investment to be interested in our company and thus be successful. With the investment, the company will be able to fulfill the market demand and satisfy the needs of its future clients, in this way you can keep them loyal.

Keywords: Organizational structure, operating manual, job profiles.

Introducción

Hoy en día las empresas desean crecer, mantenerse en el mercado y obtener más inversión, de ahí parte la importancia de una estructura organizacional ya que se pueden establecer las metas, objetivos y responsabilidades las cuales serán su base y su punto de partida.

También implica determinar cuantas personas, jerarquías y departamentos serán necesarios para la ejecución de las actividades; las cuales deben ser encaminadas para cumplir la misión y la visión de la empresa, de esta forma se podrá aprovechar el conocimiento y el talento humano.

En algunas empresas existen diferencias entre los miembros, ya sea este de nivel jerárquico o nivel medio lo cual no permite evolucionar y seguir más allá de lo que se quiere lograr, por este motivo es importante que todo el personal esté involucrado con los objetivos de la empresa, generando así una cultura organizacional.

La estructura organizacional no solamente es establecer el organigrama; si no también encontrar la forma más eficaz de que la empresa pueda lograr sus objetivos.

Planteamiento del Problema

Si una empresa no tiene definida su estructura organizacional al momento de iniciar sus actividades, le será muy difícil subsistir en el mercado. La estructura organizacional no solamente es establecer el organigrama; si no también encontrar la forma más eficaz de que la empresa pueda lograr sus objetivos.

La definición de una empresa, tanto en su nombre y marca es importante para que el consumidor pueda identificar el producto ya sea este por su calidad, color, sabor y lo más primordial diferenciar un producto del resto de la competencia. Se debe contemplar desde cómo se obtiene o produce la materia prima, elaboración del producto, empaque, precio, distribución.

En cualquier empresa sea esta grande o pequeña se debe fidelizar al cliente para que este pueda transmitir un buen mensaje a las demás personas que de seguro se convertirán en futuros clientes; si un consumidor tiene una mala experiencia se verá afectada la empresa pues solo recibirá quejas y reclamos por lo que no podrá crecer ni mantenerse en el mercado.

En caso que la estructura organizacional no funcione en una empresa, esto puede ocasionar el cierre de la misma es decir que no subsistirá en el mercado. Es necesario identificar la estructura organizacional adecuada para la empresa Morsa S.A., pues no todas las empresas son las mismas, esto dependerá del tamaño y la actividad a la que ésta se dedica.

Objetivo General

Diseñar la estructura organizacional de la empresa MORSA S.A. para lograr su desarrollo sostenible.

Marco Teórico

Antecedentes

El ser humano ha aplicado la administración en su vida profesional como laboral, sea de una manera inconsciente o consciente. Existen hechos históricos que demuestran que la administración tuvo origen a partir de las necesidades del ser humano, estas necesidades se incrementaban cada vez más y optaron por crear y generar medidas para conseguir beneficios,

aprendían de sus errores y éxitos los cuales eran transmitidos de generación en generación.

Durante varios años ha trascendido el Diseño Organizacional dentro de las empresas, ya que se busca implementar estrategias que den óptimos resultados, se estudian factores internos y externos que permitan fijar metas y objetivos que se puedan ejecutar de manera eficaz.

Se han identificado cuatro etapas del diseño organizacional, en el enfoque clásico los principales contribuyentes de este enfoque fueron Henri Fayol, Frederick Taylor y Max Weber los cuales han aportado conocimientos útiles que sirven como guía de una buena administración y organización; estos autores buscaban el mejor camino, series de principios, procedimientos explícitos y regularizados para crear una estructura organizacional que funcionara en cualquier situación.

Marco Teórico Referencial

La estructura organizacional ayuda a armonizar los recursos de la empresa de tal manera que todas las tareas que se ejecuten sean de acuerdo a los objetivos organizacionales que se establecerán, por esta razón es importante tener bases teóricas para adquirir conocimientos acerca de los procesos y desarrollos a efectuar.

Fue “Frederick Winslow Taylor quien creó la administración científica que privilegia los trabajos y las prácticas gerenciales determinados de manera científica como la forma de aumentar la eficiencia y la productividad laboral” (Daft, 2011, p.23).

El objetivo era aumentar la productividad de los trabajadores, ya que estos podían ser metalizados físicamente como una máquina, el tiempo debía ser aprovechado al máximo; el sistema consistía en no hacer movimientos innecesarios y maximizar la eficiencia de la mano de obra y ejecutar el trabajo de forma óptima. Las ideas de Taylor inspiraron a otros investigadores para desarrollar más métodos de administración científica.

Henri Fayol hizo grandes contribuciones a la administración moderna, distinguió el proceso correcto de las funciones administrativas, también

determinó las funciones básicas de las empresas, identifico los cinco deberes fundamentales en la administración como lo son el control, coordinación, dirección, organización, previsión las cuales son ampliamente utilizadas por todas las empresas. Propuso los catorce principios que toda empresa debería aplicar para lograr la eficiencia, facilitan la comunicación y la realización de actividades. Estos principios constituyeron la base para la práctica gerencial y el diseño organizacional modernos.

La administración científica y los enfoques de los principios administrativos eran poderosos y daban a las organizaciones ideas nuevas fundamentales [cursivas añadidas] para establecer una alta productividad y una prosperidad cada vez mayor. (Daft, 2011, p. 25).

Estructura Organizacional

La estructura de una organización se refleja en el organigrama ya que es un conjunto que se puede ver visualmente por las actividades y procesos. Necesitamos una descripción general de lo que comprende una estructura organizacional, así como las opciones de diseño básicas que son fundamentales para la creación de una empresa. Una empresa se podrá estructurar de diferentes estilos, pero esto dependerá de los objetivos que esta quiera alcanzar, permitirá organizar las responsabilidades de los diferentes procesos, actividades, niveles jerárquicos y todo el conjunto que forma parte de la organización.

Dimensiones del Diseño Organizacional

Para obtener una idea clara de las organizaciones es necesario analizar y evaluar las dimensiones estructurales y contextuales ya que estas interactúan entre sí y nos brindan información para medir y verificar datos que a simple vista no se pueden ver. Las dimensiones se ajustan para lograr propósitos como, por ejemplo: mejorar la eficiencia y la innovación, adaptarse al entorno cambiante, afrontar los desafíos por la diversidad de clientes y empleados, utilizar tecnología de punta y moderna.

Las dimensiones contextuales contienen 5 elementos claves, el tamaño el cual se puede medir con el número de empleados o sus componentes (planta o división); la tecnología organizacional que son las acciones y técnicas

que se utilizar para transformar la materia prima en productos; el entorno que se refiere a los proveedores, clientes, gobiernos y comunidad financiera; las metas y la estrategia donde se plantean los propósitos y metas.

Metodología de la Investigación

La investigación de tipo descriptiva permitió abordar áreas de estudio que no podrían ser estudiadas por medio de cualquier estrategia o medio experimental; es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.

La investigación descriptiva ayudó a concretar con exactitud la definición de las actividades, funciones y procesos, indicando las diferencias y peculiaridades entre sí. Nos ayudó a evaluar y medir las diferentes dimensiones y objetos de la investigación, de una manera específica y organizada.

Se utilizó el método inductivo el cual consistió en utilizar razonamientos para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos o de ideas específicas, para llegar a conclusiones cuya aplicación tienen carácter general. Busca interpretar utilizando la analogía, está fundado sobre la experiencia determinada en las leyes de la naturaleza y establece el acuerdo del pensamiento con los objetos. Este método nos permitió distinguir pasos esenciales como el registro y análisis de los hechos; la clasificación y el estudio.

Para efecto de desarrollo de esta investigación se utilizó el enfoque cualitativo, ya que en este enfoque se consideró opiniones y percepciones de expertos, se recogió información a través imágenes, opiniones o vivencias de personas involucradas en el objeto a investigar, entender las perspectivas y situaciones que rodean al proyecto en sí. Se entiende a la investigación cualitativa como un conjunto de diseños de investigación que muestran resultados mediante observaciones, a través de entrevistas notas de campo, películas etc.

Se recolectó información a través de la investigación de campo y entrevista. Dichas técnicas fueron utilizadas para diseñar la estructura organizacional de una manera eficaz y racional, por medio del uso más seguro como es el

recurso humano, necesario para el cumplimiento de las funciones. En la técnica de observación, se procedió a la recolección de datos e información que nos ayudó a observar hechos y realidades sociales presentes y a las personas donde desarrollan normalmente sus actividades. En la técnica de entrevista, se recopiló información que puede ser investigada hasta en sus mínimos detalles en una conversación personal con los miembros de la organización.

Resultados

En este proyecto se definió la estructura organizacional para la empresa Morsa S.A. de acuerdo a sus necesidades, esto en base a la información recopilada en la investigación para que pueda iniciar sus actividades con máxima eficiencia. Toda empresa debe determinar sus procesos y realizar investigaciones previas para poder mantenerse en el tiempo, en un mercado que cambia constantemente por innovaciones, reglas o leyes del gobierno siempre se debe estar un paso adelante.

Se establece la visión, misión y principios reflejan el optimismo y el esmero de cumplir las metas trazadas; estas serán herramientas útiles para lograr los objetivos planteados. El organigrama describe las áreas que serán necesarias para cumplir con las actividades de la empresa, se define la línea de mando quienes serán el soporte de los colaboradores. A través del manual de funcionamiento se especifica las responsabilidades asignadas a cada colaborador con el fin de tener un mayor control y a detectar problemas administrativos. Los manuales establecidos están regidos a través de principios que permiten su ejecución bajo la ley, y ayudará progresivamente la ejecución de las actividades de la empresa.

La empresa MORSA S.A. contará con una estructura organizacional adecuada para el inicio de sus actividades, de acuerdo a su organigrama contará con el personal capacitado para cumplir y brindar un servicio de calidad a los clientes. El manual de funcionamiento hará que los colaboradores se desenvuelvan de manera eficiente, cumpliendo con los objetivos propuestos.

Organigrama de la Estructura Organizacional

El organigrama se definió de acuerdo a los requerimientos y competencias de cada uno de los puestos de trabajo, se define los departamentos necesarios para la ejecución de las actividades de la empresa; así también se determina las autoridades que serán las responsables de guiar de manera oportuna los objetivos de la empresa.

Morsa S.A contará con un organigrama de estructura lineal, se detallan los niveles jerárquicos y la cadena de mando para mantener el orden y la responsabilidad de funciones. Es de naturaleza micro administrativo, de ámbito general y de contenido integral. Esta estructura es simple de fácil entendimiento, y que facilitará la comunicación entre el equipo de trabajo.

Las funciones de cada departamento varían dependiendo de la estructura organizacional de cada empresa. Se determinó que son tres los departamentos que realizarán las funciones de la empresa Morsa S.A., los cuales tendrán una comunicación continua entre sí.

Manual Orgánico Funcional

Se diseña un manual de funciones el cual contempla todas las actividades del personal de los diferentes departamentos y cargos. Este manual tiene como objetivo que el personal (gerente, mandos medios y subordinados) que formen parte de la empresa tenga conocimiento de las responsabilidades y actividades a desarrollar durante la jornada de trabajo.

Ayudará a la supervisión de las tareas de cada puesto de trabajo, también facilitará la revisión y análisis de los resultados acerca de la responsabilidad en la ejecución de las actividades, por lo que se podrá evaluar al colaborador de una forma óptima. Se evitará la duplicidad en las tareas y evitará que existan conflictos entre áreas, y lo principal es que este manual fomentará el orden ya que es una guía de como ejecutar el trabajo.

Manual de cargos y perfiles del personal

En este manual se detalla y normaliza las funciones de cada colaborador que formará parte de la empresa MORSA S.A., servirá para supervisar y el puesto de trabajo en forma ordenada y secuencial. El formato del manual tiene una estructura sencilla para la fácil interpretación para el usuario, ya que se detallan

las tareas de la forma más práctica posible, contiene: cargo del personal, actividades a realizar, requisitos para cubrir el perfil.

Cada colaborador recibirá este manual cuando inicie sus funciones en la empresa, y deberá cumplirlo a cabalidad. Todo colaborador debe fomentar el buen uso y el cumplimiento diario y continuo, es importante que todo el equipo participe y estén comprometidos.

Ventaja del manual de funciones

- Sirve como guía y da mayor facilidad en la ejecución de las actividades y toma de decisiones.
- No hay fugas de responsabilidad y evita conflictos.
- Es sencillo y de fácil interpretación.
- Facilita la evolución de cada puesto de trabajo.

Políticas de la Empresa

La empresa Morsa S.A. contará con unas políticas que se utilizarán dentro y fuera de la compañía, para cuidar la buena imagen corporativa y la percepción que tengan los clientes y proveedores. Estas políticas ayudarán a la empresa a seguir normas y directrices las cuales deben ser impresas y entregadas a todos los colaboradores para que sean de su conocimiento y cumplimiento de las mismas.

Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal

El personal que conformará parte de la empresa será seleccionado de acuerdo a los lineamientos y requisitos establecidos en el manual de Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal, este manual indica el proceso para la elección de la persona idónea para ocupar el puesto vacante.

Conclusiones

Luego de las investigaciones e información recopilada se diseñó la estructura organizacional de la empresa MORSA S.A. con el fin de que sea sostenible en el tiempo, cuenta con una estructura pequeña lo cual facilitará la toma de decisiones y todas las opiniones de los niveles jerárquicos serán atendidas. De acuerdo a la investigación realizada se distribuyó en las funciones, actividades y responsabilidades de manera ordenada y equitativa de cada colaborador lo que facilitará la supervisión de las tareas a realizar y la correcta ejecución de las mismas.

El producto que se comercializará es de consumo básico por lo que tiene alta demanda y la mayor parte su producción está centrada en la provincia del Guayas, principalmente en los cantones cercanos a la ciudad de Guayaquil lo que agiliza la movilización y adquisición del mismo. Adicional el análisis financiero nos indica que el proyecto si es viable ya que tiene rentabilidad en los 5 años de proyección, por lo cual se concluye que es económicamente factible, cuenta con una rentabilidad positiva y no tendrá problemas para realizar las cancelaciones de sus deudas.

Recomendaciones

Se recomienda que se siga el respectivo control por parte de las autoridades en el peso de los quintales de arroz, ya que esto garantiza que el producto sea llevado a la mesa de los consumidores como un producto de calidad y rendimiento. Gracias a la tecnología con la que hoy se cuenta, se busca mejorar día a día.

En base a nuestro análisis financiero podemos concluir que el proyecto es rentable, viable y se recomienda a futuro abrir más sucursales para expandirnos a nivel nacional, así generar más plazas de trabajo y crecimiento en la economía del país.

Una vez que la marca sea reconocida a nivel local y se logre posicionar en el mercado, se recomienda incrementar la publicidad para dar a conocer nuestros productos y así brindar muchas facilidades de adquirirlos con promociones y

descuentos. Se recomienda seguir llevando un exhaustivo control de los gastos realizados por la empresa. Realizar periódicamente reuniones con los accionistas, ya que esto les permitirá conocer y evaluar la situación real de la empresa y así encontrar soluciones a tiempo en caso de requerirse. Considerando que hoy en día se juega un papel muy importante a nivel social, económico y de ambiente debemos forjar lazos de unión entre nuestros proveedores y clientes para así garantizar cada año la venta y compra del producto.

Luego de terminar con la cancelación del préstamo bancario se recomienda reservar un porcentaje de la utilidad para invertir en futuras compras de arroz y así estar abastecidos en caso de pérdidas por el invierno o fenómenos naturales para evitar créditos innecesarios.

Bibliografía

- L. Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Recuperado de http://www.academia.edu/10195180/Teoria_y_Dise%C3%B1o_Organizacional_10ma_ed_Richard_L_Daft
- Robbins, S. P., Jugde, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de <http://www.farem.unan.edu.ni/investigacion/wp-content/uploads/2015/05/67-Comportamiento-Organizacional-15edi-Robbins.pdf>
- Álvarez, Martín. (2015). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Recuperado de <http://www.grupoalbe.com/libro-manual-para-elaborar-manuales-de-politicas-y-procedimientos-tercera-edicion-disponible/>
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado de http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- <http://www.ugr.es/~filosofia/recursos/innovacion/convo-2005/trabajo-escrito/como-elaborar-un-articulo-cientifico.htm>