

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA UNA  
EMPRESA PRODUCTORA DE VINOS DEL ECUADOR**

**AUTOR:**

**Corona Amador, Raúl Alejandro**

**Componente práctico del examen complejo previo a la obtención del  
título de Licenciado en Psicología Organizacional**

**TUTOR:**

**Psic. Org. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo. Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**28 de agosto del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Corona Amador, Raúl Alejandro**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

#### **TUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Org. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo. Mgs.**

#### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia. Mgs.**

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Corona Amador, Raúl Alejandro**

**DECLARO QUE:**

El componente práctico del examen complejo, **Propuesta de estructura organizacional para una empresa productora de vinos del Ecuador**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2019**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Corona Amador, Raúl Alejandro**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Corona Amador, Raúl Alejandro**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Propuesta de estructura organizacional para una empresa productora de vinos del Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2019**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**Corona Amador, Raúl Alejandro**



**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

Guayaquil, 28 de agosto del 2019

**INFORME DE PLAGIO**

**URKUND**

Documento	<a href="#">PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRODUCTORA DE VINOS DEL ECUADOR.docx</a> (D55061100)
Presentado	2019-08-27 12:14 (-05:00)
Presentado por	formula1_rca@hotmail.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.urkund.com

0% de estas 10 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Tema:** “PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRODUCTORA DE VINOS DEL ECUADOR”

**Estudiante:**

CORONA AMADOR RAÚL ALEJANDRO

**Docente Tutor:** Psic. Org. Efrén Eduardo Chiquito Lazo, Mgs.

---

FIRMA



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
**PSIC. ELBA NARCISA BERMÚDEZ REYES, MGS.**  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**PSIC. ORG. SOFIA VIVIANA CARRILLO SALDARREAGA, MGS.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**PSIC. BELEN ELIZABETH CABEZAS CORDOVA, MGS.**  
DOCENTE REVISOR

# ÍNDICE

RESUMEN .....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	2
DESARROLLO .....	3
1 Diagnóstico .....	3
1.1 Comportamiento Organizacional.....	3
1.1.1 Nivel individual .....	3
1.1.2 Nivel grupal .....	4
1.1.3 Nivel organizacional .....	4
1.2 Clima organizacional .....	4
1.3 Cultura organizacional .....	5
1.4 Estructura organizacional .....	6
1.5 Desarrollo Organizacional .....	6
2 Estrategias de intervención .....	7
2.1 Estructura .....	7
2.1.1 Rediseño de organigrama de Viña San Joaquín.....	7
2.2 Procesos .....	9
2.2.1 Estructuración de procesos del Departamento de Talento Humano ....	9
2.2.2 Reclutamiento y selección de personal .....	10
2.2.3 Curso de inducción específica al cargo .....	10
2.3 Personal .....	10
3 Implementación de Estrategias .....	11
3.1 Responsables .....	11
3.2 Recursos .....	11
3.3 Metodología .....	11
CONCLUSIONES .....	14
REFERENCIAS .....	15

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo proponer una nueva estructura organizacional para la Viña San Joaquín, empresa productora de vinos de excelente calidad con 94 años de experiencia en el mercado ecuatoriano; para lo cual se realizó un análisis previo, luego un diagnóstico organizacional y posteriormente el diseño e implementación de varias estrategias. La empresa, objeto de estudio es de propiedad familiar con estructura de sociedad anónima, presenta una estructura organizacional inadecuada, ya que no posee un departamento de Talento Humano ni mandos medios en las áreas de Marketing y de Calidad. Al mismo tiempo, se evidencia un conflicto de poder e intereses, debido a que el propietario también es el gerente de la empresa. Como primer punto, es importante realizar una actualización del organigrama de la empresa; una vez rediseñado se procede con la creación del Departamento de Talento Humano, conformado por tres personas: Gerente de Talento Humano, un asistente y un jefe de capacitación y desarrollo. Dirección General se reunirá con el Gerente de Talento Humano para definir los procesos de selección que se deben realizar. Las estrategias planteadas contribuirán a que Viña San Joaquín adopte una estructura organizacional adecuada.

***Palabras claves:*** *Estructura organizacional, organigrama, diagnóstico organizacional, estrategias, conflicto de poder e intereses, Talento Humano, capacitación y desarrollo, procesos de selección*

## **INTRODUCCIÓN**

Viña San Joaquín es una empresa ecuatoriana dedicada la producción de vinos de excelente calidad; fue fundada en el año 1925 por el señor Neptalí Madrid en la ciudad de Loja.

La empresa es de propiedad familiar con estructura de sociedad anónima, conformada por una Dirección General y cuatro Gerencias departamentales: administrativa, marketing, producción y calidad; posee valores institucionales como: innovación, compromiso, calidad y lealtad. Actualmente cuenta con 880 colaboradores y ha logrado, mediante planes de formación y capacitación, que ellos puedan desarrollarse profesionalmente en las distintas áreas de trabajo, mediante la creación de un sistema de rotación de puestos de trabajo según los requerimientos de personal que presente cada departamento.

A partir del análisis previo, se evidencia que Viña San Joaquín posee una estructura organizacional inadecuada, ya que no posee un área de Talento Humano ni mandos medios en los departamentos de Marketing y de Calidad.

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa, se proponen varias estrategias de intervención como: rediseño del organigrama, conformación del área de Talento Humano con sus respectivos procesos de reclutamiento y selección para los nuevos cargos de los departamentos de Marketing y de Calidad. Además, se planea implementar un curso de inducción específica al cargo para que los colaboradores tengan claras las funciones que deben cumplir en el departamento al que fueron asignados inicialmente.

El primer apartado muestra el diagnóstico organizacional de Viña San Joaquín. El segundo apartado contiene la propuesta de las estrategias de intervención. Finalmente, el tercer apartado contiene el proceso de implementación de las estrategias propuestas.

# DESARROLLO

## 1 Diagnóstico

---

### 1.1 Comportamiento Organizacional

---

El comportamiento organizacional se define como aquel ámbito que estudia el proceder de individuos, grupos o estructuras dentro de las organizaciones.

El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. (Robbins & Judge, 2009, p. 10)

Abordando los tres niveles de análisis del CO, se evidencia lo siguiente: A nivel individual, se observan las actitudes del colaborador frente a las políticas de la organización. En el nivel grupal, se observan las características del comportamiento de los grupos y equipos de trabajo. El nivel organizacional estudia a la organización en su totalidad.

El modelo convencional del CO utilizado por la mayoría de los autores incluye tres niveles de análisis: el individual, el grupal y el organizacional, los cuales tienen grados crecientes de complejidad y cada uno se elabora a partir del nivel anterior, es decir, se superponen como si fueran bloques de construcción dinámicos e interactivos. (Chiavenato, 2009, pp. 10-11)

#### 1.1.1 Nivel individual

---

A nivel individual, se percibe que los colaboradores de Viña San Joaquín son polifuncionales, debido a los planes de formación y capacitación brindado por la empresa. Sin embargo, la polifuncionalidad implica que los colaboradores roten entre las distintas áreas realizando todo tipo de trabajo, cubriendo los requerimientos de la empresa.

Esto afecta a que la estructura organizacional sea inadecuada debido a que los colaboradores no cumplen con las funciones del área a la que fueron asignados previamente.

### **1.1.2 Nivel grupal**

---

A nivel grupal, se evidencia el trabajo en equipo, ya que todos los colaboradores de Viña San Joaquín habitan en Loja, y comparten sus costumbres, tradiciones e historia; esto permite que el desarrollo de las relaciones interpersonales sea eficaz y se logre un óptimo desempeño de sus funciones en todos los departamentos de la organización.

### **1.1.3 Nivel organizacional**

---

Viña San Joaquín es una empresa tradicional, ya que mantiene los mismos métodos de trabajo para la fabricación y comercialización de vinos de alta calidad desde 1925, siendo Neptalí Madrid la máxima autoridad y a su vez el fundador de la empresa. Sin embargo, al emplear la misma metodología de trabajo de años anteriores, da lugar a que la planificación estratégica no vaya acorde a la evolución de la empresa.

Esto afecta a que la estructura organizacional sea inadecuada debido a que los recursos de la empresa no son asignados correctamente.

---

## **1.2 Clima organizacional**

---

Clima organizacional es el conjunto de percepciones compartidas por un grupo de individuos dentro de una organización.

Según Iglesias & Sánchez (2015), el clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él.

Viña San Joaquín posee un clima organizacional de confianza y respeto, lo que ha creado un alto grado de lealtad de los colaboradores hacia la empresa.

Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. (Sandoval-Caraveo, 2004, p. 83)

Al mismo tiempo, en el clima se percibe un conflicto de poder e intereses, ya que el propietario, Neptalí Madrid, es también el gerente de la empresa. Esto afecta a que la estructura organizacional sea inadecuada debido a que existe una ambigüedad de roles dentro del organigrama de la empresa.

Díaz, Pecino & Mañas (2016) definen la ambigüedad de roles como la ausencia de información claramente formulada sobre las expectativas de desempeño, las metas, los deberes, la autoridad, las responsabilidades, las obligaciones y otras condiciones laborales relacionadas con el desempeño de rol. (p. 392)

---

### **1.3 Cultura organizacional**

---

La cultura organizacional es un conjunto de hábitos y creencias instaurado por actitudes, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de una organización.

Cultura organizacional es un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. (Robbins & Judge, 2009, p. 557)

Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. (Salazar et al. 2009)

Viña San Joaquín, según los diversos tipos de cultura que existen actualmente, se basa específicamente en una cultura de procesos, ya que emplea los mismos métodos de trabajo desde su año de fundación.

Según Deal & Kennedy (1982) una cultura de procesos se enfoca específicamente en el cumplimiento de normas, atención al detalle y excelencia en los procesos.

---

#### **1.4 Estructura organizacional**

---

Estructura organizacional es un sistema que coordina todas las actividades y funciones que deben cumplir los miembros de una organización.

Una estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades. Hay seis elementos clave que los directivos necesitan atender cuando diseñen la estructura de su organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización. (Robbins & Judge, 2009)

Viña San Joaquín es una organización de carácter centralizada, ya que Neptalí Madrid es la máxima autoridad y posee la última palabra en la toma de decisiones de la empresa.

“La centralización se refiere al grado en el cual el derecho para tomar decisiones y supervisar las actividades está concentrado en un punto de la estructura organizativa.” (Fredrickson citado por Zapata, 2016)

El problema principal del caso hace referencia a que Viña San Joaquín posee una estructura organizacional inadecuada, debido a que sus niveles jerárquicos están conformados incorrectamente.

---

#### **1.5 Desarrollo Organizacional**

---

Desarrollo Organizacional es una estrategia orientada al cambio en la cultura de una organización.

Alles (2011) define al Desarrollo Organizacional como un conjunto de acciones organizacionales que se realizan para modificar, usualmente, aspectos culturales o de comportamiento organizacional. (p. 120)

## 2 Estrategias de intervención

En base al diagnóstico previo realizado en Viña San Joaquín se proponen varias estrategias que contribuyan al mejoramiento de los procesos organizacionales.

---

### 2.1 Estructura

---

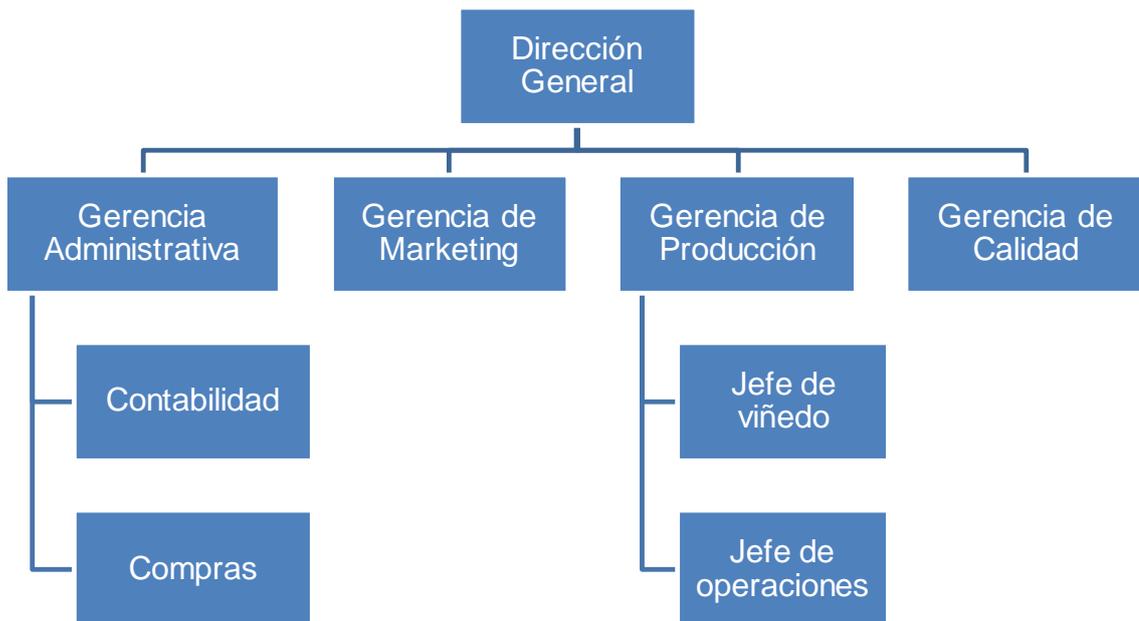
#### 2.1.1 Rediseño de organigrama de Viña San Joaquín

---

Anteriormente se menciona que Viña San Joaquín es una organización que posee una estructura centralizada en la que el señor Neptalí Madrid es la máxima autoridad y a su vez es quien tiene la última palabra en la toma de decisiones.

El organigrama actual que posee Viña San Joaquín es el siguiente:

Gráfico 1. Organigrama actual de Viña San Joaquín

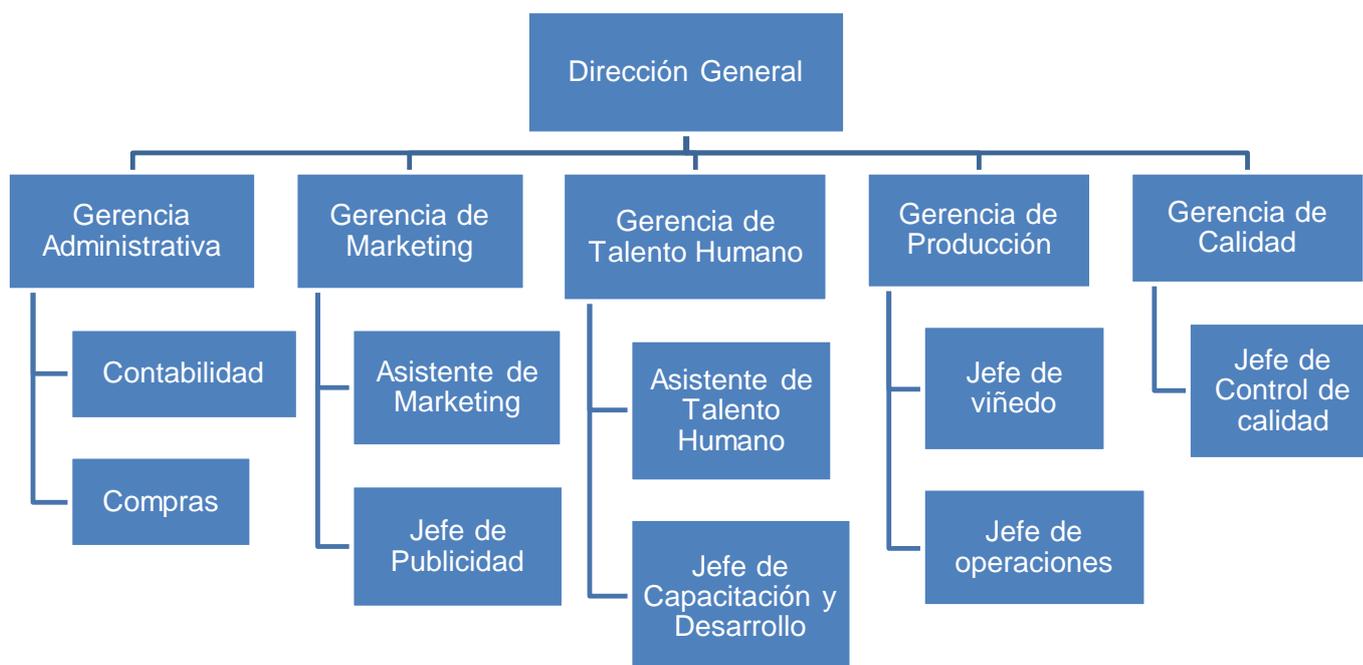


Fuente: Adaptado del Caso Viña San Joaquín

Como se observa, la estructura actual de Viña San Joaquín consta de cuatro departamentos; sin embargo, la empresa no posee un Departamento de Talento Humano ni mandos medios en las áreas de Marketing y Calidad.

Una vez analizado el organigrama, se propondrá lo siguiente: la conformación del Departamento de Talento Humano y la creación de los respectivos mandos medios en los Departamentos de Marketing y de Calidad para lograr que Viña San Joaquín tenga una estructura organizacional adecuada.

Gráfico 2. Organigrama de Viña San Joaquín rediseñado.



Fuente: Elaborado por autor.

En el gráfico 2 se puede observar el organigrama propuesto, en el cual se realizó lo siguiente:

**a. Creación del Departamento de Talento Humano**

Gerente de Talento Humano: quien se encargará de coordinar los procesos de selección y capacitación, planificar diariamente las actividades del departamento y supervisar el cumplimiento de las políticas de la empresa.

- ❖ Asistente de Talento Humano: quien brindará asistencia en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de nuevos colaboradores.
- ❖ Jefe de Capacitación y Desarrollo: quien se encargará de impartir programas de capacitación y desarrollo a todo el personal.

La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores. (Dessler & Varela, 2011, p. 185)

## **b. Creación de mandos medios en las áreas de Marketing y de Calidad**

### Gerencia de Marketing:

- ❖ Asistente de Marketing, quien cumplirá las funciones asignadas por el Gerente de Marketing.
- ❖ Jefe de Publicidad, quien se encargará del diseño y planificación de las campañas publicitarias de la empresa.

### Gerencia de Calidad:

- ❖ Jefe de Gestión de la Calidad, quien se encargará de gestionar el control de calidad de todos los productos fabricados.

Camisón, Cruz & González (2006) definen Gestión de la Calidad “como una colección de métodos, utilizables puntual y aisladamente para el control de la calidad de productos y procesos” (p. 50).

---

## **2.2 Procesos**

---

### **2.2.1 Estructuración de procesos del Departamento de Talento Humano**

---

Una vez rediseñado el organigrama de la empresa, cada departamento deberá adaptarse a la nueva estructura organizacional. La Dirección General y el Gerente de Talento Humano deben estructurar los respectivos procesos del departamento: Reclutamiento y selección de personal; Capacitación y Desarrollo.

### **2.2.2 Reclutamiento y selección de personal**

---

Luego de la conformación del Departamento de Talento Humano: Gerente, Asistente, Jefe de Capacitación y Desarrollo; se propone realizar procesos de selección para los nuevos mandos medios creados: un asistente y un jefe de publicidad para el área de Marketing, y un Jefe de Control de Calidad en el área correspondiente.

Rubió (2016) define a la selección de personal como “un proceso que se encamina a buscar el candidato que mejor se adecúe a las características de un puesto en una empresa determinada.” (p. 185)

### **2.2.3 Curso de inducción específica al cargo**

---

Actualmente los colaboradores de Viña San Joaquín son polifuncionales, ya que se los ha capacitado para cubrir requerimientos de personal en las distintas áreas. Debido a esta situación, se propondrá implementar un curso de inducción específica al cargo para que los colaboradores tengan claras las funciones que deben cumplir en el departamento al que fueron asignados inicialmente.

---

## **2.3 Personal**

---

La conformación del Departamento de Talento Humano permitirá a Viña San Joaquín: responder a las necesidades de los colaboradores, seleccionar al personal para los nuevos mandos medios y dar soporte a los demás departamentos; contribuyendo así a la satisfacción laboral en la empresa.

“La satisfacción laboral se puede definir como la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, y que esa actitud se basa en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en sus comportamientos y en sus resultados.” (Barraza y Ortega, citados por Soto, 2010, p. 121)

### **3 Implementación de Estrategias**

---

#### **3.1 Responsables**

---

La Dirección General de Viña San Joaquín, a cargo del señor Neptalí Madrid como máxima autoridad, asumirá el rol principal en el plan de implementación de las estrategias. A su vez, contará con el apoyo de las gerencias departamentales para la correcta ejecución de las estrategias propuestas.

#### **3.2 Recursos**

---

Durante el proceso de implementación de las estrategias se utilizarán recursos: humanos y materiales. Los recursos humanos que intervendrán serán: Dirección General y los respectivos Gerentes departamentales: Talento Humano, Marketing, y Calidad. Los recursos materiales a utilizar serán las oficinas de la empresa.

#### **3.3 Metodología**

---

Como primer punto de intervención se propone el rediseño del organigrama actual de la empresa con el fin de conformar el Departamento de Talento Humano y crear mandos medios para las áreas de Marketing y Calidad. El señor Neptalí Madrid, como Director General, se reunirá con los Gerentes departamentales para definir los nuevos cargos que tendrá el rediseñado organigrama de la empresa.

Una vez definido el nuevo organigrama de la empresa, se procederá a la creación del Departamento de Talento Humano, conformado por tres personas. El Director General nombrará al Gerente de Talento Humano, un Asistente de Talento Humano y un Jefe de Capacitación y Desarrollo.

Para proceder con la creación de mandos medios en las áreas de Marketing y de Calidad, el Director General se reunirá con los dos Gerentes departamentales para definir los nuevos cargos. En el área de Marketing, se nombrará a un Asistente de Marketing y un Jefe de Publicidad. En el área de Calidad se nombrará a un Jefe de Control de Calidad.

En la estructuración de procesos del Departamento de Talento Humano, el Director General junto con el Gerente de Talento Humano definirán los respectivos procesos: Reclutamiento y Selección; Capacitación y Desarrollo.

El proceso de reclutamiento y selección de personal para los nuevos mandos medios, estará a cargo del Departamento de Talento Humano. El Gerente de Talento Humano junto con su asistente, seleccionarán un asistente de marketing y un jefe de publicidad para el departamento de Marketing y un jefe de control de calidad para el área de Calidad.

El curso de inducción específica al cargo lo impartirá el jefe de capacitación y desarrollo a los colaboradores de Viña San Joaquín, para que tengan claras las funciones que deben cumplir en el departamento al que fueron asignados inicialmente.

Tabla 1. Tabla de implementación de estrategias.

<b>Estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos: Humanos / Materiales</b>
Rediseño del organigrama de la empresa	Dirección General Gerentes departamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director General</li> <li>▪ Gerentes departamentales</li> <li>▪ Oficinas</li> </ul>
Creación del Departamento de Talento Humano	Dirección General	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director General</li> <li>▪ Oficinas</li> </ul>
Creación de mandos medios en las áreas de Marketing y Calidad	Dirección General Gerencia de Marketing Gerencia de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director General</li> <li>▪ Gerente de Marketing</li> <li>▪ Gerente de Calidad</li> <li>▪ Oficinas</li> </ul>
Estructuración de procesos del Departamento de Talento Humano	Dirección General Gerencia de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director General</li> <li>▪ Gerente de Talento Humano</li> <li>▪ Oficinas</li> </ul>
Reclutamiento y Selección de personal para los nuevos cargos	Departamento de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerente de Talento Humano</li> <li>▪ Asistente de Talento Humano</li> </ul>
Curso de inducción específica al cargo	Departamento de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jefe de Capacitación y Desarrollo</li> </ul>

Fuente: Elaborada por autor

## **CONCLUSIONES**

Luego de un profundo análisis, se pudo identificar que la estructura organizacional en la empresa Viña San Joaquín es inadecuada, ya que no posee un Departamento de Talento Humano, ni mandos medios en las áreas de Marketing y de Calidad; por lo que fue necesario implementar un plan que incluya la propuesta de varias estrategias.

La creación del Departamento de Talento Humano permitirá responder a las necesidades de los colaboradores, seleccionar al personal para los nuevos mandos medios y dar soporte a los demás departamentos; contribuyendo así a la satisfacción laboral en la empresa.

La creación de los nuevos mandos medios de Marketing y de Calidad, fomentará el trabajo en equipo en ambos departamentos. El jefe de publicidad junto con su equipo se encargará de planificar las campañas publicitarias de la empresa. El jefe de control de calidad tendrá la responsabilidad de que todos los productos fabricados sean de excelente calidad.

La implementación del curso de inducción específica al cargo contribuirá a que todos los colaboradores tengan claras las funciones que deben cumplir diariamente en el área de trabajo que fueron asignados.

En conclusión, la propuesta y posterior implementación de estas estrategias contribuirán a que Viña San Joaquín logre adoptar una estructura organizacional adecuada.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2011). Diccionario de términos de recursos humanos. Buenos Aires: Granica.
- Camisón, C; Cruz, S. & González, T. (2006). Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson Educación
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México: McGraw Hill
- Deal, T. & Kennedy, A. (1982). Tipos de Cultura Corporativa. Recuperado de: [https://www.12manage.com/methods\\_deal\\_kennedy\\_culture\\_types\\_es.html](https://www.12manage.com/methods_deal_kennedy_culture_types_es.html)
- Dessler, G. & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano. México: Pearson Educación
- Díaz-Fúnez, P; Pecino, V. & Mañas, M. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel. Revista de Psicología (PUCP), 34(2), 387-412. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.18800/psico.201602.007>
- Iglesias, A. & Sánchez, Z. (2015). An Overview of the Organizational Climate. MediSur, 13(3), 455-457. Recuperado en 23 de junio de 2019, de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=en).
- Minsal, D. & Pérez, Y. (2007). Organización funcional, matricial: En busca de una estructura adecuada para la organización. ACIMED, 16(4) Recuperado en 13 de junio de 2019, de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007001000010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000010&lng=es&tlng=es).
- Robbins, S. & Judge, T. (2009) Comportamiento organizacional. México. Pearson Educación.
- Rubió, T. (2016). Recursos Humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones. Barcelona: Octaedro.
- Salazar, J; Guerrero, J; Machado, Y. & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED, 20(4), 67-75. Recuperado en 23 de junio de 2019, de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es).

Sandoval-Caraveo, M.C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Recuperado de:

[https://mimateriaenlinea.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto\\_dimensiones.pdf](https://mimateriaenlinea.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf)

Soto, A. (2010). Satisfacción laboral y Compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, 10 (19), 119 – 130. Recuperado de:

[https://issuu.com/umce/docs/revista\\_dialogos\\_educativos\\_2010\\_n19/128](https://issuu.com/umce/docs/revista_dialogos_educativos_2010_n19/128)

Zapata, G. (2016). La centralización en la organización y los incentivos intrínsecos: un estudio en medianas empresas. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281649953010.pdf>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Corona Amador, Raúl Alejandro**, con C.C: # **0917842916**, autor del **componente práctico del examen complejo: Propuesta de estructura organizacional para una empresa productora de vinos del Ecuador** previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de agosto del 2019

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Corona Amador, Raúl Alejandro**

C.C: **0917842916**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Propuesta de estructura organizacional para una empresa productora de vinos del Ecuador		
<b>AUTOR(ES)</b>	Raúl Alejandro Corona Amador		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Psi. Efrén Eduardo Chiquito Lazo, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	28 de agosto del 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	25
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Diagnóstico organizacional, Estrategias de intervención, Implementación de Estrategias.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<i>Estructura organizacional, organigrama, diagnóstico organizacional, estrategias, conflicto de poder e intereses, Talento Humano, capacitación y desarrollo, procesos de selección.</i>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>	<p>El presente trabajo tiene como objetivo proponer una nueva estructura organizacional para la Viña San Joaquín, empresa productora de vinos de excelente calidad con 94 años de experiencia en el mercado ecuatoriano; para lo cual se realizó un análisis previo, luego un diagnóstico organizacional y posteriormente el diseño e implementación de varias estrategias. La empresa, objeto de estudio es de propiedad familiar con estructura de sociedad anónima, presenta una estructura organizacional inadecuada, ya que no posee un departamento de Talento Humano ni mandos medios en las áreas de Marketing y de Calidad. Al mismo tiempo, se evidencia un conflicto de poder e intereses, debido a que el propietario también es el gerente de la empresa. Como primer punto, es importante realizar una actualización del organigrama de la empresa; una vez rediseñado se procede con la creación del Departamento de Talento Humano, conformado por tres personas: Gerente de Talento Humano, un asistente y un jefe de capacitación y desarrollo. Dirección General se reunirá con el Gerente de Talento Humano para definir los procesos de selección que se deben realizar. Las estrategias planteadas contribuirán a que Viña San Joaquín adopte una estructura organizacional adecuada.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2347879	E-mail: <a href="mailto:formula1_rca@hotmail.com">formula1_rca@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Psi. Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4- 3804600 ext. 1413 - 1419		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec">sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			