



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**Análisis de la estructura organizacional en la empresa San  
Joaquín**

**AUTOR:**

**Espinosa Centeno, Adriana Yamile**

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

**TUTOR**

**Lcdo. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**28 de agosto del 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Espinosa Centeno, Adriana Yamile** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

#### **TUTOR**

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

**Lcdo. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.**

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

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

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

**Guayaquil, a los veintiocho del mes de agosto del año 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Espinosa Centeno, Adriana Yamile**

### **DECLARO QUE:**

El componente práctico del examen complejo, **Análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín**, previo a la obtención del título de **Licenciada 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 veintiocho del mes de agosto del año 2019**

### **LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Espinosa Centeno Adriana Yamile**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Espinosa Centeno Adriana Yamile**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo, Análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los veintiocho del mes de agosto del año 2019**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Espinosa Centeno Adriana Yamile**



Guayaquil, 28 de agosto del 2019

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**INFORME DE PLAGIO**

**Tema:**

**Análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín**

**Estudiante: Espinosa Centeno, Adriana Yamile**

**Docente Tutor: Lcdo. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo 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 BERMÚDEZ REYES, MGS.**

DIRECTORA

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

f. \_\_\_\_\_  
**PSIC. BELÉN CABEZAS CÓRDOVA, MGS**

DOCENTE REVISOR

## ÍNDICE

RESUMEN .....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	2
1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	3
1.1 Estructura organizacional. ....	3
1.2 Planificación Estratégica .....	6
1.3 Cultura Organizacional.....	7
2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	9
2.1 Rediseño de estructura .....	9
2.2 Planificación estratégica y Gestión del proyecto.....	9
2.3 Cultura de Innovación .....	10
3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN .....	10
3.1 Metodología .....	10
3.2 Responsables .....	11
3.3 Recursos .....	12
CONCLUSIÓN.....	13
REFERENCIAS .....	14

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo realizar un análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín, debido a que se visualiza que existe un problema en lo que respecta a su estructura empresarial, conllevando a que exista una desorganización en los departamentos evitando así el crecimiento, y la futura internacionalización de la marca. Las estrategias a desarrollar como son, la implementación de una planificación estratégica, el rediseño del departamento de Talento Humano, y el generar una cultura de innovación, servirá de guía para la mejorar de los procesos, de selección, capacitación y planificación. Dentro del trabajo se estableció que la metodología a utilizar es la creación de un Plan Operativo Anual, lo que permitirá crear una planificación estandarizada, a su vez con la implementación de un departamento de Talento Humano, se incorporará al organigrama un jefe y un analista, manifestando la formalidad del área. Es importante que los colaboradores posean conocimiento de la filosofía organizacional, es decir que todos comprendan su misión y visión, ya que al generar un rediseño en sus valores, se va a tratar de establecer una cultura fija incentivando el cambio y permitiendo que la organización crezca a nivel organizacional, siendo visualizado a nivel externo del negocio. Finalmente cabe argumentar que el desarrollo de dichas estrategias contribuye a que la estructura de la Viña San Joaquín sea eficiente, incentivando al desarrollo organizacional, y evitando factores como son la rotación de personal, clima inadecuado, ambigüedad de rol, y desmotivación en el personal que labora en el Viñedo.

**Palabras claves:** *Desarrollo Organizacional, Ambigüedad de rol, Cultura, Cambio, Estructura organizacional, Selección, Capacitación.*



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín, debido a que la organización cuenta con una informalidad en sus procesos, responsabilidades y departamentos, lo que afecta al crecimiento de la organización.

El desarrollo del caso se encuentra dividido en cuatro grandes partes en la que se manifiesta el diagnóstico de los problemas suscitados en la organización, a su vez encuentra implícito el diseño de estrategias en la que se recalca: el porqué de la implementación de dichos planes, posee una metodología que especifica las acciones a ejecutar, un responsable que ayuda a poder mantener un control de las funciones a realizar y finalmente tiene un plan de recursos en la cual se recalca las herramientas a utilizar para el desarrollo del proyecto.

La organización que sirve como objeto de estudio para el desarrollo del caso es la empresa San Joaquín fundada en el año de 1925 por Don Neptalí Madrid, encargada de la producción, venta y comercialización de vinos. El establecimiento se encuentra ubicado en la provincia de Loja, es un viñedo que emplea alrededor de 800 personas quienes a través de programas de capacitación son capaces de rotar de puestos según requiera el cargo. Como los posibles planes de mejora se plantean el rediseño de la empresa, la implementación de una planificación estratégica formal, y el generar una cultura de innovación que sirven de guía para el cambio en la empresa.

Posee un organigrama que se encuentra liderado por un Gerente General con cuatro gerencias, Administración, Marketing, Compras y Calidad. Dentro del área Administrativa, se encuentra Contabilidad y compras, a su vez en la Gerencia de Producción existe un Jefe viñedo y Jefe de operaciones.

# **1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

## **1.1 Estructura organizacional.**

Valledor (2003) menciona que una organización es un grupo humano deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de objetivos específicos.(p.1)

Viña San Joaquín es una empresa familiar que tiene noventa y cuatro años de creación, conformado por un gerente y cuatro gerencias, quienes son los responsables del logro de objetivos de la organización. Posee valores como son; la innovación, el compromiso, la calidad y la lealtad.

La estructura que mantiene Viña es lineal y funcional rasgo de las empresas familiares, la cual es muy conocida por ser antigua y simple, donde el dueño y el gerente asumen el mismo rol, sin embargo cabe recalcar que ciertos departamentos cuentan con una división de áreas o secciones, característica de las empresas funcionales.

Minsal Pérez & Pérez Rodríguez (2007) menciona que la estructura funcional, es la organización por funciones, que reúne en un departamento a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas. (p.2)

Este tipo de estructura se basa en la especialización para área o cargo, lo que se considera como un beneficio, debido a que facilita a cada gerente la supervisión del trabajo realizado por cada responsable, a su vez permite la eficiencia de los colaboradores, pues se encuentran capacitados para un objetivo en común.

Minsal Pérez & Pérez Rodríguez (2007) enfatiza que la organización lineal es la estructura más simple y más antigua. Se basa en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval.(p.5)

Viña se considera lineal por la ambigüedad de rol que existe entre los colaboradores que forman la empresa, un ejemplo claro es la relación dueño/gerente, a su vez no se conoce quién es el responsable de realizar los procesos de selección y capacitación, y la empresa no cuenta con un departamento formal de Recursos Humanos, lo que conlleva a que el

colaborador que realiza este trabajo es posible que se dificulte tomar decisiones con lo que respecto a procesos del área.

Es importante enfatizar que las empresas son dinámicas, por ende no va a existir una estructura única y formal, este es el caso de Viña San Joaquín, lo que no significa que sea mala, sino que cada organización posee una forma de llevar a cabo sus procesos, jerarquía y formas de gestión.

Al no existir un departamento de Talento Humanos se dificultará el desarrollo organizacional en los colaboradores, es posible que no exista ascensos, lo que influye de manera significativa en la motivación de los colaboradores. Permite un cambio en la empresa un desarrollo a nivel grupal, un mejor desempeño, una alta productividad y crecimiento del negocio.

Zubillaga (2013) El objetivo del desarrollo profesional es ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para el crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa, o para estimular su eficiencia y productividad en el cargo que realiza.(p.4)

Con respecto a la capacitación, en Viña existe un programa de formación que permite que los colaboradores sean dinámicos y versátiles, lo que permite rotar de puestos según requiere el cargo, sin embargo esto no garantiza que los colaboradores que se capaciten sean peritos en todas las funciones.

Muchos empresarios consideran que este subsistema resuelve todos los problemas de la empresa, lo cual es una idea errónea, debido a que la eficiencia de los colaboradores depende de múltiples factores que conlleven al desarrollo del colaborador.

García (2011) menciona que la capacitación es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) necesarias para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma.(p.3)

La capacitación beneficia de manera significativa a la empresa, ya que permite el logro de metas personales y organizacionales, a su vez se considera un inversión que incrementa la productividad y la satisfacción del cliente interno.

La falta del departamento Talento Humano implica que en la actualidad se esté realizando un inadecuado proceso de selección, debido a que se contrata personas naturales de la zona, lo que no certifica que sea la idónea o especializada para el cargo.

El reclutamiento es un medio por el cual se atrae candidatos a través de diferentes páginas Web, en donde se busca que cumplan con competencias, actitudes que el cargo requiera, se puede considerar como el primer filtro que una persona pasa para considerarse como acto para el cargo.

Se puede considerar la selección como el segundo filtro de ingreso de un colaborador, sirve para elegir entre varios candidatos, de competencias similares para cubrir la vacante requerida. En este proceso se puede aplicar diferentes técnicas como son; Assesment Center, pruebas psicométricas, cuestionarios, etc.

Corral, F. (2007) indica que un proceso de reclutamiento y selección eficaz es clave para el éxito en los negocios. Las estrategias de negocio las implementan las personas sin el talento adecuado difícilmente se puede liderar una organización hacia la misión pretendida. Muchos gerentes han experimentado las consecuencias de una mala decisión de selección efectos que se refleja no sólo en el coste económico, sino también en sus efectos secundarios de tipo psicológico, motivación del equipo o inseguridad para el siguiente proceso.(p.3)

Dentro de la empresa existe una ambigüedad de rol, lo que da origen a generar estrés y descontento en los colaboradores, por el exceso de trabajo que mantiene, cabe recalcar que este problema repercute en desempeño eficiente de cada empleado, implicando una baja producción en el desarrollo de las tareas asignadas.

Orgambídez-Ramos, Pérez-Moreno & Borrego-Alés (2015) mencionan que existe ambigüedad de rol cuando la persona trabaja con incertidumbre o falta de claridad respecto a las tareas que ha de desempeñar. Esta situación puede deberse a una descripción inadecuada del puesto (por tratarse de un puesto de nueva creación, flexible o creativo), por la falta de información sobre los objetivos y procedimientos a seguir o por la inadecuada comunicación de dicha información.

Dentro de la empresa no hay un manual de funciones o perfiles de cargo, que permitan dar a conocer la función de cada colaborador “que debe de hacer” esto contribuye a generar ambigüedad de rol, lo que en Viña se puede considerar como un plan de mejora.

Un perfil de cargo es un listado de las competencias fundamentales para un área, así como los niveles de cada una de ellas, necesarios para alcanzar un rendimiento eficiente, regularmente se identifican entre cuatro y seis competencias para cada perfil. (Alcalá, Gómez y Santana, 2014)

Un perfil de cargo contribuye de manera significativa al proceso de reclutamiento y selección, ya que si el encargado del área conoce ¿Cuáles son los requerimientos y exigencias de cada puesto? la contratación será más objetiva, a su vez determina la importancia de un colaborador en su puesto de trabajo, permite que la evaluación de desempeño sea equitativa y justa.

## **1.2 Planificación Estratégica**

Armijo (2009) menciona que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (p15)

En la organización se puede visualizar que existe una planificación estratégica ineficiente debido a que existe una pérdida de recursos, ventas, control de procesos (crecimiento del negocio) que pueden ser ahorrados en

caso de seleccionar a la persona adecuada al cargo, cabe mencionar que no existe un análisis de mercado que garantice el desarrollo de la organización.

La planificación estratégica es la principal función de todo gerente o de una organización, pues hoy, la dirección estratégica de los negocios es vital en cuanto al éxito de las empresas, ya que una estrategia inadecuada puede crear serios problemas, no importando lo eficiente que pueda ser una empresa internamente (Araque, Cruz. 2014).

Hoy en día las organizaciones que manifiestan un crecimiento son aquellas que piensan a futuro, prevén con anticipación los objetivos a lograr, en la cual la planificación juega un papel sustancial, debido a que se considera como la función la cual sirve de base a las áreas a nivel general, entre las más beneficiadas se encuentra la coordinación de tareas y el control de resultados.

La falta de una planificación impide poder tener un control de los planes a implementar, es fundamental mencionar esta gestión garantiza que la planificación se cumpla, asegura que se evite un despilfarro de recursos, por medio de las siguientes preguntas; donde pretende llegar, que debe de hacerse, como, cuando y finalmente en qué orden debe realizarse.

### **1.3 Cultura Organizacional**

Llanos (2016) menciona que la cultura organizacional debe ser fuerte o dominante, de tal manera que integre y sobre pase a la cultura de sus miembros, o dicho de mejor manera, que los miembros de la organización, integren las características de la cultura organizacional a su propia cultura (p.10).

Se considera que toda empresa por más antigua, o joven que sea, posee una cultura, en Viña esta es débil, es decir que no se práctica lo que se predice, pues dentro de sus valores se encuentra la innovación y se utilizan los mismos métodos tradicionales, sin una planificación estratégica, con una estructura organizacional inadecuada, y sin un departamento de Talento Humano.

Soto (2015) menciona que la innovación es fundamental para la competitividad y supervivencia de las empresas. Las empresas innovadoras sobrevivirán y prosperarán en detrimento de las demás.

Viña San Joaquín es una empresa que se encuentra conforme en cómo están llevando a cabo el negocio, ellos se visualizan como una empresa de prestigio e imagen la cual cuenta con colaboradores leales, comprometidos, sin embargo para poder existir a futuro una internacionalización de la marca, es importante rediseñar ciertas formas de llevar a cabo sus procesos, pues si no cambian, es posible que no logren un crecimiento organizacional.

Duque, de Ocampo & Velásquez (2013) mencionan que cambiar no es muy fácil, primeramente porque ni todas las personas están dispuestas a realizar esfuerzos en este sentido y, aunque estén dispuestas es muy fácil volver a los antiguos padrones de funcionamiento.(p.4)

Cabe recalcar que el cambio no solo favorecerá a un área, o departamento sino que contribuirá al desarrollo de la organización como un todo. Es decir que aporta de manera sistemática, generando beneficio, y crecimiento en la empresa.

Soto (2015) menciona que la identificación, selección y reclutamiento de los individuos apropiados, junto con una amplia variedad de habilidades profesionales y áreas de conocimiento, son el caldo de cultivo de la innovación.

San Joaquín es una empresa que piensa expandirse internacionalmente, es decir lograr una internacionalización de su marca o producto, sin embargo cabe recalcar que para poder realización un posicionamiento en determinado país, es necesario tener en cuenta la estrategia a implementar y su filosofía, lo que servirá de guía para poder generar un impacto en dicho país.

Llanos (2016) menciona que estar fuera de una ciudad de origen impide que se mantenga la cultura en forma pura, esta se impregna o complementa con las tendencias del país de residencia. A causa de la globalización y el avance de la tecnología, las personas se verán influenciadas de diferentes maneras por otras culturas, en especial las nuevas generaciones

## **2. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS**

### **2.1 Rediseño de estructura**

Realizar un rediseño en la estructura organizacional que permita incorporar en el organigrama el departamento de Talento Humano, lo cual garantice la formalización de los procesos de desarrollo organizacional, ya que San Joaquín no cuenta con un área, el cual realice dicha función.

Para poder crear un departamento de Talento Humano es necesario visualizar la necesidad que existe del área, cabe mencionar que la empresa está creciendo, sin embargo para poder garantizar el crecimiento de la organización, es necesario contar con personas calificadas, capacitadas y motivadas.

La creación de este departamento permitirá crear planes de desarrollo personal, profesional, mejorará la cultura y el clima a nivel general. Este departamento será encargado de la actualización de los perfiles de cargo, lo que evitará la ambigüedad de rol en los puestos, a su vez evitará la rotación de puestos, debido a que se contratará personas que cumplan con el perfil indicado para el puesto.

### **2.2 Planificación estratégica y Gestión del proyecto**

Desarrollar una planificación estratégica que contribuya a la mejora de la estructura organizacional, la eficiencia y sistematización de los procesos a nivel general en la empresa. En viña San Joaquín existe una indefinida planificación, lo que genera un desorden dentro de sus procesos y pérdida de recursos. El poseer una estrategia para cada área y proceso permite crear objetivos con metas claras, y bien elaboradas, sostenidas en un determinado tiempo y lugar.

Para el desarrollo de la planificación es necesario conocer cuál es la misión de la empresa, lo que garantice tener una mejor visión de donde se encuentra la organización y hacia dónde desea llegar.



## **2.3 Cultura de Innovación**

Generar una cultura de innovación que beneficie al desarrollo organizacional de la empresa, ya que San Joaquín es una organización la cual desea lograr una internacionalización de su marca.

La orientación de la Innovación configurada por la flexibilidad y la orientación hacia la organización, está caracterizada por la apertura a nuevas ideas, el apoyo a cambios tecnológicos, etc (Gonzales, R. Tomas, I. Ferreres 1995).

Para poder realizar una cultura basada en la innovación es importante hacer énfasis en el cambio que lograra la empresa, mediante la implementación de nuevas tecnológicas, desarrollo de planificación estratégica y creación de departamento de Talento Humano a favor del beneficio de la organización.

## **3. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN**

### **3.1 Metodología**

Es necesario que toda empresa que desea lograr un cambio, esté dispuesto a llevar a cabo planes, procedimientos y estrategias para el desarrollo de la empresa, sin embargo para poder realizar mejoras en la organización es necesario la participación de las áreas beneficiadas debido a que ellos serán los primeros influenciados en llevar a cabo dicho proyecto. En dicha reunión planteará la creación del POA (plan operativo anual) que es una herramienta que contribuye a la ejecución, seguimiento y cumplimiento de planes, dentro del POA se implementará indicadores de gestión que evalúen el cumplimiento de actividades a desarrollar.

Es necesario que todo plan, sea socializado, conocido e impartido por todo el personal afectado, pues esto brinda mejora en la comunicación, un desarrollo eficiente de la estrategia a implementar, y cumplimiento de metas. Finalmente es necesaria la realización de una planificación estratégica por departamentos que contribuya al desarrollo de las áreas.

Para poder realizar una re-estructuración en San Joaquín es necesario que las gerencias/ dueño revisen el presupuesto anual en el cual se pueda visualizar sí se podría realizar la contratación de un jefe y un generalista de

Talento Humano, que beneficie a la organización, debido a que en la actualidad San Joaquín no cuenta con una estructura formal de que realice procesos de selección, capacitación y desarrollo organizacional, en caso de la lograr la aprobación de las gerencias, es importante realizar una revisión de salarios con el área financiera, en la que se podrá representar el sueldo que podrían tener dichos colaboradores.

Es necesario trabajar en la creación de una filosofía (misión, visión, valores) estandarizada en la empresa San Joaquín pues la organización posee una cultura débil. Viña en la actualidad va a tratar de expandirse internacionalmente, sin embargo para poder pensar dichos planes sería necesario manifestar una cultura establecida y formal la cual no se vea influenciada por el cambio de país o región.

### **3.2 Responsables**

Como principal responsable de llevar a cabo el proceso de cambio es el jefe y fundador Don Neptali, ya que al ser la cabeza de la organización permitirá la aceptación y el desarrollo del caso a nivel general. Es importante hacer énfasis que las gerencias también contribuirán a la implementación del proyecto, pues estarán encargados de ejecutar y coordinar las acciones propuestas.

Al lograr la interacción entre las distintas áreas gerenciales se logrará obtener objetivos en común, que beneficie a la misión de la empresa, lo que permitirá trabajar en equipo y mejorar en la toma de decisiones que son factores importantes para realizar el desarrollo de la propuesta.

Definir el responsable en un proyecto, proporciona control en la gestión de tareas impartidas, con la finalidad de lograr la implementación, seguimiento y progreso del plan de acción requerido.

### 3.3 Recursos

Para poder realizar este proyecto es indispensable pensar en los recursos que serán necesarios utilizar, debido a que estos forman parte de las herramientas para poder llevar a cabo una implementación de un proyecto.

Dentro de todo proceso es necesario contar con el capital humano, ya que las personas, son aquellas que forman parte de la organización, por ende su integración es necesaria, pues facilita la creación y el desarrollo de planes, que fomentan una mejora continua del negocio.

VARAIBLES	CANTIDAD	COS TO	SUBTOTA L
Planificación estratégica		0	0
Re-estructuración de departamento de Talento humano			
• Contratación de jefe de selección	1		1400
• Contratación de generalista de Talento Humano	1		600
Cultura de innovación		0	0
Total			2000

Fuente: elaborado por Espinosa, A. (2019)

## CONCLUSIÓN

Como problema principal San Joaquín se visualiza como una empresa que necesita una mejora en lo que respecta a su estructura organizacional, debido a que ésta sirve de guía para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Una organización que no posee una estructura debidamente formal y estandarizada va a provocar que una ambigüedad de rol, falta de control en procesos a implementar o desarrollar, una mala gestión del negocio, evitando así la internacionalización que la empresa desea lograr.

Como estrategia para la mejora la organización se escogió tres variables que sirven de motor para el desarrollo de la empresa, lo que va a permitir la mejora de su sistema de selección y reclutamiento, es decir que se manifestó el rediseño de un departamento encargado de procesos de Talento Humano, a su vez se va a implementar una planificación estratégica que lo cual va a beneficiar a la organización de manera general; entre ellas el área de capacitación, ya que si empresa lleva a cabo un sistema de gestión que contribuya al crecimiento y seguimiento de metas, manifestará a futuro un mejora a nivel de forma lineal más aún si en la actualidad la empresa está pensado en la internacionalización de sus productos.

Para poder lograr la ejecución de los objetivos mencionados, es necesario que las cabezas deseen abrir sus puertas para generar un cambio, debido a que serán ellos los encargados de llevar a cabo los planes a desarrollar, a su vez es necesario tener consciencia de cómo está la empresa y como estaría en caso de implementar dichas mejoras.

En caso de no tener en cuenta dichos cambios propuestos, es posible que la organización no crezca, dificulte la internacionalización de sus productos debido a que no posee una estructura formal establecida con bases sólidas.

## REFERENCIAS

- Abrajan Castro, M. G., Contreras Padilla, J. M., & Montoya Ramírez, S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Obtenido de Enseñanza e Investigación en Psicología:  
<http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Andrade, H. (2010). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Madrid, España: Gesbiblo S.L. Obtenido de  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L. Obtenido de  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. En *El capital humano de las organizaciones* (pág. 72). México D.F: McGraw- Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Cuesta Santos, A., Alcaide Rodriguez, I., & López Paz, C. R. (2007). *Capital Humano y e-RRHH*. Obtenido de Ingeniería Industrial:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433562001>
- Fernández, B., & Paravic, T. (2003). *Nivel de satisfacción laboral en enfermeras de hospitales públicos y privados de la provincia de concepción, Chile*. Obtenido de  
<https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532003000200006>
- FitzGerald, V. (2007). *Social Institutions and Economic Development: A Tribute to Kurt Martin*. Springer Science & Business Media.
- García, V. (2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de [www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm](http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm)
- Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México, México: AMCO. Obtenido de  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall Hispaniamericana, S.A.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: PEARSON Educación. Obtenido de  
[https://psiqueuna.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueuna.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.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, Espinosa Centeno Adriana Yamile, con C.C: # 095406353-3 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín**, 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. \_\_\_\_\_

Espinosa Centeno, Adriana Yamile

C.C: 095406353-3



**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>	Análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín		
<b>AUTOR(ES)</b>	Espinosa Centeno, Adriana Yamile		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lcdo. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	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 de 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	25
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estructura Organizacional, Planificación estratégica, Cultura Organizacional.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Desarrollo Organizacional, Ambigüedad de rol, Cultura, Cambio, Estructura organizacional, Selección, Capacitación		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>Este trabajo tiene como objetivo realizar un análisis de la estructura organizacional en la empresa San Joaquín, debido a que se visualiza que existe un problema en lo que respecta a su estructura empresarial, conllevando a que exista una desorganización en los departamentos evitando así el crecimiento, y la futura internacionalización de la marca. Las estrategias a desarrollar como son, la implementación de una planificación estratégica, el rediseño del departamento de Talento Humano, y el generar una cultura de innovación, servirá de guía para la mejorar de los procesos, de selección, capacitación y planificación. Dentro del trabajo se estableció que la metodología a utilizar es la creación de un Plan Operativo Anual, lo que permitirá crear una planificación estandarizada, a su vez con la implementación de un departamento de Talento Humano, se incorporará al organigrama un jefe y un analista, manifestando la formalidad del área. Es importante que los colaboradores posean conocimiento de la filosofía organizacional, es decir que todos comprendan su misión y visión, ya que al generar un rediseño en sus valores, se va a tratar de establecer una cultura fija incentivando el cambio y permitiendo que la organización crezca a nivel organizacional, siendo visualizado a nivel externo del negocio. Finalmente cabe argumentar que el desarrollo de dichas estrategias contribuye a que la estructura de la Viña San Joaquín sea eficiente, incentivando al desarrollo organizacional, y evitando factores como son; rotación de personal, clima inadecuado, ambigüedad de rol, y desmotivación en el personal que labora en el Viñedo.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-981165570	<b>E-mail:</b> briggitte.lozano@outlook.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Carrillo Saldarrega Sofía Viviana, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	<b>E-mail:</b> sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
<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>			