

“UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL”



Tesina previa a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas

TEMA: ANÁLISIS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA EMPRESA SISGRAF DE LA CIUDAD DE CUENCA.

TUTOR: ING. GUIDO ORDOÑEZ

AUTOR: ANDREA MOSQUERA

Cuenca 1 de Diciembre del 2011

Yo Guido Ordoñez Director de este proyecto de la Sra. Andrea Mosquera Mogrovejo, con el numero de cedula 0103655650, alumna de la carrera de Administración de Empresas, certifico que ha cumplido con todos los requerimientos y parámetros sugeridos en la elaboración del Proyecto, por lo tanto, la Sra., está preparada para la sustentación de la misma.

Ing. Guido Ordoñez



Yo, **Andrea Tamara Mosquera Mogrovejo**, estudiante de la facultad de Administración de Empresas declaro conocer y aceptar las disposiciones del Programa de Estudios de la Universidad Tecnológica Israel, que en lo pertinente dice: *“Es patrimonio de la Universidad Tecnológica Israel, todos los resultados provenientes de investigaciones, de trabajos científicos o técnicos o tecnológicos, y de tesis o trabajos de grado que se realicen a través o con el apoyo de cualquier tipo de la Universidad Tecnológica Israel. Esto significa la cesión de los derechos de propiedad intelectual a la Universidad Tecnológica Israel”*.

.....
Andrea Tamara Mosquera Mogrovejo
Estudiante

Cuenca a, 1 de Diciembre del 2011

Al presentar esta tesina como uno de los requisitos previos para la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, autorizo a la Universidad Tecnológica Israel para que haga de este trabajo un documento disponible para su consulta según las normas de la institución, todos los temas expuestos en la tesina son de responsabilidad de Andrea Tamara Mosquera Mogrovejo con el numero de cedula 0103655650.

.....
Andrea Mosquera

Estudiante

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto a mis padres por haberme apoyado en esta etapa de mi vida, de la misma forma a mis hermanos que son parte fundamental en ella pero sobre todo dedico de manera especial a mis hijos y mi esposo que son mi fortaleza para seguir adelante.

Thank you for trying PDF Suite

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme brindado la fuerza y sabiduría
para realizar este proyecto.

A mis padres por haberme apoyado para poder culminar con
una etapa más de mi vida.

Al Ing. Guido Ordoñez que me supo guiar para concluir con este
proyecto.

RESUMEN

La empresa SISGRAF de Cuenca se encuentra 10 años en el mercado, es una empresa pequeña conformada por cuatro empleados ,la misma que ofrece los siguientes servicios: Diseño de Páginas Web, Mantenimiento de Equipos de Computación, Escaneado, Laminado, Tarjetas de Presentación, Impresiones, Publicidad y un centro de copiado. La empresa en la actualidad no cuenta con una Estructura Organizacional definida lo que ha ocasionado ciertos problemas siendo los principales las tareas repetitivas, responsabilidades no asignadas entre otras.

SISGRAF ya cuenta con una Misión, pero la misma no ha planteado su Visión, Objetivos, Políticas, Procesos lo que es primordial para una Organización. Por esa razón en este proyecto planteara lo mencionado. Además que se realizara la Departamentalización de la misma con sus respectivas funciones, planteando un Organigrama de acuerdo a las jerarquías que exista en la empresa.

ABSTRACT

The company SISGRAF Basin is 10 years on the market, is a small company comprised of four employees, it offers the following services: Web Design, Computer Maintenance, Scanning, Laminating, Business Cards, Printing, Advertising and a copy center. The company currently does not have a defined organizational structure which has caused some major problems being repetitive tasks; responsibilities are not allocated among others.

SISGRAF already has a mission, but it has not raised its Vision, Objectives, Policies, Processes, which is essential for an organization. For this reason, this project raised the above. In addition to the departmentalization perform the same with their respective roles, posing a Chart according to the hierarchies that exist in the company.

INDICE

CAPITULO I.....	1
1.1 TEMA DE INVESTIGACION.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2.2 DIAGNOSTICO Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.3 PRONOSTICO Y CONTRO	2
1.3.1 FORMULACION DE LA PROBLEMÁTICA ESPECIFICA.....	3
1.3.1.1 PROBLEMA PRINCIPAL.....	3
1.3.1.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS.....	3
1.4 OBJETIVOS.....	3
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	3
1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO.....	4
1.5 JUSTIFICACION.....	4
1.5.1 TEORICO.....	4
1.5.2 METODOLOGICO.....	4
1.5.3 PRACTICO.....	5
1.6 MARCO REFERENCIAL.....	5
1.6.1 MARCO TEORICO.....	5
1.7 METODOLOGIA.....	6
1.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	7
1.9 PLAN ANALITICO.....	7
1.10 BIBLIOGRAFIA.....	9
CAPITULO II.....	10
2 ANTECEDENTES.....	10
2.1 ANALISIS DE LA SITUACION DE LA EMPRESA.....	11
2.1.1 MISION.....	11
2.1.2 VISION.....	12
2.1.3 OBJETIVOS.....	13
2.1.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	13

2.1.5 POLITICAS DE LA EMPRESA.....	14
2.1.6 ANALISIS FODA.....	16
CAPITULO III.....	19
3.1 MARCO TEORICO.....	19
3.2 METODOLOGIA.....	23
CAPITULO IV.....	25
4 DEFINICION DEL PLAN ESTRATEGICO.....	25
4.1 FORMULACION DE LA MISION.....	26
4.2 FORMULACION DE LA VISION.....	26
4.3 FORMULACION DE LOS OBJETIVOS.....	27
4.4 FORMULACION DE LAS POLITICAS.....	29
4.5 PROCESOS.....	30
CAPITULO V.....	32
5.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN.....	32
5.2 DEPARTAMENTALIZACION.....	33
5.3 REGLAMENTO.....	35
5.3.1 REGLAMENTO GERENCIA.....	35
5.3.2REGLAMENTO EMPLEADOS.....	36
5.4 FUNCIONES.....	37
5.5 JERARQUIZACION.....	39
5.6 DIRECCION Y LIDERAZGO.....	41
5.7 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	42
5.8 CONTROL.....	43
CAPITULO VI.....	46
6.1 CONCLUSIONES.....	46
6.2 RECOMENDACIONES.....	47
BIBLIOGRAFIA.....	48

CAPITULO I: DISEÑO DE ANTEPROYECTO

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Análisis del Diseño Organizacional y propuesta de mejora para la empresa SISGRAF de la ciudad de Cuenca.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.2.1 Antecedentes.

Sistemas, Suministros y Gráficas Aplicadas.

SISGRAF, es una empresa en la Ciudad de Cuenca ubicada en la Av. Hurtado de Mendoza Sector "Tosí" en la Parroquia de Totoracocha.

La empresa se encuentra dentro del mercado hace 10 años, el propietario de la misma es el Sr. Pablo Muñoz, contando con un personal de 4 empleados, la empresa se dedica a la prestación de servicios en el área informática y publicitaria, la misma que ofrece servicios como: Diseño de sistemas, mantenimiento de equipos de computación, elaboración de páginas web, diseño gráfico y publicitario, impresión, scanner, laminado, tarjetas de presentación, y recientemente incorporado un centro de copiado.

1.2.2 DIAGNÓSTICO Y PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA GENERAL.

En la empresa SISGRAF, hace falta un Diseño Organizacional definido que le permita al personal tener conocimientos claro de sus funciones y responsabilidades, lo que ocasiona los siguientes efectos:

I. Relación causal con las funciones administrativas

1. Carencia de un organigrama
2. Falta de delegación de funciones
3. Inconformidad con el cumplimiento de los objetivos

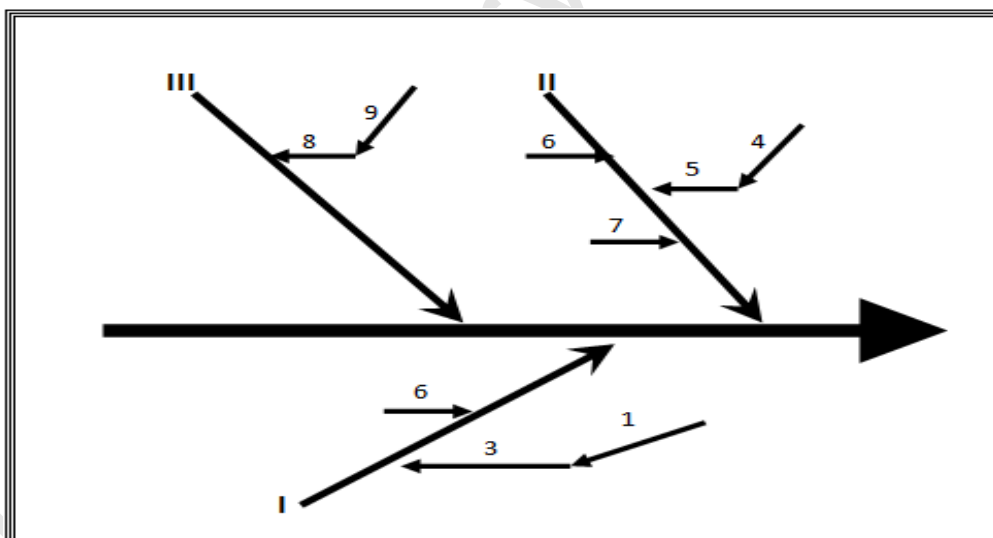
II. Relación causal por incidencia de los recursos humanos

4. Falta de delegación de funciones
5. Responsabilidades no definidas
6. Tareas repetitivas
7. Insatisfacción laboral.

III. Relación causal con el servicio al cliente

8. Servicio al cliente deficiente
9. Insatisfacción del cliente

Diagrama Causa – Efecto



1.3 Pronóstico y Control.

Si la empresa SISGRAF, continua sin tener un Diseño Organizacional definido, corre el riesgo de que las funciones de los empleados sigan teniendo tareas repetitivas, además que el personal no asume responsabilidades de lo asignado.

El proyecto busca detallar un organigrama donde se tenga claro el cargo de cada individuo, el mismo que permitirá que cada uno tenga sus respectivas funciones asumiendo la responsabilidad de las tareas asignadas.

1.3.1 FORMULACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA.

1.3.1.1 Problema Principal.

Carencia de una Estructura Organizacional en la empresa SISGRAF.

1.3.1.2 Problemas Secundarios.

- Organigrama no definido.
- Falta de definición de Departamentos.
- Funciones no Definidas.
- Responsabilidades no delegadas.

1.4 OBJETIVOS.

1.4.1 Objetivo General.

- Analizar el Diseño Organizacional y establecer una propuesta de mejora para la empresa SISGRAF de la ciudad de Cuenca para que la empresa optimice de manera eficiente y eficaz los recursos con los con los que cuenta para brindar sus bienes y servicios.

1.4.2 Objetivos Específicos.

- Analizar la situación de la Empresa.
- Desarrollar el Plan Estratégico para la Organización.
- Establecer un Organigrama para la empresa.
- Implementar funciones definidas para cada departamento.

1.5 JUSTIFICACION.

A su vez esta tesina nos permitirá establecer inicialmente un diagnóstico de la situación actual de la organización, donde se realizara la propuesta del plan estratégico para la organización, que pueda servir, además, como una guía para definir los cambios necesarios para llegar a la estructura óptima.

1.5.1 Teórico.

El presente trabajo teórico tendrá como base permitir analizar los conflictos que en la actualidad presentan las empresas y como futuros Ingenieros en Administración de Empresas aportar con el herramental de principios, normas y procedimientos aplicables a la conducción de las organizaciones y que coadyuvan al arte de administrar.

1.5.2 Metodología.

Al realizar una observación del cómo se desarrolla la empresa SISGRAF en la actualidad se vislumbra la necesidad de realizar un Diseño Organizacional, el mismo que dará un conocimiento a los empleados de sus funciones y responsabilidades, para que realicen su trabajo de manera eficiente y eficaz.

1.5.3 Práctica.

Es necesario comprender la importancia de la propia estructura organizacional, entender su papel en las organizaciones y establecer o implementar la que sea más adecuada para cada tipo de entidad, entendiendo la Estructura es uno de los factores principales que determinan el funcionamiento y desarrollo de la misma organización.

1.6 MARCO DE REFERENCIA.

1.6.1 Marco Teórico.

Etkin considera que la estructura es la forma de organización que adopta los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Decimos que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad.

Kast y Ronsenzweig consideran a la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge

de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

Pfiffner y Sherwood la estructura formal expresa los procesos de acción mutua entre sus miembros, define las especialidades de trabajo y las líneas de comunicación. Los procesos reales sin embargo, no siempre siguen estas líneas de comunicación. Los procesos reales sin embargo, no siempre siguen estas líneas de interacción, sino que se entremezclan con procesos informales. Así, la estructura formal (prevista) se convierte en la estructura real con la intervención de los miembros de la organización.

Simón, la estructura formal establece conjuntos de prescripciones y expectativas respecto a los miembros de la organización que son responsables de determinadas acciones y decisiones, establece una estructura de objetivos y metas que servirán como criterio de elección entre alternativas en las diferentes áreas o partes de la organización, y establece responsabilidades de investigación en las unidades particulares de la misma para escudriñar el medio ambiente, así como para informar acerca de eventos que requieren atención en dirección a los puntos de decisión apropiados.

1.7 METODOLOGÍA.

La metodología a aplicarse a este proyecto es el método Deductivo debido a que se acopla a nuestra investigación ya que este parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.

Otro método que se utilizara es el bibliográfico al utilizar libros, revistas y toda información teórica necesaria para la realización de este proyecto complementándose con la de campo.

Las técnicas de investigación a utilizar serán las siguientes

.Grupo Focal.

- Observación.
- Y de más Herramientas útiles.

1.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

ACTIVIDADES	Sep-11			Oct-11				Nov-11
	1	2	3	1	2	3	4	1
Introducción							X	
Capítulo I Antecedentes	X							
Capitulo II Análisis de la Situación de la Empresa	X	X						
Capitulo III Estructura Organizacional			X	X				
Capitulo IV Organización					X			
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones						X		
ANEXOS							X	
Bibliografía							X	

1.9 PLAN ANALITICO.

CAPITULO I Introducción.

1.1 Antecedentes.

1.2 Situación Actual de la empresa.

CAPITULO II Marco Teórico.

2.1 Marco Teórico

2.2 Metodología de Trabajo

CAPITULO III Definición del Plan Estratégico.

3.1 Formulación de la Misión.

3.2 Formulación de la Visión.

3.3 Formulación de Objetivos.

3.4 Formulación de Políticas.

3.5 Procesos.

CAPITULO IV Estructura Organizacional.

4.1 Tipo de Organización.

4.2 Departamentalización.

4.3 Funciones.

4.4 Jerarquización.

4.5 Dirección y Liderazgo.

4.6 Organigrama Funcional.

CAPITULO V Conclusiones y Recomendaciones.

5.1 Conclusiones

5.2 Recomendaciones.

1.10 BIBLIOGRAFIA.

Libros.

Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2000.

Mintzberg, Henry, El poder en la organización. 1ra Edición. Editorial Ariel. Barcelona, 1992. P

Kliksberg, Bernardo. El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. 12va Edición. Editora Tesis. Argentina, 1996.

Thompson, Arthur A.J. Strickland. Dirección Y Administración Estratégica. Mcgraw-Hill. México, 1998.

Abrauel, Harry. Cultura Organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. 1ra Edición. Legis Editores, Santafé de Bogotá, Colombia,

Internet.

www.monografias.com

www.promonegocios.net

CAPITULO II: INTRODUCCIÓN.

Antecedentes.

SISGRAF (Sistemas, Suministros y Graficas Aplicadas), esta ubicada en la ciudad de Cuenca en la Av. Hurtado de Mendoza sector "Tosí" en la Parroquia de Totoracocha.

La empresa inicio como un pequeño negocio el 30 de Junio del 2001 ubicado en la casa del propietario el Ing. Pablo Muñoz, con la realización de tarjetas de presentación e impresiones, siendo el mismo quien realizaba esta actividades, en el transcurso de los años la empresa ha ampliado su gama de servicios y bienes.

En la actualidad la empresa cuenta con cuatro empleados incluido el propietario, dos ingenieros en Sistemas, un Ingeniero en Diseño Grafico y una Srta. que se encuentra estudiando la carrera de Marketing. La empresa se dedica a la prestación de servicios de Diseño y Publicidad

El principal problema que tiene la empresa es Carencia de una Estructura Organizacional lo que ocasiona que la misma no cuente con un organigrama establecido lo que ocasiona que no exista una departamentalización definida, originando que los empleados no tenga sus funciones y responsabilidades claras, ocasionando la repetición de tareas asignadas y responsabilidades no delegadas.

2.1 Análisis de la Situación de la Empresa

Este análisis se diferencia en tres aspectos como son: las condiciones generales, la competencia y las condiciones propias de la empresa.

- Condiciones Generales._ Estas son las que afectan al sistema económico de la empresa en este caso sería la tecnología.
 - Factor Tecnológico: En el mercado que se encuentra la empresa los equipos utilizados cada vez se modernizan y con precios superiores.
- Condiciones de la Competencia._ En el sector en el que se encuentra ubicada la empresa no existe otra organización que brinde servicios que la misma.
- Condiciones Propia de la Empresa._ El principal problema que tiene la empresa es el no tener una Estructura Organizacional establecida.

2.1.1 Misión.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- 2) Lo que pretende hacer.

3) El para quién lo va a hacer.

Y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

La empresa ya cuenta con su misión, el propietario se ha planteado en base a la imagen que desea brindar a sus clientes, ofreciendo servicios y productos de calidad.

“SISGRAF” tiene como Misión la prestación de Servicios y venta de Productos de calidad, para satisfacer las necesidades de sus clientes con oportunidad, eficiencia, calidad y cobertura en niveles de excelencia.

2.1.2 Visión.

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

La visión en una organización es primordial debido a que nos guía a la meta a la que queremos llegar. En la empresa SISGRAF el propietario no ha planteado su Visión debido a que se ha dedicado a trabajar el día a día, guiándose en entregar servicios y productos de calidad.

2.1.3 Objetivos.

Son los blancos hacia los cuales direccionar la acción de la organización y que deben alcanzar para cumplir con su finalidad. Tales objetivos son:

- Eficiencia: Hacer bien las cosas
- Primaria: Del objetivo del conjunto sobre los intereses individuales.
- El grupo social esta estructurado en niveles jerárquicos, lo que da lugar a las relaciones horizontales (en el mismo nivel jerárquico) o vertical (relaciones con el que manda).
- Cumplimiento de las normas y reglamentos que ordenan el funcionamiento de la organización (normas de convivencia).

Los objetivos que se ha planteado el propietario de la empresa SISGRAG es:

- Incrementar sus ventas
- Ampliar los servicios y productos que ofrece

2.1.4 Productos y Servicios.

Es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que puede satisfacer un deseo o una necesidad, es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos y de servicio

- Marca: es un nombre o termino simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios dentro del mercado en el que se encuentran y para diferenciarlos de su competencia.

El nombre de la marca de esta empresa es “SISGRAF”

- Calidad: No se puede medir , va asociado con el producto o servicio real

SISGRAF es una empresa que trabaja con equipos y programas modernos que permiten entregar productos y servicios de excelente calidad.

SISGRAF cuenta con una gama de servicios y productos siendo estos:

- Diseño de sistemas
- Mantenimiento de equipos de computación
- Elaboración de páginas web
- Diseño gráfico y publicitario
- Impresión
- Scanner
- Laminado
- Tarjetas de presentación
- Centro de copiado.
- Productos
- Suministros de computadoras.

2.1.5 Políticas de la Empresa.

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la

participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos.

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que el gerente y los empleados elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa.

La Política de la Calidad debe ser muy simple y fácilmente comprensible para que sea comunicable y entendida sin dificultad.

La política empresarial supone un compromiso formal de la empresa con la calidad, por lo que ha de ser ampliamente difundida interna y externamente.

La política empresarial, obviamente, ha de ser adecuada para cada empresa y ajustadas a las necesidades y expectativas de sus clientes. Como contenido, es bueno que hagan referencia a:

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los

niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos.

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

Cuando tenemos la calidad como uno de los objetivos estratégicos, la política de la calidad anima a los directivos funcionales a incorporar la orientación al cliente en la situación de cada unidad organizativa

En la empresa SISGRAF no se han planteado políticas, las cuales serían importantes debido a que servirán de guía en la cual se establecerán parámetros para la toma de decisiones. Éstas proveen guías para encauzar el pensamiento del gerente en una dirección específica.

2.1.6 Análisis FODA.

Es una técnica de planeación estratégica que permite crear una estrategia, la cual permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas por la empresa.

El análisis FODA esta conformado por el entorno: Externo e Interno

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

➤ Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

“SISGRAF” tiene como fortalezas:

- Sus empleados son personas especializadas.
- Cuenta con equipos y programas actualizados.
- Ha conseguido la fidelización de sus clientes por las buenas relaciones que tienen con los mismos.

➤ Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir, en el entorno en el que actúa la empresa y que permite tener ventajas competitivas.

- Posicionarse en el mercado que se encuentra
- Ampliar la gama de servicios teniendo como resultado mas clientes.
- Ser la única empresa que brinda estos servicios y productos en el sector.

➤ Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

- Espacio físico pequeño
- No cuenta con publicidad
- No tiene una estructura organizacional definida

➤ Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a tener incluso contra la permanencia de la organización.

- Colocación e una nueva empresa en el sector que brinde los mismos servicios.
- Variables Económicas.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.

3.1 Marco Teórico.

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

De acuerdo a los problemas que encontramos en la organización nos basaremos en los siguientes conceptos que nos ayudaran a establecer soluciones:

Se considera que la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Decimos que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presentan propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad.

El organigrama es la grafica que muestra la relación de los departamentos de una empresa, a través de las líneas de autoridad. Es el esquema de la organización; el cual se simboliza con rectángulos que indican las diferentes áreas de la empresa.

Se menciona acerca de la misión, que "este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible"

Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir.

En el mundo empresarial, la *visión* se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Se consideran a la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista mas amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que esta previsto en la organización) como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización

La departamentalización es un proceso por el cual se agrupan, entre los órganos de una determinada organización, actividades o funciones similares y, lógicamente, relacionadas

La estructura formal expresa los procesos de acción mutua entre sus miembros, define las especialidades de trabajo y las líneas de comunicación. Los procesos reales sin embargo, no siempre siguen estas líneas de interacción, sino que se entremezclan con procesos informales. Así, la estructura formal (prevista) se convierte en la estructura real con la intervención de los miembros de la organización.

Estructura formal: Conformadas por partes que integran a la organización y a relaciones que la vincula, incluye funciones actividades relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puesto de trabajos, asignación de recursos, y todo aquello que esta previamente definido de alguna manera. En este contexto, la estructura, con una definición bastante clara, regula, acota, o reduce la incertidumbre con respecto al comportamiento real de los empleados.

Organización es la estructura de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados

La organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de

aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

Organizar es agrupar las actividades para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisar y coordinar tanto en sentido vertical como horizontal toda la estructura de la empresa.

Las organizaciones son unidades sociales o agrupamientos humanos deliberadamente constituidos para alcanzar fines específicos.

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad.

Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de

jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social

Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad.

Los procesos en una empresa se refieren a los lineamientos operativos administrativos que se seguirán con el objetivo de obtener los resultados que se ha propuesto alcanzar en un tiempo determinado.

3.2 Metodología.

La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación, sin la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico.

Para la realización de esta investigación nos basaremos el método deductivo, ya que es el método que se relaciona con nuestra investigación, siendo este un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

Por lo que se realizara un grupo focal, también conocida como sesiones de grupo, entrevista grupal abierta y estructurada en donde se procura que un grupo de individuos seleccionados por los investigadores discutan y

elaboren, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es el objeto de investigación, con el cual se recopilara la información necesaria para el desarrollo de este proyecto. Las personas que realizaran este grupo focal serán el propietario y sus empleados debido a que la información que se necesita es de la empresa en estudio.

Thank you for trying PDF Suite

CAPÍTULO IV: DEFINICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente

El objetivo del Plan Estratégico es trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión.

Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

El Plan estratégico lo hacemos:

Para afirmar la organización:

Fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todo

Para descubrir lo mejor de la organización:

El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

Aclarar ideas futuras:

Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

4.1 Formulación de la Misión.

SISGRAF ha planteado su misión como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible, además de exponer a sus clientes que es una empresa confiable, eficiente y ética; orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de sus clientes.

“SISGRAF” tiene como Misión la prestación de Servicios y venta de Productos de calidad, para satisfacer las necesidades de sus clientes con oportunidad, eficiencia, calidad y cobertura en niveles de excelencia.

4.2 Formulación de la Visión.

De acuerdo a los conceptos estudiados se menciona que la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Se ha planteado la visión basándonos en el concepto mencionado, en el cual se establecerán estrategias que permitan alcanzar los objetivos que se plantearan, tomando en cuenta la calidad de los productos y servicios siendo estos la base para alcanzar la visión que se ha trazado, además que cada uno de los recursos que componen la organización tiene que involucrarse totalmente en la búsqueda de la visión. Para ello desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance, compartiendo momentos de euforia y de crisis siendo esta:

“SISGRAF” tiene como Visión brindar servicios de calidad para satisfacer necesidades y preferencias de los clientes, de tal manera que logremos un posicionamiento como empresa y por ende líder en el mercado.

4.3 Formulación de Objetivos.

Un objetivo en una organización es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real.

Plantaremos objetivos que sirven como una guía para la etapa de ejecución de las acciones, de esta manera nos permitirán evaluar la eficiencia y productividad de la organización.

Los objetivos deben ser:

- Claros: un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no revista ninguna duda en aquellos que son responsables de participaren su logro.
- Flexibilidad: los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Dicho de otro modo, deben ser flexibles par aprovechar las condiciones del entorno.
- Medible o mesurable: los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- Realista: los objetivos deben ser factibles de lograrse.
- Coherente: un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.

- Motivador: los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.

Los objetivos que hemos planteado para la empresa son:

- Tener una empresa estructurada: contar con una estructura definida de su organización: departamentos, funciones, organigrama.
- Ampliar la gama de servicios y productos: contar con diversidad en productos y servicios para satisfacer a sus clientes.
- Captar: Nuevos clientes para la empresa, realizando publicidad para la misma.
- Fidelizar: Aquí la clave es Satisfacer, la mejor herramienta es superar constantemente las expectativas de nuestros clientes
- Posicionar Crear una imagen del servicio en la mente de los clientes actuales y futuros de tal manera que lo haga diferente a los servicios brindados por la competencia.
- Ventas: Incrementar el volumen de ventas, realizando estrategias de ventas como: promociones, descuentos.

4.4 Formulación de Políticas.

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

En la empresa se ha llevado muchas situaciones de manera informal lo que ha ocasionado inconvenientes dentro de la misma por lo que se ha planteado las siguientes políticas.

Servicio: estas ayudaran a que la empresa tenga un control de los trabajos que se realizan, el tiempo de entrega permitiendo mejorar su servicio.

- Los trabajos serán recibidos por la persona encargada de Servicio al cliente con las respectivas indicaciones.
- Los trabajos se realizaran en manera consecutiva, de acuerdo como se recibió por parte de Servicio al Cliente.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a los mismos
- Definir por escrito, el tiempo máximo de entrega de los trabajos en coordinación de la persona encargada de Servicio al Cliente.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.

Personal

- Cada departamento llevara un control de los trabajos realizados y pendientes.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los empleados mediante acciones sistemáticas de formación.
- Los permisos se pedirán mediante una solicitud
- Los permisos se realizaran con una semana de anticipación

4.5 Procesos.

“Los procesos en una empresa se refieren a los lineamientos operativos administrativos que se seguirán con el objetivo de obtener los resultados que se ha propuesto alcanzar en un tiempo determinado.”

Para la realización del Diseño Organizacional de la empresa nos basaremos en los siguientes procesos de acuerdo al concepto planteado.

- Autorización y Apoyo del Propietario.

La autorización del propietario traduce también el apoyo con el que contaremos para la realización de este proyecto, de esta manera se obtendrá la información básica para el diseño del organizacional.

- Recopilación de la Información:

Se especificar la información básica que se requerirá y seguidamente se establecerá los medios para su acopio, identificando sus fuentes.

- Clasificación y Registro de la Información:

Este proceso es de vital importancia ya que es la instancia en la que se organizara, clasificara y seleccionara la información recopilada, de forma tal que los posterior encuentren dicha observación adecuadamente presentada y concentrada para lo cual deberán elaborarse formatos que permitan su manejo ágil y claro.

- Análisis de la Información:

La información que ha sido recopilada, clasificada y registrada, se someterá a un análisis para detectar, entre otros aspectos, posibles lagunas y contradicciones en la misma.

Una vez que la información haya sido analizada, interpretada y confirmada, se procederá al diseño Organizacional.



CAPÍTULO V: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

5.1 Tipo de Organización.

La organización formal esta conformada por partes que integran a la organización y a relaciones que la vincula, incluye funciones actividades relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puesto de trabajos, asignación de recursos, y todo aquello que esta previamente definido de alguna manera.

Basándonos en el concepto mencionado la empresa SISGRAF es una organización de tipo Formal, ya que cada integrante ocupa una posición o status que conlleva derechos y obligaciones. Basándose en una división de trabajo en la diferenciación e integración de los empleados, donde exista mayor especialización y especificación de las tareas, mejor aprovechamiento del trabajo especializado mediante la departamentalización y de este modo exista mayor productividad y mejor rendimiento del personal involucrado.

SISGRAF busca la especialización de esta manera cada empleado cumpla con funciones específicas y especializadas. La especialización del trabajo constituye una manera de elevar la eficacia y eficiencia de la organización

En todas las áreas, se juega la imagen absoluta de la empresa, las mismas que al realizar, proformas o cotizaciones del servicio que brinda, los clientes preguntan sobre costos, calidad, tiempo y sin olvidar la comparación con la competencia, todos estos aspectos son parámetros importantes al momento

de una evaluación administrativa, desempeñando niveles óptimos de calidad e imagen para el negocio.

Se planteará una estructura jerárquica que se encargue de dirigir las operaciones de los niveles que le están subordinados, distribuyendo la autoridad y la responsabilidad entre los diversos niveles de la empresa.

5.2 Departamentalización.

“La departamentalización es un proceso por el cual se agrupan, entre los órganos de una determinada organización, actividades o funciones similares y, lógicamente, relacionadas”

Al manejar una propuesta de cambios para el negocio, conlleva a proponer una serie de actividades que deben estar previamente aprobadas por los mandos jerárquicos superiores y de esta manera generar los reglamentos a seguir por cada Área de la empresa, detallando a continuación una manera de encaminar las actividades organizadas de forma tal que cada departamento este debidamente coordinado.

Dentro de esta empresa los departamentos se relacionan entre sí logrando una comunicación fluida, primero se establece entre miembros de un mismo departamento y luego entre los diferentes departamentos para intercambiar información, coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa, resolver problemas y tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos. Para esto se usan reuniones de trabajo, comunicados internos, trabajo en equipo, etc.

Se realizara la división y el agrupamiento de las funciones y actividades de la empresa, con base en su similitud. Basándonos en realizar una lista de todas las funciones que se realiza en la actualidad y las que posteriormente implementarán la empresa, tomando en cuenta la clasificación para agruparlas en orden jerárquico, asignando a cada departamento.

La Empresa contara con a Departamentos:

- Gerencia.
- Servicio al Cliente.
- Diseño Gráfico.
- Sistemas.

Departamento de Gerencia:

El Departamento de Gerencia se encargara de gestionar los recursos humanos, incluida la formación interna del personal, recursos económico-financieros, informáticos, logísticos y materiales, con el fin de prestar el apoyo necesario a la Empresa para el cumplimiento de sus funciones. Asimismo es el responsable de la recopilación y difusión de conocimiento y documentación de las materias competencia de la Empresa.

Departamento de Servicio al Cliente:

En el Departamento de Servicio al cliente se proporcionara total asistencia, así como un servicio de información exhaustivo, y garantiza que todas las preguntas o consultas relativas a los productos, servicios o pedidos de la empresa sean atendidas. De esta manera se establece

una relación cercana y duradera con los clientes, que permitirá tener una fidelización por parte de los mismos.

Departamento de Diseño Grafico:

Este departamento se encargara de satisfacer las necesidades visuales de los clientes, a través de imágenes, texturas y multimedios. Este se encargara de realizar diseños o rediseños de acuerdo a lo que la que el cliente requiera. Además que estará a cargo del diseño de la publicidad de la empresa.

Departamento de Sistemas:

El Departamento de Sistemas estará encaminado por el óptimo funcionamiento de los recursos tecnológicos y los sistemas de información que apoyan a la empresa, coordinando el buen desempeño de los recursos tecnológicos, además de gestionar nuevos proyectos de acuerdo a los nuevos avances y requerimientos propios de la empresa.

5.3 Reglamentos

5.1 Reglamento de Gerencia

- Planifique adecuadamente, no alocadamente. Entienda como las decisiones de hoy afectarán su desempeño futuro.

- Métase a fondo en su empresa; conozca todas las estadísticas, cifras y razones referentes a su inventario, ventas, ingresos, gastos, inversiones, personal, etc. Conozca lo que está haciendo. Llénese de información y de conocimiento, materia prima de mejores decisiones.
- Conozca su competencia. Ingénieselas para averiguar de ella cuánto sea posible y, por supuesto, tome en cuenta ésta en su toma de decisiones. Haga lo que ellos hacen, pero distinto y mejor.
- Usted obtiene resultados a través de personas, entonces trate a sus empleados como personas, con respecto y dignidad. Satisfaga sus necesidades y ellos harán lo imposible para satisfacer las suyas.
- No distraiga sus esfuerzos tratando de resolver problemas sin solución. Concéntrese en lo que puede resolver.
- Actúe rápido. Si usted retrasa su decisión o la ejecución de su decisión, puede ser demasiado tarde. No deje las cosas para el último momento
- Haga que cada uno en su empresa cumpla con lo que tiene asignado... y un poco más. Aquel que se limita a hacer sólo lo que le pagan, no merece lo que le pagan.
- Delege. Usted multiplica su gestión cuando delega, pero no deje que otro decida lo difícil, lo crucial, lo importante. Delege pero no olvide dar seguimiento a lo que delega.

5.2 Reglamentos para empleados

- Cumplir con el horario de entrada establecido (Llegar temprano)
- Brindar una atención al cliente, de primera calidad.
- Comportarse adecuadamente y dirigirse al cliente de una manera amable y respetuosa.
- Cumplir con tareas asignadas tales como atención al cliente.

- Las llamadas de teléfono o celular quedan restringidas a llamadas urgentes o breves, solo que están permitidas las llamadas a clientes o proveedores.
- El colaborador solo podrá utilizar la computadora asignada como servidor, es obligatorio mantener en línea a través de Messenger de Hotmail con cámara encendida, tiene autorización de utilizar internet para hacer trabajos encargados por algún cliente o en tiempos muertos podrá utilizar internet con otros fines respetando lo escrito en el punto No.

5.4 Funciones.

“Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad.”

Las funciones en la empresa SISGRAF constituirán el marco de referencia sobre el cual se desarrollará la organización. Se trata de representar en unos pocos renglones los límites y alcances de la empresa. La función comienza a definir la empresa en torno a la capacidad de satisfacer una necesidad en el mercado. A continuación se detallara las funciones de cada departamento.

Departamento de Gerencia:

- Designar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.

- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con los departamentos para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Departamento de servicio al Cliente:

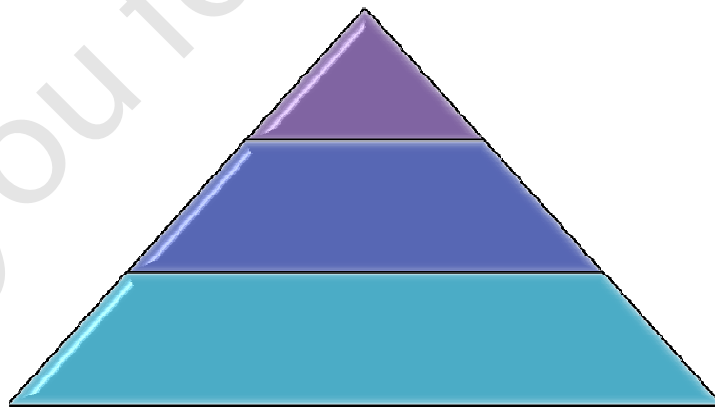
- Generar conocimientos al cliente
- Responder oportunamente las necesidades de los clientes.
- Participar a todas las áreas de la empresa en el establecimiento y actualización estándares de servicio.
- Brindar retroalimentación a los clientes.
- Quejas y sugerencias
- Receptar los pedidos de los clientes

Departamento de Diseño:

- Diseñar afiches, folletos, libros, revistas, imagen corporativa, sistemas de identificación visual, tipografía,
- Diseño de páginas web.
- Monitorear el proceso de impresión
- Desarrolla imagen e identidad corporativa de empresas,
- Diseño Publicitario de campañas y piezas publicitarias en diferentes medios y soportes, abordando la forma de presentar, promocionar o anunciar, una empresa, producto o servicio.

Departamento de Sistemas:

- Coordinar el buen desempeño de los recursos tecnológicos de la empresa
- Coordinar y gestionar nuevos proyectos de acuerdo a los avances tecnológicos.
- Capacitar, brindar soporte técnico a personas o empresas.
- Establecer políticas para el uso adecuado y racional de los recursos informáticos y de la red de datos.
- Resguardar la infraestructura informática de ataques, virus o acciones que atenten contra los equipos de la empresa o clientes.
- Administrar la página Web de la empresa el servicio de correo electrónico.

5.5 Jerarquización.

“Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad. “

Se dispondrá las funciones de la empresa por orden de rango y/o grado de importancia, agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen, independientemente de la función que realicen. Estableciendo centros de autoridad que se relacionen entre si con precisión.

Definiendo claramente el tipo de autoridad para la empresa siendo este la autoridad lineal ya que es el gerente será el superior sobre el resto de departamentos, funciones y responsabilidades para cada empleado.

Para la empresa la idea está sustentada en llegar a cubrir las necesidades básicas para el surgimiento adecuado del negocio, bajo diferentes departamentos que cumplan de manera eficientemente el trabajo a ser designado, con una labor conjunta de todo el equipo humano satisfaciendo sus necesidades y prioridades laborales, para poder brindar servicios de calidad y garantía a sus colaboradores.

Al manejar la propuesta de una estructura orgánica acoplada a las necesidades de la empresa, se pone una gran ventaja y ayuda a resolver claramente la autoridad y responsabilidad delegada, preferentemente por escrito, a fin de evitar conflictos, duplicidad de funciones, evasión de autoridad y responsabilidades.

Como se menciona anteriormente el gerente será la máxima autoridad de la empresa, el se encargara de delegar las funciones y responsabilidades para cada empleado de la organización, el departamento de Servicio al Cliente será un soporte para los demás departamentos debido a que será el que receptara los pedidos, quejas y sugerencia de los clientes.

El departamento de Diseño Grafico trabajara en ocasiones con el departamento de sistemas dependiendo de lo requerido por los clientes.

5.6 Dirección y liderazgo.

La dirección está basada y enfocada en realizar una serie de funciones dentro de la empresa para poder delimitar y guiar el correcto manejo del negocio a través de la conformación formal de las áreas de la empresa y su adecuado nivel de responsabilidad y jerarquía.

La clave está en poder combinar estas dos como lo son la dirección y el liderazgo, es aquella manera que forma parte de las actividades de la gerencia, mediante la cual la influencia en la conducta de los colaboradores, confluyan de manera voluntaria hacia el logro de los objetivos que pretende alcanzar la empresa.

La propuesta de liderazgo dentro de la empresa está enmarcada en su Administrador, ya que el mismo será el responsable del trabajo diario y coordinaciones laborales dentro de la empresa.

Esta persona cuenta con características idóneas como lo son: responsabilidad, don de mando y sobre todo se caracteriza por su autoridad equitativa, por lo cual se propone algunas maneras de guiar a su grupo de trabajo.

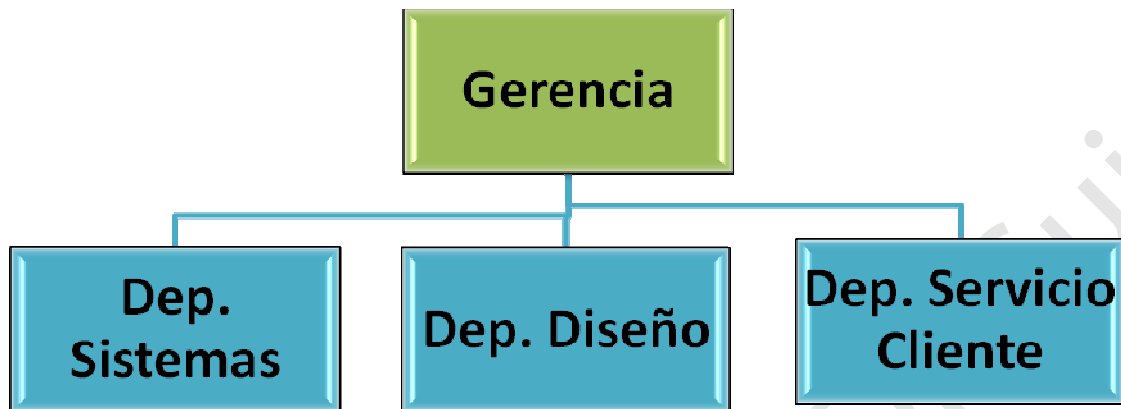
La manera de dirección a implementar es el liderazgo democrático en la que el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo y llegando a acoger las opiniones de sus subordinados. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Para resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones para que en consenso con el grupo elijan la alternativa.

5.7 Organigrama Funcional.

“El organigrama es la grafica que muestra la relación de los departamentos de una empresa, a través de las líneas de autoridad. Es el esquema de la organización; el cual se simboliza con rectángulos que indican las diferentes áreas de la empresa.”

El organigrama vertical o clásico se ha establecido para la empresa SISGRAF ya que se relaciona con las características de los departamentos, jerarquías y niveles de autoridad de la empresa debido a que la jerarquía que la misma tendrá es en forma piramidal desplazando la autoridad de arriba hacia abajo .

Para la realización de este organigrama nos hemos basado en determinar las áreas que construyen la organización y la forma como establecen las comunicaciones entre ellas. Además las funciones o actividades que realizan cada una, las Relaciones o subordinaciones existentes entre las áreas de la empresa.



5.8 Control

- **Evaluación de desempeño**

Evaluar el desempeño de manera objetiva es una de las formas más eficaces para evitar resentimientos entre los empleados cuando se trata de, capacitación, reconocimientos especiales o sanciones. También permitirá, con elementos concretos, dar retroalimentación al empleado acerca de su trabajo.

Al evaluar a los empleados se trata de ser objetivo, claro y preciso. Se trata de valorar la manera en que el trabajador realizó sus funciones y sus resultados. No se trata jamás de enjuiciar a la persona.

Se realizara una evaluación del desempeño del personal con una periodicidad de dos veces por año

- **Pasos para evaluar el desempeño**

1. Definir el puesto

2. Cuestionario para evaluar el desempeño

3. Retroalimentación al empleado

- **Primer paso: definir el puesto**

El primer paso será evaluar el desempeño de un trabajador, tener claro los objetivos y funciones del puesto que está realizando el empleado. Para esto es conveniente que consultes previamente la descripción de puesto correspondiente.

- **Segundo paso: cuestionario para evaluar el desempeño**

El segundo paso para llevar a cabo la evaluación de desempeño del trabajador, es propiamente hacer la evaluación. La manera más sencilla y práctica es utilizar un cuestionario que les facilite medir en forma objetiva el desempeño de los empleados. El cuestionario lo debe contestar la persona que evalúe al trabajador.

El cuestionario debe tener afirmaciones claras y concretas que describan resultados observables del trabajo del empleado.

Respeto a normas y políticas de la empresa.
Elementos generales de habilidad.

Resultados de trabajo

Las afirmaciones deben estar redactadas de manera que permitirán evaluar los resultados de los empleados de una manera tangible, medible, observable.

Respeto a las reglas y políticas de la empresa

Aquí nos referimos a los lineamientos generales que debe seguir un empleado dentro de la empresa para realizar eficazmente su trabajo. Estos puntos generalmente están contenidos en el reglamento interior de trabajo.

Tercer paso: retroalimentación

El último paso de la evaluación de desempeño será la entrevista de retroalimentación. Esta tiene como objetivo principal platicar con el empleado sobre sus resultados de trabajo. En esta entrevista se le felicitará por los aspectos en los que ha mostrado un desempeño superior, y se dialoga sobre los puntos en los cuales su desempeño fue inferior a lo esperado.

La entrevista de retroalimentación se realizara de a forma individual y en privado, sobre todo, cuando el desempeño del trabajador no ha sido el adecuado.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1 Conclusiones.

La empresa carece de una visión, objetivos, políticas, siendo estas lo primordial para la organización, lo que no le permite tener una imagen clara de lo que espera de la organización en un futuro.

De acuerdo a la investigación realizada nos percatamos que la empresa SISGRAF al no contar con su estructura organizacional definida ha tenido muchos problemas internos y externos lo que ha ocasionado que la misma no crezca dentro de su mercado.

Los empleados de la empresa no tienen funciones y responsabilidades establecidas lo que ha ocasionado que surjan tareas que se repitan y no exista quien asuma responsabilidades.

6.2 Recomendaciones.

Para un mejor funcionamiento de la empresa el propietario debe implementar el proyecto que se le ha planteado ya que en el se ha establecido los elementos primordiales para una empresa como es la visión, objetivos y políticas.

Además que se ha realizado una estructura organizacional donde la empresa se encuentra dividida por departamentos cada uno con funciones y responsabilidades asignadas.

La empresa debe ampliar su infraestructura, equipos para que de esta manera puedan extender la gama de servicios para sus clientes.

Debería realizar mas publicidad sobre la empresa para que de esta manera se de a conocer en el mercado.

La empresa debería ir a instituciones a entregar flayers con promociones de sus servicios de esta manera incrementar sus ventas

El gerente de la empresa debería establecer un método de control interno para estar al tanto de sus empleados, de esta manera saber si están cumpliendo con sus obligaciones y responsabilidades.

BIBLIOGRAFIA

Libros

Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2000.

Mintzberg, Henry, El poder en la organización. 1ra Edición. Editorial Ariel. Barcelona, 1992. P

Kliksberg, Bernardo. El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. 12va Edición. Editora Tesis. Argentina, 1996.

Thompson, Arthur A.J. Strickland. Dirección Y Administración Estratégica. McGraw-Hill. México, 1998.

Abravel, Harry. Cultura Organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. 1ra Edición. Legis Editores, Santafé de Bogotá, Colombia,

Internet

www.admindeempresas.blogspot.com

www.geotipolis.com

www.edelmico.com

www.cofrico.com

www.know.net