



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Análisis De La Estructura Organizacional Y Sus Procesos En La
Empresa Viña San Bartolomé S.A.**

AUTOR:

Rodriguez Palma, Jennifer Katherine

**Componente práctico del examen Complexivo previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

TUTORA

LIC. SÁNCHEZ UBE, PRICILA FRANCIA, MGS.

Guayaquil, Ecuador

8 de septiembre del 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUACIÓN
PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **RODRIGUEZ PALMA, JENNIFER KATHERINE**


DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, análisis de la estructura Organizacional y sus procesos en la empresa **Viña San Bartolomé s.a.** 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 8 del mes de septiembre del año 2021

AUTORA


Rodríguez Palma Jennifer Katherine



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **RODRIGUEZ PALMA, JENNIFER KATHERINE**

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 y sus procesos en la empresa Viña San Bartolomé s.a.** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 8 del mes de septiembre del año 2021

AUTORA:


Rodríguez Palma Jennifer Katherine



Guayaquil, 2 de septiembre del 2021

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SUS PROCESOS EN LA EMPRESA VIÑA SAN BARTOLOMÉ S.A.doc (D111923949)
Presentado	2021-09-01 08:22 (-05:00)
Presentado por	pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	pricila.sanchez.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	RODRIGUEZ PALMA, JENNIFER KATHERINE Mostrar el mensaje completo
	0% de estas 14 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “Análisis de la estructura organizacional y sus procesos en la empresa Viña San Bartolomé S.A.”.

Estudiante:

- Jennifer Rodríguez Palma

Docente Tutor: Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO
DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

PSIC. ELBA BERMUDEZ REYES
COORDINACIÓN DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. SOFÍA VIVIANA CARRILLO SALDARREAGA
DOCENTE REVISOR

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	2
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	3
1.1 Estructura organizacional.....	3
1.2 Procesos organizacionales.....	5
1.3 Cultura organizacional.....	6
1.4 Comunicación organizacional.....	8
1.5 Reingeniería.....	10
1.6 Talento humano.....	11
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	13
2.1 Rediseño de la estructura.....	13
2.2 Procesos.....	14
2.3 Personal.....	16
3. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	18
3.1 Responsables.....	18
3.2 Recursos.....	19
3.3 Metodología.....	19
3.4 Presentación de las estrategias.....	20
CONCLUSIÓN.....	22
RECOMENDACIONES.....	23
BIBLIOGRAFÍA:.....	24

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la empresa Viña San Bartolomé S.A.	13
Figura 2. Organigrama propuesto	20

RESUMEN

El presente caso práctico de la empresa Viña San Bartolomé, tiene como objetivo analizar la situación de la misma, entre estos puntos a la estructura organizacional, procesos organizacionales, la cultura organizacional, clima organizacional, reingeniería y talento humano. En segundo lugar, respecto a la determinación de las estrategias de la viña san Bartolomé, se ha tomado en cuenta a desarrollar los siguientes aspectos: Rediseño de la estructura, los procesos y el personal. Por lo tanto, se desarrolla la implementación de la planificación con el objetivo de mejorar las falencias que existen en la empresa.

Dentro del análisis se ha identificado que el problema en la organización es la inexistencia de una estructura organizacional bien establecida, esto ha creado malestar, lo cual ha generado irregularidad de funciones, disminución de tiempo, falta de un manual de procedimientos de cargos entre otras variables, por lo tanto, se recomienda realizar un análisis de la estructura organizacional y sus procesos en la organización de la Viña, lo cual ayudará a su crecimiento de la marca, ya que al tener un organigrama definido, se reducirán los problemas que hay en la organización logrando de esta manera expandirse, ya que así habrá una buena distribución de tareas y responsabilidades, sin hacer tareas repetidas entre otras variables.

En el desarrollo del caso práctico se brindan estrategias claves que permitirán la internacionalización de la misma y expansión de la marca, enfocándose en el crecimiento tanto organizacional como de su personal, logrando así, el éxito de la empresa esperada por jóvenes profesionales.

Palabras claves:

Estructura organizacional, proceso organizacional, cultura organizacional, reingeniería, talento humano, comunicación.

ABSTRACT

The present practical case of the company Viña San Bartolomé, aims to analyze the situation of the same, between these points to the organizational structure, organizational processes, organizational culture, organizational climate, reengineering and human talent. Secondly, regarding the determination of the strategies of the San Bartolomé winery, the following aspects have been taken into account: Redesign of the structure, processes and personnel. Therefore, the implementation of planning is developed with the aim of improving the shortcomings that exist in the company.

Within the analysis, it has been identified that the problem in the organization is the inexistence of a well-established organizational structure, this has created discomfort, which has generated irregularity of functions, reduction of time, lack of a manual of position procedures, among other variables. Therefore, it is recommended to carry out an analysis of the organizational structure and its processes in the organization of the Winery, which will help the growth of the brand, since having a defined organization chart will reduce the problems that exist in the organization thus achieving expansion, since this way there will be a good distribution of tasks and responsibilities, without doing repeated tasks among other variables.

In the development of the practical case, key strategies are provided that will allow the internationalization of the same and expansion of the brand, focusing on both organizational and personal growth, thus achieving the success of the company expected by young people

Keywords:

Organizational structure, organizational process, organizational culture, reengineering, human talent, communication.

INTRODUCCIÓN

La empresa ecuatoriana San Bartolomé, dedicada a la elaboración y comercialización de vinos, fue creada en el año de 1925 por Neptalí Madrid, se realizó la construcción de una bodega ubicada en Loja, próxima al río Catamayo, Ecuador.

Es una empresa familiar de sociedad anónima que se ha podido mantener a lo largo del tiempo por su clase de producción y por su gran número de clientes en su mercado, ya que es reconocida por poseer una buena calidad de vino. Posee un personal de 800 colaboradores y no cuentan con un Departamento de Talento Humano, sin embargo, pueden destacarse en todos los Departamentos de la empresa, ya que siempre se los están capacitando.

En dicha empresa, se identifica cuatros valores importantes que son: innovación, compromiso, calidad y lealtad. Además, comparten sus tradiciones y costumbre, ya que posee un clima de confianza y de respeto. cabe recalcar que su cultura es tradicional.

A través del análisis desarrollado, se lleva a cabo el diagnóstico de la situación en la organización, en el cual se evidencian que no existe un departamento de RRHH entre otros importantes, es decir, que la estructura organizacional, no se encuentra actualizada. Cabe recalcar que la empresa no ha cambiado su estilo tradicionalista, por lo cual no permite que se rediseñe su estructura y sus procesos por temor a que la imagen de la empresa se vea fracasada. En cuestión a los problemas reflejados en la lectura del caso, se plantea estrategias que logren fomentar el confortamiento de los procesos, con el fin de que ser diferentes a las demás.

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO

1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa de la Viña San Bartolomé S.A. empresa familiar, fundada en el año de 1925 por Don Neptalí Madrid y dedicada a la elaboración y fabricación de vinos de alta calidad, la cual inició su construcción de una bodega ubicada en Loja, próxima al río Catamayo, además se identificaron ciertos aspectos a desarrollar y mejorar.

1.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional es indispensable en todas las organizaciones, ya que, mediante una adecuada estructura se permite establecer sus funciones, y departamentos de forma ordenada para así, llevar un control adecuado alcanzando sus objetivos y logros, ya que la estructura tiene la función principal de establecer autoridad dentro de los organigramas.

Mintzberg (1984) afirma que la estructura organizacional es la manera en el que se coordinan y distribuyen las funciones de las actividades de cada área a cumplir (P.12).

La empresa Viña San Bartolomé, es de propiedad familiar con una estructura tradicional, la cual posee accionistas que comparten la visión del mismo, ya que su producción es de gran excelencia. Su estructura organizacional está dividida o estructurada por cuatro gerencias, que son: Administrativa, dividido departamento de contabilidad y compras; Marketing, Calidad y Producción dividido en Jefatura de Viñedo y la jefatura de operaciones.

Cabe recalcar que no cuentan con un Departamento de Talento Humano, el cual es indispensable dentro de esta organización, por lo que cuenta con alrededor de 800 colaboradores, por tal motivo es importante que

la estructura sea clara al llevar a cabo sus funciones en cada área y proceso, para que así la empresa sea más eficiente y productiva y pueda lograr la competitividad. De acuerdo con su producción posee un estilo tradicional, lo cual produce tres vinos distintos tinto, blancos y rosado, que se han mantenido por su calidad durante muchos años en su mercado de forma indefinida.

El modelo de organización, así como su objetivo en el mercado laboral hacen posible que exista distintas categorías de estructura organizacional y para esto Judge y Robbins (2009) menciona que existen tres estructuras importantes: la estructura funcional, la estructura matricial y la estructura burocrática.

- La estructura burocrática se representa por funciones operativas muy repetitivas que se logren a través de la aplicación, reglas y regulaciones muy precisas, es decir, tareas agrupadas en departamentos por función, autoridad centralizada.
- La estructura matricial son las que crean líneas iguales de autoridad y coordinan la departamentalización por tareas y por rendimiento.
- La estructura funcional es la que los colaboradores están vinculados a la misma actividad y que tiene un jefe por área.

La estructura organizacional de la Viña San Bartolomé es tipo lineal y funcional, ya que la empresa es de tipo familiar sociedad anónima, la cual es reconocida por ser uno de los mejores viñedos de producción de vinos. Cabe mencionar que es de tipo funcional, ya que poseen distintos departamentos compartidos en áreas.

Además, es una estructura funcional, debido a que los procesos son escasos, es decir, que no existen los descriptivos de funciones, manuales de procedimientos o reglamento interno organización, por lo tanto, es una estructura informal ya que los procesos no están formalizados y estandarizados.

Esta estructura funcional, se apoya en la disposición para la debida área, lo que se debe tomar en cuenta como una rentabilidad necesaria, ya que facilita a los altos medios un mejor control del trabajo ejecutado por cada apoderado, teniendo de esta manera así, una buena eficiencia del personal.

Minsal Pérez & Pérez Rodríguez (2007) resalta que la estructura lineal es la organización más sencilla y tradicional. Se refiere a la organización de los antiguos procesos (p.5)

La empresa Viña San Bartolomé es lineal por su comportamiento que hay entre los colaboradores que conforman la empresa, ya que la misma en su estructura no tiene un departamento de Recursos Humanos, lo que conlleva que la marca no logre internacionalizarse, por sus procesos repetitivos y su estructura informal.

1.2 Procesos organizacionales

Para zaratiegui (1999). Los procesos organizaciones en la actualidad es la parte fundamental de las empresas, ya que se encargan de llevar un buen orden al momento de realizar las funciones y así alcanzar los objetivos de la organización.

En la actualidad es importante el mejoramiento de procesos ya que es una manera segura para gestionar una empresa en cualquier nivel y para el apoyo en el éxito de sus objetivos, ya que es el conjunto de secuencias que deben seguir los colaboradores para lograr un buen funcionamiento en el ámbito laboral.

Los procesos organizacionales son el grupo de pasos que se deben llevar a cabo en una organización para alcanzar las metas y objetivos con un solo propósito, es decir, son las funciones que se ejecutan en dicha área, por lo tanto, es importante mantener actualizados a los procesos necesarios.

En la empresa Viña San Bartolomé, los procesos son tradicionalistas ya que mantienen sus vinos con el mejor precio y calidad en el mercado, por

lo tanto, a pesar de tener los mismos procesos como empresa han sabido mantener su producción.

Además, en esta organización no existen procesos importantes los cuales podrían ayudar a mejorar el proceso de vinos y a su vez poder competir con otros viñedos internacionalmente, ya que de esta manera habría un orden.

Otro punto importante de los procesos que se llevan en viña san Bartolomé, a pesar de no contar con procesos su marca es excelente, sin embargo, por este motivo su competencia es buena pero su inversión no ha logrado tener crecimiento.

(Hammer y Champy, 1993) gestión de procesos se dividen en 3 modelos: Procesos operativos, procesos de apoyo y procesos estratégicos.

- 1) Procesos operativos son los que permiten que los servicios resultantes sean adquiridos por los consumidores para satisfacer las prioridades logrando un exitoso resultado.
- 2) Procesos de apoyo: son aquellos encargados de ejecutar los recursos necesarios para una buena gestión de cumplimiento de tareas.
- 3) Procesos estratégicos: son todas aquellas tareas relacionadas a la especificación de los objetivos y metas de la organización para mantener una buena operatividad de tareas.

1.3 Cultura organizacional.

La cultura organizacional es la conducta o costumbre aprendida, los cuales son compartidos por los trabajadores que conforman la organización, ya que posee costumbres, valores, y normas que posee el comportamiento del personal.

“La cultura organizacional es un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través

de ellos a la vez que las personas enriquecen sus entornos”
(Zapata, citado por Ruiz, 2007, p.173).

En base al significado de cultura organizacional, se determina que es un procedimiento de costumbres y reglas compartidas entre los trabajadores y los jefes de una empresa.

Edgar Schein (1992) plantea que la cultura organizacional está conformada por tres principales componentes o elementos: en su primera instancia se encuentran los artefactos, los cuales se definen como aquello que es visible en la organización, como la marca, vestimenta, servicios, productos, estructuras y procesos. En la empresa Viña San Bartolomé, se percibe que los artefactos visibles son: proceso, elaboración, producción y distribución de distintos vinos, empleados y estructura organizacional de la compañía.

Dentro, de los valores compartidos del caso práctico de Viña San Bartolomé, podemos observar que tiene carácter de unión familiar, ya que es una organización descendiente, que comparten valores tales como, el respeto, lealtad y compromiso, logrando que dichos valores se fortalezcan en sus empleados.

Además, como presunciones básicas, de Viña San Bartolomé tenemos las creencias inconscientes, percepciones, pensamientos y sentimientos de los colaboradores en la organización.

La empresa Viña San Bartolomé, posee una cultura totalmente institucionalizada; ya que es una empresa familiar, cabe mencionar que los fundadores transmiten, aquellos valores de compromiso y lealtad de familia, lo cual ha permitido que se logre tener un clima de confianza y respeto.

En este caso, Viña San Bartolomé, es una organización tradicional, ya que se encarga de producir vinos, de excelente calidad, con la finalidad de seguir manteniendo su mejor imagen en el mercado de producción, para así no tener el riesgo y el temor a que se pierdan las ventas por su competitividad.

La organización tiene una estructura tradicionalista, la cual se caracteriza por llevar un orden y en utilizar procesos eventuales, es decir, se enfocan únicamente en ser cerradas.

A través del análisis del caso Viña San Bartolomé, Don Neptalí ha logrado; que los trabajadores laboren en equipo, obteniendo el éxito de la producción en su mercado competitivo.

Además, se reconoce que los colaboradores son de Loja y que tienen una misma cultura y un buen clima organizacional lo que permite tener un buen manejo de funciones, ya que mantienen su competencia de trabajar en equipo con personas de su ciudad. Cabe recalcar, que hoy en día, es importante la diversidad cultural, ya que, permitiendo la relación de diferentes etnias, costumbres y culturas, se logra tener una organización con talentos jóvenes.

1.4 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional, es la parte fundamental de toda empresa, por lo tanto, esta correcta comunicación dentro del caso de la Viña San Bartolomé ha logrado mantener un buen ambiente de trabajo y confianza con todos sus colaboradores e inversionista de la empresa, sin embargo, se debe mejorar más los canales de comunicación.

En referencia a esto Chiavenato y Guzmán, (2009) mencionan que “la comunicación organizacional es el procedimiento mediante el cual las organizaciones intercambian información y crean un buen entendimiento usual” (pág. 308).

En la actualidad los colaboradores y las organizaciones se encuentran relacionadas a la tecnología y la rapidez, la cual nos permite conectarnos a distintos contenidos, información actualizada y con otras personas y así la comunicación sea distinta. La empresa Viña San Bartolomé no posee una plataforma virtual, en la cual pueda promocionar sus productos, sus promociones y sus valores entre otros factores, a nivel nacional e

internacional mediante la red digital, por lo cual el nivel de comunicación no es el idóneo.

Los beneficios de las redes digitales es la Comunicación instantánea, ya que cuenta con una conexión más rápida con los clientes de la marca de vinos, logrando una buena retroalimentación al mismo, con el objetivo de lograr el posicionamiento frente a los consumidores del producto.

La comunicación de la Viña San Bartolomé es informal ya que no hay un registro definido por los trabajadores para ejecutar los debidos anuncios, ya que, para un buen funcionamiento de los procesos organizacionales se debe mejorar la comunicación dentro de ella, mediante la utilidad de los canales nuevos; como la intranet, ya que mediante este canal se genera una mejor relación laboral.

“La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de los diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Andrade, citado por Miñan, 2018, p. 8).

Cabe recalcar que mantener comunicado día a día a los colaboradores de los procesos y de las circunstancias más relevantes son primordialmente para poder mantener una buena comunicación respecto a su marca y a su vez, poder mantener una cultura original.

1.5 Reingeniería

La reingeniería consiste en la modificación de los procesos, funciones u otra necesidad que se identifique dentro de la organización, es decir, reestructurando los procesos de la organización por completo para de esta manera tener una buena productividad.

Según Hammer y Champú (1994) La Reingeniería es la verificación primordial y el rediseño radical de varios procesos para lograr alcanzar mejoras en la organización según su necesidad (p. 43).

En el diagnóstico de la viña san Bartolomé se analizó que al no contar con una estructura formalizada los procesos no son ejecutados correctamente, por lo tanto, su organigrama no está rediseñado, por tal motivo el funcionamiento respecto a la producción no es el deseado.

En la viña san Bartolomé no existe un rediseño a nivel de estructura organizacional, ya que el dueño es una persona tradicionalista que al ver que las ventas se han mantenido y su producción no se ha visto afectada prefiere mantenerse en su zona de confort, lo cual ha impedido alcanzar su eficiencia y su internacionalización de la marca, y a su vez, diferenciarse de las demás compañías en relación con su competencia organizacional.

Cabe recalcar que la reingeniería consta en establecer nuevos departamentos y procesos. Según el enfoque del caso de la viña es por esta razón que la organización no está llegando a su meta como debería de ser, a pesar de tener sus mejores vinos, por lo tanto, al no poseer sus funciones indicadas con su respectivas áreas y proceso la organización no llega a su éxito.

1.6 Talento humano

Erazo y Ortiz (2018) señalan que la importancia de la gestión de talento humano es buscar destacar la gran capacidad de desarrollar los conocimientos que hay en una persona, para así tener un buen manejo en los procesos de la organización.

En la empresa viña San Bartolomé no existe un Departamento de RRHH, por lo tanto, no se cuenta con la parte de Gestión del Talento Humano, es decir, que la administración del personal no es la correcta dentro de la organización, lo cual a pesar de que la gestión del talento humano demuestre su potencial no logra permitir que se ejecuten los objetivos planteados dentro de la empresa.

En este caso en la empresa viña San Bartolomé es de gran importancia la administración del subsistema de recursos humanos, ya que, a pesar, que los colaboradores sean capacitados y dirigidos, no cuenta con un adecuado proceso por su falta del talento humano, por lo cual no se logra tener un orden en esta organización.

(Chiavenato, 2000, p.57) nos proponen que los subsistemas de la gestión del talento humano son los siguientes: Subsistema de provisión de Recursos Humanos: Subsistema de aplicación: Subsistema de mantenimiento: Subsistema de control y subsistema de desarrollo de Recursos Humanos.

- 1) El Subsistema de provisión trata de abastecer la organización con los talentos humanos necesarios para su funcionamiento, es así que incluye desde el reclutamiento y selección hasta la medición del índice de rotación de personal.
- 2) El Subsistema de aplicación se relaciona con el hecho de integrar a las personas a la Organización, luego de reclutar y elegir a los candidatos, deben ser vinculadas a la empresa.

- 3) El Subsistema de mantenimiento de RRHH comprende los planes de Compensación (administración de salarios) y Planes de beneficios que forman parte de un sistema de recompensas que la empresa ofrece a sus colaboradores, con el propósito de mantenerlos motivados.
- 4) El Subsistema de Desarrollo se encarga del avance del aprendizaje de las personas, el entrenamiento de las mismas y sus planes de carrera al interior de la Organización, esto quiere decir, que es el proceso que permite que los colaboradores obtengan los mejores conocimientos.
- 5) El Subsistema de control de RRHH es un seguimiento o una auditoria que se concreta como “el estudio de las políticas y prácticas de los colaboradores de una organización, y a la valoración para su buen funcionamiento, acompañados de recomendaciones.

CAPITULO II

ESTRATEGIAS

2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Luego de haber estudiado la situación en la Viña San Bartolomé, se plantean tres estrategias necesarias para el avance de la organización, las cuales son las siguientes. Rediseño de la estructura, procesos y personal.

2.1 Rediseño de la estructura

La Viña San Bartolomé ha permitido aumentar la capacidad de su producción a lo largo de su trayectoria. Al ser una empresa familiar tradicional, sus colaboradores se encuentran fuertemente comprometidos con la mejor calidad en vinos, que a pesar de tener una estructura básica no han tenido pérdidas en cuanto a la producción, sin embargo, no alcanza su internacionalización de mercado, por tal motivo, se debe rediseñar su estructura.

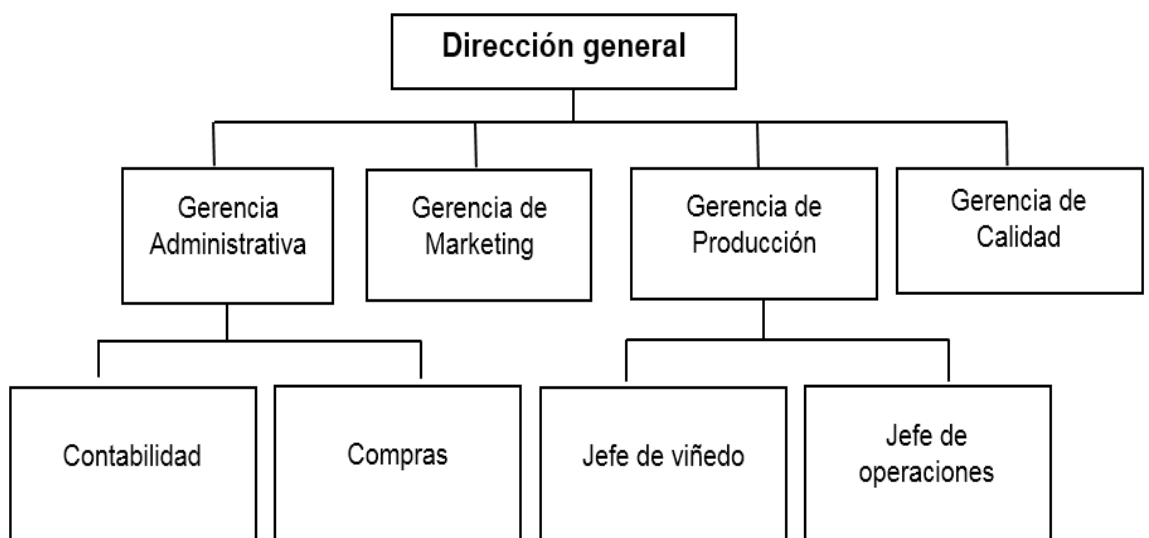


Figura 1. Organigrama de la empresa Viña San Bartolomé S.A.

Para formalizar el organigrama de la Viña San Bartolomé S.A. se procederá a incorporar ciertos Departamentos que nos permitirán llevar un orden logrando su expansión, entre estos: El departamento de ventas, departamento administrativo, departamento de producción, departamento de publicidad, así como el departamento de Talento Humano que ayudará a llevar un orden y a lograr a que los colaboradores sean capacitados concurrentemente, mediante varios medios, para de esta manera llegar a dar a conocer mejor sus vinos y ofertas a sus clientes. Cabe recalcar que con la instauración de estos nuevos departamentos se logra tener una mejor comunicación, es decir, eficiente, en todas sus maneras.

2.2 Procesos

Luego de haber reestructurado el organigrama, el Departamento de Talento Humano será el que realizará el descriptivo de cargo con su debido control, por lo tanto, mediante el nuevo organigrama la organización debe llevar a cabo la recopilación de datos para el levantamiento del mismo, para que así los demás procesos de la organización se manejen de una manera correcta, ya que, las diferentes funciones serán puestas en dicho manual.

Cabe recalcar que dicho manual de funciones nos permitirá llevar un orden y tener en claro cuáles son sus responsabilidades, y así poder lograr un mejor proceso de producción con el fin de alcanzar su internacionalización de la marca. Una vez concretado los procesos del área de Talento Humano entre los que nos ayudaran a alcanzar la meta tenemos:

Proceso de reclutamiento.

El proceso de reclutamiento es una convocatoria de los candidatos que se lleva a cabo cuando se necesita cubrir un puesto de trabajo con un perfil determinado que cumplan con las competencias y condiciones, además, las publicaciones se realizan mediante distintos medios de comunicación, tales como publicidad por plataformas, programas, etc.

Proceso de Selección.

Mediante el proceso de selección se escogen a los candidatos idóneos según la necesidad de la empresa, por lo tanto, después de seleccionar a ciertos candidatos se realiza distintas pruebas distribuidas en distintas fases, teniendo así un conocimiento de sus competencias y habilidades que podrían aportar a la organización, con el fin de elegir a los candidatos idóneos para cada cargo.

El objetivo fundamental de este proceso de selección de personal es conocer al candidato apto para ese puesto, así como garantizar un proceso de contratación transparente que logre ayudar al personal de recursos humanos a colocar a las personas adecuadas dentro de las oficinas de la organización.

El proceso de selección se encarga de recopilar los datos acerca de los candidatos que logren cubrir una vacante en una organización, seleccionando la persona idónea que permitan aumentar tanto el desempeño propio, como el de la empresa. Este proceso de selección se dará después de haber realizado el proceso de reclutamiento, ya que lo que se busca es conseguir al candidato altamente calificado para su inmediata incorporación a la organización.

Proceso de inducción de personal.

La inducción es de gran importancia para la organización porque así todo empleado nuevo que ingresa podrá, familiarizarse con la empresa y así conocer su filosofía, normas, políticas entre otras variables creando confianza y seguridad en el personal. Este proceso es desempeñado por el departamento de talento humano

Lo primordial de un programa de inducción, es lograr que el personal nuevo que ingrese identifique a la organización como un sistema activo en constante evolución, contando de esta manera con un personal capacitado con relación a la historia y función de la empresa, dándoles a conocer mejor de su marca.

2.3 Personal

Luego de tener el diagnóstico del caso de la Viña San Bartolomé S.A. El clima laboral es muy agradable para el alcance de las metas, además se demuestran las estrategias desarrolladas anteriormente, es decir, los procesos y la estructura las cuales tendrán una gran contribución dentro de la internacionalización de la marca haciendo que los colaboradores se sientan parte de la empresa y a su vez involucrados con sus funciones respectivas. Cabe mencionar que estas estrategias crearán impacto a los colaboradores del viñedo.

La empresa Viña San Bartolomé S.A no muestra problemas con el personal, pero dadas la nueva estrategia de internacionalización por sus directivos familiares se hace indispensable el rediseño de la estructura con la instalación de un departamento destinado a la gestión del personal de la empresa.

Por lo tanto, se creó el Departamento de Talento Humano para de esta manera tener un buen control interno de sus colaboradores y a su vez, una buena capacidad productiva para así poder satisfacer la demanda nueva que se quiere lograr, para que de esta manera la contratación del personal sea oportuna bajo un contrato psicológico para tener una buena ejecución de los diferentes departamentos.

También, se cuenta con el Departamento Administrativo, el cual trabaja con áreas importantes tales como Contabilidad, Compras, finanzas, Créditos, las cuales el personal las trabaja en equipo para de esta manera tener actualizadas y registradas las facturas, así como también aprobar los presupuestos, gestión de cobros, gestión de pagos, elaboración de notas de crédito y controles de depósitos.

Además, tenemos el Departamento de ventas el cual posee dos áreas importantes con sus subdivisiones: como primera área Marketing: la cual gestionará la marca que se venderá y promocionará el producto mediante campañas y promociones del vino, dicho Departamento también está encargado de realizar la publicidad de cada imagen nueva que se lance al

mercado, así como de llevar el control de la distribución y despacho del producto y como segundo Departamento tenemos logística, la cual se encarga de llevar el control de la facturación, es decir, de llevar el control de las ventas que hay en el día y de llevar el control con los proveedores.

También, tenemos el Departamento de Producción el cual está conformado por cuatro áreas indispensable para su competitividad tales como son: control de calidad, el análisis del producto, la materia prima, controlar el volumen de uvas en procesos y control de maquinarias, respecto a fabricación es el encargado del proceso de vinos y bodega del producto terminado que es el almacenamiento del producto terminado, las cuales son áreas operativas que están encargadas de los viñedos.

Por último, también se creará el Departamento de gestión de redes de la Información con el propósito de crear nuevos medios de comunicación, tales como la intranet, video llamadas, reuniones virtuales, publicidad mediante plataforma. Cabe recalcar que otras de las actividades importantes de este departamento es crear nuevos programas en las áreas que lo ameritan para que de esta manera los colaboradores realicen sus actividades con mayor eficiencia, ya que para la empresa se internacionalice tiene que estar en constante actualizaciones respecto a los medios tecnológicos, ya que el mundo actual se encuentra en constante cambios para poder mejorar su producción y competitividad.

CAPITULO III

3. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

3.1 Responsables

Los responsables fundamentales de la Viña San Bartolomé son los directivos ya que, son la máxima autoridad en la organización, y su vez, los responsables en tomar las decisiones al momento de la implementación de las estrategias, ya que mediante el apoyo y la participación que los directivos le brinden a su personal y así, alcanzar sus procesos propuesto por las distintas áreas para que se logre su internacionalización de la marca. Cabe recalcar que los directivos son los principales responsables de la creación de los diferentes departamentos de la organización.

Los responsables del Departamento de Talento Humano son los encargados de dar apoyo a los colaboradores respecto a los procesos de producción que se vayan dando dentro de la organización, así como también implica el monitoreo de los distintos procesos, tales como la contratación del personal, ya que a partir de este departamento se puede mantener un buen clima laboral y a su vez, ejecutar capacitaciones al personal nuevo que ingrese a la organización.

Los responsables de la Gestión de redes, es el Departamento de innovar y crear distintas plataformas de comunicación, para lograr transmitir toda clase de información actualizada de la marca y así poder expandir su producción, sin embargo, estos medios de comunicación, también se encargará de mantener al personal al tanto de toda información que suceda en la organización y en el país.

Cabe recalcar que las propuestas de mejora deberán ser aprobadas, es decir, tener el apoyo de todos los procesos que se vayan a realizar, ya es indispensable para alcanzar el cambio dentro de la viña San Bartolomé, manteniendo su esencia por la producción.

3.2 Recursos

- Entre los recursos Humanos: Es el más primordial, ya que para ejecutar todas las estrategias dentro de la organización se necesita que todos los colaboradores de la misma estén comprometidos al momento de realizar sus tareas y sus distintos procesos que se lleven a cabo.
- Así como también los Financieros: Es el encargado de solventar los gastos que necesite la organización, así como también es el responsable de cubrir el costo de la implementación de nuevos medios de comunicación como plataformas de redes (Creación de nuevos programas y plataformas.) del departamento de gestión de redes, así como asumir el gasto de la contratación del personal del mismo departamento.
- Finalmente, entre los recursos Físicos tenemos: Las instalaciones del proceso de producción, el espacio en el cual se realizará los tres procesos importantes que son: Selección, capacitación e inducción.

3.3 Metodología

La metodología será de manera cualitativa, ya que el desarrollo de la propuesta y la implementación de las estrategias necesita de un estudio de mercado, por lo cual se utilizarán encuestas de seguimiento y satisfacción al personal, para de esta manera poder realizar las debidas capacitaciones. Sin embargo, se usará la técnica de la observación directa al momento de ejecutar las entrevistas de ingreso del personal y elaborar los manuales de descriptivos de cargos, para así poder tener el rediseño del nuevo organigrama de la empresa.

Además, se estudiará la situación actual que existe en la organización mediante entrevistas junto a los colaboradores, así como se utilizaría la

misma a los integrantes del equipo de accionista, ya sus opiniones son de gran importancia para de esta manera saber sus criterios en relación con el cambio que se pretende realizar para alcanzar su expansión de la marca.

3.4 Presentación de las estrategias

Rediseño del organigrama de la organización.

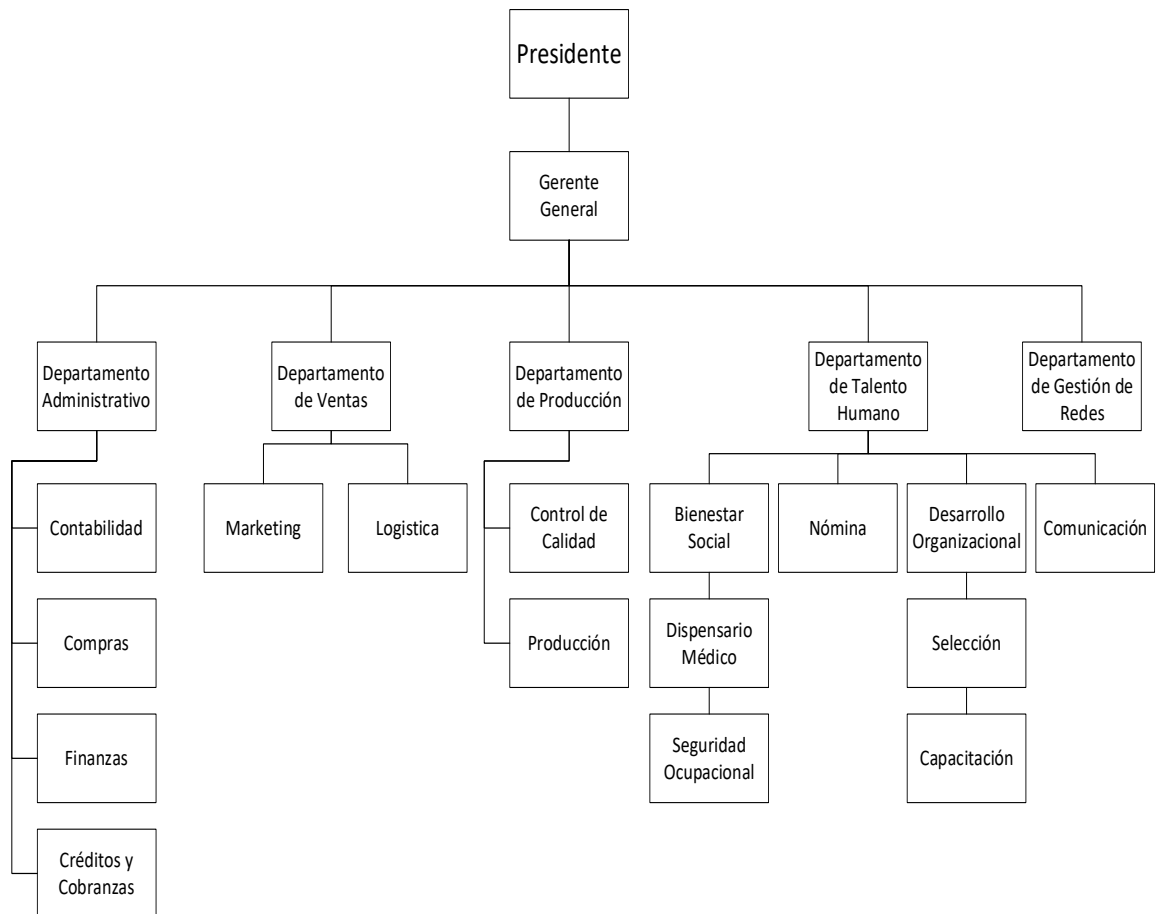


Figura 2. Organigrama propuesto

Fuente: elaborado por la autora.

Estrategias	Objetivos	Responsables	Costo
Creación del Departamento de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> -Mejorar el proceso de selección. -Controlar la carga de tarea de cada personal. -Dar capacitaciones al personal respecto a la historia de la empresa y a su necesidad. 	Gerente General Talento Humano	\$ 4,850
Creación del Departamento de redes	<ul style="list-style-type: none"> -Crear nuevas plataformas de comunicación. -Implementar distintos programas de publicidad. -Mantener actualizado los soportes creados en la organización. 	Gerente General Talento Humano	\$ 600
Modificación del Departamento administrativo	<ul style="list-style-type: none"> -Mantener al día los registros financieros. -Elaborar informes de los pagos que se realizan. -custodiar mejor el dinero y el manejo de los gastos 	Gerente General Talento Humano	\$4,145
Modificación del Departamento Ventas	<ul style="list-style-type: none"> -Tener actualizadas las cuentas que se llevan a diario. - Controlar el inventario para llevar un debido seguimiento. -Identificar los procesos de ventas y salida del producto. 	Gerente General Talento Humano	\$ 4,115
Modificación del Departamento producción	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar la calidad del producto. - Vigilar que el proceso del producto se maneje con seguridad. - Crear reportes periódicos del área. 	Gerente General Talento Humano	\$ 1,565

Fuente: elaborado por la autora.

CONCLUSIÓN

La Viña San Bartolomé S.A. es una organización de mayor crecimiento y éxito, debido a su estabilidad que posee dentro del sector por su excelente producto. Esta organización tiene un buen proceso de producción, por lo cual logra mantenerse dentro de su lugar particular, sin embargo, se requieren de ciertas estrategias para que su marca sea internacionalizada, por tal motivo se analizaron tres estrategias importantes las cuales ayudaran a su expansión.

Como primera estrategia tenemos el rediseño del organigrama, ya que es indispensable para así llevar un debido control dentro de la organización, ya que permite oficializar los procedimientos, logrando que sus colaboradores se sientan alineados a la empresa para así poder reportar sus tareas a sus áreas correspondientes.

Además, tenemos la creación de redes y plataformas que es necesario para que los colaboradores de la organización tengan una mejor forma de transmitir su marca y así alcanzar su expansión de la marca, ya que mediante estos medios de comunicación también se podrá realizar las reuniones grupales con sus directivos o jefes de cada grupo para poder saber lo que está pasando en la actualidad dentro de la organización.

Como última estrategia tenemos la creación de tres procesos importantes tales como, reclutamiento, selección, inducción del personal, es primordial para poder tener la evaluación de los puestos e incorporación de los colaboradores idóneos dentro de la organización.

La Viña San Bartolomé S.A. deberá acogerse a los distintos cambios, en especial en la parte de innovación y responsabilidad por parte del gerente y de los jefes para así lograr su crecimiento y poder facilitar y alcanzar su internacionalización.

RECOMENDACIONES

- Primeramente, para poder expandir la marca y llegar a su internacionalización, Don Neptalí, debería crear confianza a todo el personal, para que así mediante sus opiniones se pueda lograr este cambio esperado.
- Tener en cuenta las nuevas plataformas innovadoras, por lo que se sugiere mejorar varios procesos tales como: la actualización de los procesos,
- También se recomienda realizar anuncios de publicidad en función a la marca del viñedo, realizando el análisis de costo.
- Además, es necesario socializar el rediseño del organigrama, mediante reuniones con cada departamento, para de esta manera mantener comprometido a todo el personal en sus tareas a realizar y así alcanzar la internacionalización de la marca, con el objetivo de tener una adecuada retroalimentación hacia todos los colaboradores del viñedo.

BIBLIOGRAFÍA:

- Chagerben, L. M . (2018). Obtenido de *Hacia una cultura organizacional fuerte a través de un modelo de DO*.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11599/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-203.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Los procesos organizacionales y su Gestión del Talento Humano*. México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. & Guzmán, M. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- González, g. (2007). *El desarrollo Organizacional y sus procesos en la actualidad*. Obtenido de
https://www.academia.edu/38456633/Cap%C3%ADtulo_4._CAMBIO_ORGANIZACIONAL.pdf
- Hammer, M., & James, C. (1994). *Reingeniería: características, principios y herramientas de aplicación*. Obtenido de:
https://www.academia.edu/12108923/M_Hammer_and_J_Champy_Reingenier%C3%ADa
- Mintzberg, H. (1984). *Diseño de la estructura organizacional y su importancia*. Mac Graw Hill. Madrid.
- Minsal, P. & Pérez, R. (2007). *Organización funcional, matricial y lineal*. Obtenido de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1024-94352007001000010&lng=es&nrm=iso
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Ruiz, A. Y. (2019). Obtenido de: *CASO ANÁLISIS INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MARCA VIÑA SAN BARTOLOMÉ S.A.* <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/12431/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-218.pdf>

Schein, E. (1992). *La cultura organizacional y el impacto organizacional*. México: Prentice-Hall International.

zaratiegui, J. (1999). *Procesos organizacionales y su implementación en las empresas*. :Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200005



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

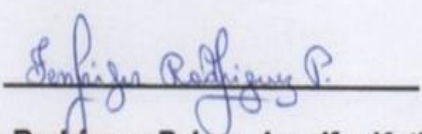
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Rodríguez Palma, Jennifer Katherine** con C.C: # **0940434996** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Análisis de la estructura Organizacional y sus procesos en la empresa Viña San Bartolomé s.a.** previo a la obtención del título de **Licenciada 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, **8 de septiembre de 2021**

f. 
Nombre: **Rodríguez Palma, Jennifer Katherine**

C.C: **0940434996**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de la estructura Organizacional y sus procesos en la empresa Viña San Bartolomé s.a.		
AUTOR(ES)	Rodríguez Palma Jennifer Katherine		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Pricila Francia, Sánchez Ube		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	8 de septiembre del 2021	No. DE PÁGINAS:	25
ÁREAS TEMÁTICAS:	Estructura organizacional ,cultura organizacional comunicación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Estructura organizacional, proceso organizacional, cultura organizacional, reingeniería, talento humano, comunicación.		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p>El presente caso práctico de la empresa Viña San Bartolomé, tiene como objetivo analizar la situación de la misma, entre estos puntos a la estructura organizacional, procesos organizacionales, la cultura organizacional, clima organizacional, reingeniería y talento humano. En segundo lugar, respecto a la determinación de las estrategias de la viña san Bartolomé, se ha tomado en cuenta a desarrollar los siguientes aspectos: Rediseño de la estructura, los procesos y el personal. Por lo tanto, se desarrolla la implementación de la planificación con el objetivo de mejorar las falencias que existen en la empresa.</p> <p>Dentro del análisis se ha identificado que el problema en la organización es la inexistencia de una estructura organizacional bien establecida, esto ha creado malestar, lo cual ha generado irregularidades de funciones, disminución de tiempo, falta de un manual de procedimientos de cargos entre otras variables, por lo tanto, se recomienda realizar un análisis de la estructura organizacional y sus procesos en la organización de la Viña, lo cual ayudará a su crecimiento de la marca, ya que al tener un organigrama definido, se reducirán los problemas que hay en la organización logrando de esta manera expandirse, ya que así habrá una buena distribución de tareas y responsabilidades, sin hacer tareas repetidas entre otras variables. En el desarrollo del caso práctico se brindan estrategias claves que permitirán la internacionalización de la misma y expansión de la marca, enfocándose en el crecimiento tanto organizacional como de su personal, logrando así, el éxito de la empresa esperada por jóvenes profesionales.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-96222599	E-mail: Katherine-94@outlook.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 – 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			