



Julio 2019 - ISSN: 1696-8352

LA IMPORTANCIA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS, PERMITE MEJORAR LA EFICIENCIA Y SER COMPETITIVA

Autores:

Ketty Karina Garcias Solano –
kettygarcias@hotmail.com

Egresada de Facultad de Ciencias Administrativas de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (2002-2012). Ha aplicado sus conocimientos académicos en las áreas administrativas y contables de las empresas que ha prestado sus servicios profesionales. Actualmente se desempeña como Coordinadora Administrativa de Distribuidora Farmacéutica INYENFAR S.A.

Haro Carrillo Belkis Pricila –
priscilaharoc@hotmail.com

Egresada de Facultad de Ciencias Administrativas de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Laboró como docente área contable desde 2002 hasta 2017. Actualmente se desempeña como Asistente Administrativa – Contable en la empresa Elmundsisa S.A.

Resabala Valencia Solange Yadira
Tutora
sresabalav@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ketty Karina Garcias Solano, Haro Carrillo Belkis Pricila y Resabala Valencia Solange Yadira (2019): “La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/disenio-organizacional-empresas.html>

RESUMEN

En la actualidad muchas empresas inician como un proyecto familiar, tienen acogida y crecimiento, lo cual crea la necesidad de formalizar estos cambios, las organizaciones para mantenerse competitivas, evitar la duplicidad de tareas, el desperdicio de recursos, requiere una gestión administrativa que permita incrementar la eficiencia. 1

Esta investigación realizada contiene una propuesta de diseño de un plan organizacional, considerando que la estructura organizacional que una empresa decida utilizar puede generar ventaja competitiva, ya que cuando un colaborador conoce claramente sus funciones, las líneas de autoridad y responsabilidad cumplirán cabalmente las funciones asignadas.

La aplicación del Desarrollo Organizacional como una herramienta de mejora continua, trabajo en equipo, se ha considerado como la opción que permite visualizar la necesidad de cambio, mediante previo diagnóstico realizado se determina las estrategias a seguir y los ajustes que se requiere proponiendo una serie de acciones a tomar con la finalidad de incrementar la eficiencia.

La evaluación a través de los indicadores de eficiencia, se ha tomado en cuenta como un instrumento de medición, el cual nos alinea a un mejoramiento continuo y delimita las pautas donde deben hacerse las correcciones y mejoras dentro de los procedimientos en cada una de las áreas de la empresa de la misma forma se podrá valorar la satisfacción del cliente, calidad y productividad de la compañía.

En Ecuador, la mayoría de las empresas familiares se han originado con negocios informales del propietario o pareja de emprendedores, y es así, que debido al crecimiento en la competitividad y a que muchos de estos negocios informales han sobrevivido se han visto obligados a formalizarse tanto para cumplir con el entorno externo e interno de las organizaciones en general.

Es de suma importancia la eficiente Gestión Administrativa dentro de la organización, ya que esta tarea determinará de manera directa el resultado requerido por parte de altos mandos gerenciales estratégicos, con la finalidad de que la empresa junto con todos los elementos que la componen alcancen a cumplir los objetivos previamente establecidos, alineados a la misión y visión de la empresa.

Un nivel adecuado de competitividad se puede alcanzar en toda la entidad para que se realice de manera eficiente los procedimientos determinados, previamente planificados; ya que un personal motivado, conocedor de sus funciones ayudará a conseguir los objetivos establecidos y su influencia en la mejora del negocio será relevante.

El Diseño organizacional es un factor altamente importante en las organizaciones ya que permite formalizar los procedimientos dentro de la misma, da una guía, permite la integración de las personas, proporciona la información y mejora la tecnología utilizada en una organización, el diseño organizacional se caracteriza por ser una herramienta para la creación de funciones, procedimientos y relaciones formales; en una organización; para el que deben tenerse en cuenta múltiples de factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y fuera de la organización.

ABSTRACT

At present, many companies start as a family project, have welcome and growth, which creates the need to formalize these changes, organizations to stay competitive, avoid duplication of tasks, waste of resources, requires administrative management to increase the efficiency

This research contains a proposal for the design of an organizational plan, considering that the organizational structure that a company decides to use can generate a competitive advantage, because when a collaborator clearly knows their functions, the lines of authority and responsibility will fully comply with the assigned functions.

The application of Organizational Development as a tool for continuous improvement, teamwork, has been considered as the option that allows to visualize the need for change, by means of a previous diagnosis, it determines the strategies to be followed and the adjustments that are required by proposing a series of actions to take in order to increase efficiency.

The evaluation through the efficiency indicators, has been taken into account as a measuring instrument, which aligns us to a continuous improvement and delimits the guidelines where corrections and improvements should be made within the procedures in each of the areas of the company in the same way you can assess customer satisfaction, quality and productivity of the company.

In Ecuador, the majority of family businesses have originated with informal businesses of the owner or couple of entrepreneurs, and this is why, due to the growth in competitiveness since

many of these informal businesses have survived, they have been forced to formalize both comply with the external and internal environment of organizations in general.

The efficient Administrative Management within the organization is of the utmost importance, since this task will directly determine the required result from high strategic management, in order that the company, along with all the elements that compose it, will be able to comply the previously established objectives, aligned to the mission and vision of the company.

An adequate level of competitiveness can be reached throughout the entity so that the predetermined, previously planned procedures are carried out efficiently; since a motivated personnel, knowing their functions will help to achieve the established objectives and their influence in the improvement of the business will be relevant.

Organizational Design is a highly important factor in organizations as it allows formalizing procedures within it, gives a guide, allows the integration of people, provides information and improves the technology used in an organization, the organizational design is characterized for being a tool for the creation of functions, procedures and formal relations; in an organization; for which multiple factors must be taken into account, such as the environment, the behavior of human beings inside and outside the organization.

PALABRAS CLAVES

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. - El comportamiento organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. - Cada empresa sigue un sistema organizacional adecuado a sus funciones y objetivos. Según la misión y visión de la misma se define una estructura organizacional a seguir.

INDICADORES DE GESTION. - Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización.

EFICIENCIA. - Es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Hace referencia sobre todo a la obtención de un mismo objetivo con el empleo del menor número posible de recursos o cuando se alcanzan más metas con el mismo número de recursos o menos. Máximo rendimiento con mínimo costo.

1. LA ORGANIZACIÓN

Una organización es un grupo o entidad que tiene un objetivo o una meta clara o definida que desea alcanzar en un momento dado, y es importante establecer que cada organización tiene un conjunto de objetivos que se basan en intereses o controles comunes, típicamente afectado por elementos internos y externos. Por lo cual es importante señalar que la estructura que posea la misma va a determinar en la eficiencia con la que se manejen los recursos y puedan alcanzar los objetivos. Utilizando indicadores de gestión para medir los resultados se logrará el comportamiento organizacional requerido para generar una ventaja competitiva.

Propósito de la organización

Para poder alcanzar el propósito específico que tiene una organización es necesario aplicar un modelo de estructura organizacional, para que quede definido con claridad, las funciones, la jerarquía, la responsabilidad de la toma de decisiones. Toda organización tiene un propósito que es definido por la alta administración de la misma, el cual establece los objetivos y estrategias a alcanzar.

2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional requiere un inventario de todo el trabajo, las funciones y los objetivos de la empresa y requiere la agrupación de tareas, departamentos e individuos, y el desarrollo de pedidos. Los diseñadores organizacionales a menudo tienen organigramas que entienden las funciones y relaciones internas.

La organización formal, la podemos visualizar de la siguiente manera, considerando que toda empresa que crece necesita formalizarse.



Figura.1: Organización Formal
Elaborado por: Las Autoras

Según Chiavenato (2015), las organizaciones formales se pueden definir como "estructuras de roles intencionales en empresas formalmente organizadas". P. 205

Una organización formal es la estructura funcional de una empresa legalmente organizada, y el desempeño individual contribuye a los objetivos de toda la organización. Las organizaciones de este tipo también deben ser flexibles y generosas según los criterios de los miembros, como el razonamiento, la creatividad, la competencia, etc.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

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

Entonces el comportamiento que tengan los individuos y las estructuras dará como resultado que la organización cumpla con su propósito de la manera más eficiente.

3. Indicadores de Eficiencia

Los indicadores son los instrumentos de medición dentro de toda organización, permiten evaluar si se está llevando a cabo de manera correcta los procedimientos para cumplir con los objetivos planificados.

El realizar esta medición periódicamente permite facilitar la tarea de Análisis situacional de la empresa, al tener un óptimo conocimiento se puede tomar decisiones eficaces.



Figura 2: Definición de Efectividad
Elaborado por: Las autoras

La eficacia y la eficiencia pueden tener dos enfoques: los procesos y los recursos, los indicadores son:

- De capacidad
- De productividad
- De calidad

De capacidad. - Es la relación entre la cantidad que se pueda producir y el tiempo en la que esto ocurre.

De productividad. - La relación entre los resultados generados por un trabajo y los recursos utilizados en el mismo.

De calidad. - La relación entre la producción total y los productos apropiados para el uso, es decir los que se encuentran sin fallas.

También pueden ser útiles los indicadores de Gestión:

- Administrativos (El rendimiento del recurso humano y su capacidad técnica para la gestión)
- Programático/presupuestario (Permite determinar los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión)

- Indicador de realización (Elemento estadístico que permite conocer el avance de una actividad)
- Indicador estratégico (Parámetro cualitativo que define aspectos relevantes y lleva a cabo la evaluación para medir el grado de cumplimiento en términos de eficiencia y eficacia.

Proponer la medición a través de indicadores de eficiencia, para mejorar este aspecto importante en Elmundsisa S.A.

Figura 3: Matriz para análisis de mejora

№	Área Estratégica	Descripción
1	Descripción del Problema (SITUACIÓN)	
2	Causa que provoca el problema (SITUACIÓN)	
3	Objetivo a Conseguir	
4	Acciones de oportunidad de mejora	1. 2. 3.
5	Beneficios esperados	

Elaborado por: Las autoras

Matriz de Evaluación a través indicador de eficiencia

Figura 4: Matriz para evaluación eficiencia

Medición mensual	INDICADORES		
	RAPIDEZ DE ATENCIÓN	CALIDAD DE SERV	MEJORAR PRODUCTO
TIEMPO DEMORA EN ATENCION	X		
NUM CANCELACIONES PEDIDOS	X		
OPTIMIZACION DE MATERIALES			X
NUMERO DESPERFECTOS DEL PRODUCTO			X
NUMERO PRODUCTOS NUEVOS			X
NUMERO DE RECLAMOS		X	
NUMERO DE DEVOLUCIONES		X	

Elaborado por: Las autoras

4. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional como un proceso diseñado para encontrar una estrategia que puede cambiar la organización de la situación actual a un mejor nivel. En este proceso, el conocimiento y la doctrina se desarrollaron en respuesta a este cambio, lo que eleva la eficiencia de la organización y el crecimiento personal de los miembros.

Según Johansen (2016), el desarrollo organizacional consiste en "reclutamiento, capacitación, desarrollo de carrera, desarrollo gerencial, planificación organizacional, compensación y otras actividades de recursos humanos que contribuyen al crecimiento y mejora general de la organización". (pág. 2)

El desarrollo organizacional como un proceso diseñado para encontrar una estrategia que puede cambiar la organización de la situación actual a un mejor nivel. En este proceso, el conocimiento y la doctrina se desarrollaron en respuesta a este cambio, lo que eleva la eficiencia de la organización y el crecimiento personal de los miembros.

Según Johansen (2016), el desarrollo organizacional consiste en "reclutamiento, capacitación, desarrollo de carrera, desarrollo gerencial, planificación organizacional, compensación y otras actividades de recursos humanos que contribuyen al crecimiento y mejora general de la organización". (pág. 2)

4.1 Proceso para Desarrollo Organizacional

Los pasos que debe seguir para comenzar este cambio son:



Figura 5: Pasos a seguir para Desarrollo Organizacional
Elaborado por: Las Autoras

Considerando necesario que las empresas tengan una cultura organizacional enfocada al cambio continuo el DO ofrece una herramienta necesaria para aplicar medidas correctivas, las cuales nos permitan generar cambios que logren eficiencia en la organización.

La eficiencia lograda en diseñar adecuadamente la estructura organizacional y los ajustes continuos acordes a la demanda competitiva permitirá que se obtenga una ventaja competitiva.

BIBLIOGRAFIA

https://es.wikipedia.org/wiki/Comportamiento_organizacional.

<https://www.economiasimple.net/glosario/eficiencia>.

Stephen p. Robbins (2014), Comportamiento Organizacional, Pearson educa, México

Johansen (2016) El desarrollo organizacional, Limusa Colombia.