

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

[DOI 10.35381/gep.v6i1.79](https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.79)

Estructura orgánica y funcional de una organización

Organic and functional structure of an organization

Hernán Marcelo-Moya

hernanma89@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0003-6183-5247>

Mireya Aracely Molina-Vera

mireyamv12@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0003-3836-4643>

Erika Cristina Muyulema-Sailema

erikams28@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-5567-3256>

Laura Estefanía Moya-Rubio

ua.lauramr06@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-3640-9321>

Recibido: 20 de agosto 2023
Revisado: 25 de septiembre 2023
Aprobado: 15 de diciembre 2023
Publicado: 15 de enero 2024

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer una estructura orgánica funcional en la empresa de Equipos y Servicios de Ingeniería “ESERDING”. La metodología utilizada fue de nivel descriptiva, lo cual permitió identificar y dar solución al problema en el desempeño de las funciones en la empresa anteriormente mencionada. Los resultados indicaron que necesario mejorar la estructura orgánica funcional de la empresa para que todos los elementos del modelo administrativo tengan el mismo nivel de funciones y grado de desarrollo de cada función y con esto lograr satisfacer las necesidades y los retos que la empresa los plantea y enfrentan al transcurrir los días. En conclusión, se logró evidenciar la importancia que tiene una correcta estructura orgánica funcional dentro de la empresa, pues le permite a cada trabajador saber detalladamente las funciones que se deben realizar dentro de cada área que tenga la organización.

Descriptor: Estructura administrativa; planificación; empresas; nivel profesional; ingeniería. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to propose a functional organic structure in the Engineering Equipment and Services company “ESERDING”. The methodology used was descriptive level, which made it possible to identify and solve the problem in the performance of functions in the aforementioned company. The results indicated that it is necessary to improve the functional organic structure of the company so that all elements of the administrative model have the same level of functions and degree of development of each function and with this to satisfy the needs and challenges that the company poses and they face as the days go by. In conclusion, it was possible to demonstrate the importance of a correct functional organic structure within the company, as it allows each worker to know in detail the functions that must be performed within each area of the organization.

Descriptors: Administrative structure; planning; companies; professional level; engineering. (UNESCO Thesaurus).

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

INTRODUCCIÓN

En la actualidad todas las empresas deben estar legalmente constituidas por una adecuada estructura organizacional que influya directamente en la capacidad de adaptación de las organizaciones a los cambios constantes del entorno y en su capacidad de respuesta para procesar la información y tomar decisiones efectivas para garantizar altos niveles de desempeño, para ello se debe contar con un buen diseño organizacional.

El diseño organizacional es el resultado de un proceso de toma de decisiones el mismo que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas. El Diseño organizacional sirve de herramienta para poder introducir el enfoque estratégico con procesos y de competencias encargas de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una empresa obteniendo un análisis y la proyección deseada, orientándose a las necesidades del cliente, utilizando procesos claves relacionados con las TICS, comunicación, procesos de gestión (Izquierdo Moran, 2021). La planificación de la estructura según Chacín (2017) asegura que cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y que cada trabajador ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa. Los tipos de estructura organizacional se establecen para dar autoridad y responsabilidad en cada canal con buena dirección y control de lo planificado y así cumplir con la acción fijado con las metas propuestas. Las principales estructuras organizacionales, son: estructura organizacional formal, informal, real, lineal, funcional, staff, matricial.

La empresa es un sistema social en el que se integra un conjunto de personas y medios con los que buscan conseguir sus objetivos. El logro eficaz de estos objetivos necesita de una organización que haga posible la coordinación coherente de todos los medios y personas que forman parte de esta. Toda organización requiere identificar el tipo de estructura que más se acople a su necesidad para desarrollar un buen diseño organizacional, ya que gran parte de su éxito se origina en esta importante decisión. Se

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

debe establecer la dirección o rumbo del negocio, seleccionar las competencias de los empleados para lograr sus propósitos, delegar trabajo y controlar su marcha y realización.

Una estructura ayuda a que se pueda dar cumplimiento a todos los objetivos previamente planteados y a su vez que haya una mejor coordinación entre todos los que conforman la empresa para realizar cada proceso de la mejor manera, facilitando la comunicación entre todos y ayudando a que los trabajadores sean más productivos para obtener mejores resultados (Murillo Vargas et al., 2019).

Adicional a esto Ramírez (2019) menciona, la gran importancia que tiene una estructura orgánica funcional dentro de la empresa, ya que ahí se definen detalladamente todas las funciones que cada área de esta empresa debe realizar para que todos los trabajadores realicen sus actividades conforme a sus conocimientos para conseguir los resultados deseados por toda la empresa. Es de importancia mencionar que es necesario que se establezcan niveles jerárquicos que puedan encargarse de coordinar las actividades con todos los trabajadores dentro de cada área correspondiente y a su vez sean las personas responsables de tomar cada una de las decisiones cuando se requieran. Además, ayudara a que el desarrollo de la empresa no se vea afectado por una mala estructura orgánica funcional como lo mencionan (Huilocapi y Gallegos, 2020).

La organización constituye la columna vertebral de una institución contribuyendo a su desarrollo económico y mejorando la calidad de vida, en función de ello se requiere de una estructura organizacional clara y bien definida, ya que permite realizar procesos para dirigir de mejor manera la empresa, lo que evitaría una confusión al desempeñar las respectivas funciones laborales. Al referirse a las funciones que una organización debe cumplir en cada uno de sus departamentos o áreas laborales el cual manifiesta que se dedica a una actividad o a varias relacionadas.

La estructura organizacional aplica desde el principio funcional o principio de especialización de las funciones que se deben de realizar en cada actividad asignada.

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan (Minsal Pérez y Pérez Rodríguez, 2007).

Al momento de hablar de administración se refiere a las funciones básicas que deben de aplicar las empresas donde se identifica la planificación, organización, integración, dirección y control, son herramientas importantes para una estructura organizativa determinando el orden jerárquico que es el inicio para un desempeño óptimo de la empresa. En los últimos años las empresas han sentido enormes cambios originados por el dinamismo del mercado y que se sustentan en la facilidad que tienen los consumidores para escoger entre la diversidad de productos y servicios, aquellos que satisfagan sus necesidades, dando al cliente cierto control en el funcionamiento del mercado.

Actualmente existen nuevas formas de administración que ponen en primer plano al recurso humano, optimizan los tiempos, la coordinación de actividades para alcanzar la calidad total.

Según Minsal Pérez y Pérez Rodríguez (2007) es muy común en estos tiempos escuchar la importancia del enfoque basado en procesos para mejorar la competitividad de las empresas, sin dejar de lado la importancia que ha tenido la estructura funcional en el desarrollo de las empresas, pero también teniendo claridad en la visión de la empresa como un sistema organizacional cuyos procesos interactúan entre sí en la búsqueda de los objetivos organizacionales y de la satisfacción del cliente. La estructura orgánica funcional ayuda a evitar confusiones dentro de la empresa entorno a quien debe realizar cada función o cuáles son sus actividades por realizar, es decir,

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

ayuda a que dentro de la empresa haya una mejor coordinación entre todos los trabajadores con la parte jerárquica para tener un mejor desempeño y realizar sus actividades de forma eficaz y eficiente.

Por consiguiente, cabe recalcar que para lograr este objetivo es necesario emplear procesos experimentales o materiales y métodos, tales como una investigación exhaustiva y exploratoria, así como métodos estadísticos y matemáticos para así determinar cuál es el proceder del talento humano en la estructura organizacional. Medina Nogueira (2019) , manifiesta que existe consenso en considerar a la gestión por procesos como la forma de gerencia de los procesos empresariales en sustitución de la gestión tradicional basada en las funciones y puede ser definida como: la forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta.

Los diferentes procesos que inciden en el comportamiento del personal y que acontecen sus diferentes niveles de análisis permiten establecer adecuadas estrategias para comprender y mejorar los retos del cambio empresarial, convirtiéndose así en la llave maestra para alcanzar un liderazgo eficaz. Aunque en estudios de mejora de procesos Castro Silva (2017) y Medina León et al. (2019) manifiestan que las tradicionales estructuras organizativas tienen su origen en la fragmentación de procesos naturales, producto de la división del trabajo, y la posterior agrupación de las tareas especializadas, resultantes en áreas funcionales o departamentos. Se caracterizan por una fuerte especialización individual y jerarquización por funciones, donde cada trabajador concentra su esfuerzo en la tarea que tiene asignada e intenta hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas; pero con poca información e interés con relación al resultado final de su trabajo.

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

Un análisis sirve de invaluable ayuda en la demostración de las causas que originan los problemas en un estudio, este estudio será diseñado de manera que sea una investigación analítica, con el objeto fundamental de examinar en profundidad las características internas de los problemas existentes en las áreas administrativas, de producción y comercialización en la empresa anteriormente indicada. Por lo tanto, debe entenderse como un proceso cognitivo, que descompone un objeto en partes para estudiarlas en forma aislada; tiene diferencias específicas, que determinan el campo en el que se ocupan y de los objetivos que se buscan en una investigación.

Definir las competencias específicas para los diferentes puestos de trabajo siendo los más importantes: capacidad de gestión, ética, humanismo, actitud proactiva y empoderamiento con autoridad y responsabilidad, creará una cadena de valor que fortalecerá la gestión administrativa y funcional de la organización. Este producto de investigación nace con la finalidad de identificar si la empresa cuenta con una adecuada estructura orgánica funcional para apoyar la sostenibilidad de la organización y estructurar la parte administrativa y funcional de la empresa, de manera que le permita tener una ventaja competitiva en el mercado junto a otras organizaciones.

MÉTODO

Según el alcance, se realizó una investigación descriptiva, para identificar y dar solución al problema en el desempeño de las funciones en la empresa anteriormente mencionada con el fin de caracterizar causas encontradas y posibles soluciones. La investigación se realizó aplicando como instrumento de investigación una entrevista al gerente de la empresa el cual desempeña funciones directivas y demuestra un grado de responsabilidad por tener mayor conocimiento sobre la estructura funcional de la organización. Con los datos recopilados se procederá al análisis de la información, cuyos resultados serán de utilidad en el desarrollo del objeto de estudio.

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

RESULTADOS

La Empresa de Equipos y Servicios de Ingeniería ESERDING es una organización con experiencia en tecnología, que cuenta con la misión y visión de ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional fue fundada en 1985 como Electrónica Moderna, hoy tiene 30 años en el mercado ahora como ESERDING.S.A. Es una empresa cuyo Core de negocio está enfocado a la comercialización de tecnología, distribuidores autorizados de las marcas dentro del mercado ecuatoriano como: AOC, ACER, XEROX, LEXMARK, LENOVO, 3COM, SAMSUNG, DELL, HP, CANON, entre otras.

Especialistas en soporte técnico de tabletas, monitores, televisores, impresoras, proyectores, sistema de calefacción, periféricos en general de computación, con un personal que trabaja por el bien institucional y tecnológico atendiendo los requerimientos de Instituciones Públicas y Privadas en la línea de todas las Ingenierías asociadas a servicios tecnológicos. Una vez aplicada la entrevista, procesada la información y resumida en cuadros se obtienen los siguientes resultados:

La primera propuesta a este estudio fue mejorar la estructura orgánica funcional de la empresa para que todos los elementos del modelo administrativo tengan el mismo nivel de funciones y grado de desarrollo de cada función y con esto lograr satisfacer las necesidades y los retos que la empresa los plantea y enfrentan al transcurrir los días. La base de datos obtenidos como resultados se puede decir que la empresa presenta la gran mayoría de los elementos de una estructura organizacional adecuada que fomentan al desarrollo funcional de la empresa; es decir que la base de estudio encuesta realizada al gerente analizamos las falencias y virtudes que cuenta la empresa respecto a la gestión administrativa.

La estructura organizacional que maneja la empresa debe tener como objetivo vigilar, focalizar y capacitar a cada uno de los administrativos y colaboradores ya que según Mintzberg (2001) y Montoya Restrepo (2006) todas las personas que laboran en la

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

empresa son las encargadas de asegurar que la organización cumpla los propósitos a través de las tareas asignadas de un modo efectivo con todas las normativas vigentes implementadas, en el ámbito tecnológico hoy en día han hecho que la empresa cuente con altos estándares en el mercado como lo señala Mintzberg (2001) Montoya Restrepo (2006) esto le impulsa a realizar cambios constantes para poder manejar cada uno de los procesos administrativos y a tener una estructura funcional correcta, debido a que la columna vertebral de toda empresa es una adecuada organización administrativa y estructura orgánica para así poder cumplir los objetivos que se han planteado en la misión y visión.

CONCLUSIONES

Se puede evidenciar la importancia que tiene una correcta estructura orgánica funcional dentro de la empresa, pues le permite a cada trabajador saber detalladamente las funciones que se deben realizar dentro de cada área que tenga la organización. Además, ayuda a conocer el orden jerárquico que se maneja internamente para saber quién tiene la responsabilidad de verificar que todas las actividades sean realizadas adecuadamente para ofrecer a los clientes diferentes servicios y productos que sean de calidad, permitiendo que la empresa obtenga buenos resultados.

Como tal al implementar una estructura orgánica y funcional se logra tener una empresa mejor organizada estableciendo los niveles jerárquicos de la misma y a su vez evitando una pérdida de tiempo en el desarrollo del desempeño de los empleados, debido a que no se generan conflictos en las actividades y competencias de cada uno. El proceso de Toma de Decisiones aplicado a la empresa logra el desarrollo óptimo de los colaboradores, así mismo da a la empresa bases sólidas para su desarrollo, ya que de este proceso dependen grandes cambios organizacionales y mejoras.

Toda empresa necesita establecer adecuadamente su estructura organizacional y darla a conocer a sus empleados lo cual les dará sentido de ubicación y pertinencia, si las

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

actividades son descritas en los análisis de puestos los empleados conocerán las actividades que se esperan realizar, esto facilitará su desempeño. Un buen diseño organizacional va a permitir que la empresa sea efectiva, eficiente y eficaz, ya que diferenciando estos tres términos lograremos hacer las cosas bien con el mínimo esfuerzo y recursos, cumpliendo con los objetivos previstos, y así lograr una organización que pueda volverse cada día mucho más competitiva.

Gracias a la organización de la empresa tal y como es utilizado el método de columna vertebral dando como resultado una estructura organizacional clara y precisa de todos los colaboradores y los diferentes departamentos que la conforman, da lugar a una especie de cadena de alianza, donde todos los trabajadores pueden desarrollar su máximo nivel de eficacia y productividad de la compañía utilizando sus mejores recursos, así aportando cada uno para que la empresa llegue a su cúspide cumpliendo cada objetivo planteado con el mejor éxito posible.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A los directivos, gerente y trabajadores de la empresa "Equipos y Servicios de Ingeniería ESERDING"

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Castro Silva, H. F., y Rodríguez, F. (2017). Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano. [Impact of ISO 9001 certification on business results. A Colombian case]. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 11 (22), 18-25. <https://n9.cl/sxfi2>
- Chacín, J. P. (2017). Planificación financiera ante la perspectiva organizacional en empresas cementeras del estado Zulia-Venezuela. [Financial planning from the

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

organizational perspective in cement companies in the state of Zulia-Venezuela]. *Económicas CUC*, 38(1), 105-132. <https://n9.cl/5p3nf>

Huilcapi, S. I., y Gallegos, D. N. (2020). Importancia del diagnóstico situacional. [Importance of situational diagnosis]. *ESPACIOS*, 41(4), 11-23. <https://n9.cl/5i9o8>

Izquierdo Morán, A. M., Baque Villanueva, L. K., y Álvarez Gómez, L. K. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. [Organizational design to improve work performance at the Vélez Carriel Quevedo Agency]. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 319-325. <https://n9.cl/qebfn7>

Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández-Nariño, A., y Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. [Procedure for process management: methods and support tools]. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://n9.cl/jzo5f>

Minsal Pérez, D., y Pérez Rodríguez, Y. (2007). Organización funcional, matricial. En busca de una estructura adecuada para la organización. [Functional, matrix organization...: In search of an appropriate structure for the organization]. *ACIMED*, 16(4). <https://n9.cl/m3sqf>

Mintzberg, H., y Westley, F. (2001). Decision Making: It's Not What You Think. *Mit Sloan Management Review*. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605307.pdf>

Murillo Vargas, G., García Solarte, M., y González Campo, CH (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. [Proposal for an organizational structure for knowledge-intensive organizations: a characterization from the centers of excellence]. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (58), 19-40. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>

Montoya Restrepo, I; Montoya Restrepo, L. (2005). Visitando a Mintzberg: su concepto de estrategia y principales escuelas. [Visiting Mintzberg: his concept of strategy and main schools]. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 53, 84-93 Universidad EAN Bogotá, Colombia. <https://n9.cl/4ycowt>

Ramírez, D. (2019). Modelo para la gestión de organizaciones empresariales. [Model for the management of business organizations]. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 14(42), 20-38. <https://n9.cl/wwgqk>

Hernán Marcelo Moya; Mireya Aracely Molina-Vera; Erika Cristina Muyulema-Sailema; Laura Estefanía Moya-Rubio

©2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)