



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO  
DE MANABI  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y  
ORGANIZACIONAL**



**“Trabajo de Titulación previa a la obtención de Título de Psicólogo  
Industrial – Organizacional”**

**TEMA:**

“Investigar las causas que inciden en la falta de Autoridad que tienen las personas responsables en los Mandos Medios en la asignación de tareas a sus subalternos de la Empresa Mardex S.A”

**REALIZADO POR:  
AURA FRANCO CHÁVEZ**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
DR. PATRICIO ACUÑA MEJÍA / MDTM**

**Manabí – Manta – Ecuador**

**2014-2015**

## CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
Unidad de Titulación



Manta 14 de noviembre del 2014

Doctora  
Yelena Solórzano  
COORDINADORA DE LA UNIDAD DE TITULACION  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
Presente

De mis consideraciones:

El suscrito Director del trabajo de titulación del tema **"Investigar las causas que inciden en la falta de Autoridad que tienen las personas responsables en los mandos medios en la asignación de tareas a sus subalternos de la Empresa Mardex S.A."** realizado por la estudiante **Aura Franco Chávez**.

### CERTIFICA:

Que una vez revisado el borrador del trabajo de titulación y realizadas las respectivas correcciones sugeridas por cada uno de los miembros del tribunal; la señorita en mención se encuentra apta para seguir el trámite de titulación, para lo cual hago entrega de un ejemplar original.

Particular que comunico para los fines de ley.

Atentamente,

Dr Patricio Acuña Mejía/MDTH  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Adj. Informes de revisión  
Cc: Archivo Personal

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Dejo constancia que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Psicología Industrial/Organizacional así como los resultados y conclusiones del mismo son de exclusividad de la Autora cuyo tema es “Investigar las causas que inciden en la falta de Autoridad que tienen las personas responsables en los Mandos Medios en la asignación de tareas a sus subalternos de la Empresa Mardex S.A”

**Aura Franco Chávez**

## **DEDICATORIA.**

Dedico esta tesis a:

Dios: Porque es la fuerza motora que me ha dado sabiduría y capacidad para obtener conocimiento, logros importantes en mi vida como es la terminación de mi tesis de grado, así dar inicio a una nueva etapa en mi vida como lo es, en el ámbito profesional.

A mis Padres: Han sido el apoyo, el amor, que me han impulsado para que siga en la lucha diaria en el deseo de alcanzar el logro obtenido de la realización de mi tesis, a través de la perseverancia y constancia se obtienen los frutos de una cosecha que se ha obtenido a lo largo del tiempo, dedicar este esfuerzo que con constancia lo he podido alcanzar.

## **AGRADECIMIENTO**

Me siento feliz al poder culminar con éxito este proyecto de tesis, es una nueva victoria obtenida en mí vida y así quiero expresar mi profundo agradecimiento a las siguientes personas:

A Dios que es el ser que me ha inspirado en todo momento para avanzar y no desmayar y ha sido el pilar fundamental de este proyecto de Tesis, ha sido mi guía espiritual en todo momento.

A mis Padres que han sido el apoyo para ser lo que soy una profesional.

A mi tutor de tesis por orientarme durante todo el proceso de trabajo de tesis.

A la universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de estudiar en esta especialidad.

Cuando uno se propone llevar una meta, es importante la perseverancia, la constancia para alcanzar el éxito en la vida, porque todo con esfuerzo tendrán resultados que durarán para toda la vida, será la satisfacción y la cosecha que se obtendrán en un futuro.

## ÍNDICE

Portada -----	I
Certificado de Aprobación del Director -----	II
Página de Autoría del Trabajo de Titulación-----	II
Página de Aprobación del Tribunal de Grado -----	IV
Página de Dedicatoria-----	V
Página de Agradecimiento -----	VI
Índice -----	VII
Introducción -----	1
CAPÍTULO I.	
EL PROBLEMA.	
1. Tema -----	pág. 4
1.2.1 Planteamiento del Problema-----	pág.4
1.2.2 Contextualización -----	pág.5
1.2.3 Preguntas Directrices -----	pág.6
1.2.4 Formulación del Problema -----	pág.7
1.2.5 Delimitación -----	pág.8
1.2.5.1 Delimitación de Contenidos -----	pág.8
1.2.5.2 Delimitación Espacial -----	pág.8

1.2.5.3 Delimitación Temporal	-----	pág. 8
1.3 Objetivos	-----	pág. 8
1.3.1 Objetivo General	-----	pág. 8
1.3.2 Objetivos Específicos	-----	pág. 8
1.4 Justificación	-----	pág. 9

## CAPITULO II

2. Marco Teórico	-----	pág.11
2.1 Antecedentes investigativos	-----	pág.14
2.2 Fundamentación Filosófica	-----	pág.15
2.3 Fundamentación Teórica	-----	pág.16
2.3.1 Concepto de Autoridad	-----	pág.16
2.3.2 Características de Autoridad	-----	pág.17
2.3.3 Origen de la Autoridad.	-----	pág.17
2.3.4 Relación entre Autoridad y Poder.	-----	pág.18
2.3.5 Los Mandos Medios en el Sector Empresarial.	-----	pág.19
2.3.6 Nivel de responsabilidades de los Mandos Medios.	-----	pág.19
2.3.7 Descripción de las funciones y deberes de los mandos intermedios	-----	pág.20
2.3.8 Como mejorar la comunicación en los niveles de procesos.	-----	pág.21
2.3.9 Las Consecuencias que pueden existir al no cumplir una orden	-----	pág.22
2.3.10 Técnicas para mejorar las relaciones entre los Mandos Medios y Subordinado	-----	pág. 23

2.3.11 Teoría de Max Weber -----	pág.24
2.3.12 Tipos de Autoridad -----	pág.25
2.3.13 Hay seis puntos que se deben tomar en cuenta a la hora de delegar una tarea.-----	pág.26
2.3.14 Ventajas y Desventajas de Autoridad -----	pág.27
2.3.15 Importancia de la Autoridad -----	pág.28
2.3.16 La Autoridad como principio importante Básico en las Organizaciones. -----	pág.28
2.3.17 Elemento conductor persuasivo de Autoridad del proceso del Liderazgo -----	pág.29
2.3.18 Análisis de la situación entre Mandos Medios y Subordinado. -----	pág.29
2.3.19 Reglas para tener buenas relaciones con el Personal de la producción. -----	pág.30
2.3.20 La Delegación. -----	pág.31
2.3.21 Factores de Contingencia para asignar la delegación. -----	pág.31
2.3.22 Autoridad y Liderazgo. -----	pág.32
2.3.23 Datos generales de la Empresa. -----	pág.33
2.3.25 Descripción de la Institución. -----	pág.33.
2.3.26 Foda Mardex S. A -----	pág.34
2.3.27 Misión y Visión de la Empresa Mardex S.A. -----	pág.35
2.4 Fundamentación Legal -----	pág.36
2.5 Hipótesis (opcional) -----	pág.36

2.6 Señalamiento de Variables -----	pág.36
2.6.1 Variable Independiente -----	pàg.36
2.6.2 Variable Dependiente -----	pàg.36
CAPITULO III	
3. Metodología-----	pàg.37
3.1 Tipo o nivel de la Investigación -----	pàg.37
3.1.1 Métodos -----	pàg.37
3.1.2 Técnicas -----	pàg.38
3.2 Población, Muestra y Tamaño -----	pàg.39
3.2.1 Población -----	pàg.39
3.2.2 Muestra -----	pàg.39
3.2.3 Tamaño de la Muestra -----	pàg.39
3.3 Operacionalización de las Variables -----	pàg.40
3.3.1 Variable Independiente -----	pàg.40
3.3.2 Variable Dependiente -----	pàg.40
3.4 Recursos -----	pàg.41
3.4.1 Recursos Económicos -----	pàg.42
3.4.2 Recursos Materiales y Presupuesto.-----	pàg.42
3.5 Recolección de la Información. -----	pàg. 43
3.6 Procesamiento de la Información -----	pàg.43
CAPITULO IV	
Análisis e Interpretación de Resultados	
4.1 Análisis -----	pàg. 44

4.1.1 Entrevista- Historia ----- pàg.44

4.2 Interpretación de Resultados ----- - pág.47

## CAPÍTULO V

5.1 Logros de Objetivos -----pág.57

## CAPÍTULO VI

### Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones----- pàg.58

6.2 Recomendaciones -----pág.59

## CAPITULO VII

### Propuesta

7.1 Datos informativos ----- pàg.61

7.2 Antecedentes de la propuesta----- pág.62

7.3 Objetivo ----- pág.62.

7.4 Justificación ----- pág.63

7.5 Fundamentación ----- pàg.64

7.6 Metodología. Plan de Acción----- pág.65

7.7 Administración ----- pág.68

7.8 Previsión de la Evaluación ----- pág.68

BIBLIOGRAFÍA ----- pág.69

ANEXOS ----- pág.71

## INTRODUCCION

Se refiere un tema específico como es Autoridad en esta presente investigación, en el cual consiste en mejorar las relaciones humanas entre supervisor y el personal subalterno para la realización de las tareas encomendadas de una manera correcta, en la empresa Mardex S.A. ubicado en la ciudad de Manta.

El objetivo principal es identificar las causas que inciden para que no exista Autoridad en el personal de los mandos medios en la asignación de las tareas al personal a su cargo. En el siguiente trabajo de investigación se muestran antecedentes que han existido problemas en el ámbito empresarial donde existe problemas en la dirección para la asignación de las tareas, para la delegación de responsabilidades y compartir conocimientos a los subordinados falta de capacitación y para esto se propone mejorar esta falencia que existe a través del proceso de esta investigación con la aplicación del método de la investigación Científica que es la Observación y la Medición, el tiempo que se obtuvo la información fue de 12 meses.

La Empresa Mardex S.A lugar donde se aplicó las prácticas profesionales como psicóloga Industrial Organizacional, se pudo observar las falencias que existen en sus diferentes niveles de procesos de los supervisores en la falta de autoridad hacia el personal subalterno, fue la inspiración a la realización de este proyecto de investigación para mejorar el equipo de trabajo en la empresa antes mencionada, así enriquecer conocimientos personales y profesionales.

La importancia del potencial Humano en las Organizaciones es primordial para tener una empresa con éxito tanto en la calidad de sus productos como en la mano de obra con la dirección de una persona con Autoridad en cada proceso que es el modelo

clave para lograr un área industrial con excelentes resultados, es por esto que me inspira realizar un desarrollo investigativo por las falencias que pueden existir al dar una ordenada no adecuada, esto será un estancamiento hacia un jefe a su subordinado en la productividad de la empresa.

Los resultados que se obtuvieron contaron con respaldo de la parte científica, con técnicas necesarias para obtener resultados verdaderos que certificó la existencia de este problema. Se aplicó un cuestionario de preguntas relacionadas al problema que existen y así fortalecerlas a través de capacitación directa hacia los supervisores de las diferentes áreas de procesos y elaborar talleres que motiven al personal a mejorar su calidad de servicio con un buen equipo de trabajo.

Mardex empresa pesquera de productos frescos y congelados, brinda sus servicios por mas de 25 años , dirigida por el Sr. Presidente: Ing. Otto Schwartz y el Sr. Gerente Juan Benincasa, actualmente tiene convenios con otros países como EEUU, Europa y la empresa como lo es Pronaca en la elaboración de sus productos como es Mr. Cook , Mr.Fish entre otros en sus diferentes diseños de croquetas de pescado, a demás de productos congelados de pescado y camarón, dando el gusto de sus consumidores a nivel Nacional e Internacional.

La presente investigación costa de 7 capítulos cada uno contiene pasos importantes para el desarrollo de esta investigación, los mas significativos son :

En el Capítulo II, se encuentra el marco teórico es el grupo central del desarrollo de este proyecto consiste en conceptos y teorías que se aplicaron como es Max Weber que considera la autoridad en el ámbito administrativo en las organizaciones que hay quienes la pueden ejercer y hay quienes no la saben manejar.

El Capítulo III, está relacionado con la metodología que se emplea para el estudio de la investigación la cual se expresa el tipo de investigación que se realizó los métodos deductivos-inductivo se obtuvo datos de lo general por medio de los resultados lógicos, en el método análisis-síntesis, para lograr gran validez a través de la observación en el campo .

Los resultados se obtuvieron en la aplicación de las encuestas al personal de la supervisión y entrevista a la parte administrativa fueron pasos importantes para comprobar el problema que presentaba el departamento de los diferentes procesos en el área de la supervisión, a través de los análisis de los resultados se mejora esta falencia en la empresa antes mencionada.

Se trata de mejorar este problema con la aplicación de este proyecto de investigación de una manera técnica y profesional con los análisis obtenidos se dio paso a la realización del taller de técnicas de grupo para un mejor manejo del personal asignado en las diferentes áreas de producción de la empresa Mardex S.A.

## **CAPITULO I.**

### **EL PROBLEMA**

#### **1. Tema**

“Investigar las causas que inciden en la falta de Autoridad que tienen las personas responsables en los Mandos Medios en la asignación de tareas a sus subalternos de la Empresa Mardex S.A, durante los meses de Agosto de 2013 hasta Agosto del 2014”

#### **1.2 Planteamiento del Problema**

Ha existido uno de los grandes problemas a nivel Nacional e Internacional en el ámbito empresarial como es la falta de Autoridad por parte de los Directivos en las diferentes áreas, esto implica grandes problemas en la productividad de los procesos en las Industrias.

Es de gran importancia que en las empresas de Industrias Pesquera atuneras en el cual existe un ritmo de trabajo de una manera descoordinada en sus diferentes áreas de procesos, en lo cual se analizó este problema en la realización de las prácticas pre profesionales en la Empresa Mardex S.A, una mala coordinación y lineamientos incorrectos por parte del personal subalterno que son el resultado de la causa de falta de autoridad en el momento de delegar las tareas por parte del personal de los supervisores, este problema afecta negativamente la productividad de la empresa Mardex S.A. ubicada en la parroquia los Esteros en la Ciudad de Manta.

A este comportamiento se enfoca mejorarlas, a través de la realización de un proyecto de investigación para mejorar el rendimiento del personal subalterno y el manejo de la Autoridad de una manera técnica en la productividad, así poder orientar, capacitar, mejorar y adiestrar este comportamiento para mejorar los

procesos en los diferentes departamentos de producción y mejorar el potencial humano de la empresa antes mencionada.

### **1.2.1 Contextualización**

#### **Macrocontexto**

Se realizó una Investigación en el País de México, según encuestas muestran que los Mexicanos expresan que es uno de los países que se ve afectado por la falta de Autoridad muestra que han existido gobiernos Autoritarios de un mal uso de Autoridad se sienten menos que los Canadienses y Estadounidenses.

Muestran la historia de falta de autoridad en siglo XIX donde existió la escasa valoración de la libertad donde da inicio a la mala dirección y durables en los gobiernos de mal uso de Autoridad.

#### **Mezocontexto**

En Ecuador, se realizó un proyecto de Investigación por parte de la Universidad estatal de Milagros la falta de Autoridad en la parte Administrativa de los docentes del Colegio Fiscal Mixto Naranjito, existiendo dificultades en la disciplina y aprendizaje por los estudiantes, esto implica que la Autoridad mal asignada en la Empresas, Instituciones detienen el desarrollo del avance de los procesos.

#### **Microcontexto**

En el ámbito local en el cantón Rocafuerte provincia de Manabí se observó un incidente de Falta de Autoridad en el cargo administrativo ocurrido en el año 2009 sus acontecimientos se dio por el incumplimiento del Contrato colectivo a personas que sean elegidas por las competencias y capacidades para asumir diferentes cargos,

donde no se respetó esta autoridad por parte del Director David Saltos Fernández administrados del Hospital Natalia Huerta , donde solo se vio la necesidad de contratar al personal que tenían lazos de familias o parentesco con todo el personal de una jerarquía alta dentro del organigrama representantes realizaron las denuncias por empleados estables que observaron estos acontecimientos. Fedhu (Federación Ecuatoriana de derechos Humanos) realiza una estadística por el Abg. Francisco Delgado por diferentes tipos de abuso de autoridad en diferentes campos que afecta los derechos humanos.

Ceduh banco de datos nos muestra el reporte total de las denuncias que son las siguientes. 334 denuncias en el año 1999 y 2008 con protestas sociales cantidad de 7.327 afectados por falta de Autoridad.

Así mismo se realizó una investigación en la Ciudad de Manta, en la parroquia los Esteros en la Empresa Mardex S.A., la falta de Autoridad por parte de los mandos medios en la asignación de tareas retrasando los diferentes procesos de actividad en los diferentes lineamientos.

### **1.2.2 Preguntas Directrices**

1. ¿Investigar cuáles son las causas que inciden en la falta de Autoridad por parte del personal de los Mandos Medios?
2. ¿Identificar los problemas que existen en la productividad al no existir la Autoridad de manera técnica?
3. ¿De qué forma afecta el bajo rendimiento de los procesos por parte del personal subalterno?
4. ¿Cómo mejorará la Autoridad en los Mandos Medios en su desenvolvimiento en la asignación de tareas al personal subalterno?

### 1.2.3 Formulación del Problema

La propuesta que se desea brindar para las mejoras de la Empresa Mardex S.A. de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación en el proceso de investigación, al analizar las causas que incidieron de manera negativa la falta de Autoridad afecta en la asignación de tareas al personal subalterno brindada por parte de los mandos medios que se encuentra laborando en dicha organización se pretende lograr un cambio con el fin de lograr un compromiso por parte del personal hacia la Empresa.

El propósito de esta investigación aplicada de una forma científica y profesional a fin de mejorar los procesos con una buena supervisión del personal de esta organizacional a fin de mejorar y fortalecer sus debilidades de una manera correcta y adecuada para dirigir con excelencia la mano de obra que es el enfoque para el crecimiento de una Empresa.

El programa de capacitación y taller brindado a todo el personal de los mandos medios será la herramienta fundamental que mejorará y fortalecerá sus capacidades en los procesos con un enfoque diario de la productividad, generando un mayor compromiso por parte del personal subalterno en lo cual va a prevalecer para disminuir la descoordinación de tareas, retrasos y falta de Autoridad.

Su enfoque desde un punto de vista es muy importante cuenta con la aplicación de Encuesta, Entrevista, Capacitación y taller que generan resultados de validez y profundidad para obtener los resultados en el desarrollo de la investigación.

Será de gran utilidad los resultados que se obtuvieron serán un modelo para ser aplicado en otras empresas y como futuras investigaciones.

## **1.2.4 Delimitación**

### **1.2.4.1 Delimitación de Contenidos.**

**Área:** Psicología Industrial/Organizacional

**Campo:** Personal del área de producción.

**Aspecto:** Autoridad de Mandos Medios.

**Tema:** Investigar las causas que inciden en la falta de Autoridad que tienen las personas de los Mandos Medios en la asignación de tareas a sus subalternos de la empresa Mardex S.A

**Problema:** Falta de Autoridad para la asignación de tareas al personal subalterno lo cual ocasiona mala coordinación, baja productividad en la empresa Mardex S.A.

### **1.2.4.2 Delimitación Espacial**

El Estudio se lo realizó en la empresa Mardex S.A

### **1.2.4.3 Delimitación Temporal.**

Esta investigación se realizó en los meses de Agosto del 2013 hasta Agosto del 2014.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Investigar la falta de Autoridad que demuestran los mandos medios, para asignar tareas al personal Subalterno.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar las causas por lo que los Mandos Medios, no pueden impartir las órdenes de carácter laboral a sus subordinados.

2. Analizar las consecuencias del bajo rendimiento de los procesos por parte del personal subalterno, al no existir una Autoridad por los Mandos Medios.

3 Mejorar la Autoridad en los Mandos Medios en su desenvolvimiento en la asignación de tareas al personal subalterno.

#### **1.4 Justificación**

Es de gran importancia la aplicación de esta Investigación para la empresa Mardex S.A, es la primera vez que se aplica este tema que servirá para mejorar la productividad, competitividad de los procesos con la coordinación de tareas de una manera eficaz por parte de los directivos las diferentes áreas. Los resultados que se obtuvieron tendrán gran validez por que se contó con respaldo de la parte científica, con técnicas necesarias para obtener resultados verdaderos y así ver el motivo por el cual existen estas falencias. En la realización de las prácticas pre profesional realizadas en la Empresa Mardex S.A, se pudo observar el comportamiento de los supervisores de cada departamento de producción en lo cual no tienen el don de mando de una Autoridad hacia el personal subalterno en el momento de delegar una responsabilidad a la realización de alguna actividad, esto implica una mala comunicación, coordinación de esta manera se consideró de gran importancia cambiar las actitudes y aptitudes por medio de la investigación en las diferentes secciones y así mejorar las condiciones de trabajo y a la vez la productividad de cada área con una actividad de calidad con excelente ritmo de coordinación de las tareas que se le asignaran. La presente investigación se realizó en Ecuador, Región Costa, de la Provincia del Manabí, específicamente en la ciudad de Manta en el sector los Esteros de la empresa de Productos frescos y congelados de Pescado y Crustáceos “Mardex S.A”. El tiempo en que se obtuvo la información fue de 12 meses para

observar, analizar el problema que aconteció de la falta de Autoridad en los Mandos Medios, el plan investigativo se dio inicio entre el Mes de Agosto del 2013 hasta Agosto del 2014 con Técnicas Aplicativas para mejorar el resultado de nuestro estudio de forma eficaz.

La empresa brindó el respaldo y apoyo con algunos de los materiales que se necesitaron y el salón de capacitación donde se realizó la investigación y se dio un financiamiento para el desarrollo de este trabajo por parte del investigador. Por lo consiguiente, es importante la presencia de un excelente liderazgo de formación para el manejo de un grupo con mano de obra que se deslicen con facilidad en el campo del proceso de los diferentes calidad de productos de pesca en las diferentes líneas de procesos con la supervisión de Autoridad distribuidas de una forma profesional para evitar posibles perdidas y solución de los problemas que a diario se presentan en la vida laboral de las empresas, para de esta manera mejorar la economía de las industrias, y la calidad de vida de los trabajadores.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### **Fundamentación Científica de Teorías.**

Esta investigación se fundamenta con el respaldo de una teoría que es de Max Weber que plantea que la Autoridad es la capacidad que tiene el ser humano para dar un orden y repercute posición jerárquica.

#### **A continuación se muestran las siguientes teorías:**

#### **Teoría de Motivación de Abraham Maslow.**

Esta teoría tiene un gran énfasis para las grandes empresas, lo cual consiste en las Necesidades del ser humano como son:

- Necesidades biológicas o filosóficas,
- Seguridad.
- Sociales.
- Autoestima.
- Autorrealización.

Todas estas necesidades son las fuentes para mejorar la conducta del hombre con un potencial en su desenvolvimiento ante la sociedad y para mejorar la productividad de las empresas con un personal con una mentalidad positiva y con una visión clara de lo que desea alcanzar en la vida.

Ayudará esta teoría a fortalecer los lineamientos y productividad de las Organizaciones a fin de mejorar la mentalidad limitada a dar más allá de lo que sus capacidades pueden dar en su productividad.

## **Teoría Administrativa de Federico Taylor**

Esta Teoría consiste en la realización de un trabajo en estándar en las organizaciones, a fin de que los Ejecutivos puedan seleccionar hombres que sean capaces de manejar con destrezas las actividades en sus áreas correspondientes de forma eficaz utilizando métodos y herramientas necesarias para que la mano de obra sea administrada de la manera correcta. (Taylor)

Principios de la Industria del trabajo

Estudio de tiempos.

Estudio de Movimientos.

Estandarización de herramientas.

Departamento de planificación de ventas.

Principio de administración por excepción.

Tarjeta de enseñanzas para los trabajadores.

Reglas de cálculo para el corte del metal y el acero.

Métodos de determinación de costos.

Selección de empleados por tareas.

Incentivos si se termina el trabajo a tiempo.

La importancia de esta teoría para los directivos es de gran utilidad para su administración a fin de medir el esfuerzo, movimientos, conocimiento, agilidad, de fortalecer al personal con mayor profesionalismo para mejorar la visión de la empresa.

## **Teoría de Max Weber**

Esta Teoría es un gran modelo para las empresas, donde Weber se centró mucho en el poder y la legitimación de la Autoridad.

Considera que la Autoridad es la capacidad que tiene el hombre en lo cual posee un posición de una jerarquía de mayor rango para imponer la voluntad de un comportamiento de una persona, hay personas que pueden ejercerla y otras que no.

Debe ser manejada de una forma profesional y capaz de manejar con eficiencia al personal que se le sea asignado.

Las grandes aportaciones de Weber en el ámbito administrativo en las organizaciones fueron los tipos de sociedad que aportaba que siempre va a existir las preferencias y tipos de Autoridad que hay quienes la pueden ejercer de manera correcta y hay quienes no la saben manejar.

Define como un sistema de oficinas a la burocracia por impedimentos del estado, que se puede mejorar un modelo ideal para las empresas.

- a) Máxima división del trabajo
- b) Jerarquía de autoridad
- c) Determinación de reglas
- d) Administración imparcial
- e) Seguridad en el trabajo) Diferenciación clara de los bienes.

## **2.1 Antecedentes Investigativos.**

Empresa PYMES ubicada en la ciudad de México, acontece uno de los grandes problemas que se presentan en el ámbito empresarial por falta de Autoridad en el manejo del personal asignada dentro de una jerárquica.

Cuenta con un alto potencial por parte del personal pero no tienen la guía de los mandos medios no les brindan motivación, capacitación y se encuentran limitados a realizar las actividades existe resistencia en el momento de la delegación de responsabilidades y la transferencia de conocimiento al personal subordinado por parte de los supervisores.

Este delito tiene varios subtipos entre los que cabe destacar:

- Prevaricación
- Cohecho
- Tráfico de influencias
- Malversación de fondos públicos
- Corrupción política.

En la ciudad de Manta en la empresa Mardex S.A. se visualizó el problema de falta de autoridad por parte de los Mandos Medios hacia los subordinados al momento de hacer cumplir con las actividades a realizar en los diferentes procesos del área de producción.

Los Mandos Medios no cuentan con la Capacitación adecuada para el manejo del personal a su cargo en los niveles de proceso en la empresa Mardex S.A...

No existen de Autoridad en las cuales pueda definir una dirección para la empresa las ideas y crear principios en relación de valores entre Jefe y trabajador .Se debe considerar la importancia del Potencial Humano en las Organizaciones, para tener una empresa con éxito tanto en la calidad de sus productos como la mano de obra con la dirección de un líder adecuado en cada proceso que es el modelo clave para lograr un área Industrial con excelentes resultados. Para la realización de esta investigación se aplicaron las técnicas necesarias para mejorar la Autoridad en los diferentes procesos y así mejorar la calidad de vida de los trabajadores de cada área y la empresa misma.

## **2.2 Fundamentación Filosófica.**

En el tiempo de la Edad Media, podemos describir las aportaciones de grandes filósofos, que los autores eran esclavos de la autoridad mal asignada, apenas se desarrollaba en sus capacidades, destrezas, propia de la razón. El hombre muchas veces era marginado y el abuso de autoridad era tan penetrante en la sociedad, donde los obreros eran uso de esclavos, los Teólogos aportan que en las sagradas escrituras de la divinidad de Dios, hombres, mujeres y niños eran esclavos por muchos años a cambio de una alimentación y de sustento de sus familias, por reyes, gobernantes que realizaban el abuso de una autoridad asignada. El conocimiento humano que conlleva todo tipo en la búsqueda de un ser espiritual como Dios, que nos da la gracia el amor y la felicidad, capacita la mente, la luz natural y la razón del hombre para alcanzar la dicha. La Autoridad corresponde al ser absoluto como es Dios, creador de todas las especies, providencia suya, de tal manera debemos respetar a todo ser en la tierra que tiene superior en autoridad como gobernantes, eclesiásticos,

civiles, militares, para esto debe ser manejada como ciencia, conocimiento y sabiduría para dirigir a un grupo asignado.

Nuestros deberes con la autoridad, según Santo Tomás

A la autoridad se le debe:

- Honor, por su dignidad.
- Temor, por su poder coercitivo.
- Obediencia, por su oficio de gobernar.
- Tributos, como estipendio por su trabajo.

## **2.3 Fundamentación Teórica.**

### **2.3.1 Concepto de Autoridad**

La Autoridad es la capacidad que tiene una persona que está al mando y tiene el poder sobre otra que le esta subordinada, forma parte del cargo desempeñado, y se la ha ganado gracias a su calidad de competencia dentro de la Organización para así lograr los resultados deseados.

- Cargo u Oficio de una persona que tiene la facultad de dar ordenes.
- Relación entre los cargos de una jerarquía de superior y subordinada.
- Cualidad o atributo para hacer que se cumpla una orden asignada.

### **2.3.2 Características de Autoridad**

Se puede priorizar las grandes características de Autoridad que son las siguientes:

1. La autoridad se maneja en puestos que están a cargo de la persona que tiene el compromiso con la organización a la cual pertenece.

La gente tiene autoridad por los puestos que ocupa, no por características o recursos personales, están capacitadas para dirigir con profesionalismo al grupo que está a su cargo.

2. Los subordinados aceptan sus responsabilidades hacia la autoridad por parte de los Mandos Medios.

Es de gran valor que los Mandos Medios sepan dar una orden de la manera correcta, para que los subordinados la realicen sin ningún problema.

3. La autoridad fluye hacia abajo por la jerarquía vertical dentro de las Organizaciones. Es primordial y necesario saber cuales son los niveles Jerárquicos, porque esto influirá al momento de saber quienes tienen la Autoridad asignada de mayor rango hasta el nivel medio para que los subordinados sepan a quien aceptar las tareas asignadas.

### **2.3.3 Origen de la Autoridad.**

La Autoridad se da inicio en los tiempos, donde se vio la necesidad de que una persona esté a cargo de un grupo con Don de Mando para dirigir organizaciones y así tener resultados positivos.

Se da inicio en Filosofía y Sociología, Economía por WEBER y ALEXANDER, en las necesidades de supervivencias, donde se sigue que debe existir el derecho de un supervisor con Autoridad asignada por parte de los Subordinados.

Cuatro requisitos para que la autoridad sea aceptada por los subordinados y mejorar los procesos dentro de la Organización:

**Primero:** Los subordinados deberán aceptar la actividad que se le asigne por parte de los Mandos Medios y así entender la comunicación dirigida por el Supervisor.

**Segundo:** El subordinado tiene que tener muy claro que lo que se le pide, no es inconsistente con los propósitos generales de la organización.

**Tercero:** El subordinado tiene que tener muy en claro cuales son las responsabilidades que tienen que cumplir en su área de trabajo.

**Cuarto:** “El subordinado tiene que tener la capacidad profesional, física y mental para cumplir lo solicitado por el Mando superior.”

Considera Weber que el respetar el modelo ideal de la burocracia se puede lograr un gran numero de trabajadores que puedan desempeñar con eficiencia su trabajo de la mejor manera y que sean tratados con respeto.

#### **2.3.4 Relación entre Autoridad y Poder.**

Estos dos términos se complementan dentro de una Organización, se va analizar las relaciones, la Autoridad es la facultad que tiene la persona para poder mandar o gobernar dentro de la jerarquía al subordinado que esta a su cargo dentro de la Empresa a la que pertenece, en cambio el Poder es algo natural de las personas para influenciar en las decisiones o actividades dentro de un grupo o organización.

Un individuo puede ejercer con destrezas el poder en sus actividades diarias pero no tiene la Autoridad de mandar a los Subordinados porque no posee una Jerarquía de mayor rango como Mandos Medios, pero es importante que estos dos términos sean manejados por la persona que tiene Autoridad y así poder dirigir y asignar tareas a su grupo que esta a su cargo dentro de la Organización, es importante la Capacitación y saber manejar ambos términos para que funcione con éxito la Empresa.

### **2.3.5 Los Mandos Medios en el Sector Empresarial.**

Dentro del Ámbito Empresarial, el personal de los Mandos Medios debe generar un ambiente Hostil y Competitivo al personal de los Subordinados, estar comprometidos para generar los procesos de calidad y tener un crecimiento en el mercado.

El gran ejercicio de la Autoridad de los Mandos Medios asume 2 formas:

- ✓ ORDENES: Transmitirlas de la manera correcta y de forma adecuada.  
Aspectos de motivación ayudará al desenvolvimiento del personal.
- ✓ INSTRUCCIONES: debe ser de manera ordenada y correcta, Explicada y bien fundamentada a fin de que no halla equivocación.
- ✓ Palabra Claves:
  - Poder.
  - Influencia.
  - Liderazgo.
  - Poder.
  - Autoridad.

### **2.3.6 Nivel de responsabilidades de los mandos medios.**

- Las herramientas y todo lo necesario dentro de los niveles de proceso y puesto de trabajo debe estar en buenas condiciones para evitar retrasos en los procesos por parte de los subordinados y así poder desarrollar las competencias y habilidades, construyendo una visión del grupo con desempeño, también una comunicación efectiva debe ser transparente y

continua para evitar un ambiente tedioso, todo esto debe estar bajo la responsabilidad de los Mandos Medios.

- Debe saber cuales son las fortalezas y debilidades de cada uno de los subordinados y que puedan mejorar y ayudar a expandir sus destrezas, conocimientos, habilidades, actitudes dentro de su equipo de trabajo y así analizar un posible prospecto que pueda tener una formación profesional adicional y poder asumir un cargo con nuevas oportunidades de conocimiento.
- Tienen un gran compromiso con la empresa de que los procesos sean realizados de la manera correcta con la asignación de tareas, trabajo en equipo, gestión del cambio, tener en cuenta las fechas de entrega de los productos.
- El buen funcionamiento de los Mandos Medios creará un ambiente de confianza donde la comunicación debe ser fluida por ambas partes, saber solucionar problemas y concretar nuevas oportunidades de progreso para la empresa.
- Utilizar la planificación diaria de todos los procesos, donde los puestos y cargos estén respectivamente asumidos por personas capacitadas.

### **2.3.7 Descripción de las funciones y deberes de los mandos intermedios**

- Supervisar a los empleados que están a cargo y asegurarse que cumplan con todas las responsabilidades que tienen hacia la Organización.

- Delegar responsabilidades de la manera adecuada, a fin de que los Subordinados la cumplan de manera profesional.
- Habilidades de resolución de los problemas que puedan acontecer, y así saber tomar decisiones que no afecten a la empresa.
- Motivar a través de incentivos, reuniones, reconocimientos y ascensos en el trabajo, para así obtener resultados adecuados en la empresa.
- Implementar la estrategia organizacional a través de metas, objetivos y planificación a fin de mejorar los resultados.
- Tener la visión, misión, y Filosofía, clara de la empresa a fin de lograr que se cumplan en todo momento, así están comprometidos con ella.

El personal de los Mandos Medios debe ejercer la responsabilidad asignada por parte de la empresa a fin de mejorar resultados, demostrar autoridad con características de cordialidad, respeto, talento y responsabilidad, es una de las personas de gran respaldo y confiabilidad para la empresa.

### **2.3.8 Como mejorar la comunicación en los niveles de procesos.**

Existen grandes problemas en las empresas por falta de comunicación y más aún donde no existe una comunicación efectiva. La comunicación en las empresas es uno de los puntos más importantes y críticos, pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Si esta no es efectiva y no cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de llegar a puntos críticos como: malos

entendidos, notificación inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados (*yo pensé que...a mí me dijeron que...yo no sabía que...*), todo esto genera un clima organizacional tenso y poco productivo.

1. Debe existir el compromiso por ambas partes a fin de cumplir con los resultados por la empresa, para esto debe haber una comunicación a gran medida entre los miembros de la Organización para evitar inconvenientes.

2. Es importante la ética y valores, debe estar en el complemento de esta comunicación directa con responsabilidades hacia los subordinados a fin de hacer cumplir las tareas de una manera profesional.

3. La Retroalimentación debe ser manejada de la manera correcta, es necesario dar a conocer los resultados positivos, los logros obtenidos, de lo que si esta funcionando para luego describir en que están fallando, las falencias y equivocaciones para luego hacer la correcta modificación, esto mejorará el ambiente y el comportamiento del empleado.

4. Una comunicación excelente va acompañada de buenas relaciones humanas y en el logro de los objetivos de la Organización.

### **2.3.9 Las Consecuencias que pueden existir al no cumplir una Orden.**

- Problemas de comunicación.
- Malos entendidos.
- Bajo rendimiento en las actividades a realizar.
- No existe un clima laboral adecuado.

- El personal se maneja a su conveniencia.
- No hay Equipo de trabajo.
- No existe coordinación.

### **2.3.10 Técnicas para mejorar las relaciones entre los mandos medios y subordinado.**

1. Escuchar con atención en el momento que se da una orden para luego preguntar por alguna duda e inquietud para evitar problemas y mejorar su entorno laboral.
2. Saber enfrentar las situaciones difíciles que se puedan presentar en los diferentes procesos, para esto es necesario dar opiniones ejemplo: decir “Me siento cómodo haciendo tal o cual cosa” que decir –“esta mal” por parte del subordinado, sentirse en confianza y así expresar lo que siente su jefe esto será beneficioso para la Empresa.
3. Un comportamiento incorrecto por los subordinados ejemplo, Obstinados, rígidos, tercos esto hará que baje el ritmo de trabajo, es recomendable ofrecer una alternativa diferente pida al supervisor que piense en un enfoque distinto en los diferentes procesos de las tareas y horarios.
4. Los supervisores pueden sentirse sensibles y comprender los sentimientos y problemas por los que se puedan presentar a los trabajadores y poder expresar una comunicación de motivación al subordinado para que salga de los inconvenientes por lo que esta pasando y evitar trabas en el desenvolvimiento de sus tareas de trabajo.

### 2.3.11 Teoría de Max Weber

Este modelo en el ámbito administrativo de autoridad importante dio un aporte de gran valor dentro de los diferentes procesos en las organizaciones.

Weber, realizó su primera investigación el área de la sociología y economía ramas de gran necesidad del hombre de la motivación de la conducta, donde se centra en la autoridad.

En esta teoría nos enseña que hay personas que pueden ejercer la autoridad, otras no, porque esto influye en el comportamiento de una persona en lo cual se le asigna una responsabilidad dirigida por una persona capacitada con una visión clara de los que desea alcanzar en la organización y el subordinado tiene que ejecutarla.

Declara en su teoría que la división entre individuos en las organizaciones retrasa el trabajo de manera cuantitativa y cualitativa a su vez explica el grado de desarrollo de las fuerzas de productividad procesos de una sociedad. Es necesario el buen manejo del personal con la distribución correcta de cada trabajo en las diferentes áreas, la transformación esta relacionada o depende de un dominio correcto hacia el ser humano, para esto de debe manejar la autoridad de una forma correcta.

Las diferentes clases sociales para Max Weber tienen que ver con la producción, ejemplo nos explica que tenemos que diferenciar “dominante” o “explotadora” o “proletariado” “clase de los trabajadores”, no debe existir preferencia se debe de tener igualdad hacia la sociedad.

<b>LINEAL</b>	Relación directa entre superior y subalterno "cadena de mando" dentro de la jerarquía de la empresa.
<b>PERSONAL</b>	Personal de apoyo de Autoridad con un departamento es delegado progresivamente por tercero, puede establecer funciones.
<b>FUNCIONAL</b>	Complemento de la lineal, personal y surge la autoridad general de la organización ejemplo: Un administrador.

### 2.3.12 Tipos de Autoridad

Dentro de las organizaciones existe la Autoridad, según Weber clasificó tipos de Autoridad en dos divisiones:

1. **DERECHO:** Se opone por obligación A su vez se subdivide por:

FORMAL: Constituye en un grupo de mando y el subordinado obedece la orden dada por los mandos medios dentro de las organizaciones.

La formal puede ser:

- **LINEAL:** Los Subordinados tienen la libertad para poder tomar decisiones para realizar una actividad.
- **FUNCIONAL:** No tiene influencia en departamentos de otra dependencia si no de la que está a cargo. Ejemplo; Un Director del departamento de ventas no puede dar orden a otro departamento, si no al que solo se le ha asignado.

OPERATIVA: En lo cual no se ejerce por los subordinados si no por la suya propia, como la destreza de un ingeniero que domina su área y sabe como apagar un motor.

**2. POR ACEPTACIÓN:** Se pone por convencimiento.

Se subdivide en dos ramas:

TÈCNICA : Es una persona profesional experto o técnico que brinda servicios dentro de las organizaciones y trabaja con un grupo en general como un psicólogo Industrial que se encarga de motivar, clima organizacional realiza actividades específicas.

PERSONAL: Características propias de cada persona como el liderazgo.

**2.3.13 Hay seis puntos que se deben tomar en cuenta a la hora de delegar una tarea.**

- Decidir quien es la persona adecuada para esa responsabilidad.
- Proporcionarle los recursos suficientes.
- Proporcionar la información pertinente y necesaria sobre dicha tarea.
- Intervenir solo en caso necesario.
- Establecer puntos de control y de retroalimentación.
- Decidir cuales tareas son delegable.

El requisito más importante por cumplir para una Delegación de la Autoridad eficaz es el de tener la voluntad de ambas partes, y el común acuerdo, para que una tarea se realice.

### **2.3.14 Ventajas y Desventajas de Autoridad**

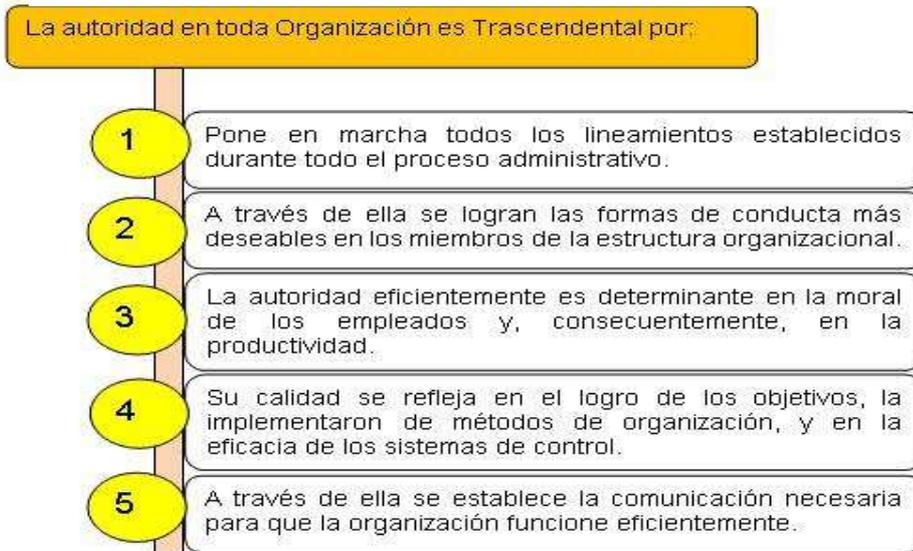
#### **VENTAJAS**

- a. Las personas que están ubicadas dentro de la jerarquía en un nivel alto, están mejor entrenados y tienen la visión clara de lo que desea alcanzar con su equipo de trabajo.
- b. Los subordinados constantemente reciben supervisión y orden de las actividades que deben realizar y esto fortalece los procesos de los productos.
- c. Desarrolla la comunicación directa, así pueden expresar sus criterios por ambas partes.
- d. Existe el trabajo coordinado en línea de cada proceso.

#### **DESVENTAJAS**

- a. Las decisiones muchas veces son tomadas por personas que están a cargo de los resultados pero están lejos de los hechos de cada proceso.
- b. Se limitan a realizar actividades que sólo le han sido asignadas.
- c. La comunicación muchas veces son descoordinadas hasta llegar los subordinados.
- d. Los mandos medias muchas veces no tienen contacto con el personal que esta involucrado en los procesos y puede afectar negativamente a la empresa.

### 2.3.15 Importancia de la Autoridad



### 2.3.16 La Autoridad como principio importante, básico en las Organizaciones.

La autoridad en las organizaciones es el modelo básico, corresponde al poder mandar sobre otra persona, no se encuentra en una persona de manera natural si no en el cargo, rol o función dentro de la empresa a fin de desarrollarla con eficiencia para obtener resultados positivos que garanticen el potencial crecimiento de la organización. La Autoridad verdadera ejercida en un hombre se observa en el curso normal de los acontecimientos en los procesos. El cambio de conducta en los trabajadores de forma positiva es el resultado de una buena ejecución de autoridad. El complemento importante de un buen directivo del quehacer diario de una buena Autoridad es la cualidad personal que implica esfuerzo de mostrar grandes virtudes y cualidades humanas.

### 2.3.17 Elemento conductor persuasivo de la Autoridad del proceso del

#### Liderazgo.

En las organizaciones se conexionan tres elementos de gran importancia:

- La Estructura Organizacional.
- La Autoridad.
- La Comunicación.

**La Autoridad Formal:** Se encuentra ubicados el Gerente General, Jefe de departamento, Supervisor.

**La Autoridad Informal:** Se encuentra ubicados el sindicato, líder, están enfocados dos elementos importantes el conductor del liderazgo es la autoridad están enfocados a la visión que desea llegar la empresa a través de procedimientos implica el comportamiento de los trabajadores a fin de alcanzar las metas.

### **2.3.18 Análisis de la situación entre Mandos Medios y Subordinado.**

Los Mandos Medios son responsables de la calidad del trabajo, producción, seguridad, adiestramiento, coordinación.

Facultad para saber resolver inconvenientes como: Empleados que vienen de otra empresa, los que trabajan por primera vez, cuando nunca han trabajado bajo presión y muchos casos quieren ser ascendidos de puesto.

Todos estos aspectos son importantes para el análisis de diferentes situaciones en que los Mandos Medios deben saber manejar los diferentes tipos de personal que deben ser direccionados por su supervisión.

### **2.3.19 Reglas para tener buenas relaciones con el personal de la producción.**

El personal de los mandos medios tiene una gran responsabilidad por cada proceso de producción y el personal asignado, es de gran valor el tener conocimiento que el

personal tiene diferentes comportamientos, aptitudes y cada uno piensa de una manera diferente.

#### **A. Característica de cada persona.**

- Hay que tener en cuenta los diferentes factores que influyen en cada persona y son.: La Familia, Edad, Educación, Cultura, Creencias, Salud.

#### **B. Descripción de Temperamentos.**

El temperamento prevalece en el comportamiento de cada persona y esto puede influenciar para el área indicada y la destreza en su actividad.

- **NORMAL:** En esta característica el ser humano tiene su parte equilibrada lo emocional y racional.

Tendencias “Conducta aceptable ante la sociedad, conservadora, tolerante”.

- **HISTEROIDE:** Posee carácter cambiante, ejerce seducción a través del lenguaje corporal, dominantes.

Tendencias: inestable, seductoras, insinuanes.

- **MANIACO:** Comportamiento en cierto grado de exaltación, tendencia a ser distraídos, arrebatos, bromas pesadas, impacientes quiere todo se haga rápido a su ritmo.

Tendencias: A ser distraídos, chismosos, impacientes.

- **DEPRESIVOS:** Se caracteriza por ser personas que reflejan tristeza, timidez, preocupados por su entorno.

Tendencias: Distraídos, Baja autoestima.

- **AUTISTICO:** Son personas con gran imaginación exaltada.

Tendencia: tomar un comportamiento impráctico y fantasías

### 2.3.20 La Delegación.

Toda Organización tiene establecida las condiciones que se deben cumplir para delegar una Autoridad para poder llevar a cabo con los objetivos que desee alcanzar.

Pasos para la Delegación

- Saber delegar la Autoridad.
- Asignación de tareas a desempeñar.
- Crear un ambiente de confianza.
- Distribución de responsabilidades a cada personal.

### 2.3.21 Factores de Contingencia para asignar la delegación.

¿Cuánta autoridad debe delegar al personal?

¿Delegando el menor número de tareas a la persona, ayuda a mantener la centralización de Autoridad en cada proceso?

¿Es importante considerar el grado de Autoridad para ser determinada, analizando los factores?

**Tamaño de la Organización:** Es un punto principal realizar un análisis de la estructura o tamaño de la empresa, de eso depende la

Autoridad asignada. A mayor organización es el número de decisiones que deben tomar.

Un organigrama de gran tamaño establece responsabilidades a los mandos medios de cada departamento bajo la dirección de la empresa y la parte administrativa se limitará a tener la información por parte de los responsables de los procesos.

**Cultura Organizacional:** Es necesario la confianza, debe ser apoyada por los supervisores y subordinados para crear un ambiente agradable, crear comunicación efectiva.

### 2.3.22 Autoridad y Liderazgo.

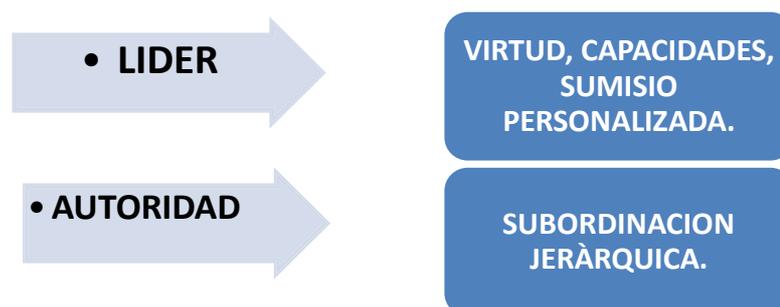
El liderazgo es la virtud personal que se ejerce en la empresa por el poder o la influencia. Weber en 1974 introduce al liderazgo tiende aparecer en épocas de mayor conflicto de valores.

El origen se da inicio en grupos o sectas religiosas y pequeñas comunidades que se da la necesidad de ser dirigida ejemplo Jesucristo, Moisés.

El líder debe tener las características: habilidad, destrezas, prestigio personal para dirigir.

Maquiavelo hace énfasis que un líder debe tener voluntad coraje, comunicación y orgullo. Robert Michels expresa que el líder debe tener empeño, capacidad de oratoria.

A diferencia de la Autoridad que se exige a que se cumplan ciertas actividades y el líder solo puede esperar que lo sigan y además va a influenciar sus capacidades, cualidades que tenga la persona.



### **2.3.23 Datos generales de la Empresa.**

**Ubicación:** Los Esteros Av. 102 S/N y Calle 124, a lado de la fábrica conservas Isabel.

**Provincia:** Manabí

**Ciudad:** Manta.

### **2.3.24 Servicios o Productos.**

Procesos de Empaques de Productos Frescos y Congelados de Crustáceos, Moluscos y Mariscos. Brinda sus servicios a nivel Nacional e Internacional por más de 25 años dirigido por el presidente Ing. Otto Schwartz y el Gerente Sr Juan Benincasa.

Actualmente tiene convenios de negocios con Pronaca en la cual se le distribuye la Línea de MR COOK, MR FISH, así mismo productos frescos y congelados de pescado a Nivel Internacional con EEUU.

### **2.3.25 Descripción de la Institución.**

La Empresa Mardex S.A. Cuenta con un total de colaboradores de 200 trabajadores en lo cual 125 son Fijos y 75 son eventuales.

Existen diferentes departamentos: Dpto. Administrativos, Recursos Humanos, Consultorio Medico, Seguridad Industrial, Laboratorio, Producción fresca, Producción Congelados, Valor Agregado, Recepción. Tiene Infraestructura propia, cuenta con dos plantas de procesos de productos Frescos y Congelados.

### 2.3.26 Foda Mardex S. A

#### **Fortalezas.**

- Cuentan con una infraestructura adecuada para un buen desenvolvimiento del personal.
- El trabajador tiene los equipos e implementos adecuados para el grado de la temperatura elevada.
- Las maquinarias cuentan con mantenimiento en un tiempo determinado para su buen funcionamiento.
- Cuentan con capacitaciones mensuales para mejorar las habilidades de los empleados para el manejo de las maquinarias en los diferentes procesos.
- Entrenan al personal del área de producción con charlas mensuales sobre Buenas Prácticas de Manufacturas.

#### **Oportunidades**

- Convenios Nacional e Internacional.
- Producto con Certificación: BRC, Ministerio De Salud, ISO 9001.
- Productos de Exportación de variación.
- Ampliación de la Infraestructura de la Empresa.

#### **Debilidades**

- El trabajador eventual no cuenta con un seguro de salud.
- No cumplen con las Normas del Código de trabajo.
- Falta de motivación del Área de Talento Humano.
- No cuentan con comedor.

### **Amenazas**

- No se ejecuta el trabajo en equipo.
- Competencia agresiva.
- Conflictos internos.
- No hay autoridad con responsabilidades definidas en los Mandos Medios.
- En temporadas de vedas de pesca se paraliza la producción en ciertas áreas y hay poca productividad.

### **2.3.27 Misión y Visión de la Empresa Mardex S.A.**

#### **Misión.**

Es la compra, procesamiento y venta de productos del mar y acuícolas, tales como pelágicos, desmersales, crustáceos, moluscos en estado fresco y congelados en estado fresco y congelado en sus diferentes presentaciones.

#### **Visión.**

Conseguir ser una de las empresas exportadoras de productos del mar y acuícolas en estado fresco y congelado, más significativas del mercado Nacional e Internacional y que nuestros clientes y productos sean totalmente fiables y de alta gama de calidad.

## **2.4 Fundamentación Legal**

### **Ley Orgánica del Servicio Público.**

Capitulo II

#### **Art. 6. Nepotismo**

Se dará una falta a la Autoridad dominadora a que contrate personal como parientes hasta la cuarto grado de sanguinidad y cónyuge que estén unidos.

En caso de incumplimiento del reglamento, se notificará a la Controlaría del Estado.

### **Capitulo III**

#### **Deberes, Derechos y Prohibiciones.**

**ART.22** Se describe a continuación las faltas cometidas en el sector público son las siguientes:

- b) Cumplir con la responsabilidad otorgadas en su puesto de trabajo con eficiencia, calidez, solidaridad en la administración de sus actividades.
- d) Respetar los Niveles Jerárquicos en las tareas asignadas.
- e) Conocer los hechos que puedan causar daño en su desarrollo de actividad en la administración.

## **2.5 Hipótesis (opcional)**

El Fortalecimiento de la Autoridad en los Mandos Medios ayuda las condiciones de trabajo para conseguir mayor eficiencia y eficacia en la productividad.

## **2.6 Señalamiento de variables**

### **2.6.1 Variable Independiente.**

Autoridad en los Mandos Medios

### **2.6.2 Variable Dependiente.**

Eficiencia y Eficacia en la productividad.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo o nivel de la investigación.

##### **Investigación Aplicada:**

También conocida como práctica empírica busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, depende de los avances y resultados de la investigación básica, lo que le interesa al investigador son las consecuencias prácticas.

**Bibliográfica:** Será de utilidad toda la información de textos, folletos especializados y de publicaciones realizadas en internet.

**De Campo:** Se aplicaron instrumentos para determinar la problemática en la empresa Mardex S.A.

**Explicativa:** El objetivo de la investigación explicativa consiste en llegar a conocer las causas de la situación que ocasiona la falta de Autoridad por parte del personal de los Mandos Medios. Se identifica los resultados de las variables para mejorar con propuestas de análisis y potenciar las falencias.

##### 3.1.1 Métodos.

##### **Método Deductivo- Inductivo.**

Es el método de investigación que nos ayuda a obtener datos de lo general por medio de los resultados lógicos, análisis de los objetivos finales del proceso.

### **Método de Análisis- Síntesis.**

Son dos métodos de gran importancia para lograr obtener resultados de gran validez, el análisis nos ayudara a observar y penetrar en todos los componentes en al campo de la investigación, la síntesis es indispensable en la unificación de estas dos fases para realización de la búsqueda del problema y proceder al uso del método adecuado a los resultados obtenidos.

#### **3.1.2 Técnicas**

- La Observación: Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, es un elemento fundamental de todo proceso para obtener el mayor numero de datos.
- La Encuesta. Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, esto ayudará para obtener información personal de los mandos medios y subordinados y la responsabilidades de tareas asignadas.
- La Entrevista: Nos permite acceder a información personal de los trabajadores en los diferentes niveles de procesos y resultados obtenidos a causa de una Autoridad por parte de los Mandos Medios.

### 3.2 Población, Muestra y Tamaño

#### 3.2.1 Población.

La Empresa Mardex S.A. cuenta con un total de 200 colaboradores en lo cual 125 son Fijos y 75 son eventuales.

#### 3.2.2 Muestra

La población nos muestra en esta investigación el personal de los Mandos Medios de los diferentes niveles de procesos cuenta con la cantidad de 30 trabajadores y se tomará la muestra de 30 trabajadores de la Empresa Mardex S.A.

#### 3.2.3 Tamaño de la Muestra

El Tamaño de la muestra es de 30 empleados de los supervisores de diferentes áreas de procesos de producción, en lo cual se tomarán los 30 supervisores de cada área de producción.

Áreas de producción	Cantidad del personal
Supervisores de valor agregado ( producto fresco)	3
Supervisores de líneas de productos Congelados.	10
Supervisores de control de calidad	7
Supervisores de recepción de materia prima	4
Supervisores de control de custodia	2
De cámara de productos terminados	2
Supervisor de sala ( control de ingreso de pesca)	2
<b>TOTAL</b>	<b>30 SUPERVISORES</b>

### 3.3 Operacionalización de las Variables

#### 3.3.1 Variable Independiente.

VARIABLE	DEFINICION	INDICADORES	DIMENSIONES	TECNICAS
<b>INDEPENDIENTE (X)</b> Fortalecimiento de la Autoridad en los Mandos Medios	Es la capacidad cognitiva de mandar de hacerse obedecer y de tomar decisiones en cumplimiento de los objetivos planteados.	Capacidad. Mandar. Obedecer. Decisiones. Cumplimiento	ALTA.	Entrevista.  Encuesta.

#### 3.3.2 Variable Dependiente.

VARIABLE	DEFINICION	INDICADORES	DIMENSIONES	TECNICAS
<b>DEPENDIENTE (Y)</b> Conseguir mayor eficiencia y eficacia en la productividad.	Es la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos para obtener una empresa con éxito.	Capacidad. Objetivos. Tiempo. Recursos. Éxito.	ALTA.	Taller. Observación

### **3.4 Recursos**

#### **Talento Humano**

- Investigadora: Aura Franco Chávez.
- Director de Tesis: Dr. Patricio Acuña.
- Parte Administrativa de la Empresa Mardex:

Presidente: Ing.: Otto Schwartz.

Director de Talento Humano: Ing. Leonardo Briones.

Coordinadora de Talento Humano: Ing. Katty Espinoza.

- Personal de los Mandos Medios de los diferentes niveles de producción.

#### **Institucionales.**

- Empresa: Mardex S.A
- Departamento De Talento Humano
- Departamento De producción
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Empresa Mardex S.A .

Estas áreas fueron un aporte importantes porque influyeron a la valoración de los resultados de la investigación.

#### **Materiales.**

Los Materiales que se utilizaron durante el proceso de esta investigación fueron los siguientes: Computadora herramienta para ingresar toda la información necesaria, Hojas Bond, Esteros, Internet para consultar información acerca del tema, Papelotes y herramientas para la aplicación del taller como es: Jarra, vasos, trípticos.

### 3.4.1 Recursos Económicos.

En este proyecto Investigativo los gastos que se presentaron a lo largo del desarrollo del presente trabajo fue solventado en su totalidad por el proceso investigativo.

### 3.4.2 Recursos Materiales y Presupuesto.

En la aplicación de esta investigación todos los materiales que se emplearon como son los siguientes: computadoras, papel, proyector, grabadora, celular, revistas, etc., con el presupuesto de un valor \$ 471.

#### Financiero

RECURSOS	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AUTO FINANCIAMIENTO
Folletos	30	0,1	0,1	3.00	3.00
Hoja bond	4 resma	4.00	4.00	16.00	16.00
Internet.	200 hora	200	1.00	200	200
Trípticos	30	0,1	0,1	3.00	3.00
Certificados De Capacitación.	3 resma	4.00	4.00	12.00	12.00
Guía de asistencia.	30	0,5	0,5	1.50	1.50
Papelotes.	20	0.20	0.20	0.20	4.00
Esteros.	35	0.25	0.25	8.75	8.75
Marcadores.	35	0.50	0.50	17.5	17.5
Impresiones.	600	0.10	0.10	60	60
Anillados	5	1.25	1.25	6.25	6.25
CD	5	1.00	1.00	5.00	5.00
Transporte de bus	300	0.25	0.25	75.00	75.00
Revistas	20	2.00	2.00	40	40
Flash Memory	1	1	15.00	15.00	15.00
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 471</b>				

### **3.5 Recolección de la Información**

La recolección de datos de la información se obtuvo por medio de encuestas, entrevistas realizadas por los Mandos Medios supervisores de todas las líneas de los departamentos de producción de la Empresa Mardex S.A.

Para la obtención de información se utilizó las técnicas como son la observación de campo donde se observó los comportamientos del personal, la entrevista al Director del Área de Talento Humano para evidenciar los problemas presentados.

### **3.6 Procesamiento de la Información.**

Los datos que se obtuvieron durante todo el proceso investigativo se realizó de la siguiente manera:

- Observación de campo en las diferentes líneas de procesos.
- Recopilación de datos.
- Aplicación de la Entrevista y Encuesta.
- Tabulación, clasificación de datos obtenidos.
- Ordenamiento de información.
- Análisis cuantitativo mediante cuadros y gráficos estadísticos en Excel.
- Interpretación de resultados y análisis de mejoras para ayudar a vincular al personal para solucionar los problemas.
- Aplicación de talleres y capacitaciones a los supervisores de las Áreas.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis

La Encuesta y entrevista representan una herramienta de gran importancia para el análisis de los resultados de esta investigación, así se pudo tener el acceso a la información de los problemas que se presentaban en el área de producción con la falta de autoridad del personal de la supervisión, así mejorarla con los aplicación de capacitación y taller para mejorar las relaciones laborales y la productividad.

Para el análisis se realizó lo siguientes pasos que fue la guía para obtener los resultados: Formulación de preguntas a los entrevistados y hacerles ver la importancia de las preguntas para analizar los problemas para mejorarlas y el objetivo que se desea plantear. La tabla de los resultados según los datos que se reflejaron serán las pautas importantes con el porcentaje de cada pregunta para concluir con el análisis de los datos para poder mostrar las recomendaciones ante el problema presentado.

##### 4.1.1 Entrevista. Historia

Se realizó la entrevista al Director del Área de Talento Humano Sr. Leonardo Briones Palma y a la Supervisora de Línea de proceso Sra. López Lucas María de la Empresa Mardex S. A. que nos facilitó lo necesario para obtener información de esta investigación.

#### ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL DEPARTEMENTO DE TALENTO HUMANO

- ✓ **NOMBRE:** LEONARDO CIGIFREDO
- ✓ **APELLIDOS:** BRIONES PALMA
- ✓ **EDAD:** 42 AÑOS
- ✓ **CARGO:** DIRECTOR DEL TALENTO HUMANO

1. **¿Cree usted que el resultado de una buena productividad depende de la distribución de las tareas asignada de forma profesional por parte del personal de los Mandos Medios?**

Si mejora los resultados a pasos agigantados, con una comunicación fluida entre el personal así mejorar las tareas en la productividad.

2. **¿Cuál es la aportación del Departamento de Talento Humano para fortalecer al personal de los mandos medios en sus actividades?**

No es directa la aportación para los supervisores de área, si no en general la empresa brinda capacitación a todo el personal en global.

3. **¿La Empresa considera de gran importancia en la colocación de un puesto en el área de la supervisión con formación de estudio superior?**

No tanto no hemos enfocado en eso, mas bien le hemos dado la oportunidad a los trabajadores que tengan experiencia ganados en el transcurso de los años en la empresa, así los ascendemos de puesto.

4. **¿Indique cuáles han sido los problemas más relevantes que se han presentado en el área de producción con el personal de los Mandos Medios?**

Falta de compromiso con el trabajo, la distribución no es correcta en las líneas de procesos, la comunicación no es fluida.

5. **¿Qué medidas de solución ha tomado el Departamento de Talento Humano ante estos inconvenientes?**

Hablar con el personal de la supervisión para mejorar la productividad pero no hemos obtenido respuesta positivas o cambio de actitud ante estos problemas.

## **ENTREVISTA A LA SUPERVISORA DE LINEA SALA #2**

- ✓ **NOMBRE:** FLOR MARIA
- ✓ **APELLIDOS:** LOPEZ LUCAS
- ✓ **EDAD:** 28 AÑOS
- ✓ **CARGO:** SUPERVISORA DE LINEA DE PRODUCCIÓN

- 1. Cree usted que el resultado de una buena productividad depende de la distribución de las tareas asignada de forma profesional por parte del personal de los Mandos Medios?**

Si, por cada personal se concentra en la actividad que realiza y nos ayuda en la productividad.

- 2. ¿Cuál es la aportación del Departamento de Talento Humano para fortalecer al personal de los mandos medios en sus actividades?**

No aporta lo necesario para mejorar con los problemas que se presentan en la Empresa.

- 3. ¿La Empresa considera de gran importancia en la colocación de un puesto en el área de la supervisión con formación de estudio superior?**

No, por que yo tengo carrera de estudio primaria y aprendí todos los procesos en lo cual el puesto que tengo me lo gane en base a experiencia y conocimiento y no tengo estudio superior.

- 4. ¿Indique cuáles han sido los problemas más relevantes que se han presentado en el área de producción con el personal de los Mandos Medios?**

Algunos problemas ejemplo la mala coordinación, el empleado que esta a nuestro cargo muchas veces no se acopla a las tareas que se le asignan y mala comunicación.

- 5. ¿Qué medidas de solución ha tomado el Departamento de Talento Humano ante estos inconvenientes?**

El Departamento de Talento Humano solo lo llama la atención y les dice que tienen que trabajar en equipo sin discusiones para que exista una buena comunicación.

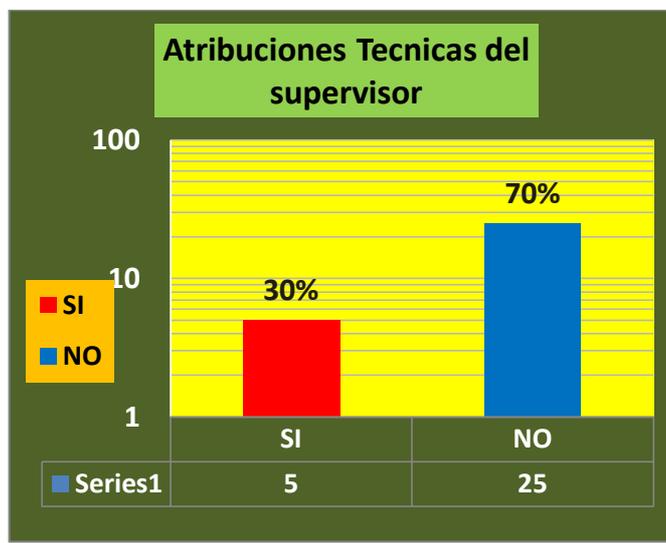
**4.2 Interpretación de Resultados. (Encuesta aplicada al personal de los Mandos Medios de la Empresa Mardex S.A).**

**1. ¿CONOCE USTED DE MANERA TECNICA, CUALES SON LAS ATRIBUCIONES COMO JEFE SUPERVISOR DE SU AREA LABORAL?**

**Tabla No.1**

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	%
SI	5	30%
NO	25	70%
TOTAL	30	100%

**Gráfico Estadístico No.1**



Fuente: Encuestas a trabajadores de Mardex S.A.

**Interpretación de Resultados.**

La primer pregunta según los resultados nos refleja que el personal de la empresa Mardex S, A no tiene conocimiento de las atribuciones de manera técnica como jefe de área en el cual es una limitación para que pueda distribuir las tareas de manera profesional, nos muestra los porcentajes que un grupo mínimo respondió se Si son un 30% la mayor cantidad del personal con 70% dijo que No, se refleja la gran diferencias de resultados.

**2. ¿CONOCE USTED CUALES SON LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE CADA UNO DEL PERSONAL QUE ESTA A SU CARGO EN EL AREA DE PRODUCCION?**

**Tabla No.2**

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	%
SI	9	17%
NO	21	83%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.2**



Es de gran importancia conocer las fortalezas y debilidades del personal que se encuentra a cargo, esto será e gran ayuda para saber cuál es la asignación correcta para cada cargo, actividad y área seleccionada y así manejar la rotación del personal en el momento indicado y así expandir las destrezas que cada uno posee.

Nos muestra la segunda pregunta que el 83% del personal de los Mandos Medios no tienen conocimiento de las fortalezas y debilidades de cada uno del personal que esta está a cargo de cada departamento, este es un problema que afecta en el rendimiento de trabajo.

### 3. ¿CONOCE USTED CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES TECNICAS DE UN TRABAJO QUE SE EJECUTA EN SERIE?

Tabla No.3

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	%
SI	4	20%
NO	26	80%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Gráfico Estadístico No.3



En el gráfico estadístico de la pregunta tres, muestra que el personal no tiene conocimiento de las responsabilidades que se ejecuta en serie que se da desde el inicio de la materia prima hasta el proceso terminado que son los lineamientos que se necesitan de conocimiento de todo el proceso en general de manera técnica.

Nos muestra el resultado que un 80% no cuenta con el conocimiento solo se limitan en delegar responsabilidades sin considerar la importancia del manejo de la elaboración técnica del producto desde el inicio hasta el acabado del proceso para mejorar el trabajo de forma coordinada.

**4. ¿EL PERSONAL SUBALTERNO DESARROLLA SUS ACTIVIDADES LABORALES DE UNA MANERA MOTIVADA (Incentivos, Ascensos, Reconocimientos).**

**Tabla No.4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	%
SI	0	100%
NO	30	100%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.4**



Según el cuadro estadístico de la pregunta cuatro, muestra con un 100% que el personal de los Mandos Medios no cuentan con la aplicación del sistema de incentivos hacia los empleados como es el programa del mejor trabajador mes, ascensos por mejorar las destrezas, incentivos a través de logros que son indispensables para crear un ambiente novedoso y no crear la monotonía de las actividades.

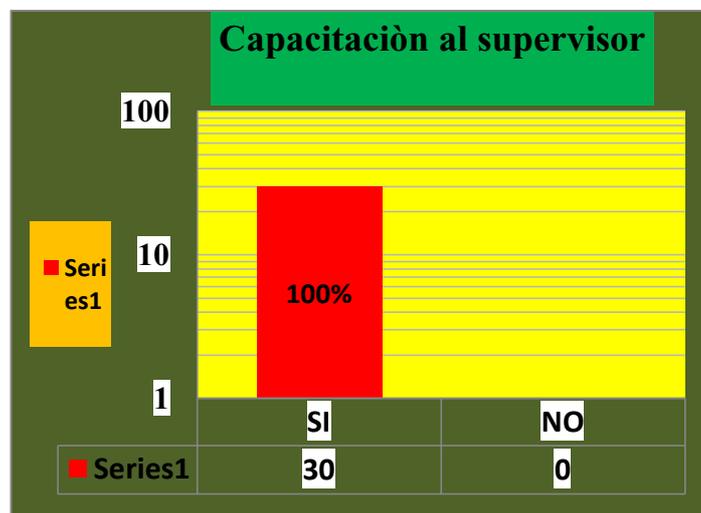
Estos incentivos mejorarán las actividades donde el trabajador será motivado a través de los logros y así mejorar la productividad.

**5¿CONSIDERA USTED QUE ES NECESARIO QUE LOS SUPERVISORES RECIBAN CAPACITACION PERIODICA SOBRES LAS TECNICAS DE SUPERVISION?**

**Tabla No.5**

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	%
SI	30	100%
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.5**



Es de gran importancia la capacitación hacia el personal de los Supervisores de las áreas con temas relacionados con la función que desempeñan, según los encuestados dicen el 100% necesitan de capacitación constante por parte de la empresa, para mejorar la productividad.

El personal que está a cargo del manejo de un grupo de trabajadores es necesario de capacitación para saber administrar de la manera correcta el área que se le ha asignado.

**6. ¿CONOCE USTED SOBRE LA MISION Y VISIÓN QUE TIENE LA EMPRESA?**

**Tabla No.6**

Alternativa	Frecuencias	%
SI	4	20%
NO	26	80%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.6**

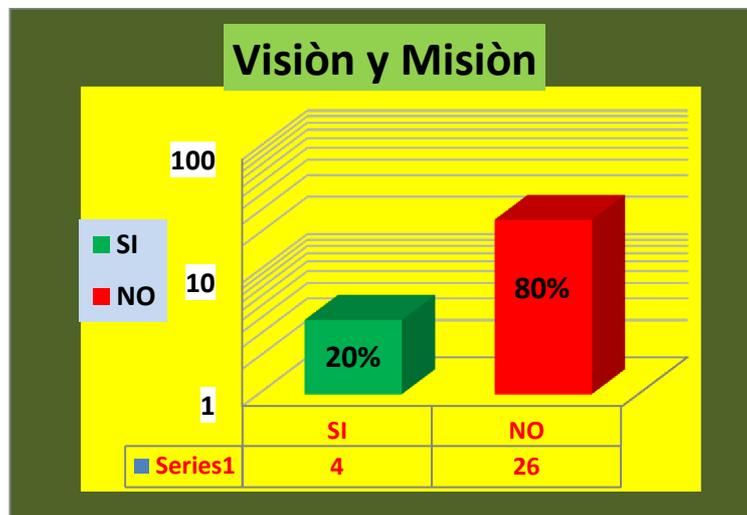


Gráfico estadístico de la pregunta seis muestra que el personal de los Mandos Medios no tiene conocimiento acerca de la misión y visión de la empresa, esto es problema para saber hasta donde quiere llegar la empresa a través de sus productos, impedirá el crecimiento de la empresa.

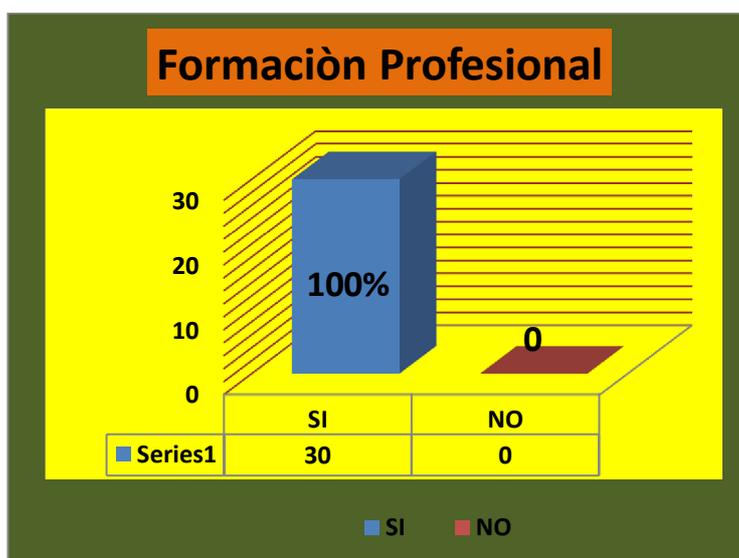
A través de la Misión y Visión de le empresa el personal tiene la claridad adecuada de la que brinda la empresa y hasta donde sea llagar en un futuro y con el apoyo de todo el personal hacía un mismo objetivo se logran los resultados son calidez.

**7. ¿ES DE GRAN IMPORTANCIA QUE EL PERSONAL DE LOS MANDOS MEDIOS, TENGAN UNA FORMACIÓN PROFESIONAL ANTES DE ASUMIR EPUESTO DE SUPERVISION DE AREA?**

**Tabla No.7**

Alternativa	Frecuencias	%
SI	30	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.7**



Los encuestados consideran con un 100% de respuestas que es de gran importancia que el personal de los Mandos medios deben tener una formación en todas las áreas relacionado al rol que desempeñará para el buen manejo del grupo de trabajadores a su cargo.

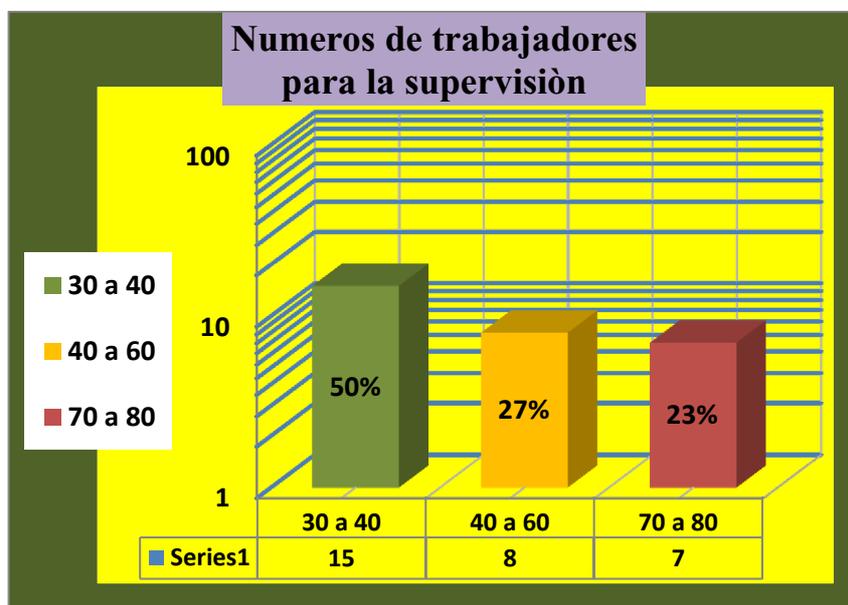
Es importante la formación académica para el desempeño del manejo del personal y conocimiento profesional de la Autoridad para la designación de tareas.

## 8. ¿CUÁL SERIA EL NUMERO DE TRABAJADORES QUE SUPERVISARIA CON MAYOR EFICACIA?

Tabla No.8

Alternativa	Frecuencias	%
30 a 40	15	50%
40 a 60	8	23%
70 a 80	7	27%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Gráfico Estadístico No.8



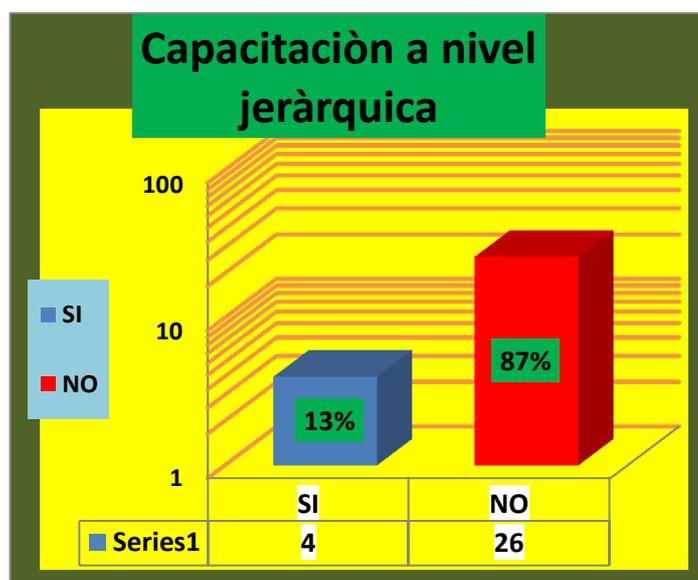
Es importante considerar la cantidad de trabajadores asignados a cargo de la supervisión por los mandos medios para una mejor coordinación, administración, según resultados indica que un 50% indica que una cantidad de obreros asignados es de 30 a 40 personas será mayor flexibilidad para la mejorar la supervisión con resultados positivos que ayudará la productividad.

**9. ¿HA RECIBIDO CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA AL NIVEL DE RESPONSABILIDAD JERARQUICA QUE USTED POSEE PARA EL MANEJO DEL PERSONAL A SU CARGO?**

**Tabla No.9**

Alternativa	Frecuencias	%
SI	4	13%
NO	26	87%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.9**



Según el Gráfico estadístico la pregunta 9 nos indica que existe la carencia de capacitación por parte de la empresa al personal de los mandos medios es uno de los grandes problemas para el conocimiento del manejo del personal que se le asignen se requiere conocimiento técnico.

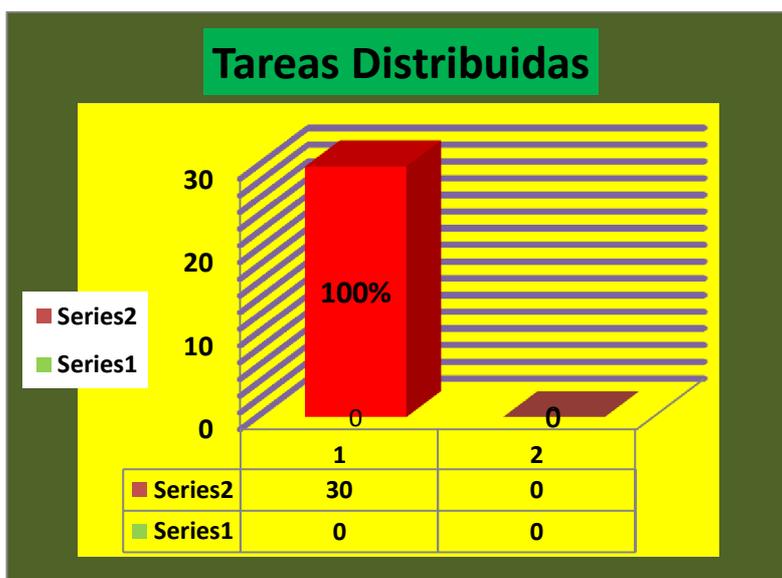
**10. ¿INCIDE DE MANERA POSITIVA LAS TAREAS DISTIBUIDAS DE LA MANERA CORRECTA, PARA OBTENER UN RITMO DE TRABAJO**

**COORDINADO?**

**Tabla No.10**

Alternativa	Frecuencias	%
SI	30	100%
NO		0
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

**Gráfico Estadístico No.10**



El Gráfico de la pregunta diez considera que es necesario el conocimiento técnico con un 100% de resultados según los encuestados, es importante para la distribución de tareas de una manera profesional esto influirá de manera positiva a través de una productividad eficiente para obtener un ritmo de trabajo coordinado.

## CAPÍTULO V

### 5.1 Logros de Objetivos

Los logros que se obtuvieron a lo largo de esta Investigación, fue de gran respaldo para la mejora de los resultados que se presentaron ayuda a mejorar las condiciones por la cual la parte de la supervisión de sus diferentes departamentos no estaban siendo manejada de una forma adecuada.

El personal fue capacitado, a través de charlas, Taller donde se profundiza la Autoridad con técnicas de manejo de grupos para mejorar la dirección de las tareas asignadas y llegar a obtener resultados de producción de una forma eficiente y eficaz.

- Mejorar la comunicación entre los Mandos Medios y personal subalterno.
- Brindar confianza en cada trabajo ejecutado, a través de resultados.
- El Área de Talento Humano profundiza la aplicación de capacitación periódica al personal de la supervisión, ve la importancia para la productividad de la empresa.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

- La empresa Mardex S.A ofrece diferente calidad de productos de pesca frescos y congelados, está al servicio de todo el país y a nivel internacional, para dar un buen servicio se necesita adiestrar a través de capacitación al personal asignado a la supervisión de cada departamento de diferentes procesos.
- La primer pregunta según los resultados nos refleja que el personal de la empresa Mardex S, A no tiene conocimiento de las atribuciones de manera técnica como jefe de área en el cual es una limitación para que pueda distribuir las tareas de manera profesional, nos muestra los porcentajes que un grupo mínimo respondió se Si son un 30% la mayor cantidad del personal con 70% dijo que No, se refleja la gran diferencias de resultados.
- Los resultados de la encuesta, nos refleja que no existe conocimiento técnico por los mandos medios, falta de preparación a cerca de la visión, misión de la empresa esto estanca los resultados de crecimiento que se desea desarrollar, según resultados nos refleja que el 20% si conoce, pero el 80% no tiene conocimiento .
- Los supervisores de cada área no tiene conocimiento de las fortalezas y debilidades de cada uno del personal que esta a su cargo, este resultado se refleja en gráfico estadístico con : Si 17% y No 83%

- Influye de manera positiva para mejorar la supervisión ,la cantidad de números de trabajadores de cada proceso para que el personal tenga un mayor control, porque en tal empresa cada supervisor maneja cantidades diferentes en cada área, el resultado según los encuestadores hay diferentes criterios:

<b>30 a 40</b>	15	50%
<b>40 a 60</b>	8	23%
<b>70 a 80</b>	7	27%

Prevalece la cantidad de 15 personas, a menor cantidad mejor es el manejo del personal, a mayor cantidad la coordinación del trabajo bajara y la supervisión no será de forma adecuada.

Todos estos resultados se reflejan en el cuadro estadístico de los resultados según la encuesta aplicada a cada supervisión de cada área, fue la pauta necesaria para llegar a obtener el análisis de los resultados.

## **6.2 Recomendaciones**

- La empresa debe manejar la capacitación constante al personal de la supervisión de áreas para dar a conocer resultados, logros y posibles pérdidas para la compañía.
- Fortalecer al personal acerca de la misión de la calidad de los productos, y la visión por lo que la empresa desea expandirse con un producto elaborado con calidez.

- Es importante considerar la cantidad asignados por los mandos medios para una mejor coordinación, administración, una cantidad de obreros asignados es de 30 a 40 personas será mayor flexibilidad para la mejorar la supervisión con resultados positivos que ayudará la productividad.
- Aplicación del sistema de incentivos hacia los empleados como es el programa del mejor trabajador mes, ascensos por mejorar las destrezas, incentivos a través de logros que son indispensables para crear un ambiente novedoso y eliminar la monotonía de las actividades, estos incentivos mejorará las actividades donde el trabajador será motivado a través de los logros y así mejorar la productividad.
- La Satisfacción del cliente es lo primordial para que el personal de mandos medios tenga el compromiso con la empresa para dar la confiabilidad de la elaboración de calidad con una buena atención desde el inicio de la materia prima hasta la exportación del producto.
- Mejorar la comunicación de ambas partes como el personal de los mandos medios y subalternos, para mejorar el clima laboral.
- La Autoridad debe ser manejada en cuanto al nivel jerárquico de una forma coordinada y con la planificación diaria de los diferentes procesos.

## CAPITULO VII

### PROPUESTA

#### 7.1 Datos Informativo.

“Fortalecer las debilidades de autoridad que tiene el personal de los mandos medios en la asignación de tareas, a través de la aplicación de capacitación y taller de técnicas grupales en la empresa Mardex S.A”

#### .1 Datos informativos.

- Institución Ejecutora: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
- Ubicación: Empresa Mardex.SA
- Provincia: Manabí
- Cantón: Manta
- Parroquia: Los Esteros
- Participantes: 30 trabajadores del área de los departamentos de procesos.
- Duración del Proyecto: 5 meses
- Fecha estimada de Inicio: 03 de Marzo del 2014
- Fecha estimada de finalización: 29 Agosto del 2014
- Naturaleza o tipo de proyecto: Industrial
- Equipo Técnico Responsable: Franco Chávez Aura

## **7.2 Antecedentes de la propuesta**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de esta investigación en la Empresa Mardex S.A, a los directivos del departamento de cada área de producción como son a los supervisores, permite establecer claramente las necesidades de manera técnica en el manejo de Autoridad, se brinda la propuesta para la parte administrativa de la empresa:

1. La dirección del Departamento Humano será una herramienta importante en el sistema de capacitación periódica del rol que desempeña el personal de los Mandos Medios en cada departamento de producción para lo manejo del personal de una manera eficaz, los beneficiarios será la empresa en general.
2. Para el personal de cada área de producción es importante la motivación en los lineamientos de procesos en las actividades diarias se considera la aplicación de programa de incentivos capaz de motivarlos en todo el momento para obtener resultados positivos.
3. Crear un ambiente de confianza a través de la capacitación constante, logrando una buena coordinación de trabajo entre ambas partes obteniendo resultados que beneficien a la empresa.

## **7.3 Objetivos**

### **Objetivo General.**

Fortalecer des debilidades de Autoridad, a través de la aplicación de capacitación y taller de técnicas grupales al personal de los Mandos Medios de la Empresa Mardex S.A.

### **Objetivos Específicos.**

- Formular un programa de capacitación periódica del rol que desempeña al personal de los Mandos Medios.
- Mejorar cargo del Rol que desempeña el personal de los Mandos Medios en la asignación de tareas al personal subalterno.
- Promover un sistema de incentivos por parte del personal de los Mandos Medios para crear un ambiente motivado en la realización de tareas.

### **7.4 Justificación.**

Esta es una propuesta asignada a la Empresa Mardex S.A a través de los resultados que se obtuvieron durante el proceso de esta investigación que mejorar la calidad de los diferentes procesos a través de las propuestas asignadas al departamento Administrativo de la Empresa.

La Capacitación y taller se técnicas grupales al personal de los Mandos Medios se aplicó en la Empresa Mardex S.A. en la Ciudad de Manta, en el cantón de la parroquia los Esteros.

La propuesta permite fortalecer las debilidades del Rol de cada uno de los supervisores que están asignados a cada departamento y necesita de capacitación constante para mejorar la administración de cada uno de los trabajadores y el proceso en general de la materia prima de los procesos.

## **7.5 Fundamentación**

### **Taller.**

Se Construye colectivamente el conocimiento con una metodología participativa, dinámica, tolerante a los criterios de cada uno de los integrantes.

El propósito es conseguir cambios al problema que acontece y adiestrar a cada uno de los integrantes, creando un ambiente de confianza.

En el se aprovechan las potencialidades del grupo para proyectar soluciones profesionales y/o científicas a los problemas, debe lograr la integración de saberes: entre teoría y práctica, producción y asimilación de conocimientos, habilidades, hábitos, valores y su reflejo en la ética profesional.

### **Capacitación.**

Esta actividad se realiza en organización, respondiendo las necesidades a fin de mejorar las actitudes, conocimiento, conductas y habilidades, buscando perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.

Orientar a los trabajadores a fin de que ellos se empoderen a través de las técnicas necesarias para mejorar las actividades y cada línea de productividad con un trabajo en equipo fortalecido con las tareas distribuidas de forma correctas.

### 7.6 Metodología. Plan de acción

Fecha	Estrategias	Actividades	Ejecución	Responsables
09/05/2014  10/05/2014	<b>Exposición del tema: "La Autoridad y el Liderazgo"</b>	<b>Bienvenida y Indicaciones</b>	<b>5 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Exposición general</b>	<b>25 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Panel de preguntas</b>	<b>10 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Conclusión y recomendaciones</b>	<b>5 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Entrega de trípticos</b>	<b>2 minuto</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Entrega de refrigerio</b>	<b>5 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
16/05/2014 17/05/2014	<b>Taller Técnica de trabajo en equipo</b>	<b>Bienvenida y indicaciones</b>	<b>5 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Dinámica de comunicación</b>	<b>7 minutos</b>	<b>Participantes</b>
		<b>Técnica "El buen líder"</b>	<b>25 minutos</b>	<b>Participantes</b>
		<b>Panel de preguntas</b>	<b>10 minutos</b>	<b>Participantes</b>
		<b>Conclusión y recomendaciones</b>	<b>5 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>
		<b>Entrega de refrigerios</b>	<b>2 minutos</b>	<b>Aura Franco</b>

<b>TECNICA : “CARACTERISTICA DE UN BUEN LÍDER”</b>	
<b>Objetivo</b>	Lograr que el trabajo sea de forma coordinada capaz de orientar y conducir un grupo de trabajadores hacia los objetivos.
<b>Participantes</b>	Líder, obrero y ayudante.
<b>Tiempo de duración</b>	40 minutos
<b>Tamaño de grupo</b>	Tres
<b>Materiales</b>	Jarra, Mesas, Vasos y pañuelo Salón amplio. Se forman grupos de tres.
<b>Desarrollo</b>	El líder dirige al obrero con los ojos vendados a la mesa para llenar el vaso con agua y llevarlo a donde esta el ayudante, el grupo que lo haga mejor con el menor tiempo y El líder para que lo dirija hasta lograr un trabajo eficiente y logre llenar la jarra vacía

<b>DINAMICA DE COMUNICACIÓN</b>	
<b>Objetivo</b>	Medios útiles para lograr Que la comunicación sea flexible.
<b>Participantes</b>	Cinco
<b>Tiempo de duración</b>	7 minutos
<b>Materiales</b>	Salón amplio
<b>Desarrollo</b>	Se forma un grupo de cinco. En un fila, se da un mensaje al que se encuentra ubicado de primero y el da el mensaje al segundo y el segundo al tercero hasta llegar el final, luego se le pregunta al último participante cuál fue el mensaje, lo cuál va ha estar distorsionado y errado.
<b>Conclusión</b>	Se expondrá el análisis de la dinámica y las recomendaciones para mejorar la comunicación, que es de gran importancia para obtener buen resultados en dar ordenes al personal dentro de las organizaciones

### **7.7 Administración.**

La aplicación de las técnicas en esta Investigación obtuvo el respaldo del área de Talento Humano de la Empresa Mardex S.A, y colaboración de los supervisores de cada Departamento, las Autoridades del Departamento de esta prestigiosa Institución y la Investigadora Aura Franco para la realización de la técnica aplicadas en este proyecto.

- ❖ Motivar al personal de los Mandos Medios, en la aplicación de las técnicas en la capacitación y taller.
- ❖ Fortalecer las debilidades a través del conocimiento técnico del rol a desempeñar.
- ❖ Delegación de responsabilidad por cada uno del personal.
- ❖ Brindar una mayor administración al personal a su cargo, aplicando las tareas de forma coordinada dirigida hacia los objetivos...

### **7.8 Previsión de la Evaluación**

Se evaluó el conocimiento adquirido en la capacitación a través del panel de preguntas y así mejorar las debilidades para que puedan ejercer el rol de una manera eficaz.

En los resultados que se obtuvieron en la aplicación de las técnicas se mejora la conducta del personal de los Mandos Medios, en lo cuál la propuesta fue revisada para verificar los resultados esperados.

## BIBLIOGRAFÍA

Código del Trabajo: Edición Actualizado del 2011 N°020974

Ley Orgánica del Servidor Público director Hugo Enrique del Pozo Barrezueta, función legislativa mediante oficio No.PAN-FC-010-1432, de 11 de Agosto del 2010.

<http://www.monografias.com/trabajos2/rhempresarhempresarhempresar.shtml#ixzz369aI5Nle>

<http://poderyautoridad2011.blogspot.com/2011/11/caracteristicas-y-tipos-de-autoridad.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos2/rhempresarhempresarhempresar.shtml#ixzz37UgjMJnM>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Frederick\\_Winslow\\_Taylor](http://es.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor)

<http://ideologiasyteorias.blogspot.com/p/max-weber.html><sup>1</sup>

<http://www.filosofia.org/hem/dep/rdf/005p363.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos2/rhempresarhempresarhempresar.shtml#ixzz369aytrQ0>

[www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/11/la-comunicacion-efectiva-en-las-empresas/](http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/11/la-comunicacion-efectiva-en-las-empresas/)

<http://www.monografias.com/trabajos65/organizacion/organizacion2.shtml#ixzz36XUL2wnv>

<http://www.cem.itesm.mx/derecho/nlegislacion/federal/11/245.htm>

[https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=ssl&ei=\\_ptOVPTtA4SW8wbPk4DADA#q=tecnicas+de+grupo+para+liderazgo](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=ssl&ei=_ptOVPTtA4SW8wbPk4DADA#q=tecnicas+de+grupo+para+liderazgo)

<http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/tm-wks.htm>

[ww.google.com.ec/?gfe\\_rd=ssl&ei=ADdNVKOeLIqF8ga7-IDYAg#q=qu+es+taller+en+proyecto](http://www.google.com.ec/?gfe_rd=ssl&ei=ADdNVKOeLIqF8ga7-IDYAg#q=qu+es+taller+en+proyecto)

[IDYAg#q=qu+es+taller+en+proyecto](http://www.google.com.ec/?gfe_rd=ssl&ei=ADdNVKOeLIqF8ga7-IDYAg#q=qu+es+taller+en+proyecto)

[https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=ssl&ei=ADdNVKOeLIqF8ga7-](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=ssl&ei=ADdNVKOeLIqF8ga7-)

IDYAg#q=que+es+capacitacion

[https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=ssl&ei=Y01NVIiBEIvS8Aam6YCQAw#q=tecnicas+grupales+en+un+taller](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=ssl&ei=Y01NVIiBEIvS8Aam6YCQAw#q=tecnicas+grupales+en+un+taller)

s+grupales+en+un+taller

<http://ideologiasyteorias.blogspot.com/p/max-weber.html>

Ítalo Bello Mg. Hacia una nueva concepción de la investigación.

Carmita Álvarez Santana Mg. Metodología de la Investigación.

**A  
N  
E  
X  
O  
S**

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO  
DE MANABÌ

Entrevista al Director del Departamento de Talento Humano y  
Supervisora de línea de proceso  
de la empresa MARDEX S.A

DATOS GENERALES	GUIA DE ENTREVISTA
Nombres:	
Apellidos:	
Edad:	
Sexo:	
Fecha :	
Cargo que desempeña:	

✓ El investigador previamente se ha comunicado con el director de Talento Humano y ha conseguido su aceptación para ser entrevistado.
✓ Para empezar el entrevistador explica al director, cual es el objetivo de esta entrevista.
✓ Las preguntas son solo una guía, si es necesario se pueden realizar otras en el momento de la entrevista
<b>PREGUNTAS</b>
1. ¿Cree usted que el resultado de una buena productividad depende de la distribución de las tareas asignada de forma profesional por parte del personal de los Mandos Medios? ----- -----
2. ¿Cuál es la aportación del Departamento de Talento Humano para fortalecer al personal de los mandos medios en sus actividades? ----- -----
3. ¿La Empresa considera de gran importancia en la colocación de un puesto en el área de la supervisión con formación de estudio superior? ----- -----
4. ¿Indique cuáles han sido los problemas más relevantes que se han presentado en el área de producción con el personal de los Mandos Medios? ----- -----
5. ¿Qué medidas de solución ha tomado el Departamento de Talento Humano ante estos inconvenientes? ----- -----

Fuente: Investigadora, 2013-2014

Autora: Franco Chávez Aura



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI**  
**PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL**

**ENCUESTAS**  
**Supervisores de áreas.**

**AREA:**  
**FECHA:**

Las preguntas que usted responda serán datos confidenciales para su mayor comodidad

<b>PREGUNTAS</b>	
<b>N o. 1</b>	<p><b>¿Conoce usted de manera técnica, cuales son las atribuciones como jefe supervisor de su área laboral?</b></p> <p style="text-align: center;">Si ( )                      No ( )</p> <p>Mencione_____</p> <p>_____</p>
<b>2</b>	<p><b>¿Conoce usted cuales son las fortalezas y debilidades de cada uno del personal que esta a su cargo en el área de producción?</b></p> <p style="text-align: center;">Si ( )                      No ( )</p> <p>Mencione_____</p> <p>_____</p>
<b>3</b>	<p><b>¿Conoce usted cuales son las responsabilidades técnicas de un trabajo que se ejecuta en serie?</b></p> <p style="text-align: center;">Si ( )                      No ( )</p>
<b>4</b>	<p><b>¿El personal subalterno desarrolla sus actividades laborales de una manera motivada (Incentivos, Ascensos, Reconocimientos)?</b></p> <p style="text-align: center;">Si ( )                      No ( )</p> <p>Cuales?_____</p> <p>_____</p>
<b>5.</b>	<p><b>¿Considera usted que es necesario que los supervisores reciban capacitación periódica sobres las técnicas de la supervisión?</b></p> <p style="text-align: center;">Si ( )                      No ( )</p> <p>Porqué?_____</p> <p>_____</p>
<b>6</b>	<p><b>¿Conoce usted sobre la misión y visión que tiene la empresa?</b></p>

	Si ( )                  No ( )
	Porque_____
	_____
<b>7</b>	<b>¿Es de gran importancia que el personal de los Mandos Medios, tengan una formación profesional antes de asumir puesto de supervisión de área?</b>
	Si ( )                  No ( )
	Porque_____
	_____
<b>8</b>	<b>¿Cuál sería el número de trabajadores que supervisaría con mayor eficacia? 3</b>
	3 0 a 40 ( )                  40 a 60 ( )                  70 a 80( )
<b>9</b>	<b>¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa al nivel de responsabilidad jerárquica que usted posee para el manejo del personal a su cargo?</b>
	Si ( )                  No ( )
	Porque?_____
	_____
<b>10</b>	<b>. ¿Incide de manera positiva las tareas distribuidas de la manera correcta, para obtener un ritmo de trabajo coordinado?</b>
	Si ( )                  No ( )
	Porque_____
	_____

Fuente: Investigadora, 2013-2014

Autora: Franco Chávez Aura

## MARDEX S.A Y SUS PRODUCTOS

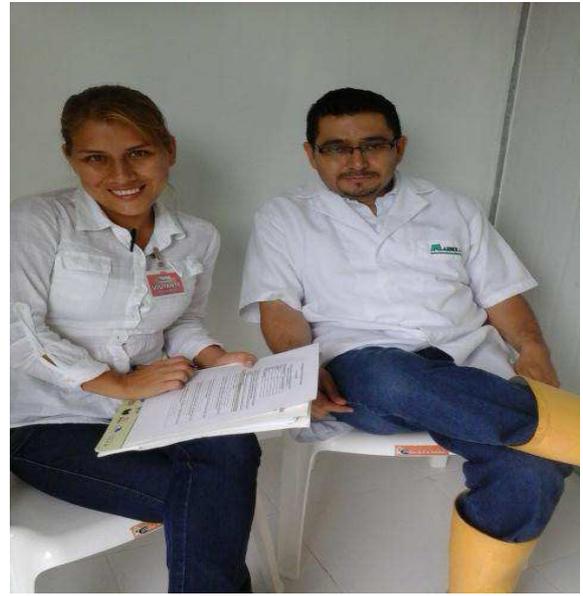


FOTOS DE APLICACIÓN DE ENCUESTA





**FOTOS DURANTE LA ENTREVISTA AL  
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO.**



**FOTOS DURANTE LA ENTREVISTA A LA  
SUPERVISORA DE PRODUCCIÓN DE SALA N° 2**



**FOTOS DEL AREA DE PRODUCCION**

**PRODUCTO CONGELADO**

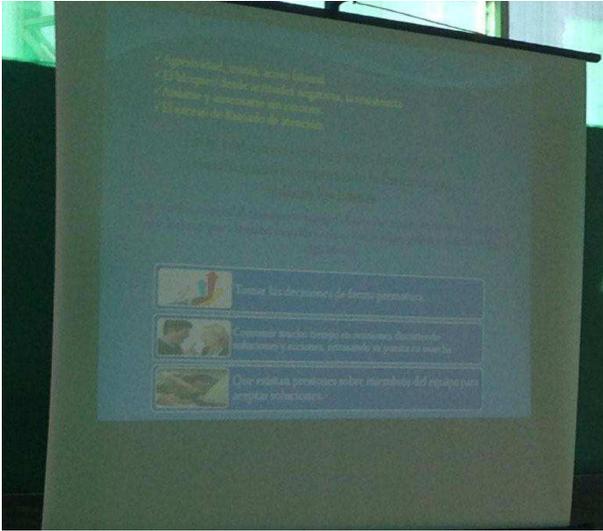




FOTOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN DE  
PRODUCTO FRESCO –VALOR AGREGADO



FOTOS DURANTE LA APLICACIÓN  
DE LA CAPACITACIÓN



FOTOS DE TALLER Y DINAMICA





## POLITICAS GENERAL DE MARDEX S.A

### LOS TRABAJADORES DE MARDEX S.A TIENEN COMO OBLIGACIÓN :

Cumplir las instrucciones sobre prevención de riesgos cuando sean dadas por sus superiores;

Conocer a cabalidad los riesgos específicos del puesto donde se desempeña y las medidas de prevención correspondientes;

Colaborar con el Comité Paritario de Seguridad e Higiene en los requerimientos por ellos planificados;

Participar en entrenamientos sobre la prevención de riesgos, protección de incendios, primeros auxilios, planes de emergencias programados por la empresa;

Cuidar su higiene personal, el orden y limpieza en los sitios de trabajo;

Utilizar la ropa de trabajo que la empresa le asigne y no podrá alterar el diseño;

Usar el Equipo de Protección Personal que le será entregado, el mismo que seguirá siendo de propiedad de la empresa y que no podrá ser vendido o sacado fuera del recinto laboral, salvo que el trabajo así lo requiera y con autorización del jefe inmediato;

Observar el cumplimiento obligatorio de las señales de seguridad y las disposiciones ubicadas en las carteleras;

Reportar a sus jefes inmediatos todas las acciones y condiciones inseguras que detecte en las personas, máquinas, equipos, instalaciones, herramientas, edificios, etc.; y,

Colaborar en la investigación de los accidentes e incidentes ocurridos en el trabajo que hayan

### LOS TRABAJADORES DE MARDEX ESTARÁN PROHIBIDOS A :

a) Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento previo para la labor que van a realizar.

b) Ingresar al trabajo en estado de embriaguez o habiendo ingerido cualquier tóxico.

c) Fumar o prender fuego en sitios señalados como peligrosos para no causar incendios, explosiones o daños en las instalaciones de las empresas.

d) Distraer la atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes.

e) Alterar, cambiar, reparar o accionar máquinas, instalaciones, sistemas eléctricos, etc., sin conocimientos técnicos o sin previa autorización superior.

f) Modificar o dejar inoperantes mecanismos de protección en maquinarias o instalaciones.

g) Dejar de observar las reglamentaciones colocadas para la promoción de las medidas de prevención de riesgos.

### POLÍTICAS Y NORMAS SALARIALES

La remuneración será pagada en efectivo y en moneda de curso legal.

El pago de la remuneración se hará en días laborables y durante las horas de trabajo.

El pago de la remuneración se realiza de forma quincenal.

### CUMPLIMIENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE

#### MANUFACTURAS

Se deberá utilizar únicamente el uniforme proporcionado por la empresa.

El uniforme debe ser correctamente llevado y limpio.

Debe mantener el cabello cubierto totalmente mediante malla, gorro u otro medio efectivo para ello;

No se deberá portar joyas, relojes o bisutería;

Deberá laborar sin maquillaje, crema, perfume u otros cosméticos que puedan contaminar los productos con olores y sabores indeseables.

No se deben colocar objetos en los bolsillos de la camisa detrás de la oreja o en la gorra, no se permite portar cigarrillos, objetos de metal, plástico.

El calzado debe mantenerse limpio y en buenas condiciones.

No se recomienda el cabello largo y de ser el caso se recogerá y se cubrirá perfectamente con la malla de pelo.

Los pasamontañas o gorras en mal estado deben ser repuestas de inmediato.

Las uñas de las manos se deben mantener cortas, limpias, sin mugre y sin esmalte o barniz.

#### Esta estrictamente prohibido:

Escupir en el piso o paredes

**En el puesto de trabajo :**

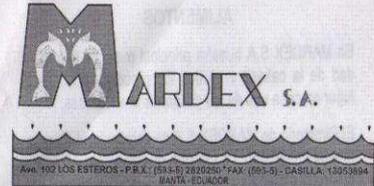
<input type="checkbox"/> FUMAR	<input type="checkbox"/> BEBER
<input type="checkbox"/> COMER	<input type="checkbox"/> MASTICAR

Es necesario el baño diario antes de comenzar las tareas productivas

No se debe botar basura fuera de los tachos para ello.

Todas las puertas y cortinas deben cerrarse después de cada acceso.

Prohibido el ingreso de celulares.



### INDUCCIÓN GENERAL

La misión de MARDEX S.A. es la compra, procesamiento y venta de productos del mar y acuícolas, tales como pelágicos, demersales, crustáceos, moluscos en estado fresco y congelado en sus diferentes presentaciones.

La visión de la empresa, es conseguir ser una de las empresas exportadoras de productos del mar y acuícolas en estado fresco y congelado, más significativas del mercado nacional e internacional, y que nuestros productos sean percibidos por nuestros clientes como productos totalmente fiables y de una calidad de gama alta.



### POLÍTICA DE INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS

En MARDEX S.A nuestra principal meta es la seguridad de la calidad en todos los procesos que tienen lugar en cada una de las gestiones involucradas.

El Directorio de MARDEX S.A se compromete a implementar y mantener un sistema de Seguridad Alimentaria en su planta de producción ubicada en Manta, con el objetivo de:

Satisfacer las necesidades y expectativas a nuestros clientes, ya que son nuestro mayor patrimonio por lo tanto no solamente nos comprometemos a atender y a satisfacer sus necesidades si no que debemos ser capaces de ir más allá de sus expectativas.

Garantizar que los productos alimenticios elaborados, son seguros para los consumidores.

Cumplir con las exigencias legales de las autoridades sanitarias de los países a los cuales son o serán enviados los productos.

Nuestro sistema se basa en Seguridad y Calidad.

La dirección de MARDEX S.A. tiene un compromiso completo y prioritario con el sistema de Seguridad Alimentario, y consideramos necesario la motivación y capacitación del personal para que se integre y participe en el.

Implantará y creará las condiciones adecuadas en los diferentes ámbitos de trabajo para mejorar y mantener las instalaciones de la planta industrial en condiciones adecuadas, para satisfacer los requisitos de las Buenas Prácticas de la Manufactura (BPM), el sistema basado en los principios de Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos, conocido por la sigla HACCP (proveniente de su nombre en la lengua inglesa: Hazard Análisis and Critical Control Point) considerados como parte integrante del Sistema de Seguridad Alimentario adoptado.

Garantizando a través del desarrollo y actualización de sus procesos la mejoría continua.

### POLÍTICA DE SEGURIDAD.

MARDEX S.A., empresa dedicada a el procesamiento y venta de productos del mar y acuícolas tales como pelágicos demersales, crustáceos y moluscos en estado fresco y congelado en sus distintas presentaciones, prioriza la seguridad y salud de sus empleados, proveedores, pasantes visitantes y todo personal involucrado en los procesos, dando cumplimiento de la normativa técnica legal nacional vigente, asumiendo y comprometiéndose los recursos necesarios para la mejora continua y consecución de nuestros objetivos, considera la premisa de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, respecto de la salud de sus trabajadores



### CULTURA COORPORATIVA

Tener una buena actitud hacia el cliente y con los compañeros de trabajo, tratándolos con respeto, dignidad y cuidado.

Todos los empleados deben ser eficientes, tratando de dar lo máximo de sí mismos cada día, para brindar un mejor servicio.

La comunicación abierta ayuda a establecer un clima laboral en el que todos se sienten bien.

Existe la responsabilidad de desarrollar el talento de los empleados.

Existe la responsabilidad de ayudar al entorno social de los empleados y a la comunidad en general.

La relación con los proveedores y los clientes se basa en la confianza que brinda la experiencia en el mercado.

### PRINCIPIOS COORPORATIVOS

#### Compromiso con el cliente

Para Mardex sus clientes, tanto internos como externos, son lo más importante y por eso tratar de satisfacer sus necesidades con un óptimo servicio es esencial.

Mardex pretende una relación con sus clientes basada en la confianza y la satisfacción del buen servicio.

#### Calidad

La calidad de los productos de Mardex es por lo que los trabajadores se esfuerzan todos los días, ya que para mantener la calidad se necesita de un esfuerzo diario y permanente. La calidad no solo se ve en el producto terminado sino que debe estar presente en todos sus procesos, en la gestión administrativa y en los recursos humanos.

#### Compromiso

Trabajar para ser cada día los mejores, es lo que Mardex quiere que sientan todos sus empleados y que se motiven todos los días poniendo el mayor esfuerzo en sus acciones.

#### Talento Humano

El talento humano es uno de los patrimonios fundamentales de Mardex. Brindarle la oportunidad de desarrollo y crecimiento para que puedan ser eficientes y eficaces es un compromiso de la empresa

#### Responsabilidad social

Mardex siente la necesidad de contribuir en el desarrollo de la ciudad y del país debido al compromiso que tienen con las personas de su comunidad y con ellos mismos.

# PLANO DE RUTAS DE ESCAPE MARDEX S.A.

Planta Alta

