

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COMPAÑÍA AGRÍCOLA  
LA JULIA DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, AÑO 2010.**

**AUTORA**

**Dávila Riofrío Lila Piedad**

**DIRECTORA DE TESIS**

**Lcda. Pachar López María, M.Sc.**

**Quevedo – Los Ríos – Ecuador**

**2011**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL  
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO  
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COMPAÑÍA AGRÍCOLA LA JULIA DE  
LA CIUDAD DE BABAHOYO, AÑO 2010.**

Presentada al Honorable Comité Técnico Académico Administrativo de la  
Unidad de Estudios a Distancia como requisito previa la Obtención del Título  
de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

**Ing. Rosa Pallaroso Granizo, M.Sc.**

**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

**Ing. Elsa Álvarez Morales, M.Sc.**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

**Lcda. Nuvia Zambrano Barros, M.Sc.**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

**Lcda. Pachar López María, MSc.**

**DIRECTORA DE TESIS**

\_\_\_\_\_

**Quevedo – Los Ríos – Ecuador**

**2011**

## CERTIFICACIÓN

Lcda. Pachar López María, M.Sc., Docente de la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y Directora de Tesis, certifico: Que la Señora Dávila Riofrío Lila Piedad, realizó la Tesis de Grado, titulada: **MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COMPAÑÍA AGRÍCOLA LA JULIA DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, AÑO 2010**, bajo mi dirección, habiendo cumplido con la disposición reglamentaria establecida para el efecto.

---

**Lcda. Pachar López María, M.Sc.**  
**DIRECTORA DE TESIS**

## DECLARACIÓN

Yo, Dávila Riofrío Lila Piedad, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente de este trabajo, a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

---

Dávila Riofrío Lila Piedad

## **AGRADECIMIENTO**

A la Unidad de Estudios a Distancia de la UTEQ, por haberme dado la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y formarme en el ámbito profesional.

Al Ing. M.Sc Roque Vivas Moreira, Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

A la Ing. M.Sc Guadalupe Murillo de Luna, Vicerrectora Administrativa de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Al Ec. M.Sc Roger Yela Burgos, Director de la Unidad de Estudios a Distancia, por la gestión realizada.

Al Lcdo.MSc. Francisco Liberio Roca, Coordinador de la Carrera Ingeniería Comercial, por su labor como Coordinador.

A la Lcda. MSc. Pachar López María., Directora de Tesis, por impartir sus sabias enseñanzas y guiarme en el presente trabajo investigativo.

A la Compañía Agrícola La Julia, en especial a su Gerente Ing. Adolfo Madriz Fuentes, por brindarme las facilidades necesarias, para la elaboración de la presente investigación.

A quienes siempre me brindaron su apoyo en todo momento para realizar la mayoría de los proyectos y tesis final en la Compañía: Sr. César Burgos Yela; Sr. Andrés Luque Moran ; Ing. Tarcisio Mosquera Vidal; Ing. Leonardo León León ; Ing. Tito Lainez; Ing. Mario Sanz y Srta. Patricia Guayaquil Zuñiga.

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios, por darme la sabiduría necesaria para seguir adelante y poder alcanzar mis objetivos propuestos.

A mi adorada madre Sra. Gloria Riofrío Meza, que toda una vida se esforzó por darme una digna educación, desde que empecé mis estudios primarios y secundarios.

A mí querido y estimado esposo Sr. Manuel Erazo Correa, por su apoyo incondicional en todo momento y poder cumplir mi meta como es obtener el título de Ingeniería.

A mis queridas compañeras Silvia Ortega Manjarrez y Sandra Morocho García, por extenderme sus manos y ayudarme a seguir adelante, cuando en un momento inoportuno tuve que renunciar a seguir con mis estudios.

Sin ellas no hubiera continuado.

## ÍNDICE GENERAL

	Pag.
<b>PORTADA</b> .....	<b>i</b>
<b>MIEMBROS DEL TRIBUNAL</b> .....	<b>ii</b>
<b>CERTIFICACIÓN</b> .....	<b>iii</b>
<b>DECLARACIÓN</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURA</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE CUADRO</b> .....	<b>xii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema .....	2
1.2. Formulación del Problema .....	2
1.3. Delimitación del Problema .....	3
1.4. Justificación y Factibilidad.....	3
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1 General .....	4
1.5.2 Específicos.....	4
1.6. Hipótesis .....	5
<b>II. REVISIÓN LITERATURA</b> .....	<b>6</b>
2.1 . Manual de Funciones .....	6
2.1.1 Definición .....	6
2.1.2 Propósito de un Manual de Funciones.....	7
2.1.3 Ventajas .....	7
2.1.4 Manual de Funciones y Responsabilidades.....	7
2.1.4.1. Descripción básica del cargo .....	7
2.1.4.2. Objetivo estratégico del cargo.....	8
2.1.4.3. Funciones básicas .....	8
2.1.4.4. Personal relacionado con el cargo .....	8
2.2 . Administración de Recursos Humanos.....	9

2.3. Puesto o cargo de trabajo .....	9
2.4. Diseño de puestos .....	10
2.5. Evaluación del desempeño laboral .....	10
2.6. Manual de procedimientos u organizaciones.....	10
2.7. Factor humano en las organizaciones .....	11
2.8. Análisis de puesto .....	11
2.9. Tipos de información para análisis de puesto.....	11
2.10. Teoría de las Relaciones Humanas.....	12
2.11. Efectos de la globalización sobre la administración de Recursos Humanos.....	12
2.12. La contratación .....	13
2.13. Diseño de cargo y organizaciones.....	14
2.14. La selección personal en la empresa .....	15
2.15 Análisis y valuación de puestos .....	15
2.16 Desarrollo de evaluación.....	16
2.17 Manual de descripción de Cargo .....	17
2.18 Análisis y descripción de puesto .....	18
2.18.1 Organización Lineal, Vertical o Militar .....	18
2.18.2 Organización Lineal con Staff .....	19
2.18.3 Organización Funcional, Departamental o de Taylor .....	19
2.18.4 Organización por Comités .....	21
2.19 La especialización división del trabajo y aspecto estructural. ....	21
2.19.1 La especialización Base para la Departamentalización .....	22
2.19.2 Estructura Administrativa .....	22
2.19.3 Unidades administrativas .....	22
2.19.4. Los Órganos .....	22
2.19.5. Los Cargos.....	22
2.19.6. Puestos o Plazas .....	23
2.19.7 Relación entre los conceptos .....	23
2.19.8 Las Funciones .....	24
2.19.8.1. Por la naturaleza .....	24

<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>25</b>
3.1. Localización y duración de la investigación .....	25
3.2. Materiales y Equipos.....	25
3.3. Tipos de investigación .....	26
3.3.1. De campo.....	26
3.3.2. Bibliográfica y documental .....	26
3.4. Métodos .....	26
3.4.1. Inductivo deductivo .....	26
3.4.2. Analítico sintético .....	27
3.4.3. Descriptivo .....	27
3.5. Fuentes .....	27
3.5.1 Fuentes Primarias.....	27
3.5.2. Fuentes Secundarias .....	27
3.6. Técnicas e instrumentos de Evaluación.....	27
3.6.1. Técnicas.....	27
3.6.2. Instrumentos .....	28
3.6.2.1. La Encuesta .....	28
3.6.2.2. La Entrevista .....	28
3.7. Población y Muestra .....	28
3.7.1. Muestra .....	28
3.8. Procedimiento metodológico.....	29
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>31</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>42</b>
<b>VI. PROPUESTA .....</b>	<b>44</b>
6.1. Título .....	44
6.2. Introducción .....	44
6.3. Justificación .....	44
6.4. Objetivos del Manual .....	45
6.4.1. General .....	45
6.4.2. Específicos.....	45
6.5. Ubicación Sectorial .....	45
6.6. Fundamentación .....	45

6.7. Desarrollo de la Propuesta.....	46
6.7.1. Presentación .....	46
6.7.2. Alcance .....	47
6.7.3. Base Legal .....	47
6.7.4. Automatización del Manual de Funciones .....	47
6.7.5. Salvedad del Manual .....	47
6.7.6. Organigrama y Esquema de Manual de Funciones .....	48
6.8. Recursos.....	126
6.8.1. Humano .....	126
6.8.2. Materiales y Equipos.....	126
6.9. Impacto .....	126
6.10. Evaluación .....	127
<b>VII. CONCLUSIONES .....</b>	<b>128</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>129</b>
<b>IX. RESUMEN .....</b>	<b>130</b>
<b>X. SUMMARY .....</b>	<b>133</b>
<b>XI. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>136</b>
<b>XII. ANEXOS .....</b>	<b>138</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>Pag.</b>
1	¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?.....	31
2	¿Cree que el manual de funciones es una herramienta necesaria para evaluar el desempeño de los empleados? .....	31
3	¿Cree usted que los empleados conocen sus funciones, pero existen distorsiones al momento de tomar una decisión? .....	32
4	¿Usted cree que con un manual de funciones mejorara el desempeño laboral?.....	32
5	¿Con un manual de funciones en marcha usted cree que el personal definirá con exactitud los cargos y funciones a ellos encomendados?.....	33
6	¿Considera usted que un manual de funciones servirá de guía en las actividades, para el personal que recién ingrese a esta compañía? .....	33
7	¿Los trabajadores temporales reciben la suficiente formación e información que les permita trabajar de forma clara y concisa? .....	34
8	¿Considera que este manual de funciones servirá como guía para luego realizar una evaluación de desempeño a cada uno de los empleados? .....	34
9	¿Usted cree que con el manual de funciones habrá la posibilidad de simplificar cargos eliminando las operaciones innecesarias? .....	35
10	¿Considera que con el manual de funciones se facilitaría el adiestramiento y orientación del personal? .....	35
11	¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?.....	36
12	¿Cuándo ingreso a la compañía le solicitaron un perfil idóneo para el cargo que iba a desempeñar?.....	36
13	¿Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo? .....	37

<b>14</b>	¿En el momento en que ingreso a la empresa se le dieron instrucciones específicas acerca de las actividades que iban a ser sus funciones? .....	37
<b>15</b>	¿Considera usted que la inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió? .....	38
<b>16</b>	¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?.....	38
<b>17</b>	¿Las relaciones con los compañeros son jerárquicas? .....	39
<b>18</b>	¿Las relaciones con sus compañeros son funcionales? .....	39
<b>19</b>	¿Alguna vez se ha sentido, restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, al considerar sus superiores que se encuentra desempeñando labores de sus compañeros de trabajo?.....	40
<b>20</b>	¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?.....	40
<b>21</b>	¿Usted conoce su nivel de responsabilidad dentro de sus funciones?.....	41
<b>22</b>	¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?.....	41

## I. INTRODUCCIÓN

La función de administración del talento humano en un negocio global es generalmente responsable de las relaciones laborales internacionales, desde una perspectiva estratégica. El asunto clave en las relaciones laborales internacionales es el grado en que la mano de obra organizada puede limitar las decisiones de un negocio global.

La actividad empresarial como factor determinante en los procesos económicos y sociales de nuestro país requiere de una estructuración bien cimentada en las compañías respecto al manejo y a la administración de su talento humano para encaminarse al mejoramiento continuo de sus actividades y de esta forma estar a la vanguardia con las innovaciones del momento y llegar a ser competitivas en el mercado con productos de alta calidad.

El manual de funciones es una herramienta fundamental, ya que es un punto de partida para elaborar la mayor parte de instrumentos con que se administra el talento humano en la empresa y es importante a la hora de obtener un personal idóneo, estableciendo las especificaciones y los requerimientos del cargo con el cual se hará la mejor selección e inducción de personal calificado y especializado para la organización.

Compañía Agrícola La Julia, por el momento cuenta con una organización definida pero informal, con respecto al manejo del talento humano, y para optimizar tiempo y dinero necesita mejorar índices de eficiencia y productividad, asignando las labores respectivas a cada cargo, ya que es importante conocer las funciones que cada empleado desempeña en esta institución, evitando dualidad de funciones, creando así un mejor clima organizacional.

Documentando los requerimientos y especificaciones de los cargos que componen dichas áreas, servirá como una herramienta administrativa para una valorización de los puestos de trabajo, por este motivo la empresa se encuentra interesada en realizar un manual de funciones.

## **1.1. Planteamiento del Problema**

Se observa que en la compañía agrícola La Julia existen 634 trabajadores entre agrícolas, obreros y administrativos divididos en 5 sectores. Cada sector cuenta con un jefe y un supervisor de cultivo y empaque.

De acuerdo al diagnóstico, se determinó que la Compañía Agrícola La Julia no posee un manual de funciones, problema que está generando inconvenientes, específicamente en el desarrollo de las actividades de la empresa, lo cual es una falencia que presenta el área de Recursos Humanos, ya que, el administrador de dicha área, no ha implementado nuevas estrategias de control, con el fin de solventar las necesidades que se presentan en la Compañía, en lo concerniente a; planes de capacitación, evaluación de desempeño, adecuación de seguridad industrial, asignación salarial, entre otros factores indispensables para optimizar el desempeño laboral.

Eso permite inferir que si bien es cierto la empresa trata de satisfacer todas las necesidades del empleado no deja de existir un descontento por parte de ellos hacia los jefes inmediatos, ya que al momento de capacitar y evaluar el desempeño del trabajador no se lo esta haciendo acorde con el fin buscado.

La carencia de un manual de funciones, hace que la empresa cuente con una organización definida pero informal, los empleados conocen sus funciones pero existen distorsiones en lo referente a la toma de decisiones, lo mismo sucede por parte del nivel directivo lo que genera desorden en las directrices y responsabilidades.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo optimizar el desempeño laboral y social de Los Recursos Humanos de la Compañía Agrícola La Julia?

### 1.3. Delimitación del Problema

**Objeto de estudio:** Proceso administrativo

Definir con exactitud los cargos y funciones, de cada una de las personas que están dentro del personal administrativo, agrícola y obrero en la empresa.

Y establecer el conocimiento de cuan necesaria es la función que se esta ejerciendo en cada puesto de trabajo.

**Campo de acción:** La presente investigación se realizó en la Compañía Agrícola La Julia, que se encuentra ubicada a 12 km. Vía Babahoyo – Quevedo.

**Duración:** Esta tesis tuvo una duración de 210 días.

### 1.4. Justificación y Factibilidad

La Compañía Agrícola La Julia es una empresa privada que se ha dedicado a la producción de banano por muchos años, en la actualidad ha manifestado inconvenientes operacionales y uno de sus limitantes es, no contar con un manual de funciones.

Para esto se realizó un formulario para entrevistas y encuestas con el cual se determinó la necesidad de un instrumento que guíe y oriente al personal para un mejor desempeño en las labores de cada puesto.

Este instrumento o guía sirve no sólo para el personal que ya labora en la institución si no también para los nuevos elementos que ingresen a esta compañía, para guiarse en las nuevas actividades.

Este manual cumple la función de disipar toda duda existente tanto en autoridades como en empleados en general, en el momento de enfrentarse a

diferentes problemas laborales o cuando se necesita conocer claramente la función que cada uno de los empleados desempeñan en esta institución.

Resume las ideas que la entidad tiene que reflejar día a día para lograr el correcto funcionamiento y organización en sus distintas áreas siendo esto el punto de partida para cumplir el objetivo, que toda persona pueda acceder a esta ayuda laboral y así enriquecer sus conocimientos para poder decidir, capacitar, comunicar etc. y así lograr éxito dentro de esta organización.

Existió la factibilidad porque la Compañía Agrícola la Julia prestó toda la facilidad necesaria que llevó a cabo la investigación.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1 General**

Elaborar un manual de funciones para la Compañía Agrícola La Julia, a fin de mejorar el desempeño organizacional y operativo.

### **1.5.2 Específicos**

- Realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de un manual de funciones para la Compañía Agrícola La Julia
- Establecer las funciones y actividades propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias.
- Diseñar un manual de funciones que permita la eficiencia y eficacia de la compañía Agrícola La Julia.

## **1.6. Hipótesis**

Con el manual de funciones se logra describir las actividades generales y específicas de cada uno de los puestos de trabajo dentro de la Compañía Agrícola La Julia.

## II. REVISIÒN LITERATURA

### 2.1. Manual de Funciones

#### 2.1.1 Definición

**ZAMBRANO (2008).** Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado, técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas y normas, que sirven como guía para el desarrollo de las actividades laborales dentro de una empresa.

**ARBOLEDA (2002).** Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones departamentales de una empresa. Su contenido se basa en la descripción departamental y las funciones que en el desarrollan.

Sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independiente mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informe de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de las cuales se indique cualitativamente y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en un periodo determinado.

Los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones dentro de una empresa, deben ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

### 2.1.2 Propósito de un Manual de Funciones

- **ZAMBRANO (2008)**. Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal
- Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

### 2.1.3 Ventajas

- **ZAMBRANO (2008)**. Mayor facilidad en el diseño de directrices, y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad, ni fugas de responsabilidad.
- Es claro y sencillo
- Útil en toda organización
- La disciplina es fácil de mantener

### 2.1.4 Manual de Funciones y Responsabilidades

#### 2.1.4.1. Descripción básica del cargo

**AGUIRRE (2009)**. El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece, y el cargo de su jefe inmediato.

#### **2.1.4.2. Objetivo estratégico del cargo**

**AGUIRRE (2009).** Este ítem se refiere a las actividades generales que define el grupo de funciones, las responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa. En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.

#### **2.1.4.3. Funciones básicas**

**AGUIRRE (2009).** En este manual se deben incluir cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de “el cómo hacer para cumplir con las funciones”, ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimiento y formatos. Es muy importante incluir dentro de la lista responsabilidades, el nivel de autorización y responsabilidades presupuestal de su cargo, si lo tiene. No deben quedar dudas para el funcionario hasta donde va su responsabilidad y su autonomía tanto presupuestal como administrativa.

#### **2.1.4.4. Personal relacionado con el cargo**

**AGUIRRE (2009).** En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con los empleados que secciones deben interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas. Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones.

## **2.2. Administración de Recursos Humanos**

**CHIAVENATO (2007)**, El ambiente competitivo de los negocios exige una administración eficaz de los recursos humanos. La estructura, la tecnología, los recursos financieros y materiales son aspectos físicos e inertes que requieren ser administrados de manera inteligente por las personas que conforman la organización. Uno de los factores que incide en la dinámica de las organizaciones son las personas. Son ellas las portadoras de la inteligencia que mantiene activa y orienta a cualquier organización.

Las cualidades de los funcionarios de una organización: sus conocimientos y habilidades, su entusiasmo y satisfacción con su trabajo, su iniciativa para generar riqueza, todo esto tiene un gran impacto en la productividad de la organización, en su nivel de servicio al cliente, en su reputación y en su competitividad, pues hace una diferencia en un ambiente competitivo.

La administración de recursos humanos eficaz se fundamenta en la responsabilidad del gerente en cada área funcional de la organización, ya sea finanzas, contabilidad, mercadotecnia, producción, compras e, incluso, en administración de recursos humanos. Administrar personas es una responsabilidad gerencial, es decir, de línea, aunque implica una función de equipo dirigente.

Así, cualquiera que sea el área empresarial escogida, el futuro administrador necesita tener una visión sobre cómo lidiar con asuntos relacionados con personas y obtener una perspectiva administrativa de recursos humanos para alcanzar su éxito profesional y conducir a su organización a la excelencia y a la competitividad.

## **2.3. Puesto o cargo de trabajo**

**CHIAVENATO (2005)**, un puesto o cargo de trabajo lo define como una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separa y lo

distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado.

#### **2.4. Diseño de puestos**

**CHIAVENATO (2007)**, El diseño del cargo es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos por cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante.

#### **2.5. Evaluación del desempeño laboral**

**CHIAVENATO (2005)**, Cuando un programa de evaluación de desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficios son generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.

#### **2.6. Manual de procedimientos u organizaciones.-**

**CHIAVENATO (2007)**, El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones. Todas las actividades dirigidas hacia la producción de bienes (producto) o a la prestación de servicios son planteadas, coordinadas, dirigidas y controladas dentro de la organización.

Estas actividades están constituidas por personas, recursos del mercado, recursos físicos y materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

La vida de las personas dependen de las organizaciones y estas dependen del trabajo de aquellas.

## **2.7. Factor humano en las organizaciones**

**CHIAVENATO (2007)**, Las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones.

Para las personas las organizaciones constituyen el medio para alcanzar varios objetivos.

## **2.8. Análisis de puesto**

**MONDY (2005)**, Es el proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización.

Tradicionalmente es una técnica de recursos humanos básica y penetrante, así como el punto inicial de las actividades de Recursos Humanos; en el ambiente laboral de constante cambio, hoy en día es indispensable un sistema sólido de análisis de puesto.

## **2.9. Tipos de información para análisis de puesto**

**NOE (2005)**, Se requiere mucha información para lograr el análisis de puesto con éxito. El análisis identifica los deberes y las responsabilidades actuales del puesto; Las funciones básicas del puesto se determinan en este proceso observa la importancia que tienen las actividades orientada a los trabajadores, así como los tipos de maquinas, herramientas, equipos de apoyo de trabajo, usado en el puesto.

## **2.10. Teoría de las Relaciones Humanas.**

**ZULUAGA (2007).** También denominada escuela humanística de la administración, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores y que apareciera poco después de la muerte de Taylor.

Los estudios de este enfoque se basaron principalmente en el factor humano profundizado a través de la teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de la administración, la motivación, el liderazgo, la comunicación, la organización informal y la dinámica de grupos fueron los principales aspectos trabajados por esta escuela.

Esta teoría pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial en la cual la tecnología y el método eran las preocupaciones del administrador a pesar de la superioridad de la teoría clásica y al no estar con ninguna otra, durante las cuatro primeras décadas.

El origen de la teoría de las relaciones humanas se remonta varias décadas antes de la desaparición en los Estados Unidos, cuna de la democracia, del pragmatismo y de la iniciativa individual, apoyada con la experiencia de Hawthorne, originada principalmente por la necesidad de humanizar y democratizar la administración, de desarrollar las llamadas ciencias humanas, por las ideas de la filosofía de Jhon Dewey y la psicología de Kurt Lewin y las conclusiones que dio la experiencia de Hawthorne.

## **2.11. Efectos de la globalización sobre la administración de Recursos Humanos.**

**BOHLANDER (2007),** a pesar de las oportunidades proporcionadas por los negocios internacionales cuando los administradores hablan de ir “ hacia la globalización” deben equilibrar un complicado conjunto de puntos relacionados con geografía, culturas, leyes y prácticas de negocios diferentes, los aspectos sobre recursos humanos subyace en cada uno de estos asuntos e incluyen

puntos como identificar gerentes expatriados capaces que vivan, trabajen en el extranjero, diseñar programas de capacitación y oportunidades de desarrollo para mejorar el conocimiento y comprensión de los gerentes sobre culturas y prácticas empresariales extranjeras; ajustando planes de capacitación para asegurar que los esquemas de remuneración sean justos y equitativos para todas las personas que habitan en regiones diferentes con costos de vida distintas.

Así a la vez que la administración a través de las fronteras proporciona, nuevas y mayores oportunidades a las organizaciones, también representa un salto cuántico en la complejidad de la administración de Recursos Humanos. De hecho, el escenario internacional para el Administración de Recursos Humanos es tan importante al respecto, que se ha dedicado todo un capítulo al análisis de sus implicaciones competitivas, culturales y prácticas.

## **2.12. La contratación**

**REIG; et al... (2005).** Se ha considerado siempre que la contratación es un proceso crítico para las organizaciones, aunque quizás lo sea más en los últimos tiempos esto se debe a que la motivación y el compromiso de los empleados dependen cada vez de que estos generen expectativas positivas hacia la empresa, y viceversa. El reclutamiento, la selección, y las posteriores socializaciones son etapas fundamentales en la formación de dicha expectativa, ya que estas prácticas de Recursos Humanos sirven para que empresas y trabajadores se “vendan”.

Se trata de que se desarrolle un intercambio de información que permita que el empleado elija a la organización en la que va trabajar y que la organización elija a los empleados que trabajaran en ella.

Tradicionalmente se ha hecho mucho hincapié en el poder de las empresas sobre los trabajadores en este proceso. Sin embargo, actualmente esa

situación no se da tanto y las compañías necesitan asegurarse la capacidad de atracción y retención y más importante aún, necesitan predecir cuál va a ser el comportamiento futuro del empleado y su contribución a las necesidades de la organización.

Por todo ello, la capacitación de trabajadores en número y en calidad suficiente no es más que el primer escollo del proceso de contratación. Después hay que elegir al candidato que mejor se adapte. Esto no es sencillo ya que supone valorar a priori el rendimiento en el puesto de los reclutas.

### **2.13. Diseño de cargo y organizaciones**

**REIG; et al... (2005)**, un cargo es un puesto dentro de la estructura (organigrama) de una organización y el organigrama que refleja la estructura muestra de manera piramidal la ubicación de cada cargo dentro del sistema organizacional.

Un cargo consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos, mientras que puesto es el conjunto de tareas y responsabilidades a cargo de una persona.

**Análisis de puesto:** Cada peldaño en la escalera organizacional (organigrama) tiene diferentes cargos y estos muestran sus tramos de control y responsabilidad.

Para poder acomodar esa escalera, es necesario analizar las funciones de cada peldaño o cargo. El proceso de análisis de esos peldaños se conoce como análisis de cargo.

El análisis de puesto es un proceso para determinar (producir y elegir) las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar cargos (predeterminados) en una organización.

## 2.14. La selección personal en la empresa

**VENTURA y DELGADO (2006).** Con frecuencia y debido a los continuos cambios en el mercado de trabajo las empresas necesitan redefinir puestos de trabajo o crear nuevos puestos de trabajo más adecuados a las nuevas necesidades.

Esto implica que en ocasiones las empresas necesitan nuevos trabajadores para dichos puestos de trabajo.

Una vez que la empresa es consciente de la necesidad de cubrir un determinado puesto de trabajo y antes de comenzar el proceso de selección debe realizar:

- Descripción del puesto de trabajo: consiste en detallar las funciones y las tareas propias del puesto de trabajo.
- Descripción del perfil del candidato consiste en detallar las características tanto personales como profesionales que debe reunir el candidato a ocupar el puesto de trabajo.

Una vez que la empresa tiene perfectamente descrito tanto el puesto de trabajo como las características que deben reunir los aspirantes, se tendrían dos opciones acudir a fuentes externas y reclutar así personal procedente de exterior de la empresa o por lo contrario acudir a fuentes internas y obtener el personal que necesita del interior de la empresa mediante procesos de promoción interna.

## 2.15 Análisis y valuación de puestos

**BOHLANDER (2009),** Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto

eficientemente, así como el salario a pagársele. En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar que se necesita y cuanto se pagará.

Pudiera decirse que una vacante es una pieza faltante de una maquina. Si no se tiene idea de la forma de la refacción ni de sus funciones, es imposible llenar el hueco, siguiendo metáfora, el análisis de puestos y su evaluación nos dice la forma de la pieza que falta y su valor.

## 2.16 Desarrollo de evaluación

**REIG; et al... (2005).** Con frecuencia la persona recién llegada a una organización se hace preguntas como: “¿Podré hacer bien la labor que me han encomendado?, ¿voy a congeniar con mi nuevo jefe?” Esta “ansiedad de principiante” puede ser una parte inevitable del proceso de integración a una empresa, pero cuando es aguda se reduce tanto el nivel de satisfacción del empleado como su capacidad de aprender. Los psicólogos nos enseñan que las primeras impresiones son muy fuertes y se prolongan durante mucho tiempo. Por esa razón es importante que las primeras impresiones del recién llegado sean positivas.

La administración de los recursos humanos comprende mucho más que el simple proceso de contratar personal. Una vez que se contrató a una persona adecuada, el departamento de personal de filosofía proactiva contribuye en diversas maneras a que el recién llegado se convierta en un empleado productivo y satisfecho. Esta ayuda se extiende también a los empleados de más antigüedad, que pueden ser transferidos a otros puestos mediante procesos de promoción, cambios laterales y reducciones de nivel.

Como se analizó en los dos últimos capítulos acerca del reclutamiento y selección, las organizaciones dedican considerable tiempo y recursos a la adquisición del personal idóneo. Cada nuevo empleado supone una nueva

inversión considerable para la empresa desde su primer día de trabajo. El recién llegado, por su parte, debe convertirse en un integrante productivo dentro de la organización. Que ése sea el caso depende de gran medida del proceso de orientación que ponga en marcha el área de recursos humanos.

## **2.17 Manual de descripción de Cargo**

**NOE (2005).** En un artículo publicado en una revista (Resumen Gerencial), afirma que “Cada organización y cada persona requiere un orden que establezca claramente qué puede hacer y qué no. Cuando la empresa cuente con un sistema de valores definidos, compartidos y materializados mediante políticas establecidas y aplicadas a todos, la gente puede concentrarse más en lo que tiene que hacer y aplicar su iniciativa y creatividad en el trabajo”.

Este mismo autor declara que la organización debe estar inmersa en “Una buena planificación - que - requiera ante todo definir con precisión las responsabilidades de cada uno de sus miembros.

Es necesario que cada persona tenga bien claro que se pretende de ella y por que cosas es responsable de rendir cuenta. Pero además es necesario una definición precisa sobre como deben relacionarse las personas”.

En este sentido, los manuales de descripción del cargo, también deben de tomar en cuenta las relaciones entre las personas y sus capacidades que canalicen el desarrollo personal de sus miembros. Al respecto el autor señala “Todo el mundo tiene un nivel de capacidad real que requiere ser utilizado a pleno para bien de la organización y el individuo, para desarrollarse personal y profesionalmente es requisito mínimo estar utilizando todas las capacidades reales que dispone”.

## **2.18 Análisis y descripción de puesto**

**RACINES (2002).** Las organizaciones están integradas por personas que desempeñan trabajos diferenciados y que están coordinados para contribuir con las metas de la empresa.

El propósito de organizar es dar a cada persona un puesto diferente y separado de tal forma que cumpla con sus objetivos.

### **2.18.1 Organización Lineal, Vertical o Militar**

**RACINES (2002).** Es aquella que la autoridad y responsabilidad de los colectivos se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. En este sistema cada individuo obedece a un sólo jefe para todo los aspectos y únicamente a este jefe reporta. El jefe toma todas las funciones y responsabilidades de mano.

El tipo militar de organizaciones procede particularmente en instituciones como el ejército empresas pequeñas.

Ventajas y desventajas de la Organización Lineal, vertical o militar

#### **2.18.1.1. Ventajas**

- Sencilla y clara
- No hay conflictos de autoridad, ni fuga de responsabilidades
- Es más ejecutiva
- Es más fácil y útil en las empresas pequeñas
- Facilita imponer la disciplina

### **2.18.1.2. Desventajas**

- Carece de especialización
- No flexibilidad para futuras expansiones
- Falta de cooperación entre los Jefes
- Se pone excesiva confianza en la habilidad de los jefes

### **2.18.2 Organización Lineal con Staff**

**RACINES (2002).** Este tipo de organizaciones es derivado de la organización de línea cada empleado rinde cuenta a un sólo jefe o supervisor en la organización de línea y asesoría existentes, hay especialistas que hacen las veces de asesores de la dirección.

Ventajas y desventajas de la Organización Lineal con Staff

- Es más conveniente para las empresas en general.
- La función de los especialistas, es instruir acerca de los principios básicos métodos particulares de organización.
- Existe mayor probabilidad de estudiar y corregir defectos existentes en las relaciones departamentales
- Por su conexión con consultores existe oportunidad para los ejecutivos ampliar sus conocimientos.

### **2.18.3 Organización Funcional, Departamental o de Taylor**

**RACINES (2002).** La organización funcional se impone particularmente en los grandes centros de trabajo, donde al frente de cada departamento está un jefe que tiene a su cargo una función determinada y como superior esta un jefe, gerente o director que coordina las labores de aquellos conforme a los propósitos de la empresa:

- Tomar tiempo y determinar costos
- Hacer tarjetas de instrucciones
- Establecer itinerarios de trabajo
- Vigilar la disciplina del taller
- Cuidar el abastecimiento oportuno de materiales
- Dar adiestramiento
- Llevar el control de calidad
- Cuidar el mantenimiento y la reparación

Taylor señala que este mayordomo será un jefe superior el cual tendría bajo su mando a ocho especialistas. Cada uno de estos jefes especialistas tendría autoridad sobre el personal de su unidad.

#### **2.18.3.1. Ventajas**

- Se aprovecha la capacidad del personal y se desarrolla habilidad
- Se promueve la colaboración
- Se limitan los errores de un sólo jefe
- Una sección puede depender de uno o varios departamentos.

#### **2.18.3.2. Desventajas**

- Se requieren instrucciones y cartillas definidas
- Su implementación y mantenimiento son más costosos
- Hay dificultad en forzar el aprendizaje
- La disciplina es más débil
- No es fácil desarrollar ejecutivos completos.

#### **2.18.4 Organización por Comités**

**RACINES (2002).** Es el sometimiento a disposiciones que van a dictarse al acuerdo de cuerpos directivos a cuyos cargos están la gerencia, direcciones o administración de una empresa institución.

#### **2.19 La especialización división del trabajo y aspecto estructural.**

**RACINES (2002).** Cuando se divide el trabajo dedica a cada empleado a una actividad más limitada y concreta se obtiene mayor eficacia y destreza.

El principio de la especialización se encuentra en los conceptos de departamentalización, o sea la división de una organización por medio de unidades especializadas que están destinadas a desempeñar funciones particulares o específicas.

En otra palabra podemos decir que la división de trabajo es el fraccionamiento del mismo ejemplo: en una fábrica de muebles algunas personas se dedican a cortar sus partes, otras a lijar, otras a armar y otras a pintar etc.

Con la especialización en una empresa cada departamento, sección, proceso, operación, y maquinaria depende de todos los demás un cálculo defectuoso o una interrupción en cualquier punto de la línea que va desde la dirección hasta el empleo de los productos acabados puede dar lugar a que toda la empresa entre en confusión.

La especialización brinda enormes beneficios pero exige un costo elevado para la obtención de resultados.

### **2.19.1 La especialización Base para la Departamentalización**

**RACINES (2002).** Se llama departamentalización al agrupamiento de funciones dentro de la estructura de la organización, usualmente las organizaciones seleccionan uno entre varios enfoques para realizar la departamentalización.

### **2.19.2 Estructura Administrativa**

**RACINES (2002).** Es la forma en que están organizadas las unidades que componen un organismo y la relación que guardan sus unidades entre si constituyen lo que denomina estructura administrativa.

### **2.19.3 Unidades administrativas**

**RACINES (2002).** Las unidades administrativas que integran una estructura son los órganos, los cargos y los puestos o plaza.

### **2.19.4. Los Órganos**

**RACINES (2002).** Es una subdivisión del órgano total, es una unidad creada como consecuencia de la división del trabajo que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones o parte de ella en determinados nivel jerárquico. Los órganos que realizan funciones básicas se les llama órganos fines, a los que ejecutan una función de asesoría o de servicios se los conoce como órganos medios.

### **2.19.5. Los Cargos**

**RACINES (2002).** Un cargo es el conjunto de tareas que pueden ser designadas con el mismo titulo o denominación. Un cargo es una unidad de trabajos específicos constituidos por:

- Un conjunto de operaciones o tareas que debe realizarse
- Aptitudes que debe poseer
- Responsabilidades que debe asumir su titular
- Determinadas condiciones de trabajo

Son cargos los de directores, Gerentes, jefes, Secretaria, Conserje etc.

Los cargos pueden estar integrados por uno o varias plazas o puestos.

#### **2.19.6. Puestos o Plazas**

**RACINES (2002).** Puede ser desempeñado por varias personas que realizan las mismas operaciones con las mismas responsabilidades en las mismas condiciones de trabajo, a cada una de estas unidades se les llama puesto o plaza.

#### **2.19.7 Relación entre los conceptos**

- **RACINES (2002).** El puesto es una personificación del cargo que siempre es impersonal, el cargo es una subdivisión del órgano.
- Todo puesto corresponde a un cargo, todo cargo tiene uno o varios puestos, el cargo de vendedor puede estar ocupado por uno o varios vendedores.
- Todos los puestos de un cargo tienen actividades iguales, los cargos del órgano son distintos, el órgano Departamento de ventas esta integrado por los cargos Gerente, Jefe, Vendedor y Auxiliar los cuales pueden estar compuestos de un puesto de Gerente, dos puesto de Jefe, diez puestos de vendedores, cuatro puestos de auxiliares, etc.
- Los cargos pueden ser clasificados en:

Cargo de Dirección o Ejecución (Gerente, Jefe)

Cargo Operativo (Auxiliar, mecánico, etc)

## **2.19.8 Las Funciones**

**RACINES (2002).** Una función, es un grupo de actividades coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos y metas del órgano de cuyo cumplimiento es responsable una unidad administrativa, las funciones administrativas pueden clasificarse:

### **2.19.8.1. Por la naturaleza**

#### **a.- Fundamentales o generales**

**RACINES (2002).** Son las realizadas por los administradores públicos o privados, planificar organizar, dirigir, coordinar, y controlar son funciones fundamentales.

#### **b.- Objetivos de apoyo**

Se subdividen a su vez en:

**De asesoría.-** Es un grupo de actividades que tienen como fin, aconsejar e informar a órganos que desarrollan funciones sustantivas, ejemplo las asesorías jurídicas, los departamentos de organización y métodos.

**Auxiliares o de servicio.-** Son aquellas que tienen el propósito de facilitar el cumplimiento de las restantes funciones ejemplo: contabilidad, intendencia, mensajería, archivos mantenimiento.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Localización y duración de la investigación

El presente trabajo investigativo se lo realizó en las instalaciones de la Compañía Agrícola La Julia, ubicada en la ciudad de Babahoyo a 12 km. vía Quevedo. El mismo tuvo una duración de 210 días.

#### 3.2. Materiales y Equipos

Para realizar esta tesis se utilizaron los siguientes equipos y materiales:

<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>
<b>Equipos</b>	
Computador	1
Impresora	1
Cámara digital	1
Celulares	2
Calculadora	1
<b>Materiales</b>	
Remás de papel A4	2
Libros	7
Cuaderno	2
Bolígrafos	3
Carpetas	10
Anillado	8
Cartuchos para impresora	4
Pen driver	1
CD-RW	4

### **3.3. Tipos de investigación**

En la presente investigación se utilizó las modalidades cualitativas y cuantitativas, donde predominó la cualitativa.

La modalidad cualitativa, estuvo relacionada con la recopilación de la información y datos de la investigación.

#### **3.3.1. De campo**

La investigación de campo se realizó con base en entrevistas y encuestas, dirigiéndose al lugar de los hechos, con el propósito de comparar el criterio de cada uno de los entrevistados y sacar conclusión de lo investigado.

#### **3.3.2. Bibliográfica y documental**

La investigación documental se basó en los libros, revistas, periódicos, organigramas, folletos y archivos de la empresa que directa o indirectamente aportaron a la investigación.

### **3.4. Métodos**

Se aplicaron los siguientes métodos para la presente investigación:

#### **3.4.1. Inductivo deductivo**

Se aplicó este método porque de las encuestas que se realizaron a cada una de las personas involucradas en estas áreas se llegó a un consenso general y se determinó la necesidad.

### **3.4.2. Analítico sintético**

Porque en las encuestas se determinó la veracidad de la propuesta. Además la información primaria y secundaria, fue analizada, para establecer resultados y alcanzar los objetivos e hipótesis planteadas.

### **3.4.3. Descriptivo**

Se refiere a la comparación que se realizó de los datos revisados para saber cuales variables estaban relacionadas entre si.

## **3.5. Fuentes**

### **3.5.1. Primarias**

Se la extrajo mediante la implementación de la encuesta y entrevistas, realizadas al personal de la Compañía Agrícola La Julia.

### **3.5.2. Secundarias**

Esta fuente se la extrajo de varios medios de consulta, como: internet, bibliotecas e información escrita que se toman de archivos, revistas, internet, de donde se han extraído información del tema en estudio.

## **3.6. Técnicas e instrumentos de Evaluación**

### **3.6.1. Técnicas**

La técnica de investigación que se utilizó en esta investigación es la técnica de interrogación y la de solicitud de producto, los instrumentos utilizados fueron las entrevistas, cuestionarios de encuestas, observación directa.

### 3.6.2. Instrumentos

#### 3.6.2.1. La Encuesta

Dirigida a el personal administrativo y agrícola de la empresa Agrícola La Julia

#### 3.6.2.2. La Entrevista

Se la realizó a los Jefes de Sectores, Jefes de Calidad, Jefes departamentales, Jefe de Recursos Humanos y al Gerente de la Compañía.

### 3.7. Población y Muestra

En esta compañía para obtener datos como población o universo se tomo como base la fuerza laboral actualizada de la compañía en la misma que constan 634 trabajadores entre agrícolas, obreros y administrativos.

#### 3.7.1. Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula donde:

N= El tamaño de la población

e= Es el error muestral deseado

K= Es la constante que depende del nivel de confianza que se asigne

n= Es el tamaño de la muestra (número de encuestados)

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$
$$n = \frac{634}{(0.05)^2 (634-1) + 1}$$

$$n = \frac{634}{2.58} = 246$$

Obteniendo como resultado: n= 246 personas, de las cuales 240 son para realizar las encuestas y 6 para entrevistas.

### **3.8. Procedimiento metodológico**

El origen de la ejecución de este Manual de Funciones han sido los problemas que se han venido dando en esta empresa, la misma que no cuenta con un perfil adecuado de funciones, sin este no pueden realizar con facilidad un plan de capacitación, y/o evaluación de desempeño por parte del personal que labora en esta empresa

El proceso metodológico que se utilizó para esta investigación fue el siguiente:

- En primer lugar se diseñó los cuestionarios, con preguntas adecuadas que permitan tener una idea clara sobre que opinan de un manual de funciones, estas encuestas se realizaron a la cantidad de muestra obtenida de la población, la misma que abarca personal oficinista y de campo.
- De la misma forma se realizó entrevistas a los jefes administrativos con preguntas, sobre el tema del manual de funciones.
- El proceso de investigación se realizó en secciones de trabajo en la compañía para evitar contratiempos, estas secciones se extendieron hasta los días sábado, para poder cumplir con el cronograma de actividades.
- La guía a seguir fueron los organigramas actualizados que existen en la compañía, para poder visualizar las áreas más importantes y niveles de

responsabilidad, así como también la fuerza laboral donde constan todas las labores existentes en el campo.

- Luego de obtener todos los puestos de trabajo en la compañía se escogió como base la investigación científica para elaborar el manual de funciones de acuerdo a cada una de las áreas de trabajo.
- En base a los resultados obtenidos de este trabajo se realizó las conclusiones y recomendaciones.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Entrevistas realizada al Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Producción, Contador General, Jefa de Nómina, Supervisor de Bodega.

**Cuadro 1.** ¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La totalidad del personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, demostró que sí es necesario el diseño de un manual de funciones, porque lo consideran indispensable para optimizar el desempeño del personal. Cuadro 1.

**Cuadro 2.** ¿Cree que el manual de funciones es una herramienta necesaria para evaluar el desempeño de los empleados?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Completamente el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí, el manual de funciones es una herramienta necesaria para evaluar el desempeño de los empleados. Cuadro 2.

**Cuadro 3.** ¿Cree usted que los empleados conocen sus funciones, pero existen distorsiones al momento de tomar una decisión?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	50.00%
No	2	33.33%
Tal vez	1	16.67%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mitad del personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí conocen sus funciones, pero existen distorsiones al momento de tomar una decisión, mientras un pequeño porcentaje optó por la opción no, porque desconocen sus funciones y una minoría afirman que tal vez, porque existen empleados que conocen sus funciones, pero no saben tomar una decisión. Cuadro 3.

**Cuadro 4.** ¿Usted cree que con un manual de funciones mejorara el desempeño laboral?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Completamente el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí cree que con un manual de funciones se mejorara el desempeño laboral de la Compañía Agrícola La Julia. Cuadro 4.

**Cuadro 5.** ¿Con un manual de funciones en marcha usted cree que el personal definirá con exactitud los cargos y funciones a ellos encomendados?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Todo el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí cree que con un manual de funciones en marcha el personal definirá con exactitud los cargos y funciones encomendados. Cuadro 5.

**Cuadro 6.** ¿Considera usted que un manual de funciones servirá de guía en las actividades, para el personal que recién ingrese a esta compañía?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Todo el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí considera que un manual de funciones servirá de guía en las actividades, para el personal que recién ingrese a la compañía. Cuadro 6.

**Cuadro 7.** ¿Los trabajadores temporales reciben la suficiente formación e información que les permita trabajar de forma clara y concisa?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	50.00%
No	1	16.67%
Tal vez	2	33.33%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Un gran porcentaje del personal entrevistado en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí los trabajadores temporales reciben la suficiente formación e información les permitirá trabajar de forma clara y concisa, mientras un porcentaje inferior dice que tal vez porque no a todos se les provee información suficiente para poder trabajar eficientemente y la minoría optó por la opción no, porque afirman que no se les permiten trabajar bien. Cuadro 7.

**Cuadro 8.** ¿Considera que este manual de funciones servirá como guía para luego realizar una evaluación de desempeño a cada uno de los empleados?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	5	83.33%
No	1	16.67%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí consideran que un manual de funciones servirá como guía para realizar una evaluación de desempeño a cada uno de los empleados, mientras la minoría optó por la opción que no servirá para evaluar el desempeño. Cuadro 8.

**Cuadro 9.** ¿Usted cree que con el manual de funciones habrá la posibilidad de simplificar cargos eliminando las operaciones innecesarias?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

En su totalidad el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí cree que con el manual de funciones habrá la posibilidad de simplificar cargos eliminando las operaciones innecesarias. Cuadro 9.

**Cuadro 10.** ¿Considera que con el manual de funciones se facilitaría el adiestramiento y orientación del personal?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
Tal vez	0	0.00%
<b>Totales</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Todo el personal entrevistado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí considera que con el manual de funciones se facilitaría el adiestramiento y orientación del personal. Cuadro 10.

## 4.2. Encuestas Realizada Al Personal Administrativo - Agrícola

**Cuadro 11.** ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	126	52.50%
No	33	13.75%
Tal vez	81	33.75%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Más de la mitad del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí conoce con detalles cuáles son sus funciones, mientras que un minoría, optó por la opción tal vez y un pequeña cantidad dijo que no. Cuadro 11.

**Cuadro 12.** ¿Cuándo ingreso a la compañía le solicitaron un perfil idóneo para el cargo que iba a desempeñar?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	111	46.25%
No	129	53.75%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que no le solicitaron un perfil idóneo cuando ingreso a la compañía para el cargo que iba a desempeñar, mientras la minoría respondieron que sí. Cuadro 12.

**Cuadro 13.** ¿Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	202	15.83%
No	38	84.17%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Un gran porcentaje del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí han realizado actividades que no corresponden a su cargo y la menor cantidad de personas encuestadas manifestó que no. Cuadro 13.

**Cuadro 14.** ¿En el momento en que ingreso a la empresa se le dieron instrucciones específicas acerca de las actividades que iban a ser sus funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	150	62.50%
No	90	37.50%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí al momento que ingreso a la empresa le dieron instrucciones específicas acerca de las actividades que iban a ser sus funciones, mientras la minoría optó por la opción no. Cuadro 14.

**Cuadro 15.** ¿Considera usted que la inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	182	75.83%
No	39	16.25%
Tal vez	19	7.92%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Un gran porcentaje del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, afirmó que sí considera que la inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió, pocas personas dijeron que no, y un mínimo porcentaje respondió que tal vez. Cuadro 15.

**Cuadro 16.** ¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	46	70.83%
No	24	19.17%
Tal vez	170	10.00%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, expresó que tal vez conoce la definición exacta del término manual de funciones, pocos respondieron que si conoce y un porcentaje inferior dijeron que no. Cuadro 16.

**Cuadro 17.** ¿Las relaciones con los compañeros son jerárquicas?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	47	19.58%
No	91	37.92%
Tal vez	102	42.50%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que tal vez las relaciones con los compañeros son jerárquicas, mientras un inferior porcentaje dijo que no y un mínimo afirmó que sí. Cuadro 17.

**Cuadro 18.** ¿Las relaciones con sus compañeros son funcionales?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	50	42.92%
No	87	36.25%
Tal vez	103	20.83%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, respondió que tal vez las relaciones con sus compañeros son funcionales, mientras un porcentaje mínimo dijo que no, y la minoría manifestó que sí son funcionales. Cuadro 18.

**Cuadro 19.** ¿Alguna vez se ha sentido, restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, al considerar sus superiores que se encuentra desempeñando labores de sus compañeros de trabajo?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	9	63.75%
No	78	32.50%
Tal vez	153	3.75%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Gran parte del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que tal vez se ha sentido, restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, al considerar sus superiores que se encuentra desempeñando labores de sus compañeros de trabajo, mientras un porcentaje menor afirmó que no y una minoría dijo que sí. Cuadro 19.

**Cuadro 20.** ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	99	47.92%
No	26	41.25%
Tal vez	115	10.83%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que tal vez le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones, mientras un porcentaje menor dijo que si y la minoría respondieron que no. Cuadro 20.

**Cuadro 21.** ¿Usted conoce su nivel de responsabilidad dentro de sus funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	162	67.50%
No	24	10.00%
Poco	54	22.50%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

La mayoría del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, indicó que sí conoce su nivel de responsabilidad dentro de sus funciones mientras, pocos encuestados afirmaron que poco y la minoría respondieron que no. Cuadro 21.

**Cuadro 22.** ¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?

<b>Variables</b>	<b>Nº Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	218	90.83%
No	1	8.75%
Tal vez	21	0.42%
<b>Totales</b>	<b>240</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Personal Agrícola y Administrativo de la Compañía Agrícola La Julia

**Elaboración:** Dávila Riofrío Lila Piedad

Gran parte del personal encuestado, en la Compañía Agrícola La Julia, manifestó que sí cree necesario el diseño de un manual de funciones, mientras un porcentaje menor respondió que tal vez y la minoría dijeron que no. Cuadro 22.

## V. DISCUSIÓN

El análisis de los resultados y de la investigación de campo - documental, demuestra que el personal administrativo que labora en la Compañía Agrícola La Julia, tiene un conocimiento claro de su misión y visión planteada; la mayor parte de los trabajadores, especialmente los de campo, no tienen conocimiento de lo que es un manual de funciones, mientras que los del área administrativa si, por la experiencia, laboral en otras empresas, pero afirman que en la Agrícola La Julia no se lo aplica; se deduce que la carencia de un Manual de Funciones, incide en el desenvolvimiento de los empleados, por ello, no se cumplen a cabalidad los objetivos propuestos.

En base a este contexto literario, confrontando con otros autores, se considera indispensable implementar estrategias para proyectarse a futuro, de tal manera que contar con un manual de funciones, permitirá cumplir con los objetivos, acorde a las necesidades y avances de los procesos agrícolas – administrativos; consiguiendo de esta manera que los nuevos y los antiguos trabajadores se involucren en el proceso organizacional de la Compañía Agrícola La Julia y así convertirse en una empresa modelo, generando resultados de gran impacto, en el desarrollo y desenvolvimiento de las actividades.

Según Arboleda (2002), un manual de funciones es un documento que contiene información válida y clasificada sobre las funciones o actividades de una empresa, por lo cual se considera que la implementación de manual de funciones en la Compañía Agrícola La Julia, será una herramienta importante, ya que, permitirá definir los puestos administrativos, gracias a los requisitos establecidos para el personal de campo y administrativo, a fin de llevar a cabo con responsabilidad, eficiencia y eficacia el control - desarrollo de las actividades de la empresa.

No todos los empleados de la empresa están capacitados para desempeñar las funciones encomendadas, ya que, al no contar con un manual de funciones, el trabajador no tiene claro que funciones desempeñará.

Para Zambrano (2008), el manual de funciones es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado, técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas y normas.

Es por ello que Compañía Agrícola La Julia está tomando como punto de partida la elaboración de un Manual de Funciones, con el propósito de valorar la capacidad de cada funcionario y por ende incentivarlo económicamente según su desempeño y metas encomendadas.

Aguirre (2009), indica que la ubicación de un cargo parte del organigrama de la empresa, para determinar con los empleados, que secciones deben interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas. En base a esta cita y analizando la estructura orgánica – funcional de Compañía Agrícola La Julia, se establece que los organigramas, tanto administrativo como de campo, fueron la base y guía para estructurar el presente manual de funciones.

Así mismo Aguirre, manifiesta, que las funciones básicas en un manual de funciones son; describir adecuadamente los límites y la esencia del cargo, además se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas, no se debe entrar en detalle de ¿cómo hacer para cumplir con las funciones?, ya que este es un tema tratado exclusivamente en el manual de procedimientos.

Es por ello que en el manual creado para la Compañía Agrícola, no se entra en detalles, solo se indica las funciones que debe realizar cada empleado, ya sea

este agrícola o administrativo, lo cual permitió comprobar la hipótesis planteada en la presente investigación.

Debido a esto es necesario que se aplique el manual de funciones el cual ayudará a la empresa a definir los puestos administrativos, además es indispensable entregar por escrito a cada uno de los empleados el manual de funciones y procedimientos, que sirva de base para el cumplimiento de sus funciones, así mismo al ingresar a la empresa un nuevo trabajador se le debe instruir a guiarse por el manual establecido por la empresa.

Es importante que todos los trabajadores deban cumplir con sus funciones asignadas y no desempeñar labores ajenas a ellas, ya que anteriormente esto era considerado un problema, que incidía en el desarrollo funcional y organizacional de la Compañía Agrícola La Julia.

## **VI. PROPUESTA**

### **6.1. Título**

Manual de Funciones para la Compañía Agrícola La Julia

### **6.2. Introducción**

A través del minucioso y exhaustivo estudio realizado a la presente investigación en cuanto al desarrollo de actividades, se ha analizado el problema que se presenta en la Compañía Agrícola La Julia, se puede observar que las mismas funciones se las realiza sin ningún orden especial, ni jerárquico.

Haciendo caso omiso a las funciones que realmente tienen que cumplir cada empleado de acuerdo al área.

Con el fin de solucionar esta situación se analizó el organigrama estructural – Funcional de la Compañía Agrícola y se diseñó un Manual de Funciones, que le permite a la compañía definir e identificar las responsabilidades que deben cumplir el personal administrativo y de campo que labora dentro de la organización, para que puedan cumplir con los objetivos propuestos y las metas a realizar.

### **6.3. Justificación**

El presente Manual de Funciones, es de suma importancia para la Compañía porque describe los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

La implementación del manual de funciones es beneficiosa para mejorar el desempeño organizacional y operacional del personal, además permite instruir

a los miembros de la Compañía Agrícola La Julia, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente administración, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

## **6.4. Objetivos del Manual**

### **6.4.1. General**

- Mejorar el desempeño organizacional y operativo de la Compañía Agrícola La Julia.

### **6.4.2. Específicos**

- Identificar los puestos de trabajo que posee la Compañía Agrícola La Julia.
- Clasificar las tareas y funciones del personal que laboran en las diferentes áreas identificadas.
- Establecer los requisitos necesarios para desempeñar cada uno de los puestos de trabajo.

## **6.5. Ubicación Sectorial**

El Manual de Funciones se lo aplica en La Compañía Agrícola La Julia, ubicada en la ciudad de Babahoyo a 12 km. vía Quevedo.

## **6.6. Fundamentación**

El manual de funciones se fundamenta en la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones del personal administrativo y de campo de la Compañía Agrícola La Julia.

El manual incluye además los puestos o áreas administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Este contiene información del área, puesto, competencia, habilidad, objetivos, características requeridas, requisitos, funciones y responsabilidades, a fin de auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la Compañía.

En el Manual de Funciones, se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las áreas administrativas y de campo, con el propósito de facilitar las labores de auditoría, la evaluación, control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

## **6.7. Desarrollo de la Propuesta**

### **6.7.1. Presentación**

El presente Manual indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Compañía Agrícola La Julia y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente. Estas se establecerán acorde al orgánico – funcional de la organización. Describe los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud, complicación innecesarias, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Todo ello debe hacerse poniendo especial énfasis en respetar el objetivo, misión y visión de la Compañía Agrícola La Julia.

Cada una de sus funciones y actividades deben estar proyectadas y al mismo tiempo integrado y relacionado de tal manera que todo el sistema organizacional y operativo lleve, sino a alcanzar, al menos a avanzar progresivamente hacia el resultado buscado.

### **6.7.2. Alcance**

El manual de funciones se lo debe aplicar en todas las áreas de trabajo, para el mejor funcionamiento de la Compañía Agrícola.

### **6.7.3. Base Legal**

Se basa en las políticas internas de la Compañía Agrícola La Julia para considerarlo dentro de su plan de acción.

### **6.7.4. Automatización del Manual de Funciones**

El presente Manual debe ser comprendido y aplicado por todos los miembros de la empresa.

### **6.7.5. Salvedad del Manual**

Se muestran las siguientes salvedades de acuerdo a las exigencias de la Compañía:

- Cada una de las áreas de funciones debe llevar como encabezado el logo de la empresa con los colores establecidos que son los que lo identifican, título del manual y el recuadro que identifique a las personas encargadas de su revisión y aplicación.
- Debe estar claramente detallado, cada departamento por separado en una portada diferente para que se lo diferencie de las demás
- Las funciones deben establecerse en un orden aleatorio.

## 6.7.6. Organigrama y Esquema de Manual de Funciones

### ORGANIGRAMA - ADMINISTRATIVO

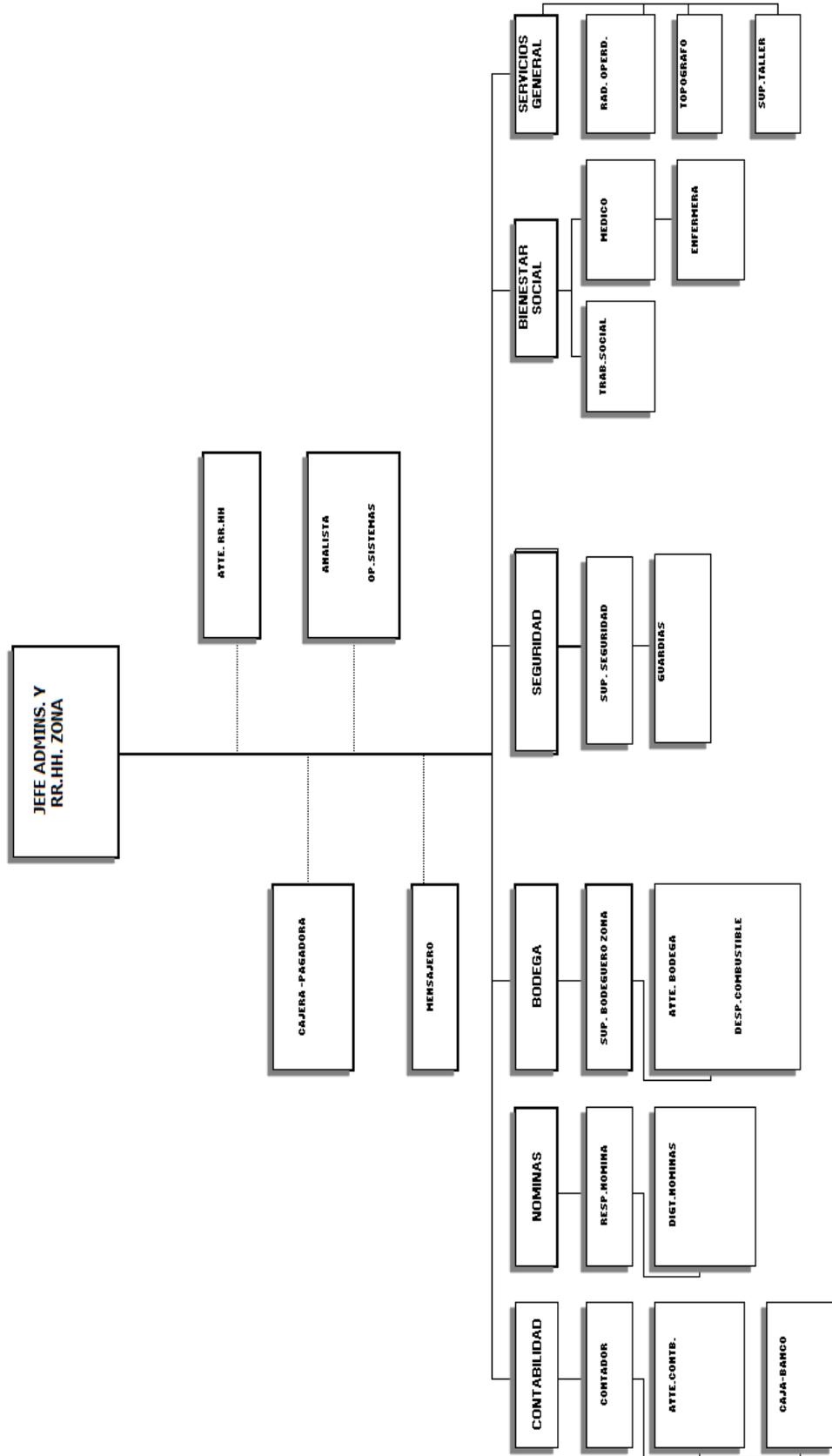


Fig. 1. Organigrama Administrativo  
Fuente: Compañía Agrícola La Julia.



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>JEFE DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de la empresa, enfocadas al manejo de personal.</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización y funcionamiento de la Compañía</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Ser proactivo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener una buena coordinacion , conocer cuales son las necesidades del talento humano</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Experiencia en el manejo eficaz de personal.</li> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente al personal de la compañía.</li> <li>✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor.</li> <li>✓ Proyectos orientados al manejo estratégico de personal.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero, especializado en la rama de RRHH, o como mínimo debe tener un título de tecnología en administración de empresas.</li> <li>✓ Experiencia progresiva en el manejo de personal.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 25 a 40 años</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar el Perfil de los empleados obreros, Agrícolas y administrativos</li> <li>✓ Revisar los contratos de trabajo</li> <li>✓ Revisar las actas de finiquito</li> <li>✓ Revisar los reglamentos internos</li> <li>✓ Realizar supervisión del personal, administrativos, agrícolas y obreros</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevistar al personal que ingresa a laborar en la compañía</li> <li>✓ Revisión de roles de nómina, Administrativos agrícola y obrero</li> <li>✓ Liquidaciones del personal</li> <li>✓ Revisión de pagos de decimos que se presentan en el IESS.</li> <li>✓ Revisar pagos de fondos de reservas</li> <li>✓ Revisar pagos de liquidaciones de vacaciones</li> <li>✓ Revisión de comprobantes de pagos a proveedores</li> <li>✓ Revisión de pagos de planillas del seguro social</li> <li>✓ Verificar los avisos de entradas y salidas</li> <li>✓ Manejar la historia laboral del seguro social</li> <li>✓ Revisar los documentos de los accidentes de trabajo del seguro social</li> <li>✓ Coordinar actividades de capacitación</li> <li>✓ Revisión de costos de mano de obra</li> <li>✓ Revisar el cuadro estadístico de ausentismo</li> <li>✓ Revisar la fuerza laboral</li> <li>✓ Coordinar con el abogado de la compañía sobre asuntos legales</li> <li>✓ Coordinar con los departamentos de Bienestar social, bodega, contabilidad, pagaduría, dispensario médico de la empresa</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar las fichas medicas del dispensario</li> <li>✓ Reunión con el superintendente y Jefes de sectores</li> <li>✓ Revisar las carpetas de los empleados administrativos, agrícolas y obreros.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante al personal de la compañía.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>AYUDANTE DE RECURSOS HUMANOS</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas en coordinación con el Jefe de RRHH.</li> <li>✓ Iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Ser proactivo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auxiliar el Jefe de RRHH, a fin de tener una buena coordinación y solventar las necesidades del talento humano.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable y seria</li> <li>✓ Excelente redacción y ortografía.</li> <li>✓ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficiente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> <li>✓ Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de</li> </ul>

	decisiones.
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser Ingeniería o tecnóloga en Administración de Empresas, específicamente de la rama de RRHH</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Edad entre los 25 a 30 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realiza los contratos de trabajo</li> <li>✓ Realiza las actas de finiquito</li> <li>✓ Auxilia en la supervisión del personal, administrativos, agrícolas y obreros</li> <li>✓ Realiza liquidaciones del personal</li> <li>✓ Realiza pagos de liquidaciones de vacaciones</li> <li>✓ Realiza pagos de planillas del seguro social</li> <li>✓ Realiza los avisos de entradas y salidas</li> <li>✓ Realiza el cuadro estadístico de ausentismo</li> <li>✓ Realiza la fuerza laboral</li> <li>✓ Archiva, organiza y controla las carpetas de los empleados administrativos, agrícolas y obreros</li> <li>✓ Actualiza los organigramas</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>CAJERA PAGADORA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Logro de resultados</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar los movimientos económicos.</li> <li>✓ Analizar la información contable</li> <li>✓ Realizar informes de dinero</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir, organizar y ordenar los comprobantes de pago, así mismo efectua el pago a los empleados y proveedores.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona ordenada, analítica, responsable y con habilidad matemática capaz de generar sistemas de información contable.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como mínimo debe contar con un título de bachiller en la especialidad de Contabilidad</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Tener dos Años de Experiencia progresiva de carácter operativo en el área contable.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Referencias personales</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ordena y clasifica todos los comprobantes de pago.</li> <li>✓ Realiza el pago del personal</li> <li>✓ Efectuar el pago a proveedores.</li> <li>✓ Realiza los reintegros semanales de dinero.</li> <li>✓ Manejo de caja chica</li> <li>✓ Realiza la venta de banano (rechazo)</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Venta de banano (rechazo)</li> <li>✓ Es responsable del manejo de dinero.</li> <li>✓ Pagos de cheques</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>ANALISTA EN SISTEMAS</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo</li> <li>✓ Manejo de los sistemas informáticos</li> <li>✓ Estabilidad en los sistemas de redes</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Orientación al servicio</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Enfoque en los resultados</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar el manejo, mantenimiento y control del sistema informático y de redes.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que sepa dirigir al personal a su cargo.</li> <li>✓ Manejo de sistemas informáticos.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero en sistemas o como mínimo tecnólogo en informática.</li> <li>✓ Tres Años de Experiencia en manejo de sistemas informáticos.</li> <li>✓ Tener entre 25 a 35 años de edad.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantenimiento preventivo y correctivo de redes</li> <li>✓ Instalación y administración de redes</li> <li>✓ Configuración de componentes switch, tarjetas, cables, etc.</li> <li>✓ Verificación y control de protocolo TCP/IP.</li> <li>✓ Control y Erradicación de Virus Informático</li> <li>✓ Depuración de discos duros.</li> <li>✓ Uso de múltiples programas antivirus: Norton Antivirus, Virus Sean, Dr. Sólon, Cheyenne, Panda, IBM, Anyware, etc.</li> <li>✓ Configuraciones de programas antivirus.</li> <li>✓ Ensamblaje y Configuración de Hardware.</li> <li>✓ Instalación y configuración de nuevos componentes: discos duros, disqueteras, tarjetas de red, tarjetas de sonido, memoria, etc.</li> <li>✓ Instalación y configuración de nuevos accesorios impresoras, scanner, etc.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de utilitarios de oficina</li> <li>✓ Herramientas para mantenimiento preventivo de software</li> <li>✓ Mantenimiento preventivo de hardware</li> <li>✓ Control y estabilidad de Redes</li> <li>✓ Capacidad de trabajo en equipo, bajo presión, emprendedor y dinámico</li> <li>✓ Aptitud de Responsabilidad y criterio</li> </ul>

	<p>para cumplir con el trabajo asignado entusiasmo y optimista</p> <p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Es responsable de todos los equipos informáticos. (computadoras, impresoras, etc.)</li></ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ En el área informática.</li></ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Supervisión de los equipos y sistemas informáticos.</li></ul>
--	---



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>OPERADORA EN SISTEMAS</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Orientación al servicio</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Enfoque en los resultados</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer las necesidades de cada uno de los usuarios que solicitan la ayuda necesaria</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad y conocimientos de computación,</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Operador en sistemas o Ingeniero en sistemas.</li> <li>✓ Dos Años de Experiencia</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 25 a 40 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayudar al usuario cuando tiene inconvenientes en las bases de datos</li> <li>✓ Respaldar la información del sistema</li> <li>✓ Realizar los inventarios de equipos.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>EQUIPOS DE COMPUTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener la responsabilidad de todos los equipos de computo</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>MENSAJERO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eficiente</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Ser seguro y confiable</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir con todo lo encomendado por los jefes</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de bachiller.</li> <li>✓ Experiencia</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Tener una edad de 20 – 30</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar de Hda. La Julia a Oficinas Guayaquil Documentos de contabilidad y administración</li> <li>✓ Llevar de Hda. La Julia a Oficinas Guayaquil comprobantes para pagos a proveedores y mano de obra</li> <li>✓ Traer comprobantes aprobados para pagos de Oficinas Guayaquil</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Traer cheques para pagos a proveedores.</li> <li>✓ Llevar pedidos realizados por la compañía ya sea de materiales, suministros o productos en general</li> <li>✓ Traer documentación en general</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>DOCUMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todo tipo de documentos entregados al mensajero es su responsabilidad hacerlo llegar a su destinatario.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Logro de resultados</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar los movimientos económicos.</li> <li>✓ Analizar la información contable</li> <li>✓ Realizar informes técnicos</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar informes semanales, mensuales y anuales de costos, Estados Financieros y análisis de las cuentas al balance general periodo.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona ordenada, analítica, responsable y con habilidad matemática capaz de generar sistemas de información contable y extracontable con destino interno, para conocer la calidad económica financiera y patrimonial de la empresa.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como mínimo debe contar con un título de bachiller en la especialidad de Contabilidad</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Debe obtener el Título de C. P. A. o como mínimo debe contar con una ingeniería o tecnología en administración de empresas.</li> <li>✓ Tener dos Años de Experiencia progresiva</li> </ul>

	<p>de carácter operativo en el área contable.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Referencias personales</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dar las directrices al personal contable en relación a los movimientos de Caja Banco, Inventarios, Activos Fijos, Obligaciones con proveedores de bienes y servicios</li> <li>✓ Revisar declaraciones de los impuestos mensuales y anuales</li> <li>✓ Revisar movimientos de inventario</li> <li>✓ Revisar comprobantes de pago</li> <li>✓ Revisar todas las provisiones de las retenciones</li> <li>✓ Revisar conciliaciones Intercompany</li> <li>✓ Realizar inventario físicos y auditoria de bodega</li> <li>✓ Realizar arqueos de cajas</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>AYUDANTE DE CONTABILIDAD</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con capacidad de análisis</li> <li>✓ Controlar los movimientos económicos.</li> <li>✓ Analizar la información contable</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar los costos reales gastados en la semana, meses y años y estar al día con los pagos tributarios</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar Diarios semanales</li> <li>✓ Facturación de ventas de fruta</li> <li>✓ Liquidación de fruta</li> <li>✓ Revisión de guías y conduces</li> <li>✓ Archivo de análisis de costos indirectos</li> <li>✓ Entrega de costos semanales</li> <li>✓ Diarios de amortización y provisión</li> <li>✓ Pedido de dinero semanales</li> <li>✓ Conciliación entre agrícolas</li> <li>✓ Análisis de cuentas de balance</li> <li>✓ Arqueo de cajas</li> <li>✓ Toma física de inventarios</li> <li>✓ Llevar impuesto de la compañía</li> <li>✓ Anexos tributarios</li> <li>✓ Revisar ingresos y egresos de bodega</li> <li>✓ Revisar pago de proveedores</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad alta.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>CAJA BANCO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de la empresa</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con capacidad de análisis</li> <li>✓ Controlar los movimientos económicos.</li> <li>✓ Analizar la información contable</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entregar información al día cada semana</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como mínimo debe contar con un título de bachiller en la especialidad de Contabilidad</li> </ul>

<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar las conciliaciones bancarias</li> <li>✓ Llevar información de activos fijos</li> <li>✓ Llevar los datos de caja banco de la compañía</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

PUESTO	JEFE DE NOMINA
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar los movimientos económicos.</li> <li>✓ Analizar la información contable</li> <li>✓ Realizar informes técnicos</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir procedimientos establecidos de los pagos</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> <li>✓ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> <li>✓ Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Debe contar con un título de contadora CPA o Ing. Comercial</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad, entre 18 – 30 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar y revisar la información que realiza el digitador de nomina</li> <li>✓ Llevar el control de análisis de cuentas</li> <li>✓ Revisar los anexos de ajustes de cuentas</li> <li>✓ Estar presto a todo los requerimientos de la superintendencia</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad alta.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>DIGITADORA DE NOMINA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eficiente</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Ser seguro y confiable</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar una liquidacion correcta de la nómina.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente la empresa.</li> <li>✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Debe contar con un título de contadora CPA o Ing. Comercial</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad, entre 18 – 30 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingresar partes diarios</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingresar revisiones de partes</li> <li>✓ Cálculos de ganancias</li> <li>✓ Ingreso de justificación</li> <li>✓ Ingreso novedades variables (descuentos)</li> <li>✓ Cálculos de Rol</li> <li>✓ Revisión de valores</li> <li>✓ Transferencias de diarios</li> <li>✓ Impresión reportes de , roles, ganancias, cajeros, diarios, sobres de pago</li> <li>✓ Análisis de cuentas</li> <li>✓ Revisión de costos semanales</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>DOCUMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formularios de partes diarios, soportes firmados por los jefes inmediatos.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR DE BODEGA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buen criterio para mantener stock mínimos y máximos en las bodegas a su cargo, con el fin de no poner en riesgo la producción ante la falta de materiales o suministros</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administrar, proteger y distribuir materiales y productos de Hda. La Julia</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> <li>✓ Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.</li> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser Tecnóloga en comercio o Ingeniería Comercial</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> </ul>

<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar organizar y dirigir toda las acciones correspondientes al buen desempeño de la bodega</li> <li>✓ Preparar y mantener información actualizada y cronológica, así como archivos, en donde consten todos los documentos propios del departamento</li> <li>✓ Efectuar inventarios periódicos en las bodegas y participar en las bajas y transferencias debidamente autorizadas por la Gerencia Administrativa</li> <li>✓ Recibir materiales y suministros de oficina de acuerdo a las órdenes de pedidos a su vez verificando, cantidad, marca y modelos</li> <li>✓ Mantener en correcto almacenamiento los artículos con sus respectivas nomenclaturas descripción y ubicación</li> <li>✓ Preparar informes semanales, sobre stock, faltantes, sobrantes, perdidas de artículos, incongruencias en cantidades recibidas, productos obsoletos o sin movimientos</li> <li>✓ Mantener por separado artículos que lleguen a la bodega en calidad de muestras durante un máximo de 15 días fecha en la cual se devolverá a las empresas proveedoras.</li> <li>✓ Estar presente al momento de los inventarios semestrales salvo el caso que la gerencia no lo crea conveniente.</li> </ul>
------------------	--

<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>MATERIALES</b> ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. <b>SUPERVISIÓN</b> ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.
--------------------------	--



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>AYUDANTE DE BODEGA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Responsabilidad con el departamento de bodega</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Enfoque en los resultados</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar el control de todo los materiales y productos, para evitar faltantes de los mismos</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Tener capacidad para llevar el control del departamento</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser Tecnólogo en comercio o Ingeniería Comercial</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un</li> </ul>

	año de experiencia en el cargo.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar los pedidos con sus respectivas numero secuenciales</li> <li>✓ Llevar un cronograma de los pedidos para hacerles un seguimiento al departamento de compra en Guayaquil</li> <li>✓ Recibir Materiales y productos que llegue a la bodega</li> <li>✓ Revisar las ordenes de entrega cuando llega un producto o material, ( para verificar cantidad )</li> <li>✓ Ordenar los materiales y productos de acuerdo a los códigos en sus respectivas perchas</li> <li>✓ Realizar los ingresos con las respectivas ordenes de entrega</li> <li>✓ Realizar los egresos con las respectivas requisiciones y firmadas de quienes llevan el material o producto</li> <li>✓ Estar presente en los inventarios físicos.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>DESPACHADOR DE COMBUSTIBLE</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Enfoque en los resultados</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar un control minucioso de los combustibles, y lubricantes</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Tener capacidad para llevar el control del departamento</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Debe contar con un título de bachiller.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad, entre 18 – 30 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir el tanquero con combustible con la cantidad estipulada en las</li> </ul>

	<p>requisiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar que el tanquero tenga los sellos de seguridad.</li> <li>✓ Medir el combustible que trae de acuerdo a la cantidad que indica la orden de entrega</li> <li>✓ Realizar ingresos y egreso de combustibles y lubricantes</li> <li>✓ Realizar la entrega de combustible y lubricantes a los diferentes sectores de acuerdo a sus necesidades</li> <li>✓ Tener el stock de combustibles y lubricantes siempre al día.</li> <li>✓ Estar presente en los inventarios físicos.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>PRODUCTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR DE SEGURIDAD</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en si mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ tener conocimiento del manejo de armas</li> <li>✓ Tener conocimiento de estrategias de custodia</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener el resguardo necesario en toda la compañía</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Tener capacidad para Tener el control de toda la compañía.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Debe contar por lo menos con un título de bachiller.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Edad, entre 18 – 30 años</li> <li>✓ Libreta militar</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar a los guardianes en los lugares que estén realizando el resguardo</li> <li>✓ Dar supervisión a toda el área en la hacienda</li> <li>✓ Realizar el informe diario de las novedades al Gerente de Recursos Humanos.</li> <li>✓ En caso de alguna sustracciones o perdida de algún bien dentro de la Hda. Asumir la responsabilidad luego pasar un informe, indicando quienes son los involucrados o responsable de dicha perdida. (guardia encargado de dicha área)</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>GUARDIAS</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ tener conocimiento del manejo de armas</li> <li>✓ Tener conocimiento de estrategias de custodia</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Liderazgo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener la custodia de todas las pertenencias de la compañía</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Tener capacidad para Tener el control de toda la compañía.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Haber realizado el Servicio Militar</li> <li>✓ Contar con una buena preparación física</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Trabajo a presión</li> <li>✓ Proactivo - analítico</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Buena comunicación</li> </ul>

<p><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar vehículos que, ingresan y salen de la compañía</li> <li>✓ Pedir su respectiva identificación a las personas particulares que ingresan a la compañía</li> <li>✓ Controlar las tarjetas de ingreso y salida del personal administrativo, agrícola y obrero que labora en la compañía.</li> <li>✓ Realizar Guías de transporte de personal administrativo agrícolas y obreros</li> <li>✓ Revisar y firmar las guías de conduces de banano y material en general</li> <li>✓ Controlar el material e implemento de trabajo que sale e ingresa al taller.</li> <li>✓ Custodia de dinero para el pago del personal</li> <li>✓ Realizar guardia en los diferentes puntos, como son :</li> <li>✓ Empacadora, bombas de drenaje, bombas de riego, garitas, campamentos, bodegas, bombas de combustible etc.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>DINERO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resguardar en forma directa el dinero que ingresa para pagos en la compañía.</li> </ul> <p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resguardar los materiales que ingresan a la bodega.</li> </ul> <p><b>PRODUCTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resguardar los insumos de fumigación aérea, productos de fertilización.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>TRABAJADORA SOCIAL</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en si mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ informador</li> <li>✓ planificador</li> <li>✓ investigador</li> <li>✓ gestor</li> <li>✓ ejecutor de programas, proyectos y/o actividades</li> <li>✓ evaluador</li> <li>✓ animador, facilitador movilizador de procesos sociales</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coadyuvar al Bienestar Social del trabajador de la Compañía Agrícola La Julia, referentemente en seguridad social y salud laboral.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor.</li> <li>✓ Tener capacidad para promover personal</li> <li>✓ Proyectos orientados al logro.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de</li> </ul>

	<p>psicólogo o Licenciada en trabajo social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad, entre 18 – 30 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al trabajador y empresa de las prestaciones del seguro social y servicio</li> <li>✓ Apoyar en los aspectos legales de casos de trabajadores que interponen demandas y denuncias en casos dudosos</li> <li>✓ Velar por la salud laborar del trabajador</li> <li>✓ Impulsar las gestiones del trabajador con otras instituciones del estado como son el SOAT, MIDUVI.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante al personal de la compañía.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>MEDICO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transmitir información adecuada</li> <li>✓ Saber observar</li> <li>✓ Saber escuchar</li> <li>✓ Saber orientar</li> <li>✓ Saber estimular</li> <li>✓ Saber controlar</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tratar de mantener una buena salud de todos los trabajadores y familiares en general</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención oportuna y eficiente de los problemas de salud.</li> <li>✓ Promoción y participación de trabajo en equipo</li> <li>✓ Desarrollo profesional continuo</li> <li>✓ Apoyo y desarrollo social desde el ámbito de la salud.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de Doctora</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Tener una edad entre 25 a 40 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atender a todo el personal que labora en la compañía</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dar asesoramiento en caso que necesite un especialista</li> <li>✓ Dar medicamentos necesarios, siempre y cuando halla en stock en el dispensario.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>MEDICAMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingreso y egresos de medicinas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>ENFERMERA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Ser proactivo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayudar a todos los trabajadores en lo que respecta a la salud</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención oportuna y eficiente de los problemas de salud.</li> <li>✓ Promoción y participación de trabajo en equipo</li> <li>✓ Desarrollo profesional continuo</li> <li>✓ Apoyo y desarrollo social desde el ámbito de la salud</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Enfermera Profesional</li> <li>✓ Dos Años de Experiencia progresiva en Enfermería</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> <li>✓ Tener una edad entre 25 a 40 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención directa al paciente, en lo que respecta al puesto</li> <li>✓ Aplicar sueros, inyecciones</li> <li>✓ Realizar curaciones</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prevenciones en vacunas</li> <li>✓ Hacer trámites para obtener las vacunas</li> <li>✓ Control de ingresos y egresos de medicinas y materiales de dispensario</li> <li>✓ Llevar las estadísticas de pacientes y medicinas</li> <li>✓ Control de pacientes TB</li> <li>✓ Hacer trámites en Dirección de Salud para los enfermos TB</li> <li>✓ Orientar a los pacientes en cuanto a Seguro Social, Clínicas y Hospitales</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>MEDICAMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingreso y egresos de medicinas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>RADIO OPERADOR</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habilidades necesaria para el puesto</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Transmitir vía radio información veraz y oportuna</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria.</li> <li>✓ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Por lo menos tener título de bachiller.</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Emitir vía radio la orden de corte a cada uno de los sectores.</li> <li>✓ Recibir y transmitir datos de</li> </ul>

	<p>precipitación y temperatura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir datos de cosecha y producción de cajas</li> <li>✓ Ingresar al sistema electrónico información de producción.</li> <li>✓ Recepción y distribución de transporte de fruta de banano.</li> <li>✓ Recibir novedades de corte de cosecha de cada uno de los sectores</li> <li>✓ Realizar el cuadro de producción de cajas semana (conduce vs guías).</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>TOPOGRAFO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> <li>✓ Ser proactivo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar topográficamente una excelente estructura agrícola</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar y diseñar diversos tipos de levantamiento</li> <li>✓ Persona con ética y creatividad</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero Topógrafo Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 30 a 50 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisión de canales de drenaje</li> <li>✓ Supervisión de maquinarias pesadas (tractores, retroexcavadoras)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivelación y diseño de sistemas de drenaje</li> <li>✓ Levantamiento topográfico</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li> </ul>



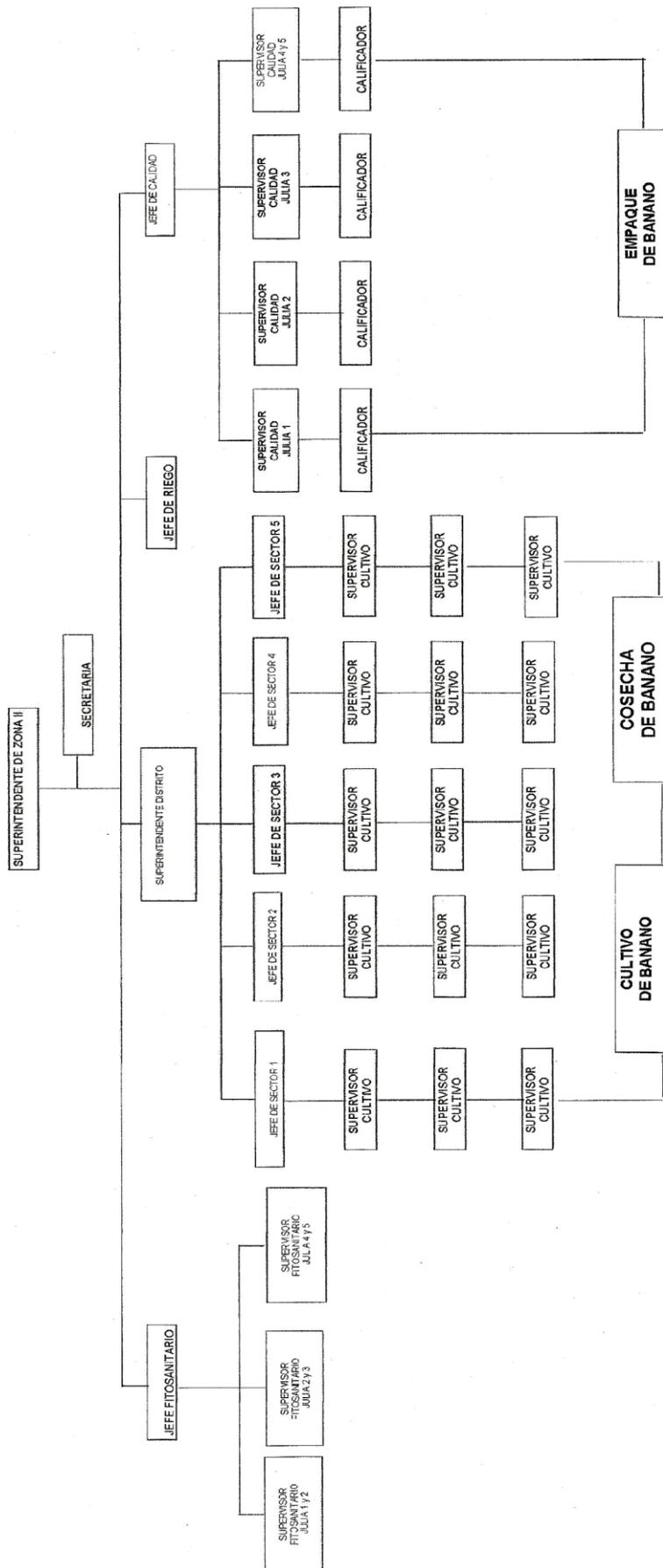
**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR DE TALLER</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estar pendiente que los trabajos de taller estén en óptimas condiciones.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pro actividad – iniciativas con responsabilidad</li> <li>✓ Objetividad – acciones con objetivos alineados con la misión, visión y valores organizacionales</li> <li>✓ Ética – pensamientos éticos e integridad en la ejecución de sus tareas</li> <li>✓ Respeto – conciencia de que todo es mejor que la suma de las partes</li> <li>✓ Creatividad – pensamientos y acciones planificadas y disciplinadas.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser Tecnólogo o ingeniero industrial.</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control en reparación de maquinarias</li> <li>✓ Control en torno</li> <li>✓ Control en soldadura</li> <li>✓ Mantenimiento a motores ( Cambio de aceite y reparación)</li> <li>✓ Control en reparación de tractores aéreos, garruchas, separadores</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa</li> </ul>

**CORPORACIÓN NOBOA  
DIVISIÓN AGRÍCOLA  
ZONA II**

**ADMINISTRACIÓN DE CAMPO**



**Fig. 2.** Organigrama Administrativo de Campo  
**Fuente:** Compañía Agrícola La Julia.



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERINTENDENTE DE ZONA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de la empresa</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> <li>✓ Ser proactivo</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar, dirigir, coordinar, implantar, ejecutar y tomar decisiones adecuadas e inteligentes utilizando la forma más moderna y creativa para el mejor funcionamiento y desarrollo de Hcda. La Julia</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente la empresa.</li> <li>✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor.</li> <li>✓ Tener capacidad para promover y gerencia</li> <li>✓ Proyectos orientados al logro.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero Agrónomo o Ingeniería en Gestión Empresarial, o como mínimo debe tener un título de tecnología en administración de empresas.</li> <li>✓ Cinco Años de Experiencia progresiva en gerenciar una empresa.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ 10 años de experiencia en manejo de plantaciones bananeras con un mínimo de 1.000 has.</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 30 a 50 años</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir y hacer cumplir los objetivos y normas de la empresa.</li> <li>✓ Representar a la empresa frente a los trabajadores, Proveedores, e Instituciones etc.</li> <li>✓ Escoger la mejor estrategia para implementar los planes de trabajo en todos los niveles de la organización.</li> <li>✓ Controlar las políticas de la empresa con el fin de cumplir los objetivos preestablecidos.</li> <li>✓ Siempre innovara y mejorará las maneras de hacer las cosas.</li> <li>✓ Evaluar y controlar la calidad, producción y servicio que la empresa brinda al mercado frente a la competencia.</li> <li>✓ Cumplir y hacer cumplir las políticas de la empresa.</li> <li>✓ Promover un buen ambiente laboral.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>DINERO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es responsable directo de dinero en efectivo, título y valores.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio.</li> </ul>

	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li></ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li></ul>
--	--



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SECRETARIA(O) DE SUPERINTENDENCIA</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con capacidad de análisis</li> <li>✓ Tener muy buenas relaciones públicas y prestigio social con personas de distintos niveles.</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un control del funcionamiento que maneja el Superintendente de la empresa.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria/o.</li> <li>✓ Excelente redacción y ortografía.</li> <li>✓ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet</li> <li>✓ Desempeñarse eficientemente en su Área.</li> <li>✓ Aptitudes para la Organización.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Dinámica entusiasta.</li> <li>✓ Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.</li> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>

<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser Tecnóloga/o en Marketing, Asistencia de Gerencia o Ingeniera en Administración de Empresas.</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ser puntual en todas sus actividades de funciones.</li> <li>✓ Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.</li> <li>✓ Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.</li> <li>✓ Establecer una agenda diaria con los asuntos a resolver del superintendente.</li> <li>✓ Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.</li> <li>✓ Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.</li> <li>✓ Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.</li> <li>✓ Mejora y aprendizaje continuo.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad alta.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul>

	<p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <p>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</p>
--	---



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>JEFE FITOSANITARIO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de fitosanitario</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Tener capacidad de iniciativa</li> <li>✓ Responsabilidad con la producción</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Ser proactivo.</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un programa que sea efectivo para el control de la enfermedad basado en normas y procedimientos.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, al personal a su cargo.</li> </ul>

<p><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero Agrónomo o Tecnología agrónomo.</li> <li>✓ Tres Años de Experiencia progresiva en Fitosanitario</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Tener entre 30 a 40 años de edad</li> <li>✓ Referencias personales</li> </ul>
<p><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir y hacer cumplir los objetivos y normas del departamento.</li> <li>✓ Revisar las evaluaciones de sigatoka e insectos</li> <li>✓ Preparación y atomización de fungicidas para el control de la enfermedad.</li> <li>✓ Revisar los ensayos de monitoreos de efectividad de fungicidas y fertilizantes foliares.</li> <li>✓ Revisar los monitoreos de poblaciones e insectos y atomizaciones de insecticida para su control.</li> <li>✓ Control de aplicaciones de nematicidas para nematodos.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>PRODUCTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente productos al momento de realizar las mezclas, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul>

	<p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <p>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</p>
--	---



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERINTENDENTE DE DISTRITO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo</li> <li>✓ Dirigir las actividades agrícolas de la empresa.</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, al personal a su cargo.</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtener una buena producción con bajo costo y buena calidad</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con iniciativa en el trabajo de campo</li> <li>✓ Que tenga conocimiento y experiencia en el cultivo y producción de banano</li> <li>✓ Que sepa dirigir al personal a su cargo.</li> </ul>

<p><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero Agrónomo o Tecnología agrónomo.</li> <li>✓ Tres Años de Experiencia progresiva en producción de banano</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Tener entre 30 a 40 años de edad</li> <li>✓ Referencias personales.</li> </ul>
<p><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programar la cosecha para el cumplimiento de los cupos</li> <li>✓ Mantener la fuerza laboral idónea de cada sector</li> <li>✓ Verificar el cumplimiento de las labores culturales</li> <li>✓ Revisar los reportes de cada avance de las labores</li> <li>✓ Mantener un buen ambiente laboral con los trabajadores.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distribuir bien el material solicitado por el Jefe inmediato para cada uno de los sectores</li> <li>✓ Tener información al día de cada uno de los sectores</li> <li>✓ Comunicar inquietudes y necesidades al Jefe inmediato</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul>

	<p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li></ul>
--	--



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>JEFE DE RIEGO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Visión estratégica de Riego y Drenaje</li> <li>✓ Ser proactivo.</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener en funcionamiento las bombas de Riego y Drenaje para mantener un suelo óptimo</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente la empresa.</li> <li>✓ Proyectos orientados al logro.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Ingeniero Industrial o Ingeniería civil,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dos Años de Experiencia En Riego y drenaje</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 25 a 40 años.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recorrer las Estaciones de bombeo riego</li> <li>✓ Recorrer las estaciones de bombeo drenaje</li> <li>✓ Supervisar la correcta operación de los equipos y sistemas de riego</li> <li>✓ Chequear la presión de operación adecuada según el diseño.</li> <li>✓ Calcular el tiempo de riego, frecuencia láminas de riego</li> <li>✓ Controlar el correcto plan de mantenimiento preventivo de motores y bombas de agua</li> <li>✓ Supervisar de obras hidráulicas y de instalación de riego, reparaciones y modificaciones técnicas.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>JEFE DE SECTOR</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo</li> <li>✓ Ser proactivo.</li> <li>✓ Visión y estratégica de control</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar todas las laboras de campo establecidas a nivel sector.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona organizada.</li> <li>✓ Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de ingeniero agrónomo o tecnología agrónoma</li> <li>✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar el equipo de trabajo en el área de cosecha</li> <li>✓ Controlar las labores culturales</li> <li>✓ Verificar que las estaciones de riego estén en funcionamiento.</li> <li>✓ Verificar que las estaciones de drenaje no estén con el caudal elevado</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar estimado y reestimados</li> <li>✓ Revisar el formulario de cosecha</li> <li>✓ Llevar el control de avance de maleza</li> <li>✓ Llevar el control de fertilización por ciclos</li> <li>✓ Coordinar la labor de empaque para cumplir con el cupo requerido.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR DE CULTIVO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección.</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> <li>✓ Ser proactivo.</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar que la cosecha sea realizada de la mejor forma posible para obtener fruta de optima calidad.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.</li> <li>✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente al personal a su cargo.</li> <li>✓ Tener capacidad para promover las labores agrícolas</li> <li>✓ Proyectos orientados al logro.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>REQUISITOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá contar con título de Tecnología Agrónomo o Ingeniero Agrónomo,</li> <li>✓ Dos Años de Experiencia progresiva en Banano.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ Tener una edad estipulada entre 20 a 40 años.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administrar las 50 Has.</li> <li>✓ Realizar que todos las labores de cultivo.</li> <li>✓ Coordinar con el Jefe de sector los trabajos diarios</li> <li>✓ Realizar formularios de cosecha</li> <li>✓ Representar a la empresa frente a los trabajadores, Proveedores, e Instituciones etc.</li> <li>✓ Escoger la mejor estrategia para implementar los planes de trabajo en todos los niveles de la organización.</li> <li>✓ Controlar las políticas de la empresa con el fin de cumplir los objetivos preestablecidos.</li> <li>✓ Siempre innovara y mejorará las maneras de hacer las cosas.</li> <li>✓ Evaluar y controlar la calidad, producción y servicio que la empresa brinda al mercado frente a la competencia.</li> <li>✓ Cumplir y hacer cumplir las políticas de la empresa.</li> <li>✓ Promover un buen ambiente laboral.</li> </ul>

<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.</li> </ul> <p><b>DINERO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es responsable directo de dinero en efectivo, título y valores.</li> </ul> <p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li> </ul>
---------------------------------	--



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>JEFE DE CALIDAD</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con capacidad de análisis</li> <li>✓ Tener muy buenas relaciones públicas y prestigio social con personas de distintos niveles.</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un control de calidad y cumplir con el cupo indicado.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos agrícolas</li> <li>✓ Posee buenas relaciones humanas</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachiller en agronomía o ciencias biológicas</li> <li>✓ Un año de experiencia en actividades afines.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recorrer las empacadoras que tienen empaque para verificar si tiene material y personal completo para dar inicio al trabajo</li> <li>✓ .Cuadrar furgón y blastic para transportar las cajas por tipos de cajas y destino de embarque.</li> <li>✓ Revisar partes diarios del personal de empaque</li> <li>✓ Revisar las guías y conduces de las</li> </ul>

	<p>cajas elaboradas en diferentes emparadoras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar formulario con datos estadísticos de empaque.</li> <li>✓ Revisar formularios de trasabilidad de diferentes emparadoras.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES**  
**COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR DE CALIDAD</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de la empresa</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con capacidad de análisis</li> <li>✓ Tener muy buenas relaciones públicas y prestigio social con personas de distintos niveles.</li> <li>✓ Visión estratégica de negociación</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar las funciones de todo el personal que labora en la empacadora para asegurar la calidad del empaque para su exportación</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos agrícolas</li> <li>✓ Posee buenas relaciones humanas</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cinco Años de Experiencia progresiva en gerenciar una empresa.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ 10 años de experiencia en manejo de</li> </ul>

	<p>plantaciones bananeras con un mínimo de 1.000 has.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Referencias personales</li> <li>✓ Edad entre los 30 a 50 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar al personal y la calidad de la fruta</li> <li>✓ Encargarse de tener el material para el empaque</li> <li>✓ Supervisar al calificador al momento de rechazar un racimo</li> <li>✓ Supervisar el trabajo del embalador que realice un buen patrón de empaque.</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales de uso en empaque.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>CALIFICADOR</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Compromiso con la organización</li> <li>✓ Motivación al logro</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener capacidad y conocimientos agrícolas</li> <li>✓ Capacidad de análisis</li> <li>✓ Habilidad para observar</li> <li>✓ Buena retentiva</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calificar la fruta que va a ser empacada, para que tenga las condiciones y calidad de exportación.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos agrícolas</li> <li>✓ Posee buenas relaciones humanas</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.</li> <li>✓ Tener disponibilidad de tiempo</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calificar la fruta que viene del campo a la empacadora</li> <li>✓ Revisar el color de cinta que identifica la edad que tiene el racimo</li> <li>✓ Cortar el dedo de la segunda mano y mirar la calidad y resistencia de la almendra</li> <li>✓ Calibrar la segunda y última mano he inclusive el largo del dedo de la última mano.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llevar el control del rechazo de banano por defecto, color de cinta, cable y sector.</li> </ul>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	<p><b>MATERIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja constantemente equipos y materiales para efectuar la calificación de productos.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisa el producto.</li> </ul>



**MANUAL DE FUNCIONES  
COMPAÑÍA AGRÍCOLA “LA JULIA”**

<b>PUESTO</b>	<b>SUPERVISOR FITOSANITARIO</b>
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Persona con principios y ética.</li> <li>✓ Saber trabajar en equipo y cooperar</li> <li>✓ Dirigir las actividades de la empresa</li> <li>✓ Realizar la dirección de personas</li> <li>✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones</li> <li>✓ Tener capacidad de planeación</li> <li>✓ Responsabilidad con la organización</li> <li>✓ Confianza en sí mismo</li> <li>✓ Liderazgo y don de mando</li> </ul>
<b>HABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de análisis</li> <li>✓ Habilidad para observar</li> <li>✓ Destreza y pericia en el manejo y control de enfermedades del cultivo de banano.</li> </ul>
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener el control de la sigatoka y plagas, para que no se propaguen en las plantaciones.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos agrícolas</li> <li>✓ Posee buenas relaciones humanas</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cinco Años de Experiencia progresiva en gerenciar una empresa.</li> <li>✓ Disponibilidad de tiempo.</li> <li>✓ 10 años de experiencia en manejo de plantaciones bananeras con un mínimo de 1.000 has.</li> <li>✓ Referencias personales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Edad entre los 30 a 50 años</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar el Monitoreo de la sigatoka negra</li> <li>✓ Realizar Monitoreo de los insectos</li> <li>✓ Realizar las labores de muestreo aéreos, raíces y suelo</li> <li>✓ Revisar la labor del deshoje fitosanitario</li> <li>✓ Dar condiciones de clima para realizar las fumigaciones aéreas.</li> <li>✓ Revisar la cobertura de la fumigación</li> <li>✓ Realizar las tabulaciones de preavisos biológicos y stover</li> <li>✓ Realizar la tabulación del YLI</li> <li>✓ Realizar la tabulaciones de insectos</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad alta.</li> </ul> <p><b>TOMA DE DECISIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores.</li> </ul> <p><b>SUPERVISIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa</li> </ul>

## 6.8. Recursos

### 6.8.1. Humano

	<b>Cant.</b>
▪ Autora: Dávila Riofrío Lila Piedad	1
▪ Superintendente de Zona: Ing. Adolfo Madriz	1
▪ Personal: Administrativo y de Campo	246

### 6.8.2. Materiales y Equipos

<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>
<b>Equipos</b>	
Computador	1
Impresora	1
<b>Materiales</b>	
Remás de papel A4	2
Libros	2
Cuaderno	2
Bolígrafos	3
Carpetas	10
Anillado	6
Cartuchos para impresora	4
Pen driver	1
CD-RW	2

## 6.9. Impacto

La implementación del manual de funciones colaboró con la optimización del desempeño organizacional y operacional del personal, además instruyó a los miembros de la Compañía Agrícola La Julia, procurando minimizar el

desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la deficiente administración y el desconocimiento de los procedimientos administrativos.

Todo esto, incide en el plano administrativo y de campo, precautelando el bienestar y desarrollo organizacional de la Compañía Agrícola La Julia.

### **6.10. Evaluación**

Mediante la implementación de Manual de Funciones, se logró mejorar el desempeño organizacional y operativo de la Compañía Agrícola La Julia, así mismo el personal administrativo y de campo se identificó con su puesto de trabajo, acorde a su perfil, clasificando las tareas y funciones asignadas según su cargo.

Con la ejecución del Manual de Funciones, el personal administrativo y de campo reanaliza su actividad acorde a las características de su perfil.

Se consiguió definir e identificar las responsabilidades que deben cumplir el personal administrativo y de campo que labora dentro de la organización, para que puedan cumplir con los objetivos propuestos y las metas a realizar.

## VII. CONCLUSIONES

- La Compañía Agrícola La Julia, carece de Manual de Funciones, lo cual incide en el desempeño organizacional y operacional, impidiéndole al personal administrativo y de campo cumplir con el desenvolvimiento de las actividades dentro de sus respectivas áreas.
- El 90.93% del personal Agrícola y Administrativo de la Compañía agrícola La Julia, consideran que es necesario implementar un manual de funciones, ya que, la inexistencia del mismo, hace que el personal administrativo y de campo, no tenga en claro que funciones, responsabilidades y actividades, debe desempeñar en su cargo.
- La ausencia de un Manual de Funciones en la Compañía Agrícola La Julia, impide al trabajador desempeñarse eficientemente de acuerdo a su perfil, ya que, según el estudio de campo, se demostró que existe sobrecarga laboral, además un 100.00% del personal considera que la aplicación de un manual simplificaría cargos, eliminando de esta forma las operaciones innecesarias.
- Según las necesidades y falencias analizadas en la Compañía Agrícola La Julia, el personal administrativo y de campo coinciden que un Manual de Funciones optimizará el desempeño organizacional y operacional de las actividades asignadas, encaminado a cumplir cabalmente con todas las tareas que se necesitan para lograr los propósitos de la organización.

## VIII. RECOMENDACIONES

- Mejorar el desempeño organizacional y operacional del personal administrativo y de campo de la Compañía Agrícola La Julia, implementando el manual de funciones.
- Brindar continuamente capacitación al personal administrativo y de campo, de acuerdo a las áreas y funciones, para afirmar su estabilidad agrícola, administrativa, comercial y laboral.
- Lograr que el personal desempeñe las actividades asignadas de acuerdo a su perfil, a fin de simplificar los sobrecargos y eliminar de esta forma las operaciones innecesarias.
- Incentivar al personal a realizar con eficiencia sus actividades, tanto administrativas y de campo, acorde a lo establecido en el manual de funciones, a fin de optimizar el desempeño organizacional y operacional de las actividades asignadas, encaminado a cumplir cabalmente con todas las tareas que se necesitan para lograr los propósitos de la Compañía Agrícola La Julia.

## IX. RESUMEN

La presente investigación se la realizó en la Compañía Agrícola La Julia, que se encuentra ubicada a 12 km. Vía Babahoyo – Quevedo, la misma que tuvo una duración de 210 días.

El estudio se lo efectuó con el objetivo principal de elaborar un Manual de funciones para la Compañía Agrícola La Julia, a fin de mejorar el desempeño organizacional y operativo, para lo cual es necesario realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de un manual para la organización, además es importante establecer las funciones y actividades propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias.

Para emprender el estudio se implementó un estudio de campo, para determinar las causas y efectos del problema, que tiene relación con la inexistencia del manual de funciones en la Compañía Agrícola La Julia y su incidencia el desempeño organizacional y operacional del personal administrativo y de campo.

El desarrollo y análisis de campo, se lo ejecutó empleando diversos métodos, técnicas e instrumentos de investigación, con los cuales se logró describir, deducir, analizar, extraer y recopilar la información primaria y secundaria, de acuerdo al objeto de estudio. Información que permitió comprobar y responder las interrogantes, objetivos e hipótesis planteadas en la investigación.

La Compañía Agrícola La Julia es una empresa privada que se ha dedicado a la producción de banano por muchos años, en la actualidad ha manifestado inconvenientes operacionales y uno de sus limitantes es, no contar con un manual de funciones.

El manual de funciones es una herramienta fundamental, ya que es un punto de partida para elaborar la mayor parte de instrumentos con que se administra el talento humano en la empresa y es importante a la hora de obtener un personal idóneo, estableciendo las especificaciones y los requerimientos del cargo con el cual se hará la mejor selección e inducción de personal calificado y especializado para la organización.

La Compañía Agrícola La Julia, por el momento cuenta con una organización definida pero informal, con respecto al manejo del talento humano, y para optimizar tiempo y dinero necesita mejorar índices de eficiencia y productividad, asignando las labores respectivas a cada cargo, ya que es importante conocer las funciones que cada empleado desempeña en esta institución, evitando dualidad de funciones, creando así un mejor clima organizacional.

Se observó que en la compañía agrícola La Julia existen 634 trabajadores entre agrícolas, obreros y administrativos divididos en 5 sectores. Cada sector cuenta con un jefe y un supervisor de cultivo y empaque. El diagnóstico, determinó que la compañía no posee un manual de funciones, problema que está generando inconvenientes, específicamente en el desarrollo de las actividades operacionales en sus diferentes áreas.

En vista de ello y analizando el contexto, se han planteado diversas interrogantes, del cual deriva el problema general ¿De qué manera la inexistencia de un Manual de Funciones genera inconvenientes en el desarrollo de las actividades en la Compañía Agrícola La Julia?, el mismo que conllevó a realizar un diagnóstico para determinar la necesidad de un manual de funciones para la Compañía Agrícola La Julia, a establecer las funciones y actividades propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias y por último a diseñar un manual de funciones que permita la eficiencia y eficacia de la compañía.

El fin de la investigación era saber si con el manual de funciones se lograría describir las actividades generales y específicas de cada uno de los puestos de trabajo dentro de la organización, lo cual, según el análisis de los resultados, basados en las entrevistas y encuestas al personal administrativo y de campo, se demuestra que si es factible e indispensable establecer e implementar el manual de funciones en la Compañía Agrícola La Julia, ya que, el deficiente conocimiento sobre un Manual de Funciones, no le ha permitido al personal administrativo y de campo, cumplir con el desenvolvimiento de las actividades dentro de la Compañía Agrícola La Julia.

Los resultados permitieron conocer las falencias y necesidades de la Compañía Agrícola, por la inexistencia de un manual, por ello se entregó un modelo de Manual de Funciones, a la organización, para que este sirva de base para el cumplimiento de sus funciones. Además se recomendó, brindar continuamente capacitación al personal administrativo y de campo, para afirmar su estabilidad agrícola, administrativa, comercial y laboral.

## **X. SUMMARY**

The present investigation came true here in La Julia Agricultural Company, the fact that he finds itself located to 12 km. Road Babahoyo – Quevedo, the same one that you had a 210 day duration.

The study made it itself with the main objective to elaborate a Manual of functions for at La Julia Agricultural Company, in order to improve the organizational and operating performance, for which is necessary to accomplish a diagnosis to determine the need of a manual for organization, besides is important to establish functions and own activities of every position, the levels of responsibility, the possibility of simplification and elimination of unnecessary operations.

In order to undertake the study a farm study, in order to determine causes and effects of the problem, took effect that he has relation with the non-existence of the manual of functions in La Julia Agricultural Company and his incidence the administrative and farm staff's organizational and operational performance.

Development and farm analysis, you executed it using various methods, techniques and fact-finding instruments, the ones that you managed to describe him with, deducing, analyzing, extracting and compiling the primary data and secondary school, according to the object of study. Information that it enabled checking and answering questions, objectives and hypothesis put forward in investigation.

La Julia, Agricultural Company is a private corporation that has dedicated itself to the production of banana for many on end, at the present time he has manifested operational inconveniences and one of their limitations is, no counting on a manual of functions.

The manual of functions is a fundamental tool, since it is one point from the very beginning to elaborate the greater part of instruments with the human talent at the company is managed and it is important with to the hour of obtaining a suitable staff, establishing specifications and the requests of the position with which the best choice and induction of qualified staff will be done and specialized for organization.

La Julia, Agricultural Company, for the moment count on a defined organization but informal, regarding the handling of the human talent, and to optimize time and money needs to improve indexes of efficiency and productivity, assigning the respective works to each position, since it is important to know the functions that each employee performs at this institution, avoiding duality of functions, creating a better organizational climate that way.

It's observed than at La Julia, Agricultural Company, there are 634 workers between agricultural, laborers and workers divided into sectors. Each sector counts with a boss and a supervisor of cultivation and packing. The diagnosis, it determined that the company does not have a manual of functions, problem that is generating inconveniences, specifically in the development of the operational activities in their different areas.

In view of it and analyzing the context, various questions have come into question, of whom derives the general problem How does the non-existence of a Manual of Functions generate inconveniences in the development of the activities at La Julia, Agricultural Company?, The same one that a diagnosis to determine the need of a manual of functions for the Agricultural Company involved to realize La Julia, to establish functions and own activities of every position, the levels of responsibility, the possibility of simplification and elimination of unnecessary operations and finally to design a manual of functions that enables the efficiency and company efficacy.

The end of investigation was knowing if with the manual of functions he would manage to describe him the general and specific activities of every one of the positions within organization, which, according to the income analysis, based in the interviews and opinion polls to the administrative and farm staff, it is demonstrated that if it is feasible and indispensable to establish and to implement the manual of functions at La Julia Agricultural Company, already than, the deficient knowledge on a Manual of Functions, it has not allowed the administrative and farm staff, fulfilling the development of the activities inside La Julia Agricultural Company.

The results allowed knowing fallacies and company needs Agricola, for the non-existence of a manual, for it Manual's model of Functions was rendered up, to organization, in order that this serves as base for the fulfillment of its functions. Besides it was recommended, offering the administrative and farm staff capacitation continuously, in order to affirm its agricultural, administrative, commercial and labor stability.

## XI. BIBLIOGRAFIA

- AGUIRRE Fernando. (2009). Manual de Funciones empresariales. Consultado en la web: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/lecciones/capitulo3/funciones.htm>. Consultado el 24/06/2010.
- ARBOLEDA, Ángela (2002). Concepto Manual de Funciones. Consultado en la Web: <http://www.monografias.com>. Consultado el 25/06/2010.
- BOHLANDER George. (2007). Administración de Recursos Humanos. 12ª Edición. Pp. 205. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- CHIAVENATO Idalberto (2005). Introducción a la teoría general de la administración. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw – Hill. Pp. 225. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- CHIAVENATO Idalberto (2007). Gestión del Talento Humanos, última edición. Pp. 185. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- DELGADO M.; GÓMEZ L.; ROMERO A. y VASQUEZ E. (2006). Gestión de Recursos Humanos: del análisis teórico a la solución práctica. Pearson Educación S.A. Madrid. Consultado en la web: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/.../grrhest.htm>. Consultado el 24/06/2010.
- MONDY William (2005). Administración de Recursos Humanos Editorial Pearson. Consultado en la web: [http://wikipedia.org/...Sistema\\_de\\_administración\\_de\\_recursos\\_humanos](http://wikipedia.org/...Sistema_de_administración_de_recursos_humanos). Consultado el 24/06/2010.

NOE Raymond (2005). Administración de Recursos Humanos. 9ª Edición Editorial Prentice hall México. Pp. 158. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

REIG Ernesto; FERNÁNDEZ Juan. y GARRIDO Ismael. (2005). Los Recursos Humanos en las organizaciones orientadas a la eficacia y al aprendizaje. Pp. 128. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

RACINES Erick. (2009). Gestión y Sistemas de Recursos Humanos Pp. 113. Modulo de la Unidad de Estudio a Distancia

VENTURA Belén. y DELGADO Scott. (2006). Recursos Humanos. Thonson Editores. Pp. 185. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

ZAMBRANO Iván. (2008). Manual de Procedimientos - Funciones. Consultado en la web: [http://: www.monografias.com](http://www.monografias.com). Consultado el 25/06/2010.

ZULUAGA Ramiro (2007). Creación y consolidación de empresas Bogotá: Ecoe Editores. Pp. 138. Biblioteca de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

## XII. ANEXOS



### UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE ESTUDIO A DISTANCIA CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

#### PREGUNTAS PARA ENCUESTAS EN COMPAÑÍA AGRÍCOLA LA JULIA

**Objetivo:** El objetivo de realizar estas encuestas es saber hasta que punto es necesario un manual de funciones en la compañía, que opinión tienen los trabajadores sobre este manual, si ellos creen que este manual los ayudaría a centrarse en la labor encomendada dentro de su puesto de trabajo.

#### AL PERSONAL AGRÍCOLA Y PERSONAL ADMINISTRATIVO

1.- ¿Conoce con detalles cuales son sus funciones?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2.- ¿Cuándo ingreso a la compañía le solicitaron un perfil idóneo para el cargo que iba a desempeñar?

Si ( ) No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3.- ¿Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo?

Si ( ) No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.- ¿En el momento en que ingreso a la empresa se le dieron instrucciones especificas acerca de las actividades que iban a ser sus funciones?

Si ( ) No ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- ¿Considera usted que la inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.- ¿Conoce la definición exacta del termino manual de funciones?

Si ( )                      No ( )                      Poco ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.- ¿Las relaciones con los compañeros son jerárquicas?

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.- ¿Las relaciones con sus compañeros son funcionales?

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.- ¿Alguna vez se ha sentido, restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, al considerar sus superiores que se encuentra desempeñando labores de sus compañeros de trabajo?

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- ¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobrecarga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

Si ( )                      No ( )                      A veces ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11.- ¿Usted conoce su nivel de responsabilidad dentro de sus funciones?

Si ( )                      No ( )                      Poco ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12.- ¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?

Si ( )                      No ( )                      Tal vez ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIO A DISTANCIA**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREGUNTAS PARA ENTREVISTA EN COMPAÑÍA AGRÍCOLA LA JULIA**

**Objetivo:** El objetivo de realizar estas entrevistas es conocer hasta que punto es necesario para los gerentes administrativos contar con un manual de funciones dentro de la compañía, Que opinión tienen ellos como administradores, si consideran que es una herramienta necesaria para mejorar el desempeño laboral.

**Superintendente de Zona, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de producción, Contador General, Jefa de Nomina, Supervisor de Bodega.**

1.- ¿Cree necesario el diseño de un manual de funciones?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2.- ¿Cree que el manual de funciones es una herramienta necesaria para evaluar el desempeño de los empleados?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3.- ¿Cree usted que los empleados conocen sus funciones, pero existen distorsiones al momento de tomar una decisión?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

4.- ¿Usted cree que con un manual de funciones mejorara el desempeño laboral?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5.- ¿Con un manual de funciones en marcha usted cree que el personal definirá con exactitud los cargos y funciones a ellos encomendados?

Si ( ) No ( ) Tal vez ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera usted que un manual de funciones servirá de guía en las actividades, para el personal que recién ingrese a esta compañía?

Si (    )                      No (    )                      Tal vez (    )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.- ¿Los trabajadores temporales reciben la suficiente formación e información que les permita trabajar de forma clara y concisa?

Si (    )                      No (    )                      Poco (    )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.- ¿Considera que este manual de funciones servirá como guía para luego realizar una evaluación de desempeño a cada uno de los empleados?

Si (    )                      No (    )                      Tal vez (    )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.- ¿Usted cree que con el manual de funciones habrá la posibilidad de simplificar cargos eliminando las operaciones innecesarias?

Si (    )                      No (    )                      Tal vez (    )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- ¿Considera que con el manual de funciones se facilitaría el adiestramiento y orientación del personal?

Si (    )                      No (    )                      Tal vez (    )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## FOTOS



**Foto 1.** Encuesta al personal administrativo – Secretaria de Superintendencia



**Foto 2.** Encuesta al personal administrativo – Contabilidad Auxiliar



**Foto 3.** Encuesta al personal de Recursos Humanos – Asistente



**Foto 4.** Entrevista al personal administrativo – Contador



**Foto 5.** Encuesta al personal de campo – Saneador



**Foto 6.** Encuesta al personal de campo – Supervisor de empaque