



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS

Proyecto de Investigación, previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Administración de Empresas Agropecuarias.

Título del Proyecto de Investigación:

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EXPORTADORA
AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA., AÑO 2016”**

Autor:

Stalin Fernando Oña Mera

Directora del Proyecto de Investigación:

Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M.Sc.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Stalin Fernando Oña Mera**, declaro 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.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Stalin Fernando Oña Mera

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, **Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M.Sc.**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el estudiante: **Stalin Fernando Oña Mera**, realizó el Proyecto de Investigación titulado: **“MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA., AÑO 2016”**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M.Sc.

DIRECTORA DEL PROYECTO



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI
CÍA. LTDA., AÑO 2016”**

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo la obtención del título de:
Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias.

Aprobado por:

Econ. Luis Amable Zambrano Medranda, M.Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Sandra Cecilia Muñoz Macías, M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Cesar Cristóbal Varas Maenza, M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo, M.Sc., Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su aporte a la gestión realizada para mejorar la educación superior.

Al Ing. Bolívar Roberto Pico Saltos, M.Sc., Vicerrector Administrativo de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su contribución en todas las labores académicas.

A la Ing. Guadalupe Del Pilar Murillo Campuzano, M.Sc., Vicerrectora Académica, por su aporte al estudiantado.

A la Ing. Paula Plaza Zambrano, M.Sc., Decana de la Facultad de Ciencias Agrarias, por el asesoramiento y gestión realizada.

A la Ing. Sandra Muñoz, M.Sc., Coordinadora de la Carrera Administración de Empresas Agropecuarias, por la coordinación y orientación en la parte académica.

A la Ing. Yanila Esther Granados Rivas, MSc. Directora del presente Proyecto de Investigación, por el direccionamiento y aporte brindado en el desarrollo del estudio.

DEDICATORIA

A Dios por derramar sus bendiciones y darme las fuerzas necesarias para alcanzar las metas trazadas.

A mis padres, por el amor, comprensión, confianza y apoyo incondicional brindado en todo momento.

A mi amada esposa, por el apoyo moral, confianza y comprensión para alcanzar esta importante meta, la de ser un profesional y de esta forma ser ejemplo para mi hijo.

A mis amados hijos, que son fuente de motivación y esfuerzo para alcanzar mis sueños.

A mi querido hermano Luis, por su apoyo moral y sus sabios consejos.

Fernando

RESUMEN

El proyecto de investigación se lo realizó a fin de elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para mejorar el desempeño laboral y desarrollo operativo del talento humano, para efecto se identificaron las actividades realizadas en cada área de trabajo en la exportadora, se establecieron las funciones propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias. Para proceder con el desarrollo de la investigación se recurrió a los tipos de investigación de campo, mediante la implementación de encuestas, las mismas que fueron aplicadas al personal de la empresa, de la misma forma se empleó la técnica de entrevista al Administrador General y Jefe de Talento Humano, con la finalidad de responder las interrogantes y objetivos específicos del presente trabajo investigativo. De acuerdo a los resultados del estudio de campo, se determinó que la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., 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. La implementación del manual de funciones en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., será una herramienta importante que definirá los puestos administrativos, gracias a los requisitos establecidos para el personal operativo y funcional, a fin de ejecutar con responsabilidad, eficiencia y eficacia el desarrollo de las actividades de la empresa.

Palabras claves: Manual de funciones, desempeño laboral, desarrollo operativo, talento humano.

ABSTRACT

The research project was made to develop a manual of functions for Exportadora AGROCHONG-QUI Cia. Ltda., To improve work performance and operational development of human talent, to effect the activities in each work area in export were identified, the characteristics of each office functions, levels of responsibility, the possibility of simplification were established and eliminating unnecessary operations. To proceed with development of the research was used to the types of field research, by implementing surveys, the same as were applied to the staff of the company, in the same way the interview technique was employed to General Manager and Head Human Talent, in order to answer the questions and specific objectives of this research work. According to the results of the field study, it was determined that the Exportadora AGROCHONG-QUI Cia. Ltda., No manual functions, which affects organizational and operational performance, preventing administrative staff and field meet the development of activities within their respective areas. The implementation manual functions Exportadora AGROCHONG-QUI Cia. Ltda., Will be an important tool that define administrative positions, thanks to the requirements for the operational and functional staff to perform responsibly, efficiently and effectively the development of the activities of the company.

Keywords: Function Manual, job performance, operational development, human talent.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Página
PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
MIEMBROS DE TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
CÓDIGO DUBLÍN	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Problema de investigación.....	3
1.1.1 Planteamiento del problema	3
1.1.2 Formulación del problema.....	4
1.1.3 Sistematización del problema.....	4
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos.....	5
1.3 Justificación.....	5
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1 Marco conceptual	8
2.1.1 Manual de funciones	8
2.1.1.1 Objetivos del manual.....	9
2.1.1.2 Ventajas y desventajas.....	9
2.1.1.3 Propósito del manual	10
2.1.1.4 Estructuración del manual de funciones.....	11

2.1.2	Estructura organizacional.....	11
2.1.2.1	El organigrama.....	12
2.1.3	Administración.....	14
2.1.3.1	Procesos administrativos.....	14
2.1.3.2	Desarrollo organizacional.....	15
2.1.4	Administración de personal.....	16
2.1.5	Niveles jerárquicos.....	16
2.1.6	Ejercicio profesional.....	16
2.1.7	Administración de Recursos Humanos.....	16
2.1.8	La selección personal en la empresa.....	18
2.2	Marco referencial.....	18
2.2.1	Manual de funciones para optimizar el desarrollo operativo del talento humano.....	18
2.2.2	Manual de funciones para el talento humano en el área administrativa.....	19
2.2.3	Herramientas administrativas para optimizar el desarrollo administrativo.....	19
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		
3.1	Localización.....	21
3.2	Tipos de investigación.....	22
3.2.1	De campo.....	22
3.2.2	Documental.....	22
3.3	Métodos de investigación.....	22
3.3.1	Inductivo.....	22
3.3.2	Deductivo.....	22
3.3.3	Analítico.....	22
3.3.4	Estadístico.....	23
3.4	Fuentes de recopilación de información.....	23
3.4.1	Primarias.....	23
3.4.2	Secundarias.....	23
3.5	Diseño de la investigación.....	23
3.6	Técnicas e instrumentos de investigación.....	25
3.6.1	Encuestas.....	25
3.6.2	Entrevista.....	25
3.7	Tratamiento de datos.....	25
3.8	Recursos humanos y materiales.....	27

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Resultados	25
4.1.1	Resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores	25
4.1.1.1	La empresa cuenta con un manual de funciones.	25
4.1.1.2	Información necesaria para el cargo que ocuparía.	25
4.1.1.3	Información del perfil idóneo en el cargo que ocupa.	30
4.1.1.4	Agilidad en el desarrollo de las actividades.	31
4.1.1.5	Conocimiento de políticas, reglamentos y procedimientos.....	31
4.1.1.6	Existencia de duplicidad de funciones.	32
4.1.1.7	Evaluación del desempeño del talento humano.	32
4.1.1.8	Rotación del personal	33
4.1.1.9	Conocimiento de la estructura organizativa de la empresa.	33
4.1.2	Resultados de la entrevista aplicada al administrador y jefe de talento humano ..	34
4.1.3	Resultados del FODA de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.	37
4.1.4	Propuesta Manual de Funciones para Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., del cantón Quevedo.....	38
4.1.4.1	Introducción.....	38
4.1.4.2	Justificación.....	38
4.1.4.3	Objetivos.	39
4.1.4.4	Ubicación sectorial.	39
4.1.4.5	Desarrollo de la propuesta	39
4.2	Discusión	84

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	87
5.2	Recomendaciones	88

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA

6.1	Citas bibliográficas.....	90
-----	---------------------------	----

CAPÍTULO VII: ANEXOS

7.1	Anexos.....	93
-----	-------------	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Página
1	Población a utilizarse para ejecutar el estudio de campo.	24
2	La empresa cuenta con un manual de funciones.	29
3	Al momento de incorporarse a la empresa recibió la información necesaria para el cargo que ocuparía.....	29
4	Información del perfil idóneo en el cargo que ocupa.	30
5	Agilidad en el desarrollo de las actividades.	31
6	Conocimiento de políticas, reglamentos y procedimientos.....	31
7	Existencia de duplicidad de funciones.	32
8	Evaluación del desempeño del talento humano.	32
9	Rotación del personal.	33
10	Conocimiento de la estructura organizativa de la empresa.	33
11	Resultados de la entrevista.	34
12	Matriz FODA de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Página
1	Mapa del cantón Quevedo. (Localización de AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.)...	21
2	Estructura Orgánica de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.....	42
3	Estructura Funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo		Página
1	Formato de cuestionario para encuestas.....	51
2	Formato de cuestionario para entrevista.....	53
3	Fotos	55

CÓDIGO DUBLÍN

Título	MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA., AÑO 2016.
Autor	Stalin Fernando Oña Mera.
Palabras claves	Manual de funciones, desempeño laboral, desarrollo operativo, talento humano, área de trabajo, estructura organizacional, orgánico-funcional.
Fecha de publicación	00/00/2016
Editorial	Quevedo: UTEQ, 2016.
Resumen / Abstract	Resumen: El proyecto de investigación se lo realizó a fin de elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para mejorar el desempeño laboral y desarrollo operativo del talento humano, para efecto se identificaron las actividades realizadas en cada área de trabajo en la exportadora, se establecieron las funciones propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias. Abstract: The research project was made to develop a manual of functions for Exportadora AGROCHONG-QUI Cia. Ltda., To improve work performance and operational development of human talent, to effect the activities in each work area in export were identified, the characteristics of each office functions, levels of responsibility, the possibility of simplification were established and eliminating unnecessary operations.
Descripción	100 hojas; dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM.
URL	http://biblioteca.uteq.edu.ec/biblioteca/bibliotecaUTEQ/

INTRODUCCIÓN

El manual de funciones, es una herramienta administrativa que detalla las funciones específicas y orienta al talento humano a desenvolverse eficientemente en su puesto de trabajo. Esta herramienta es diseñada considerando la estructura orgánica-funcional de la empresa y se fundamenta en las normas, reglamentos y políticas de la organización. (Ferrín, 2009).

El proyecto de investigación, se lo realizó con el propósito de elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., de la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, con el fin de alcanzar la eficiencia laboral del talento humano y mantener organizada a la empresa agrícola. El propósito, es brindar información precisa a los colaboradores sobre las funciones, interrelaciones formales, ubicación dentro de la estructura organizacional, competencias dentro del puesto de trabajo y el perfil que debe de tener el empleado dentro de la empresa.

Actualmente la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., presenta una organización definida, pero el manejo del talento humano es informal, consecuencia de la carente implementación de herramientas administrativas. Para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores, se necesita mejorar los índices de eficiencia y productividad, fijando labores específicas en cada puesto de trabajo, para efecto es importante que el personal de cada área de trabajo conozca detalladamente las funciones a desempeñar.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

En la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., existen inconvenientes en el desarrollo administrativo y operativo, de la misma manera hay malas relaciones laborales entre el personal y jefes inmediatos, se transmite poca información sobre las actividades y funciones que los empleados deben realizar en sus puestos. El administrador de talento humano no emplea herramientas para direccionar al personal y solventar las necesidades que se presentan en las diferentes áreas de la empresa agrícola; entre otros problemas se determinó que escasamente se capacita a los colaboradores, no se implementan sistemas de evaluación de desempeño y no se establece una eficiente comunicación.

Se evidencia en algunas áreas o puestos de trabajo que el personal no conoce detalladamente sus funciones, así mismo se presentan distorsiones en la toma de decisiones, lo cual afecta el desarrollo de los procesos administrativos, generando de esta forma desorganización en las directrices e inconvenientes en las actividades laborales del talento humano.

La empresa agrícola tampoco cuenta con una estructura orgánica bien definida, ni con descripciones de puestos, lo que le ha dificultado la coordinación y el aprovechamiento eficiente de sus recursos.

Los principales problemas a los que la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., se enfrenta debido a dicha situación están relacionados con la delegación y control de actividades y el flujo de la información y los recursos; lo que ocasiona que exista duplicidad de tareas, que los trabajadores no sepan de una forma precisa cuáles son sus actividades y responsabilidades y que en algunas ocasiones se quede mal con los clientes al no poder cumplir con los pedidos, debido a la falta de comunicación y coordinación entre las áreas de la empresa.

1.1.2 Formulación del problema

¿En qué forma el manual de funciones mejora el desempeño laboral del talento humano en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos?

1.1.3 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las actividades que se realizan en cada área de trabajo en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?
- ¿Cuáles son las funciones propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias?
- ¿En qué forma la aplicación de un manual de funciones contribuirá en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para mejorar el desempeño laboral y desarrollo operativo del talento humano.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar las actividades realizadas en cada área de trabajo en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.
- Establecer las funciones propias de cada cargo, los niveles de responsabilidad, la posibilidad de simplificación y eliminación de operaciones innecesarias.

- Diseñar la estructura del manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

1.3 Justificación

La investigación se justifica ante la necesidad de mejorar el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para ello es importante que el personal de la empresa en todas sus áreas o puestos de trabajo cuente con un manual de funciones porque a través de esta herramienta se solucionarán los problemas que se presentan en el desarrollo de las actividades.

La realización de la propuesta “Manual de Funciones” se sustenta en la importancia que tiene de optimizar el desempeño laboral y desarrollo operativo de los colaboradores de la empresa agrícola, la solución de los problemas a los que el personal se enfrenta continuamente; como la falta de comunicación y coordinación originada por la centralización de actividades por parte de la dirección general, lo que trae como consecuencia una inadecuada realización de la mismas, derivada de la sobrecarga de trabajo. Por otro lado, los empleados de la empresa desconocen cuáles son las responsabilidades de su trabajo realizándolo de una manera informal lo que ocasiona duplicidad y retraso en sus actividades.

Es importante 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 a través del manual, para poder decidir, capacitar, comunicar etc. y así lograr éxito dentro de esta organización.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Manual de Funciones

“Es una herramienta administrativa presentada en un documento que define los cargos acorde a la estructura organizacional de la empresa” (Zapatier, 2010)

“El manual de funciones orienta al talento humano en el desarrollo de funciones, fija responsabilidades y acciones acorde al puesto de trabajo asignado” (Ortiz, 2010)

2.1.1.1 Objetivos del Manual

Los siguientes objetivos del manual de funciones:

- Delimita funciones y responsabilidades al personal acorde a la estructura funcional de la organización.
- Evita la duplicidad de funciones.
- Optimiza el desarrollo operativo del talento humano.
- Maximiza la producción del personal.
- Mejora las actividades administrativas.
- Orienta e instruye al talento humano en desarrollo funcional.
- Delimita funciones específicas acorde al puesto de trabajo.
- Conlleva al personal a implementar de forma eficiente las labores asignadas acorde al cargo.
- Integra al personal, lo hace trabajar en equipo.
- Divide las tareas laborales.
- Instruye al nuevo personal y lo orienta en el desarrollo de sus funciones.
- Incide en los procesos de planeación, control, direccionamiento e inducción de contratación del personal.
- Optimiza la gestión del talento humano.
- Sistematiza el desarrollo de actividades.
- Incide en la toma de decisiones de la alta gerencia.
- Simplifica las tareas laborales.

- Evita altercados entre el personal.
- Minimiza los riesgos laborales.
- Establece normas y políticas acorde a los objetivos de la empresa.
- Maximiza la eficiencia y eficacia del personal, los orienta en el desarrollo de sus funciones. (Álvarez, 2009)

2.1.1.2 Ventajas y Desventajas de un manual

Se presentan las siguientes ventajas y desventajas:

Según Dorton, las ventajas son:

- Se impiden que se generen malos entendidos en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos.
- Se optimizan los procedimientos y normas de la organización.
- Permite establecer mejores mecanismos para la capacitación al talento humano.
- Maximiza la coordinación entre personas.
- Mejora el desempeño del personal y lo ajusta al cargo asignado.
- Se logra implementar un eficiente programa de control.
- Mejora la comunicación entre personas.
- Permite realizar una eficiente valoración de los puestos de trabajo, lo cual se considera una ventaja para la inducción del nuevo personal.
- Conexiones entre los niveles jerárquicos más altos, comparten experiencias con el nuevo personal.
- Delimita responsabilidades y fija funciones específicas que hacen del trabajo más eficiente.
- Evita la duplicidad de funciones.
- Delimita el grado de autoridad del talento humano.
- Orienta al personal que ingresa a la empresa.
- Documento que es utilizado como guía para el personal en todo momento.
- Colabora con la solución de problemas.
- Prepara y capacita a las personas que se integran en un área específica.

Desventajas:

- Inconvenientes en los procesos administrativos y operativos del personal, por la mala estructuración del manual.
- Si no existe una constante actualización del manual, este puede ser contraproducente y genera desconfianza.
- Se puede generar una organización informal.
- Pueden generarse problemas en parte funcional – operativa producto de la mala orientación y uso.
- Puede ser usado como arma para contradecir o evitar desarrollar funciones que no le competen al cargo.
- En ciertos casos limita al personal altamente preparado, que tiene mejores ideas que no está estipuladas en el manual. (Dorton, 2011)

2.1.1.3 Propósito del Manual

“El manual de funciones tiene varios propósitos fundamentales para optimizar el desarrollo funcional y operativo de los colaboradores”. (Zumba, 2010)

a) Descripción principal del puesto o cargo asignado.

“Todos los colaboradores de una organización deben de cumplir funciones específicas acordes a los objetivos empresariales, normas y demás políticas que establezca la empresa, el personal debe de poseer un perfil idóneo al cargo asignado a fin de ver un eficiente desempeño” (Zumba, 2010)

b) Objetivo principal.

“Es importante que se establezcan objetivos en todas las áreas, acorde a las actividades que se implementen, ya que de estos dependen el desarrollo funcional y operativo del talento humano, la persona encargada del puesto deben de cumplir cabalmente las funciones asignadas y cumplir con los objetivos empresariales” (Zumba, 2010)

c) Funciones básicas.

“Es significativo que el personal de la empresa cumpla a cabalidad con las funciones básicas, las mismas que deben de cumplirse tal cual lo indica el manual, a fin de obtener un desempeño y resultados importantes acorde al puesto asignado” (Ferrín, 2009)

d) Personal afín al cargo.

“Es esencial que se contrate personal idóneo que reúna los requisitos necesarios, en especial que posea el perfil adecuado para desenvolverse de forma eficaz en el desarrollo de sus funciones” (Ferrín, 2009)

e) Perfil del cargo.

“Todas las personas que laboran dentro de una empresa y que se les ha asignado un cargo, deben de poseer el perfil más idóneo para sobresalir y desempeñar su área acorde al puesto y objetivos empresariales” (Ferrín, 2009)

2.1.1.4 Estructuración del Manual de Funciones.

“El manual de funciones debe estructurarse acorde al orgánico funcional de la empresa, este debe delimitar y definir las funciones del personal en todas las áreas de la empresa” (Ferrín, 2009)

2.1.1.5 Manual de Funciones y Responsabilidades.

a) Descripción básica del cargo

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

b) Objetivo estratégico del cargo

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. (Ferrín, 2009)

c) Funciones básicas

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. (Ferrín, 2009)

d) Personal relacionado con el cargo

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. (Ferrín, 2009)

2.1.2 Estructura Organizacional.

“Se entiende por estructura organizacional a las áreas que componen una empresa, la manera en que se encuentran divididas y agrupadas, esta debe delimitar los puestos de trabajo que posee la organización” (Zamora, 2009)

2.1.2.1 El Organigrama.

“El organigrama es la representación lineal y gráfica de los niveles jerárquicos que posee una empresa acorde a sus puestos de trabajo, divide a los elementos en línea general, línea

operativa y administrativa, este delimita las líneas jerárquicas de una organización” (Melinkoff, 2009)

“Delimita la estructura de la empresa, acorde a los puestos de trabajo, considerando los niveles jerárquicos de la organización” (Zamora, 2009)

a) Estructura del organigrama.

“La estructura del organigrama se fundamenta en los siguientes aspectos”

- Correlación entre elementos estructurales.
- Considerar las líneas jerárquicas.
- Establecer una línea horizontal y vertical acorde al tipo de organización.
- Considerar los niveles de comunicación.
- Supervisión de las líneas jerárquicas.
- Niveles graduados.
- Nivel de autoridad.
- Aspectos de la organización.
- Funciones específicas de las áreas.
- Puestos de trabajo. (Melinkoff, 2009)

b) Proceso para estructurar un organigrama.

Se establece el siguiente proceso:

- Definición de los puestos de trabajo acorde a la actividad empresarial.
- Delimitación de funciones de las áreas de la empresa.
- Selección de recursos.
- Niveles jerárquicos.
- Diseñar las casillas resaltando los niveles más altos.
- Las principales líneas de mandos deben de establecerse de forma vertical.
- Las líneas jerárquicas de altura son generalmente horizontal.
- Precisar los cargos acorde a la actividad empresarial.
- Establecer relaciones jerárquicas entre los puestos de trabajo.

- Definir la estructura en base a la actividad empresarial.
- Escribir bien los nombres de los puestos, también se sugiere fijar abreviaturas acorde a las normas de ortografía para un mejor entendimiento.
- Implementar técnicas para establecer los esquemas.
- La línea de mando debe de trazarse de forma vertical.
- La línea staff de establecerse de forma horizontal.
- La línea punteada para establecer una relación de coordinación con un área o puesto de trabajo.
- La línea quebrada, representa interrupciones.
- Debe de revisarse y actualizarse conforme a los cambios que se implementen en la organización. (Melinkoff, 2009)

c) Fin de un organigrama.

“Tienen la finalidad de representar los puestos de trabajo o áreas de una organización, estas deben ser establecidas considerando los niveles jerárquicos, del mismo modo se deben de considerar la ocupación y funciones específicas del área” (Villamarín, 2010)

d) Función del organigrama.

▪ Cultura administrativa.

“Los organigramas asisten y orientan los puestos y áreas administrativas de una empresa, fleja la estructura organizacional, se consideran las particularidades gráficas y se norman esquemas para diferenciar los puestos de trabajo” (Villamarín, 2010)

▪ En organización y desarrollo de sistemas.

“Permite implantar un sistema de control organizacional enfocado al desarrollo de los sistemas que se implementan en una empresa, estos se los diseñan acorde al tamaño de la organización, mediante este tipo de sistemas se logran implantar manuales organizacionales que permiten a la empresa imponer un sistema más representativo y organizado” (Villamarín, 2010)

- **Enfocado a la administración del talento humano.**

“El administrador de talento humano necesita de este sistema organizativo para definir los puestos de trabajo acorde a la estructura orgánica funcional, lo cual le permite conocer la red operativa que tiene fines específicos para con la empresa” (Villamarín, 2010)

2.1.3 Administración.

“Se entiende por administración al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades tanto administrativas como operativas, del mismo modo incide en la productividad y desarrollo empresarial, esta se la implementa en función a los objetivos organizacionales” (Burgos, 2010)

2.1.3.1 Procesos Administrativos.

“Los procesos administrativos son fases continuas mediante estas se ejecuta la administración, estos se los lleva a cabo mediante un control estricto de los procedimientos operativos de una organización, dentro de los procesos encontramos a la planificación, dirección, control y organización” (Burgos, 2010)

a) Planificar.

“Permite planear diversas situaciones de la empresa, acorde a las necesidades de la administración, con un conjunto de actividades que deben ejecutarse secuencialmente, en tiempos definidos para alcanzar los objetivos empresariales” (Burgos, 2010)

b) Organizar.

“Permite organizar los recursos de la empresa, este factor es fundamental para una buena dirección organizativa y por ende conlleva al mejoramiento de las líneas operativas dentro de una empresa” (Burgos, 2010)

c) Dirigir.

“Permite implementar los planteamientos establecidos en una empresa, considerando los parámetros administrativos y la función organizacional, este se lo ejecuta mediante grupos humanos que desempeñan funciones con un solo fin” (Burgos, 2010)

d) Coordinar.

“La coordinación conlleva a la organización mantener coordinada las líneas jerárquicas, ya que el propósito de la empresa es regularizar los procesos administrativos y operativos” (Burgos, 2010)

e) Controlar.

“Permite controlar la implementación de los planes empresariales, en base a la planificación estratégica que la organización opte por enrumbar sus procesos ya sean estos productivos, comerciales y de servicio” (Burgos, 2010)

“Todos los procesos y actividades que implementa una empresa deben ser controladas mediante la utilización de herramientas administrativas que regulen y controlen dichos procesos” (Villamarín, 2010)

2.1.3.2 Desarrollo Organizacional.

“Está enfocado al progreso y evolución de la empresa, considerando los aspectos funcionales, administrativos y operativos, que impliquen una eficiente coordinación, planificación, dirección y control. El desarrollo de una organización depende mucho de las técnicas que se empleen para alcanzar los objetivos empresariales” (Martínez, 2010)

“Las organizaciones se enfocan al desarrollo empresarial, este depende mucho de los métodos y sistemas que implemente para alcanzar el progreso deseado, es transcendental que toda empresa para el logro de sus objetivos trate de optimizar las operaciones administrativas acorde a las necesidades del talento humano, pues de este factor depende muchísimo el desarrollo organizacional” (Vélez, 2011)

2.1.4 Administración de Personal.

“Consiste en dirigir, direccionar y controlar las actividades que realiza un grupo humano dentro de una organización, para efecto es necesario contar con herramientas y mecanismos de gestión, necesarios para una eficiente administración del talento humano” (Vélez, 2011)

2.1.5 Niveles Jerárquicos.

“Los niveles jerárquicos dentro de una organización dependen del status y rango que presenta un empleado en una empresa, el cargo que desempeña y al nivel que ocupa dentro de la distribución del RRHH” (Yela, 2011)

2.1.6 Ejercicio Profesional.

“Es conocido como práctica laboral, las funciones y desempeño del talento humano en un área específica dentro de la empresa, para su valoración se implementan mecanismos de control y verificación que permiten viabilizar el accionar del personal y por ende determinar las necesidades del recurso humano dentro de una organización” (Santos, 2009)

2.1.7 Administración de Recursos Humanos

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. (Vélez, 2011)

2.1.7.1 Puesto o cargo de trabajo

“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.” (Vélez, 2011)

2.1.7.2 Diseño de puestos

“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.” (Santos, 2009)

2.1.7.3 Evaluación del desempeño laboral

“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.” (Santos, 2009)

2.1.8 La selección personal en la empresa

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. (Burgos, 2010)

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Manual de Funciones para optimizar el Desarrollo Operativo del Talento Humano

Otras investigaciones similares al tema planteado “Manual de Funciones”, demuestran lo importante que es implementar este tipo de herramientas administrativas para mejorar el desarrollo funcional y operativos dentro de una organización. En la tesis “Manual de Funciones para optimizar el desarrollo operativo del talento humano” el autor revela en sus conclusiones que el manual genera un impacto positivo en el desarrollo operativo de la

misma, manifiesta que a través de esta herramienta el personal puede acceder a la información detallada sobre las actividades y funciones que este debe desempeñar según el puesto o cargo asignado en la empresa, por lo tanto, se considera que el manual un guía ilustrativa, ya que orienta al talento humano en sus áreas de trabajo a desempeñarse cabalmente y a adaptarse al sistema o procesos que requiere la organización. (Zambrano, 2015)

2.2.2 Manual de Funciones para el Talento Humano en el Área Administrativa

En la tesis “Manual de funciones para el talento humano en el área administrativa” se determinó que la inexistencia y por ende la carente aplicación de herramientas administrativas afecta el desempeño laboral de los trabajadores, consecuencia de escasos recursos y la deficiente coordinación para implementar estrategias administrativas como el manual de funciones, estas falencias incurren en el desarrollo de los procesos tanto operativos como administrativos, por lo general el personal de la empresa desconoce detalladamente sus funciones, lo cual trasciende en el desarrollo de sus funciones. Según el autor el empleo del manual de funciones va a mejorar las actividades administrativas y operativas de la empresa, ya que a través del manual los trabajadores podrán desarrollar sus actividades considerando lo establecido y se ajustará a la misión, objetivos y políticas de la organización. (Terán, 2012)

2.2.3 Herramientas Administrativas para optimizar el Desarrollo Administrativo y Operacional del Talento Humano

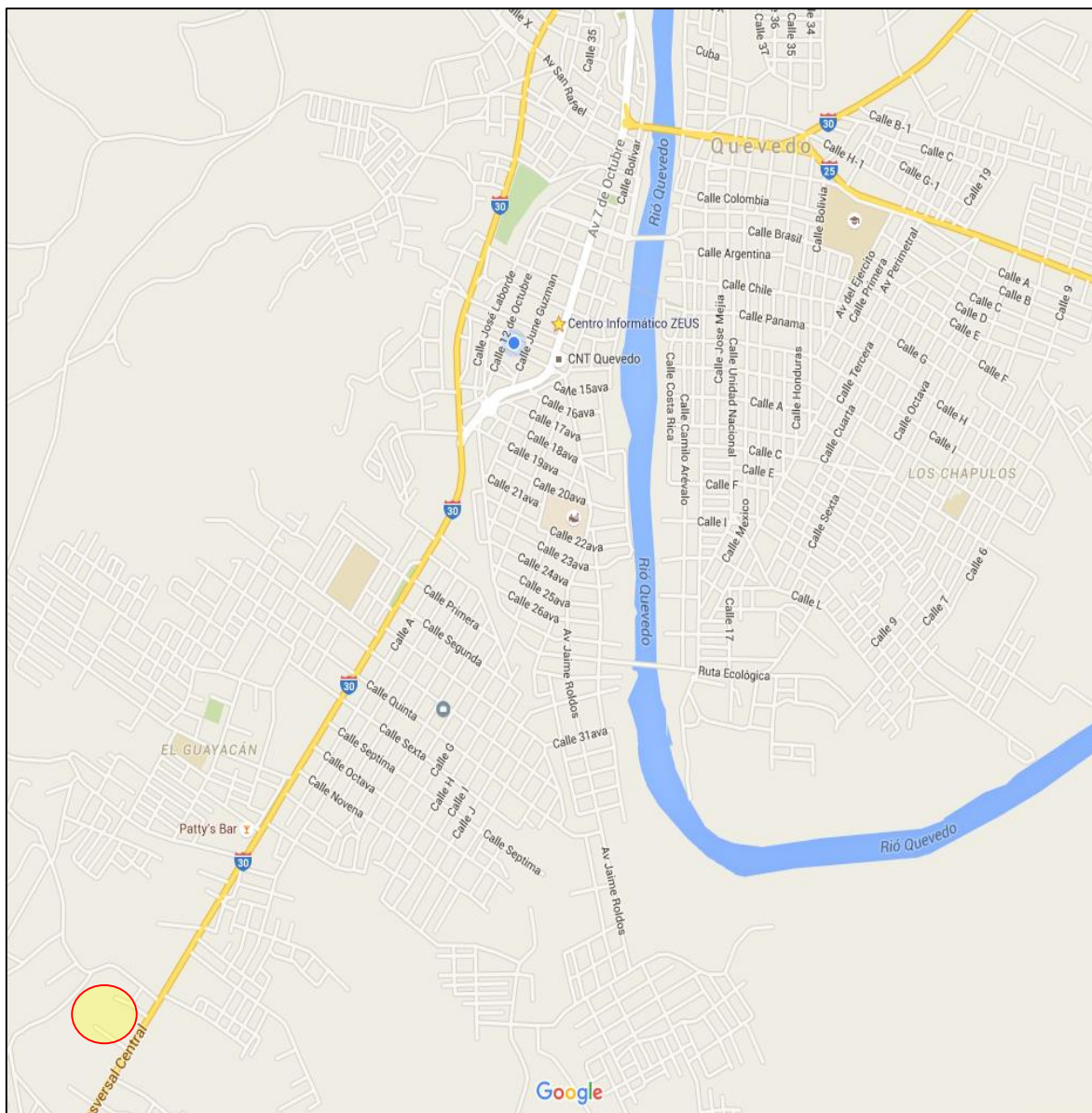
En la investigación desarrollada “Herramientas administrativas para optimizar el desarrollo administrativo y operacional del talento humano” el autor que el manual es una herramienta significativa que orienta al personal en el desarrollo de funciones, por lo cual evita problemas como: duplicidad de funciones, deficiencia en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos, sobre carga laboral, perfiles inadecuados al cargo, contrataciones inoportunas, entre otros. El autor demuestra que la inexistencia de una manual de funciones en la empresa objeto de estudio le ha traído consecuencias negativas que han trascendido en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos, por tal motivo este recomienda el diseño y aplicación de un manual a fin de mejorar dichos procesos y brindarle al personal una guía que los oriente en las actividades asignadas a su cargo. (Cantos, 2013)

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización

El presente trabajo investigativo se lo realizó en las instalaciones de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., ubicada en el km 1 ½ de la vía El Empalme, Cdla. La Salud, cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, geográficamente situada a 1°03'07.2"S y 79°29'08.7"W, a una altitud media de 100 m.s.n.m. La temperatura oscila entre 20 a 35° C.

Figura 1. Mapa del cantón Quevedo. (Localización de AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.)



Fuente: <https://maps.google.com.ec/cantonquevedo/> (2016)

3.2 Tipos de investigación

3.2.1 De campo

El estudio de campo se lo realizó en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., localizada en el km 1 ½ de la vía El Empalme, Cdla. La Salud, cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, con el propósito de recopilar datos e información referente al objeto de estudio, para efecto se emplearon encuestas y entrevistas al personal administrativo. La finalidad del mismo es la de obtener información sobre la situación laboral, herramientas administrativas, direccionamiento, desarrollo de las actividades, conocimiento sobre las funciones de acuerdo al puesto de trabajo, capacitación y otros aspectos relacionados con el desarrollo de los procesos administrativos y operativos.

3.2.2 Documental

Mediante el estudio documental se logró citar varias teorías y conceptos que guardan relación con el tema de investigación, información que fue analizada y confrontada con las variables del objeto de estudio con el propósito de determinar de forma científica y práctica los beneficios del manual de funciones en el desarrollo y desempeño laboral.

3.3 Métodos de investigación

3.3.1 Inductivo - deductivo

Este método se empleó en la investigación para determinar lógicas dentro de los procesos que se investiga, tanto en el marco teórico como práctico, en aspectos como comportamiento de una variable, dinámica de un proceso, formas o estructuras resultantes, tanto en la fundamentación teoría, la metodología y en la propuesta “Manual de Funciones”.

Permitió indagar los problemas que se presentan en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., a través del análisis e interpretación de los resultados, los mismos que dieron las pautas para establecer el manual de funciones.

3.3.2 Analítico - sintético

Se empleó para realizar el análisis de contenidos y la síntesis necesaria para conceptualizar mediante la investigación.

Este método permitió analizar la información recopilada y documental, con el fin de establecer conclusiones y recomendaciones fundamentadas en el objeto de estudio.

3.3.3 Estadístico

Permitió el estudio e interpretación de los datos cuantitativos y cualitativos recopilados a través de las encuestas y entrevistas empleadas al personal administrativo de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., información que fue organizada en tablas y representadas en gráficas para una mejor comprensión.

3.4 Fuentes de recopilación de información

3.4.1 Primarias

La información primaria se la recopiló en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al personal administrativo, proporciona los datos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación, conlleva al análisis de la estructura orgánica - funcional de la empresa, puestos de trabajo, procesos, funciones y sistemas de control administrativo.

3.4.2 Secundarias

La información secundaria son las teorías y conceptos que definen las variables del objeto de estudio, específicamente sobre la propuesta “Manual de Funciones”, brinda información científica y documental sobre estructura organizacional, proceso administrativo, talento humano, entre otras teorías que guardan relación con el tema y necesidades de la investigación.

3.5 Diseño de la investigación

La presente investigación se fundamenta en las fuentes primarias y secundarias obtenidas, información que permitió alcanzar los objetivos del objeto de estudio y a establecer el Manual de Funciones acorde a las necesidades del personal administrativo de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

Inicia con el análisis situacional de la empresa, enfocado al ambiente laboral, desempeño del personal administrativo, direccionamiento y conocimiento de las funciones en los respectivos puestos de trabajo. Datos que fueron extraídos en la empresa agrícola, mediante la aplicación de 19 encuestas a los colaboradores y 2 entrevistas al Gerente y Jefe de Talento Humano.

La Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., cuenta con 21 colaboradores en el área administrativa, los mismos que fueron utilizados para obtener información referente al objeto de estudio.

Cuadro 1. Población utilizada para ejecutar el estudio de campo.

Población	# de personas
Colaboradores	19
Gerente	1
Jefe de Talento Humano	1
Total	21

FUENTE: EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.

ELABORACIÓN: AUTOR.

3.6 Técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 Encuestas

Se la aplicó 19 colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para su efecto se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas (con opciones), estructuradas acorde a los objetivos de la investigación. (Ver Anexo 1)

3.6.2 Entrevista

Se la aplicó al administrador general y de talento humano de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para ello se utilizó el instrumento, guía de entrevista, estructurado con preguntas abiertas, acorde al objeto de estudio. (Ver Anexo 2)

3.7 Tratamiento de datos

Para el alcance de los objetivos de la presente investigación, se recurrió a la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación (cuestionario y guía de entrevista), los mismos que permitieron recopilar la información y con ello estructurar el manual de funciones. Se encuestó a 19 colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., del mismo modo se entrevistó al administrador general y de talento humano de la empresa agrícola.

Para determinar cuáles son las funciones que están efectuando cada uno de los miembros y empleados en su lugar de trabajo, se emplearon las respectivas técnicas de observación, encuestas y entrevistas, del mismo modo se analizó el orgánico - funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., con el fin de identificar los puestos de trabajo.

A través de la estructura organizacional y funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., se identificaron las áreas más importantes de la organización, los niveles de responsabilidad y autoridad asignados en cada puesto. El análisis de los puestos acorde al organigrama, permitió la estructuración del Manual de Funciones.

Se consideró los siguientes parámetros para establecer el manual de funciones para Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.:

- Presentación.
- Alcance del manual.
- Base legal o normativa.
- Automatización.
- Salvedad.
- Misión y Visión del manual.
- Organigrama estructural y funcional acorde a la estructura de la empresa.
- Descripción detallada de los puestos de trabajo.
- Impacto que tendrá la herramienta administrativa.
- Valoración o evaluación del manual.

Los datos recopilados mediante el estudio de campo, fueron tabulados utilizando el programa de Microsoft Excel, el cual permitió establecer representaciones gráficas y estadísticas, que conllevaron a obtener información relevante sobre el objeto de estudio, entre otros aspectos de suma importancia, como; ambiente laboral, desempeño laboral, desarrollo de funciones, puestos de trabajo, cargos, problemas administrativos y operativos, entre otros.

3.8 Recursos humanos y materiales

Recursos humanos	Cantidad
Colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.	19
Administrador General	1
Administrador de Talento Humano	1
Materiales	
Remas de papel formato A4 (75 gr)	3
Disco compacto (CD-R)	5
Agenda (cuaderno de apuntes)	1
Bolígrafos	3
Lápices	3
Anillados	5
Carpetas	3
Empastados	2
Dispositivo de almacenamiento portátil	1
Calculadora	1
Tinta para impresora (recarga - botes)	4
Equipos	
Computadora	1
Impresora multifuncional (inyección)	1
Cámara fotográfica (digital)	1
Celular	1

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

4.1.1.1 La empresa cuenta con un manual de funciones.

Cuadro 2. La empresa cuenta con un manual de funciones.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	11	58%
Desconoce	8	42%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.
ELABORACIÓN: AUTOR.

En el Cuadro 2, el 58% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. aseveraron que la organización no cuenta con un manual de funciones, mientras el 42% revelaron que desconocen si en la empresa existen estas herramientas, por lo tanto se demuestra que en la exportadora no existe un manual de funciones que regule el talento humano y a su vez se comprueba que esta falencia ocasiona inconvenientes que afectan el desempeño laboral y limita el desarrollo de los procesos administrativos y operativos.

4.1.1.2 Información necesaria para el cargo que ocuparía.

Cuadro 3. Al momento de incorporarse a la empresa recibió la información necesaria para el cargo que ocuparía.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Poca	13	68%
Mucha	0	0%
Ninguna	6	32%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.
ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 3, el 68% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. alegaron que, al momento de integrarse a las labores, recibió poca información referente al puesto de trabajo asignado, por otro lado, el 32% revelaron que no recibieron ningún tipo de información detallada. Se determina que el personal al momento de ingresar a laborar a la empresa no recibió información detallada sobre las funciones que iba a desempeñar, además se constata que no se le entregó un manual que lo oriente.

4.1.1.3 Información del perfil idóneo en el cargo que ocupa.

Cuadro 4. Información del perfil idóneo en el cargo que ocupa.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	5%
No	4	21%
Poco	14	74%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.
ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 4, el 74% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. indicaron que poco conocían sobre el perfil que van a desempeñar al momento de ingresar a la empresa así mismo que necesitaban para ocupar el puesto asignado, por otro lado, el 21% no conocía y el 5% sí. Esto demuestra que muchas personas han sido contratadas por la empresa sin considerar una valoración previa a la contratación del personal, además se desconoce el perfil y requisitos para ocupar un puesto de trabajo en la organización, esto en algunos casos le está generando inconvenientes a la empresa en el área administrativa y operativa.

4.1.1.4 Agilidad en el desarrollo de las actividades.

Cuadro 5. Agilidad en el desarrollo de las actividades.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	32%
No	2	10%
Poca	11	58%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.
ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 5, el 58% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. revelaron que existe poca agilidad del personal en el desarrollo de actividades, mientras el 32% afirmaron que sí hay y el 10% no. Esto indica que existe lentitud en el desarrollo de actividades y este es el motivo de los problemas en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la empresa, cabe señalar que esta variable influye en el desempeño del talento humano en todas sus áreas.

4.1.1.5 Conocimiento de políticas, reglamentos y procedimientos.

Cuadro 6. Conocimiento de políticas, reglamentos y procedimientos.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	5%
No	8	42%
Poco	10	53%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.
ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 6, el 53% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. aseveraron que tienen poco conocimiento sobre las políticas, reglamentos y procedimientos de la empresa, por otro lado, el 42% no conoce y el 5% sí tienen conocimiento. Esto revela que la gran mayoría del personal de la organización no conoce sobre las normas, políticas y procedimientos de la empresa, esto afecta el desarrollo de actividades y desempeño laboral, y se determinan que la organización es informal.

4.1.1.6 Existencia de duplicidad de funciones.

Cuadro 7. Existencia de duplicidad de funciones.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	63%
No	2	11%
Desconoce	5	26%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.

ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 7, el 63% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., manifestaron que, si existe duplicidad de funciones, por otro lado, el 26% desconoce y el 11% afirmaron que no. Esto demuestra que en la empresa existes personas que desempeñan dos funciones a la vez, tiene que suplir otras actividades que no les compete y no se ajustan al perfil profesional, inconveniente que influyen el desarrollo de los procesos operativos de la organización, además genera serios problemas en la parte administrativa.

4.1.1.7 Evaluación del desempeño del talento humano.

Cuadro 8. Evaluación del desempeño del talento humano.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	17	89%
Poco	2	11%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.

ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 8, el 89% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., indicaron que no se evalúa el desempeño del talento humano en la empresa, mientras que el 11% afirman que lo hacen poco. Esto revela que en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. no se implementan herramientas de gestión, control y valoración del personal, falencia que afecta el desarrollo de actividades y de los procesos administrativos y operativos.

4.1.1.8 Rotación del personal

Cuadro 9. Rotación del personal.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	16%
No	10	53%
Poco	6	31%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.

ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 9, el 53% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., afirman que no se rota el personal en la empresa, mientras el 31% se lo hace poco y el 16% dice que sí. Esto indica que no existe rotación de personal en la organización, lo cual afecta el desempeño laboral.

4.1.1.9 Implementación de manual de funciones.

Cuadro 10. Manual de funciones para la empresa.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	53%
No	1	5%
Tal vez	8	42%
Total	19	100%

FUENTE: COLABORADORES DE LA EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA. 2016.

ELABORADO POR: AUTOR.

En el Cuadro 10, el 53% de los colaboradores de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. revelaron que, si debe la empresa implementar un manual de funciones, mientras el 42% manifestó que tal vez y el 5% dice que no. Esto indica que el personal administrativo de la empresa está de acuerdo con la implementación de un manual de funciones a fin de optimizar el desarrollo de los procesos administrativos.

4.1.2 Resultados de la entrevista aplicada al administrador y jefe de talento humano de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

Cuadro 11. Resultados de la entrevista.

Preguntas	Respuestas	Análisis
1) ¿La Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., cuenta con un organigrama estructural, un Reglamento Interno y un Manual de Funciones y Procedimientos?	Administrador: La Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., sí cuenta con un organigrama estructural, pero no posee un Reglamento Interno y un Manual de Funciones. Jefe de RRHH: La empresa no posee un manual de funciones que oriente el desarrollo de las funciones del talento humano, además no cuenta con un reglamento que regule su accionar.	Tanto el administrador y jefe de talento humano de AGROCHONG-QUI, indicaron que la empresa no posee un manual de funciones, solo se ha diseñado un orgánico estructural. Esto repercute en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la organización.
2) ¿Tiene el número de empleados en proporción al volumen de operaciones de cada departamento?	Administrador: No, en algunas áreas falta contar personal idóneo. Jefe de RRHH: No, falta contratar personal para suplir las necesidades laborales.	Los entrevistados indicaron que la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. no posee el número de empleados en proporción al volumen de operaciones en cada área.
3) ¿Cree usted conveniente reestructurar el proceso administrativo en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?	Administrador: Sí, porque la empresa es todavía considerada informal. Jefe de RRHH: Sí.	El administrador y jefe de RRHH manifestaron que creen conveniente reestructurar el proceso administrativo en la Empresa de Producción y Comercialización, ya que de esta forma se podrían diseñar e implementar nuevas herramientas administrativas que optimicen el desarrollo de

		los procesos administrativos y operativos.
4) ¿Cree que es necesaria la implementación de un Manual de Funciones en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?	Administrador: Sí es necesario de suma urgencia. Jefe de RRHH: Sí, porque mediante esta herramienta se optimizará el desempeño del personal y a su vez se maximizará el desarrollo de los procesos operativos.	Los entrevistados indicaron que si creen que es necesario implementar un manual de funciones en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., ya que se mejorará los procesos administrativos y operativos de la organización.
5) ¿Facilitaría la toma de decisiones y delegación de funciones una correcta estructuración de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?	Administrador: Sí. Jefe de RRHH: Por supuesto que sí.	Los entrevistados indicaron que una correcta estructuración de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. facilitaría la toma de decisiones y delegación de funciones.
6) ¿Se realiza la inducción al personal que es contratado para que labore en la Empresa?	Administrador: Desconozco, eso lo sabe el Jefe de RRHH. Jefe de RRHH: Sí, pues generalmente se analiza el curriculum de los aspirantes y de acuerdo al perfil profesional y experiencia se lo contrata.	El Jefe de RRHH de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. indica que si se implementa la inducción al personal que es contratado, pero se determinó que este proceso se lo realiza de forma empírica, ya que no llena las exceptivas requeridas para una exitosa contratación, es mejor implementar sistemas y mecanismos de evaluación que a más de indagar conocimientos y experiencias se determine la capacidad y expectativas del nuevo personal. Es muy importante

		conocer el perfil idóneo para asignarlo a un puesto específico que esté acorde a la profesión.
7) ¿Se evalúa al personal periódicamente para verificar si está cumpliendo con sus responsabilidades?	Administrador: No. Jefe de RRHH: No, porque esta empresa recién está empezando, es nueva, debido al problema que presento hace unos años, pero está en proyecto valorar los conocimientos de los empleados y a su vez determinar las necesidades de los mismos.	El Jefe de Talento Humano de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. indicó que no se evalúa al personal periódicamente a fin de verificar si está o no cumpliendo con sus responsabilidades, este asevera que está en proyecto la valoración.
8) ¿Los perfiles de los empleados están acordes al cargo que ocupan?	Administrador: No. Jefe de RRHH: En algunas áreas no, porque muchos han sido contratados intempestivamente.	El entrevistado manifestó que muchos empleados en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. no poseen el perfil idóneo para desempeñar un cargo acorde a su profesión. Esto afecta el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la empresa.

FUENTE: ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR Y JEFE DE TALENTO HUMANO DE AGROCHONG-QUI. 2016.
ELABORADO POR: AUTOR.

4.1.3 Resultados del FODA de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

Cuadro 12. Matriz FODA de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

Fortalezas		Oportunidades	
✓	Talento humano con experiencia y competitivo.	✓	Innovación de conocimientos.
✓	Buen clima laboral.	✓	Continua formación profesional.
✓	Buenas relaciones.	✓	Crecimiento sostenible.
✓	Alto grado de eficacia en el desarrollo de actividades.	✓	Desarrollo económico.
✓	Responsabilidad en sus funciones.	✓	Cambio productivo.
Debilidades		Amenazas	
✓	Falencias en las líneas operativas.	✓	Incremento de los impuestos.
✓	Dirección participativa no consolidada.	✓	Inestabilidad laboral.
✓	Indefinición de procesos de gestión.	✓	Leyes rígidas.
✓	Carencia de manuales de procesos o funcionales.	✓	Competitividad.
✓	Carencia de sistemas de control del talento humano.		

FUENTE: MATRIZ FODA “AGROCHONG-QUI”. 2016.

ELABORADO POR: AUTOR.

El análisis del FODA determina que la empresa AGROCHONG-QUI presenta varias debilidades que incurren en el desarrollo organizacional: falencias en las líneas operativas, dirección participativa no consolidada, carencia de manuales administrativos y de un sistema de gestión de talento humano, falencias que están repercutiendo el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la empresa.

4.1.4 Propuesta Manual de Funciones para Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., del cantón Quevedo.

4.1.4.1 Introducción.

El manual de funciones representa una guía práctica y se utiliza como instrumento de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

El manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., es una herramienta que guiará al personal en el desarrollo de sus actividades. En sí, se acoge esencialmente a la estructura organizacional, como es el organigrama y la descripción detallada de las ocupaciones de todos los cargos que tiene la empresa.

El documento fue estructurado acorde al organigrama funcional de la exportadora, en donde se identificaron las responsabilidades que debe cumplir el personal que labora para la organización, a fin de cumplir con los objetivos propuestos y las metas a realizarse.

4.1.4.2 Justificación.

El presente Manual de Funciones, es de suma importancia para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., porque describe los objetivos, funciones, autoridad y compromiso de los diferentes 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, además permite instruir a los miembros de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., esto conllevará a que se eviten inconvenientes en el plano administrativo y operativo.

4.1.4.3 Objetivos.

a) General

Mejorar el desempeño organizacional y operativo de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

b) Específicos

- Identificar los puestos de trabajo que posee la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.
- Clasificar las tareas y funciones del personal que laboran en las diferentes áreas.
- Establecer los requisitos necesarios para desempeñar cada uno de los puestos de trabajo.

4.1.4.4 Ubicación sectorial.

La Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., se encuentra ubicada en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos.

4.1.4.5 Desarrollo de la propuesta

a) Presentación

El presente manual indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Estas se establecen acorde al orgánico – funcional de la organización. Describe los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidades 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 menguar los problemas generados por el desconocimiento del personal, la duplicidad de funciones, impericia, complicaciones superfluas, escaso conocimiento de los procesos administrativos y operativos.

Todo ello debe hacerse poniendo especial énfasis en respetar el objetivo, misión y visión de la empresa.

El manual de funciones conllevará al personal a desempeñarse de forma eficiente, que cumpla a cabalidad sus funciones, de acuerdo a la actividad de la empresa y según el puesto asignado. Por ello se precisaron varios puntos que determinan el nivel y perfil que debe poseer cada empleado o nuevo elemento a contratarse.

b) Alcance

El manual de funciones se lo debe emplear en todas las áreas de trabajo, para el mejor funcionamiento de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

c) Base legal

Se basa en las políticas internas de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para considerarlo dentro de su plan de acción.

d) Automatización del manual de funciones

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

e) Salvedad del manual

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

- Cada una de las áreas de funciones debe llevar como encabezado el nombre o razón social de la empresa, 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.

f) Misión

Fijar funciones específicas para el talento humano y optimizar los procesos en las diferentes áreas de la empresa.

g) Visión

Alcanzar el desarrollo de los procesos en las diferentes áreas, siendo una de las más competitivas del sector.

h) Organigrama Estructural de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

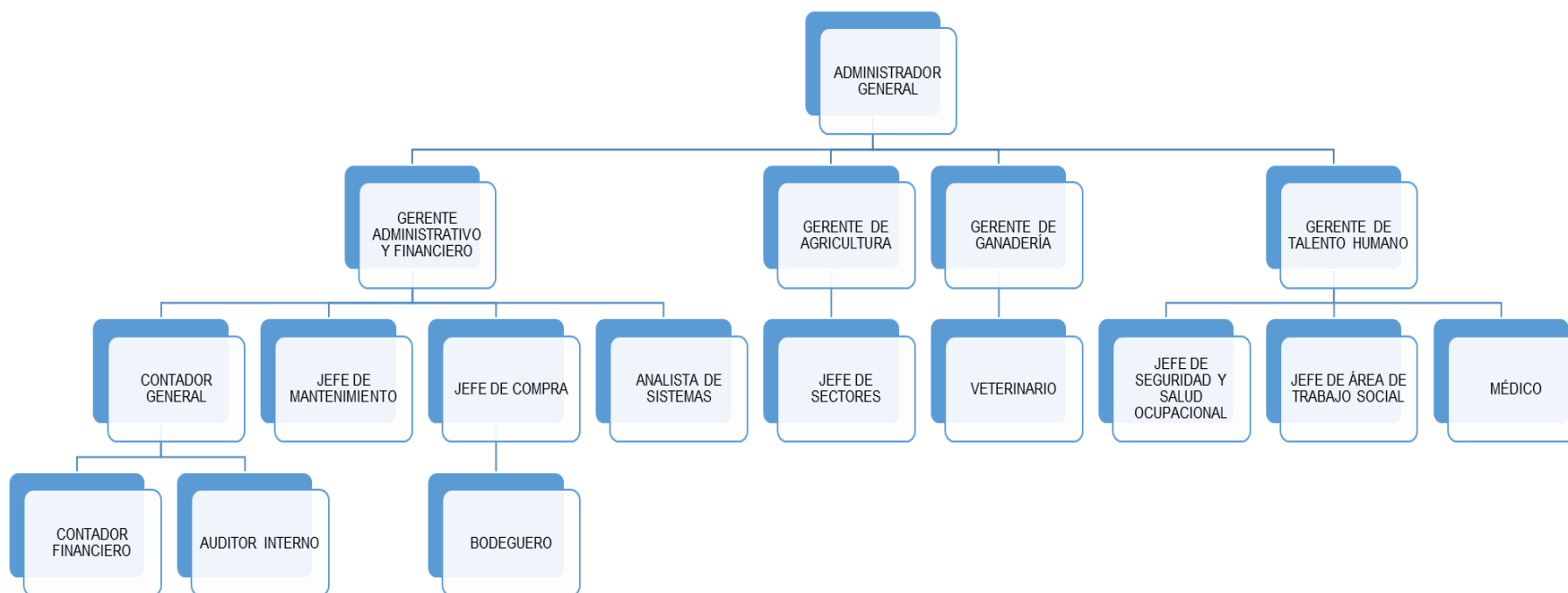


Figura 2. Estructura Orgánica de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

i) Organigrama Funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

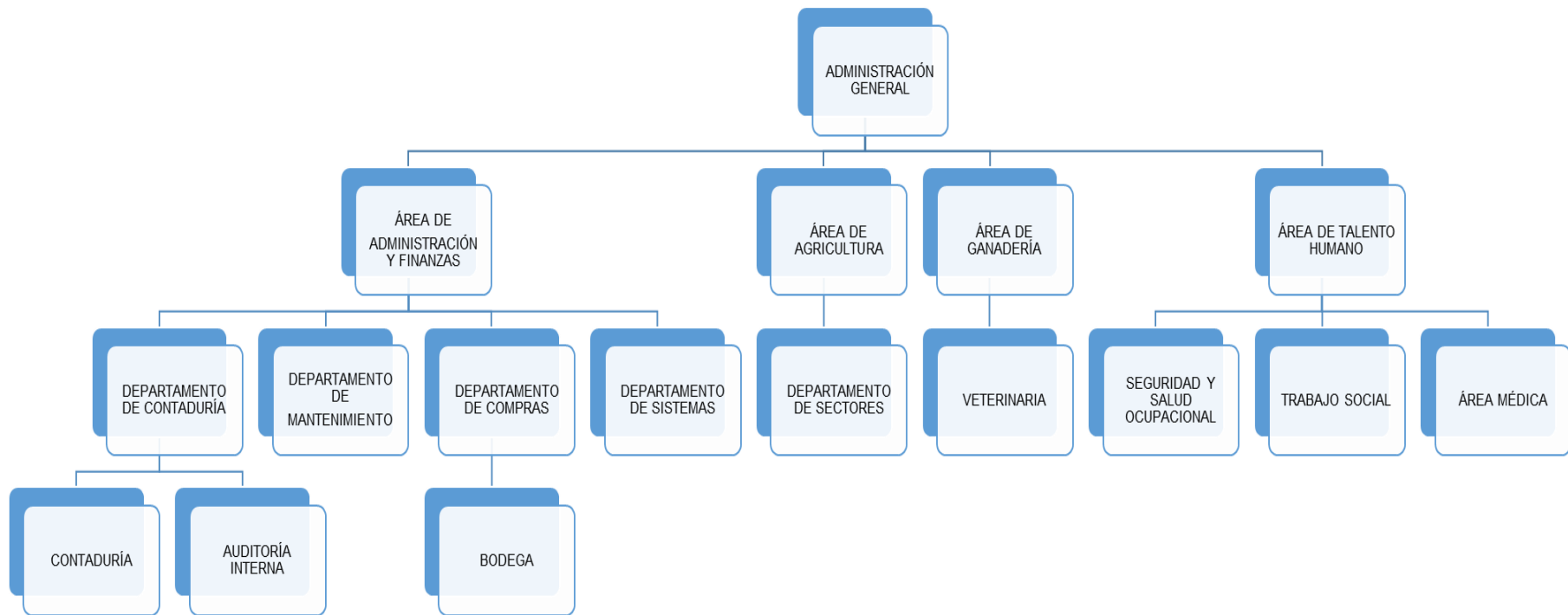


Figura 3. Estructura Funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

j) Descripción de los puestos de trabajo

En base a las áreas y cargos que presenta el orgánico funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., se diseñó el manual de funciones.

A continuación, se detallan los puestos de trabajo y los requerimientos específicos que necesita el talento humano para desempeñar un cargo en la empresa objeto de estudio.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Administrador General
Descripción General	✓ Planifica, organiza, dirige y controla las distintas áreas de la empresa.
Aptitudes	✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Liderazgo ✓ Ser proactivo ✓ Poder de negociación ✓ Capacidad para dirigir en todos los niveles. ✓ Capacidad de interrelacionarse con todos los niveles de la empresa. ✓ Responsabilidad con la organización y funcionamiento de la Empresa.
Competencia	✓ Administrar, controlar, dirigir y organizar todas las áreas de la empresa agrícola.

Experiencia laboral	✓ Conocimiento amplio en el manejo administrativo. ✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional. ✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente con las demás áreas de la empresa. ✓ Personas con principios y ética. ✓ Emprendedor.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de Ingeniero en administración de empresas. ✓ Disponibilidad de tiempo. ✓ Referencias personales ✓ Edad entre los 25 a 40 años ✓ Tener de 3 a 4 años de experiencia
Funciones a desempeñar	✓ Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. ✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. ✓ A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias a través de planes. ✓ Crear un ambiente en que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles. ✓ Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
Responsabilidades	✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. ✓ Supervisión general de todo el personal de la empresa agrícola.



MANUAL DE FUNCIONES

EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.

Cargo	Gerente Administrativo y Financiero
Descripción General	✓ Administración, manejo financiero y dirección del personal.
Aptitudes	✓ Manejo contable. ✓ Poder de negociación. ✓ Capacidad de manejar y dirigir en todos los niveles. ✓ Capacidad de interrelacionarse con todos los niveles de la empresa
Competencia	✓ Administrar un sistema contable óptimo para la empresa y en conformidad con los objetivos marcados en el presupuesto anual.
Experiencia laboral	✓ Conocimiento amplio en el manejo contable. ✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional. ✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente con las demás áreas de la empresa. ✓ Manejo de programas contables.
Perfil del cargo	✓ Contador Público Autorizado (CPA) ✓ Experiencia 2 años. ✓ Tener conocimientos de administración, contabilidad y presupuesto.
Funciones a desempeñar	✓ Desarrollar la contabilidad de la empresa según el sistema contable ✓ Presentar balances mensuales ✓ Realizar las transacciones oportunas de tal forma que haya una fluidez en las cuentas bancarias

	✓ Realizar los pagos mensuales y beneficios de nómina de la empresa ✓ Estudiar los valores que constituyen capital o que intervendrán en las operaciones diarias ✓ Determinar las cuentas de la empresa y su significado; esto es, elaborar el plan de cuentas y preparar el manual de instrucciones ✓ Fijar el sistema adecuado para calcular los precios de costos, reposición y venta, según corresponda ✓ Estudiar e interpretar los resultados obtenidos ✓ Depuración de cuentas ✓ Pago de impuestos y tributos ✓ Presentar información oportunamente cuando el Gerente General o Gerente Administrativo lo soliciten
Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante al personal del área contable.



AGROCHONG-QUI
Cia. Ltda.

MANUAL DE FUNCIONES

EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.

Cargo	Médico
Descripción General	✓ Tratar de mantener una buena salud de todos los trabajadores y familiares en general.
Aptitudes	✓ Transmitir información adecuada ✓ Saber observar ✓ Saber escuchar ✓ Saber orientar ✓ Saber estimular ✓ Saber controlar
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Atención oportuna y eficiente de los problemas de salud. ✓ Promoción y participación de trabajo en equipo ✓ Desarrollo profesional continuo ✓ Apoyo y desarrollo social desde el ámbito de la salud.
Perfil del cargo	✓ Título de Doctora ✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo. ✓ Tener disponibilidad de tiempo ✓ Tener una edad entre 25 a 40 años
Funciones a desempeñar	✓ Atender a todo el personal que labora en la compañía ✓ Dar asesoramiento en caso que necesite un especialista ✓ Dar medicamentos necesarios, siempre y cuando halla en stock en el dispensario.
Responsabilidades	✓ Ingreso y egresos de medicinas. ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.



MANUAL DE FUNCIONES

EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.

Cargo	Gerente de Agricultura
Descripción General	✓ Revisar todas las laboras de campo establecidas a nivel empresa.
Aptitudes	✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo ✓ Ser proactivo ✓ Visión y estratégica de control
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona organizada. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de ingeniero agrónomo. ✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo. ✓ Tener disponibilidad de tiempo.
Funciones a desempeñar	✓ Promover las actividades que faciliten la organización del personal agrícola para el desarrollo productivo de la empresa. ✓ Velar por el adecuado manejo de los recursos agrícolas. ✓ Controlar y evaluar el desempeño de los trabajadores. ✓ Dirigir y organizar las tareas agrícolas. ✓ Promover la formulación de propuestas de mecanismos en el desarrollo de los procesos agrícolas. ✓ Llevar el control de los sistemas de control. ✓ Coordinar la labor de cosecha, almacenamiento y comercialización.

	✓ Organizar el equipo de trabajo en el área de cosecha. ✓ Verificar que las estaciones de riego estén en funcionamiento. ✓ Controlar las labores del personal agrícola. ✓ Colaborar en las actividades agrícolas. ✓ Hacer cumplir las labores y actividades encomendadas. ✓ Verificar las labores de preparación del terreno y de los cultivos. ✓ Asistencia técnica.
Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Gerente de Ganaderia
Descripción General	✓ Prevenir, diagnosticar y curar las enfermedades de los vacunos.
Aptitudes	✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo ✓ Ser proactivo ✓ Visión y estratégica de control
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona organizada. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de ingeniero zootecnista o tecnología ✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo. ✓ Tener disponibilidad de tiempo.
Funciones a desempeñar	✓ Organizar el equipo de trabajo en el área de veterinaria ✓ Controlar las labores del sector ganadero ✓ Verificar y controlar los alimentos y medicinas que se emplean a los vacunos ✓ Verificar el estado de salud del vacuno ✓ Administra medicamentos ✓ Mantenimiento y preservación de registros, manejo de inventario y control ✓ Coordinar con las actividades que realiza el veterinario

Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.
--------------------------	--

	
MANUAL DE FUNCIONES	
EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Gerente de Talento Humano
Descripción General	✓ Tener una buena coordinación, conocer cuáles son las necesidades del talento humano.
Aptitudes	✓ Capacidad de influenciar, motivar y conducir personas hacia una determinada dirección. ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Liderazgo ✓ Ser proactivo
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Saber trabajar en equipo y cooperar ✓ Dirigir las actividades de la empresa, enfocadas al manejo de personal. ✓ Realizar la dirección de personas ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Tener capacidad de planeación ✓ Responsabilidad con la organización y funcionamiento de la Empresa ✓ Confianza en sí mismo ✓ Liderazgo y don de mando

Experiencia laboral	✓ Experiencia en el manejo eficaz de personal. ✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional. ✓ Persona con capacidad de influenciar, motivar, planificar, dirigir y coordinar eficientemente al personal de la empresa. ✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor. ✓ Proyectos orientados al manejo estratégico de personal.
Perfil del cargo	✓ 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. ✓ Experiencia progresiva en el manejo de personal. ✓ Disponibilidad de tiempo. ✓ Referencias personales ✓ Edad entre los 25 a 40 años
Funciones a desempeñar	✓ Revisar el Perfil de los empleados obreros, Agrícolas y administrativos ✓ Revisar los contratos de trabajo ✓ Revisar las actas de finiquito ✓ Revisar los reglamentos internos ✓ Realizar supervisión del personal, administrativos, agrícolas y obreros
	✓ Entrevistar al personal que ingresa a laborar en la compañía ✓ Revisión de roles de nómina, Administrativos agrícola y obrero ✓ Liquidaciones del personal ✓ Revisión de pagos de decimos que se presentan en el IESS. ✓ Revisar pagos de fondos de reservas ✓ Revisar pagos de liquidaciones de vacaciones

	✓ Revisión de comprobantes de pagos a proveedores ✓ Revisión de pagos de planillas del seguro social ✓ Verificar los avisos de entradas y salidas ✓ Manejar la historia laboral del seguro social ✓ Revisar los documentos de los accidentes de trabajo del seguro social ✓ Coordinar actividades de capacitación ✓ Revisión de costos de mano de obra ✓ Revisar el cuadro estadístico de ausentismo ✓ Revisar la fuerza laboral ✓ Coordinar con el abogado de la compañía sobre asuntos legales ✓ Coordinar con los departamentos de Bienestar social, bodega, contabilidad, pagaduría, dispensario médico de la empresa.
	✓ Controlar las fichas médicas del dispensario. ✓ Reunión con el superintendente y Jefes de sectores. ✓ Revisar las carpetas de los empleados administrativos, agrícolas y obreros.
Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante al personal de la empresa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Contador General
Descripción General	✓ Entregar informes semanales, mensuales y anuales de costos, Estados Financieros y análisis de las cuentas al balance general periodo.
Aptitudes	✓ Controlar los movimientos económicos. ✓ Analizar la información contable ✓ Realizar informes técnicos
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Saber trabajar en equipo y cooperar ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Responsabilidad con la organización ✓ Confianza en sí mismo ✓ Logro de resultados
Experiencia laboral	✓ 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.
Perfil del cargo	✓ Como mínimo debe contar con un título de bachiller en la especialidad de Contabilidad ✓ Disponibilidad de tiempo ✓ Debe obtener el Título de C. P. A. o como mínimo debe contar con una ingeniería o tecnología en administración de empresas. ✓ Tener dos Años de Experiencia.
Funciones a desempeñar	✓ Dar las directrices al personal contable en relación a los movimientos de Caja Banco, Inventarios, Activos Fijos, Obligaciones con proveedores de bienes y servicios

	✓ Revisar declaraciones de los impuestos mensuales y anuales ✓ Revisar movimientos de inventario ✓ Revisar comprobantes de pago ✓ Revisar todas las provisiones de las retenciones ✓ Realizar inventario físico y auditoria de bodega ✓ Realizar arqueos de cajas
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL ✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio. TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Mantenimiento
Descripción General	✓ Administrar, proteger y distribuir materiales y equipos al personal de la empresa, se encarga de mantener en buen estado los equipos.
Aptitudes	✓ Buen criterio para mantener stock mínimos y máximos los equipos y materiales a su cargo, con el fin de no poner en riesgo la producción ante la falta de materiales o suministros
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria. ✓ Persona organizada. ✓ Desempeñarse eficientemente en su Área. ✓ Aptitudes para la Organización. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Dinámica entusiasta. ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
Perfil del cargo	✓ Ser tecnólogo en comercio o ingeniería Comercial ✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.
Funciones a desempeñar	✓ Controlar organizar y dirigir todas las acciones correspondientes al buen estado de los equipos y materiales de la empresa agrícola ✓ Preparar y mantener información actualizada y cronológica, así como archivos, en donde consten todos los documentos propios del departamento.

	✓ Efectuar inventarios periódicos en las bodegas y participar en las bajas y transferencias debidamente autorizadas por la Gerencia Administrativa ✓ Recibir materiales y suministros de oficina de acuerdo a las órdenes de pedidos a su vez verificando, cantidad, marca y modelos ✓ Mantener en correcto almacenamiento los artículos con sus respectivas nomenclaturas descripción y ubicación ✓ Estar presente al momento de los inventarios semestrales salvo el caso que la gerencia no lo crea conveniente.
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Compra
Descripción General	✓ Encargo de realizar las compras en la empresa.
Aptitudes	✓ Habilidad para adquirir productos de buena calidad, para un eficiente desarrollo de habilidades de la empresa ✓ Poder de negociación ✓ Verificación e inspección minuciosa de equipos y materiales
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona de buen trato, amable, cortés y seria. ✓ Persona organizada. ✓ Desempeñarse eficientemente en su Área. ✓ Aptitudes para la Organización. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Dinámica entusiasta. ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
Perfil del cargo	✓ Ingeniero comercial o tecnólogo en comercio ✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo. ✓ Experiencia en compras
Funciones a desempeñar	✓ Realizar compras para la empresa ✓ Detección de necesidades y seguimiento de los planes de formación de todo el personal de la empresa. ✓ Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de compras.

	✓ Mantener conocimientos actualizados de las características de los productos que compra. ✓ Elaboración de los presupuestos de gastos. ✓ Gestión de compras ✓ Supervisión de las gestiones comerciales.
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales adquiridos. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Analista de Sistemas
Descripción General	✓ Llevar el manejo, mantenimiento y control del sistema informático y de redes.
Aptitudes	✓ Trabajo en equipo ✓ Trabajo a presión ✓ Proactivo ✓ Orientación al servicio ✓ Analítico ✓ Enfoque en los resultados ✓ Liderazgo ✓ Buena comunicación
Competencia	✓ Persona con principios y ética ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo ✓ Saber trabajar en equipo ✓ Manejo de los sistemas informáticos ✓ Estabilidad en los sistemas de redes
Experiencia laboral	✓ Que sepa dirigir al personal a su cargo. ✓ Manejo de sistemas informáticos.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de Ingeniero en sistemas o como mínimo tecnólogo en informática. ✓ Tres años de experiencia en manejo de sistemas informáticos. ✓ Tener entre 25 a 35 años de edad.
Funciones a desempeñar	✓ Mantenimiento preventivo y correctivo de redes ✓ Instalación y administración de redes

	✓ Configuración de componentes switch, tarjetas, cables, etc. ✓ Verificación y control de protocolo TCP/IP. ✓ Control y Erradicación de Virus Informático ✓ Depuración de discos duros. ✓ Uso de múltiples programas antivirus. ✓ Configuraciones de programas antivirus. ✓ Ensamblaje y Configuración de Hardware. ✓ Instalación y configuración de nuevos componentes: discos duros, disqueteras, tarjetas de red, tarjetas de sonido, memoria, etc. ✓ Instalación y configuración de nuevos accesorios impresoras, scanner, etc. ✓ Manejo de utilitarios de oficina ✓ Herramientas para mantenimiento preventivo de software ✓ Mantenimiento preventivo de hardware ✓ Control y estabilidad de Redes ✓ Capacidad de trabajo en equipo, bajo presión, emprendedor y dinámico ✓ Aptitud de Responsabilidad y criterio para cumplir con el trabajo asignado entusiasmo y optimista.
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Es responsable de todos los equipos informáticos. (computadoras, impresoras, etc.) TOMA DE DECISIONES ✓ En el área informática. SUPERVISIÓN ✓ Supervisión de los equipos y sistemas informáticos.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Distrito
Descripción General	✓ Revisar todas las labores de campo establecidas a nivel distrito.
Aptitudes	✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo ✓ Ser proactivo. ✓ Visión y estratégica de control
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona organizada. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de ingeniero agrónomo o tecnología agrónoma ✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo. ✓ Tener disponibilidad de tiempo.
Funciones a desempeñar	✓ Organizar el equipo de trabajo en el área agrícola ✓ Controlar las labores culturales en todas las áreas según el distrito ✓ Realizar estimado y reestimados ✓ Llevar el control de las actividades agrícolas
Responsabilidades	✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores. ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Sectores
Descripción General	✓ Revisar todas las labores de campo establecidas a nivel sector.
Aptitudes	✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo ✓ Ser proactivo. ✓ Visión y estratégica de control
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona organizada. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de ingeniero agrónomo o tecnología agrónoma ✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo. ✓ Tener disponibilidad de tiempo.
Funciones a desempeñar	✓ Organizar el equipo de trabajo en el área de cosecha ✓ Controlar las labores culturales ✓ Verificar que las estaciones de riego estén en funcionamiento. ✓ Realizar estimado y reestimados ✓ Revisar el formulario de cosecha
	✓ Llevar el control de avance de maleza ✓ Llevar el control de fertilización por ciclos ✓ Coordinar la labor de empaque para cumplir con el cupo requerido.

Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.
--------------------------	--

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Veterinario
Descripción General	✓ Coordinar con el gerente de ganadería la prevención, diagnóstico y cura de las enfermedades de los vacunos.
Aptitudes	✓ Capacidad para motivar a las personas a su cargo ✓ Ser proactivo ✓ Visión y estratégica de control
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Compromiso con la organización ✓ Motivación al logro ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Persona organizada. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de ingeniero zootecnista o tecnología ✓ Como mínimo debe contar con dos años de experiencia en el cargo.
Funciones a desempeñar	✓ Coordinar las labores del sector ganadero ✓ Verificar y controlar los alimentos y medicinas que se emplean a los vacunos ✓ Cooperara en las labores diarias
	✓ Verificar el estado de salud del vacuno ✓ Administra medicamentos ✓ Mantenimiento y preservación de registros, manejo de inventario y control.

Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas y reciben órdenes de sus superiores. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.
--------------------------	--

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Área de Trabajo Social
Descripción General	✓ Coadyuvar al Bienestar Social del trabajador de la empresa agrícola.
Aptitudes	✓ informador ✓ planificador ✓ investigador ✓ gestor ✓ ejecutor de programas, proyectos y/o actividades ✓ evaluador ✓ animador, facilitador movilizador de procesos sociales
Competencia	✓ Persona con principios y ética. ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Tener capacidad de planeación ✓ Responsabilidad con la organización ✓ Confianza en sí mismo
Experiencia laboral	✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor. ✓ Tener capacidad para promover personal ✓ Proyectos orientados al logro ✓ Motivación social.
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de psicólogo o Licenciada en trabajo social ✓ Disponibilidad de tiempo ✓ Referencias personales ✓ Edad, entre 18 – 30 años
Funciones a desempeñar	✓ Orientación al trabajador y empresa de las prestaciones del seguro social y servicio

	✓ Apoyar en los aspectos legales de casos de trabajadores que interponen demandas y denuncias en casos dudosos ✓ Velar por la salud laboral del trabajador ✓ Impulsar las gestiones del trabajador con otras instituciones del estado como son el SOAT, MIDUVI.
Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante al personal de la compañía.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional
Descripción General	✓ Coadyuvar al Bienestar Social del trabajador de la empresa agrícola, referentemente en seguridad social y salud ocupacional.
Aptitudes	✓ gestor ✓ ejecutor de programas, proyectos y/o actividades ✓ evaluador ✓ animador, facilitador movilizador de procesos sociales ✓ informador ✓ planificador ✓ investigador
Competencia	✓ Tener capacidad de planeación ✓ Responsabilidad con la organización ✓ Confianza en sí mismo ✓ Persona con principios y ética. ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones
Experiencia laboral	✓ Personas con principios y éticas que tenga conocimiento de actitudes y aptitudes propias de un buen empresario emprendedor. ✓ Tener capacidad para promover personal
Perfil del cargo	✓ Deberá contar con título de psicólogo o Licenciada en trabajo social ✓ Disponibilidad de tiempo ✓ Referencias personales ✓ Edad, entre 18 – 30 años
Funciones a desempeñar	✓ Precautelar la seguridad, bienestar y salud de los empleados

	✓ Orientación al trabajador y empresa de las prestaciones del seguro social y servicio ✓ Apoyar en los aspectos legales de casos de trabajadores que interponen demandas y denuncias en casos dudosos ✓ Velar por la salud laborar del trabajador
Responsabilidades	TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Contador Financiero
Descripción General	✓ Entregar informes semanales, mensuales y anuales de costos, Estados Financieros y análisis de las cuentas al balance general periodo.
Aptitudes	✓ Controlar los movimientos económicos. ✓ Analizar la información contable ✓ Realizar informes técnicos
Competencia	✓ Responsabilidad con la organización ✓ Confianza en sí mismo ✓ Logro de resultados ✓ Persona con principios y ética. ✓ Saber trabajar en equipo y cooperar ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones.
Experiencia laboral	✓ 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.
Perfil del cargo	✓ Debe obtener el Título de C. P. A. o como mínimo debe contar con una ingeniería o tecnología en administración de empresas. ✓ Tener dos Años de Experiencia progresiva de carácter operativo en el área contable. ✓ Disponibilidad de tiempo. ✓ Referencias personales.
Funciones a desempeñar	✓ Dar las directrices al personal contable en relación a los movimientos de Caja Banco, Inventarios, Activos Fijos, Obligaciones con proveedores de bienes y servicios

	✓ Revisar declaraciones de los impuestos mensuales y anuales ✓ Revisar movimientos de inventario ✓ Revisar comprobantes de pago ✓ Revisar todas las provisiones de las retenciones ✓ Realizar inventario físico y auditoria de bodega ✓ Realizar arqueos de cajas
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL ✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio. TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Auditor Interno
Descripción General	✓ Realizar la auditoria interna en la empresa agrícola.
Aptitudes	✓ Saber trabajar en equipo y cooperar ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones ✓ Responsabilidad con la organización ✓ Confianza en sí mismo ✓ Logro de resultados ✓ Persona con principios y ética.
Competencia	✓ Revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de la empresa agrícola.
Experiencia laboral	✓ Persona ordenada, analítica, responsable y con habilidad matemática capaz de verificar y controlar las finanzas y operaciones de una empresa.
Perfil del cargo	✓ Debe obtener el Título de C. P. A. o como mínimo debe contar con una ingeniería o tecnología en administración de empresas. ✓ Tener dos Años de Experiencia progresiva de carácter operativo en el área contable. ✓ Disponibilidad de tiempo.
Funciones a desempeñar	✓ Determinar la exactitud de los estados financieros confeccionados por la empresa. ✓ Analizar la aplicación del principio de empresa en funcionamiento o solvencia de la sociedad.
	✓ Determinar la existencia de fraude en la empresa. ✓ Cumplimiento por parte de la sociedad de sus obligaciones legales.

	✓ Comprobar la actuación responsable de la sociedad en aspectos medioambientales y sociales.
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL ✓ Maneja en forma directa un grado de confiabilidad medio. TOMA DE DECISIONES ✓ Se basan en instrucciones específicas para lograr sus objetivos y cumplir sus metas. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante.

 MANUAL DE FUNCIONES EXPORTADORA AGROCHONG-QUI CÍA. LTDA.	
Cargo	Bodeguero
Descripción General	✓ Llevar el control de todo los materiales y productos, para evitar faltantes de los mismos.
Aptitudes	✓ Trabajo en equipo ✓ Trabajo a presión ✓ Proactivo ✓ Analítico ✓ Buena comunicación
Competencia	✓ Responsabilidad con el departamento de bodega ✓ Confianza en sí mismo ✓ Liderazgo y don de mando ✓ Persona con principios y ética. ✓ Saber trabajar en equipo y cooperar ✓ Alto nivel de iniciativa y toma de decisiones.
Experiencia laboral	✓ Que posea conocimiento, capacidades y actitudes necesarias para actuar con eficiencia profesional.
Perfil del cargo	✓ Bachiller ✓ Como mínimo debe contar con un año de experiencia en el cargo.
Funciones a desempeñar	✓ Coordinar con los departamentos. ✓ Realizar los pedidos con sus respectivas numero secuenciales
	✓ Recibir Materiales y productos que llegue a la bodega ✓ Revisar las ordenes de entrega cuando llega un producto o material, (para verificar cantidad) ✓ Ordenar los materiales y productos de acuerdo a los códigos en sus respectivas perchas

	✓ Realizar los ingresos con las respectivas ordenes de entrega ✓ Realizar los egresos con las respectivas requisiciones y firmadas de quienes llevan el material o producto ✓ Estar presente en los inventarios físicos.
Responsabilidades	MATERIALES ✓ Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa. SUPERVISIÓN ✓ El cargo recibe supervisión general de manera directa.

Impacto

La elaboración del manual de funciones influirá positivamente en el desarrollo organizacional, debido a que permitirá optimizar el desempeño operacional del talento humano en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda. del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos.

4.2 Discusión

El análisis de los resultados y de la investigación de campo - documental, demuestran que el personal administrativo y operativo que labora en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., tienen escaso conocimiento de lo que es un manual de funciones, no conocen como se encuentra estructurada la empresa; 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. Para **Zapatier (2010)**, el manual de funciones “Es una herramienta administrativa presentada en un documento que define los cargos acordes a la estructura organizacional de la empresa”

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 Empresa y así convertirse en una empresa modelo, generando resultados de gran impacto, en el desarrollo y desenvolvimiento de las actividades. **Álvarez (2009)**, indica que toda organización debe priorizar el buen desempeño del personal, para afecto es necesario implementar herramientas que regulen los puestos, en especial el desarrollo funcional del talento humano.

Según **Ortiz (2010)**, “El manual de funciones orienta al talento humano en el desarrollo de funciones, fija responsabilidades y acciones acorde al puesto de trabajo asignado”, por lo cual se considera que la implementación de manual de funciones en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., será una herramienta importante, ya que, permitirá definir los puestos administrativos, gracias a los requisitos establecidos para el personal operativo y funcional, a fin de ejecutar con responsabilidad, eficiencia y eficacia el control - desarrollo de las actividades de la empresa agrícola.

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 **Zapatier (2010)**, el manual de funciones “Es una herramienta administrativa presentada en un documento que define los cargos acordes a la estructura organizacional de la empresa”, es por ello que Exportadora AGROCHONG-QUI

Cía. Ltda. está tomando como punto de partida la elaboración de un Manual de Funciones, con el propósito de valorar la capacidad de cada empleado y por ende incentivarlo económicamente según su desempeño y metas encomendadas.

Álvarez (2009), indica que toda organización debe priorizar el buen desempeño del personal, para afecto es necesario implementar herramientas que regulen los puestos, en especial el desarrollo funcional del talento humano. En base a esta cita y analizando la estructura orgánica – funcional de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., se establece que los organigramas, tanto administrativo como de campo, fueron la base y guía para estructurar el presente manual de funciones.

Así mismo **Álvarez**, manifiesta, que las funciones básicas en un manual de funciones son: orientar al personal en el desarrollo de sus funciones, además define las actividades que debe realizar de forma detallada la persona asignada a un puesto de trabajo. Es por ello que en el manual creado para Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., no se centra en detalles procedimentales, solo indica las funciones específicas que debe realizar cada empleado.

Debido a esto es necesario que se emplee 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, 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 agrícola. Para **Zapatier (2010)**, el manual de funciones “Es una herramienta administrativa presentada en un documento que define los cargos acordes a la estructura organizacional de 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 Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De acuerdo al análisis de los resultados del estudio de campo se concluye:

- Se determinó que la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., 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 respectivos puestos de trabajo.
- Según las encuestas, el 53% de los colaboradores consideran que es necesario implementar un manual de funciones, ya que, la inexistencia del mismo, hace que el personal administrativo y operativo, desconozca detalladamente sus funciones, responsabilidades y actividades que debe desempeñar según el cargo.
- La ausencia de un Manual de Funciones en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., impide al trabajador desempeñarse eficientemente de acuerdo a su perfil, ya que, según el estudio de campo, se demostró que existe sobrecarga laboral, además el 100% de los colaboradores consideran que la aplicación de un manual simplificaría cargos, eliminando de esta forma las operaciones innecesarias.
- Según las necesidades y falencias analizadas en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., el personal 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.

5.2 Recomendaciones

En base a las necesidades de la empresa se recomienda:

- 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. Para efecto es transcendental que se implemente el manual de funciones en la empresa.
- 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 AGROCHONG-QUI.
- Mejorar el desempeño organizacional y operacional del personal administrativo y de campo de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., a través del manual de funciones.
- Aplicar el manual de funciones como una herramienta estratégica, que permita optimizar el desarrollo operativo y funcional del talento humano en la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Citas bibliográficas

ÁLVAREZ, Jesús. (2009). *Herramientas de Gestión del Talento Humano*. Ed. Don Bosco. España. p 85.

ORTIZ, Antonio. (2010). *Desarrollo Empresarial*. Ed. Dante. Distrito Federal de México. p 26.

BURGOS, Arturo. (2010). *Gestión y Administración Empresarial. La Administración*. Ed. Moncada. España. p 54.

DORTON, Kevin. (2011). *Las Empresas del Mañana “Herramientas de Gestión”*. Ed. San Gregorio. España. p 88.

FERRÍN, Rodrigo. (2009). *El Talento Humano en las Empresas*. Ed. Satélite. Caracas. p 75.

GEORGE, Michael (2009). *Manual de Funciones y Procedimientos*. Ed. Córdoba. Barcelona. España. p 54.

MARTÍNEZ, Gabriel. (2010). *Impulso Organizacional*. Ed. Montecarlo. Madrid. España. p 87.

MELINKOFF, Rofter (2009). *Desarrollo de la Estructura Empresarial*. Ed. Killer. México. p 22.

RAMÍREZ, Carlos (2009). *Administración de Empresas II*. Ed. Fontaire. España. p 51.

SANTOS, Juan (2009). *Administración de Personal*. Ed. Gutenberg. p 88.

VÉLEZ, Luis. (2011). *Gestión de los Recursos Humanos en las Empresas*. Ed. Júpiter. México. México F. p. 38.

VILLAMARÍN, Josué (2010). *Los Organigramas “Sistema Jerárquico Empresarial”*. Ed. Holister. Barcelona. España. p. 65.

YELA, Orlando (2011). *Sistemas Organizacionales en las Empresas*. Ed. Bonini. Cataluña. España. p 25.

ZAPATIER, Irlanda (2010). *Manuales Administrativos*. Ed. Disantes. Barcelona. España. p 46.

ZAMORA, Edwin (2009). *Estructura orgánica funcional en las Empresas*. Ed. Félix. Bogotá. Colombia. p 53.

ZUMBA, René. (2010). *Desarrollo Empresarial*. Ed. Finisterre. Madrid. España. p 16.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Formato de cuestionario utilizado para las encuestas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS

ENCUESTA

Objeto de estudio: Elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para mejorar el desempeño laboral y desarrollo operativo del talento humano.

Sírvase en responder las siguientes preguntas, marcando con una (X) su opción.

1. **¿Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., cuenta con un manual en el cual especifique cuales son las responsabilidades y funciones de cada empleado?**
() Sí () No () Desconoce

2. **¿Al ingresar a Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., recibió la información más importante y relevante sobre la entidad y el cargo a desempeñar?**
() Poca () Mucha () Ninguna

3. **¿Conoce el perfil del cargo que ocupa?**
() Sí () No

4. **¿Considera que dentro del desarrollo de las actividades hay agilidad?**
() Sí () No

5. **¿Está Ud. al tanto de las políticas, reglamentos y procedimientos de su departamento?**
() Sí () No

6. ¿Considera que si existe duplicidad de funciones?

() Sí () No () Desconoce

7. ¿Se evalúa al menos dos veces al año el desempeño del personal con base la descripción del puesto que ocupa y se califica el mérito con base a su rendimiento?

() Sí () No

8. ¿Existe rotación del personal?

() Sí () No

9. ¿Conoce la estructura organizativa de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

() Sí () No

Gracias por su colaboración.

Anexo 2. Formato de cuestionario utilizado para la entrevista, dirigida al propietario.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS



ENTREVISTA

Objeto de estudio: Elaborar un manual de funciones para la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., para mejorar el desempeño laboral y desarrollo operativo del talento humano.

Sírvase en responder las siguientes preguntas.

1) ¿Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda., cuenta con un organigrama estructural, un Reglamento Interno y un Manual de Funciones y Procedimientos?

2) ¿Tiene el número de empleados en proporción al volumen de operaciones de cada departamento?

3) ¿Cree usted conveniente reestructurar el proceso administrativo en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

4) ¿Cree que es necesaria la implementación de un Manual de Funciones en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

5) ¿Facilitaría la toma de decisiones y delegación de funciones una correcta estructuración de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

6) ¿Se realiza la inducción al personal que es contratado para que labore en Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.?

7) ¿Se evalúa al personal periódicamente para verificar si está cumpliendo con sus responsabilidades?

8) ¿Los perfiles de los empleados están acordes al cargo que ocupan?

Gracias por su colaboración.

Anexo 3. Fotos.



Instalaciones de la Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.



Encuesta a colaborador de la empresa agrícola.



Exportadora AGROCHONG-QUI Cía. Ltda.



Encuesta a colaborador de la Exportadora.



Área administrativa.



Área de espera de la empresa agrícola.