



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN 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:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FINCA AGROPECUARIA EL
ZAPOTE UBICADA EN EL RECINTO LAMPA DEL CANTÓN
VALENCIA”

Autora:

Joselyn Katherine Ayala Granja

Directora del Proyecto de Investigación:

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas

Quevedo – Ecuador

2018

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Joselyn Katherine Ayala Granja**, 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 normativa institucional vigente.

Joselyn Katherine Ayala Granja
Autora

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita **Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante **Joselyn Katherine Ayala Granja**, realizó el Proyecto de Investigación titulado “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FINCA AGROPECUARIA EL ZAPOTE UBICADA EN EL RECINTO LAMPA DEL CANTÓN VALENCIA**”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

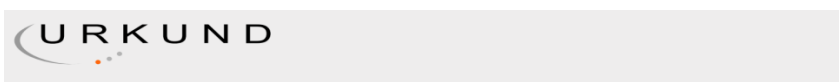
Atentamente;

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas
Directora del Proyecto de Investigación

REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

La suscrita **Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en calidad de Directora del Proyecto de Investigación titulado **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FINCA AGROPECUARIA EL ZAPOTE UBICADA EN EL RECINTO LAMPA DEL CANTÓN VALENCIA”**, perteneciente a la estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración de Empresas Agropecuarias **Joselyn Katherine Ayala Granja**, CERTIFICA: el cumplimiento de los parámetros establecidos por el SENESCYT, y se evidencia el reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico (URKUND) con un porcentaje de coincidencia del 5%.

URKUND	
Documento	Ayala J - Proyecto de Investigacion urkund.docx (D38337176)
Presentado	2018-05-05 11:26 (-05:00)
Presentado por	josellyn.ayala@uteq.edu.ec
Recibido	ygranados.uteq@analysis.unkund.com
Mensaje	Ayala Proyecto de Investigacion Mostrar el mensaje completo
5% de estas 13 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.	



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Ayala J - Proyecto de Investigacion urkund.docx (D38337176)
Submitted: 5/5/2018 6:26:00 PM
Submitted By: josellyn.ayala@uteq.edu.ec
Significance: 5 %

Sources included in the report:

TESIS William Morales Alava ADM.EMP. 20.08.2015.docx (D15066149)
Sevillano - Proyecto de investigación.docx (D16147369)
TESIS JALÓN LAURA.docx (D13867748)

Instances where selected sources appear:

13

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas
Directora del Proyecto de Investigación



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AGROPECUARIAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FINCA AGROPECUARIA EL ZAPOTE
UBICADA EN EL RECINTO LAMPA DEL CANTÓN VALENCIA”**

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título
de:

Ingeniera en Administración de empresas agropecuarias

Aprobado por:

Econ. Luis Zambrano Medranda

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. M. Sc. Sandra Muñoz Macías

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. M. Sc. Luis Simba Ochoa

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2018

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios ser supremo por ser la luz guía en mi camino hacia el cumplimiento de mis objetivos.

A mi madre Viviana Granja Macías por estar siempre en cada momento de mi vida apoyándome incondicionalmente en las buenas y en las malas y ser mi principal ejemplo de ética de trabajo y superación, además de haberme apoyado en todo aspecto a lo largo de estos años de estudio.

A mi padre Magno Ayala Zambrano por ser mi fiel consejero de superación y también un ejemplo de ética de trabajo y superación.

A mi esposo Carlos Plúas, por su apoyo y ser parte de este logro tan importante en mi vida.

A mis familiares y amigos quienes estuvieron siempre con sus consejos dándome fuerzas para continuar con mis estudios y no decaer en el camino.

A todos y cada uno de los docentes que estuvieron en los escalones de mi formación académica, en especial al Econ. Luis Zambrano Medranda quien supo transmitirme sus conocimientos y experiencias sin ningún tipo de interés para el desarrollo de esta investigación.

A mis tíos Sonia Ayala Y Carlos Murillo, Propietario de la finca “El Zapote”, quienes hicieron posible la realización del trabajo con su aporte informativo.

Joselyn Katherine Ayala Granja

DEDICATORIA

A mí amada madre Viviana Katherine Granja Macías, por su sacrificio y apoyo constante durante toda mi carrera estudiantil.

A mi padre Magno Ayala Zambrano por ser mi fiel consejero.

A mi esposo Carlos Plúas Franco, por ser mi apoyo e impulso para conseguir este título.

A mi hija Carly Camila Plúas mis hermanos Wladimir y Elián, por ser mi motivo de inspiración, de superación personal y profesional.

Joselyn Katherine Ayala Granja

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo a fin de elaborar un diseño organizacional para el mejoramiento productivo y económico de la finca El Zapote del recinto Lampa del cantón Valencia. Como objetivos específicos se plantearon: efectuar un análisis para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el sistema administrativo de la Finca “El Zapote”, proponer el diseño organizacional para la Finca “El Zapote” considerando leyes, normativas y procedimientos y elaborar un manual orgánico funcional para la finca “el Zapote”. El estudio se realizó en la finca agrícola "El Zapote" ubicada en el Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos; en las siguientes coordenadas: 0°55'23.6" latitud Sur y 79°26'03.2" latitud Oeste, dedicada a la producción y comercialización de cacao de la variedad CCN-51. Se encuestaron a los 25 trabajadores que laboran en la finca en estudio, así como también se entrevistó a su propietario para tener datos de ambas partes en cuanto a su administración. Como principales resultados se pudo constatar que actualmente en la finca donde se realizó la investigación no cuenta con una estructura organizacional claramente establecida en la que se identifiquen por jerarquía las funciones los trabajadores de la misma. El diseño organizacional propuesto describe claramente la departamentalización del personal de trabajo a fin de lograr un mejoramiento en la eficiencia en el desempeño de los trabajadores. En el manual orgánico funcional se establecen los requisitos del personal para cada uno de sus puestos de trabajo, así como las funciones que deben cumplir, evitando así realizar funciones indebidas, o cubrir actividades ajenas a sus puestos de trabajos. Se recomienda a la finca "El Zapote" poner en práctica la estructura organizacional propuesta en este trabajo de investigación como una alternativa para resolver sus problemas administrativos.

Palabras claves: diseño organizacional, estructura organizacional, manual de funciones.

SUMMARY

The present investigation was carried out in order to elaborate an organizational design for the productive and economic improvement of the El Zapote farm in the Lampa enclosure of the canton of Valencia. The specific objectives were: to carry out an analysis to establish the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the administrative system of the "El Zapote" farm, to propose the organizational design for the "El Zapote" farm considering laws, regulations and procedures and develop a functional organic manual for the "El Zapote" farm. The study was carried out in the agricultural farm "El Zapote" located in the Canton of Valencia, Province of Los Ríos; in the following coordinates: 0 ° 55'23.6 "South latitude and 79 ° 26'03.2" West latitude, dedicated to the production and commercialization of CCN-51 variety. The 25 workers who work in the farm under study were surveyed, as well as their owner was interviewed to have data from both parties regarding their administration. As the main results, it could be verified that at present the farm where the research was carried out does not have a clearly established organizational structure in which the functions of the workers of the same are identified by hierarchy. The proposed organizational design clearly describes the departmentalization of the workforce in order to achieve an improvement in the efficiency of the workers' performance. The functional organic manual establishes the personnel requirements for each of their jobs, as well as the functions they must fulfill, thus avoiding performing improper functions, or covering activities outside their work positions. It is recommended that the farm "El Zapote" put into practice the organizational structure proposed in this research work as an alternative to solve their administrative problems.

Keywords: organizational design, organizational structure, functions manual.

TABLA DE CONTENIDOS

Portada	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos	ii
Certificación de culminación del Proyecto de Investigación	iii
Reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico	iv
Certificación de aprobación por Tribunal de Sustentación	v
Agradecimientos	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen	viii
Summary	ix
Tabla de contenido.....	x
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xvi
Índice de Anexos	xvii
Código Dublín	xviii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Problematización.....	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	4
1.3. Justificación	5
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6

2.1.	Marco conceptual.....	7
2.1.1.	Administración.....	7
2.1.2.	Diseño organizacional.....	8
2.1.3.	Estructura organizacional.....	9
2.1.4.	Comercialización	9
2.1.5.	Cultura organizacional	11
2.1.6.	Clima organizacional	12
2.2.	Marco referencial	13
2.2.1.	Importancia del diseño organizacional	13
2.2.2.	Tipos de estructura organizacional	14
2.2.2.1.	Estructura formal	14
2.2.2.2.	Estructura informal	15
2.2.3.	Importancia de la estructura organizacional	15
2.2.4.	Característica de cultura organizacional	16
2.2.5.	Factores que afectan a la estructura organizacional.....	17
2.2.6.	Aspectos relevantes del manual de funciones.....	18
2.2.6.1.	Propósito de un manual de funciones	18
2.2.6.2.	Ventajas y Desventajas de los Manuales	19
2.2.6.3.	Elementos del Manual de Funciones	20
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		22
3.1.	Localización de la investigación	23
3.2.	Tipo de investigación.....	23
3.3.	Métodos de investigación	24
3.4.	Fuentes de recopilación de la información	24
3.5.	Diseño de la investigación	24
3.6.	Instrumentos de investigación.....	24

3.6.1.	Población y muestra	24
3.6.2.	Entrevista	25
3.6.3.	Encuesta	25
3.7.	Tratamiento de los datos	25
3.8.	Recursos humanos y materiales	25
3.8.1.	Recursos humanos	25
3.8.2.	Recursos materiales	25
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		26
4.1.	Resultados	27
4.1.1.	Análisis de la situación actual del Medio Externo e Interno Matriz FODA	27
4.1.2.	Entrevista dirigida al gerente/Propietario de la Finca “El Zapote”	28
4.1.3.	Resultados de las encuestas a los trabajadores.....	31
4.1.3.1.	¿Tiempo de trabajo de los empleados de la finca “El Zapote”?	31
4.1.3.2.	Instrucción de los trabajadores.....	32
4.1.3.3.	¿La Finca tiene planificación definida y socializada?	33
4.1.3.4.	¿En la finca se controla las actividades y los resultados obtenidos?	34
4.1.3.5.	¿Se realiza reuniones periódicas con el personal?	35
4.1.3.6.	¿Existen políticas de trabajo definidas en la finca?	36
4.1.3.7.	¿Se toman decisiones en la finca basándose en necesidades existentes?.....	37
4.1.3.8.	¿Se establecen controles adecuados en todos los procesos?	38
4.1.3.9.	¿La finca tiene definida y socializada la misión y visión?	39
4.1.3.10.	¿Existen valores éticos y morales definidos en la Finca?	40
4.1.3.11.	¿La finca tiene reglamentos, políticas y normas establecidas?	41
4.1.3.12.	¿Cómo considera que es el clima organizacional de la Finca “El Zapote”?	42
4.1.3.13.	¿Sus funciones y responsabilidades están definidas por escrito?	43
4.1.3.14.	¿Existe un manual de procedimientos para los procesos productivos?	44

4.1.3.15.	¿La finca realiza monitoreo de las actividades operativas?	45
4.1.3.16.	¿La finca tiene definida las funciones y responsabilidades del personal?	46
4.1.3.17.	¿La finca cuenta con un organigrama conocido por todos los trabajadores?.....	47
4.1.3.18.	¿La finca tiene manual de bioseguridad?	48
4.1.3.19.	La finca le entrega los materiales y herramientas necesario para realizar las actividades	49
4.1.3.20.	La finca le entrega vestimenta y materiales de seguridad para realizar labores de trabajos	50
4.1.4.	Propuesta de diseño organizacional	51
4.1.4.1.	Bases direccionales para la finca “El Zapote”	51
4.1.4.2.	Organigrama estructural para la finca “El Zapote”	52
4.2.	Discusión.....	57
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		58
5.1.	Conclusiones	59
5.2.	Recomendaciones	59
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA		61
6.1.	Literatura citada	62
CAPÍTULO VII. ANEXOS.....		65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Análisis FODA de la situación actual de la finca en estudio.....	27
Tabla 2.	Respuesta de la entrevista al Gerente/Propietario de la Finca “El Zapote”	28
Tabla 3.	Respuesta a las preguntas generales	30
Tabla 4.	Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a las encuestas aplicadas al gerente/propietario	30
Tabla 5.	Antigüedad laboral de los trabajadores de la finca “El Zapote”	31
Tabla 6.	Nivel de intrucción académica de los trabajadores.....	32
Tabla 7.	Conocimiento de los trabajadores sobre la existencia de una planificación definida y socializada en la finca.....	33
Tabla 8.	Control de las actividades y resultados obtenidos en la finca	34
Tabla 9.	Realización de reuniones periódicas con el personal	35
Tabla 10.	Existencia de políticas de trabajo en la finca.....	36
Tabla 11.	Toma de decisiones basadas en las necesidades existentes	37
Tabla 12.	Conocimiento de los trabajadores sobre el establecimiento de controles adecuados en todos los procesos de la finca	38
Tabla 13.	Definición y socialización de la misión y visión con los trabajadores de la finca	39
Tabla 14.	Existencia de valores éticos y morales definidos en la finca según criterio de los trabajadores	40
Tabla 15.	Existencia de reglamentos, políticas y normas establecidas.....	41
Tabla 16.	Consideración del clima organizacional de la finca “El Zapote”	42
Tabla 17.	Descripción de las funciones de los trabajadores por escrito	43
Tabla 18.	Existencia de un manual de procedimiento en la finca.....	44
Tabla 19.	Realización de monitoreos de las actividades operativas	45
Tabla 20.	Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores	46
Tabla 21.	Existencia de un organigrama conocido por los trabajadores	47

Tabla 22.	Existencia de un manual de bioseguridad en la finca	48
Tabla 23.	Entrega de materiales y herramientas necesarias para realizar las actividades	49
Tabla 24.	Entrega de vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de trabajo	50
Tabla 25.	Manual de funciones para el personal de la finca “El Zapote”	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Antigüedad laboral de los trabajadores de la finca “El Zapote”	31
Gráfico 2.	Nivel de instrucción académica de los trabajadores	32
Gráfico 3.	Porcentaje de trabajadores que conocer sobre la existencia de una planificación definida y socializada en la finca	33
Gráfico 4.	Control de las actividades y resultados obtenidos en la finca	34
Gráfico 5.	Realización de reuniones periódicas con el personal	35
Gráfico 6.	Existencia de políticas de trabajo en la finca	36
Gráfico 7.	Toma de decisiones basadas en las necesidades existentes.....	37
Gráfico 8.	Conocimiento de los trabajadores sobre el establecimiento de controles adecuados en todos los procesos de la finca	38
Gráfico 9.	Definición y socialización de la misión y visión con los trabajadores de la finca.....	39
Gráfico 10.	Existencia de valores éticos y morales definidos en la finca según criterio de los trabajadores	40
Gráfico 11.	Existencia de reglamentos, políticas y normas establecidas	41
Gráfico 12.	Consideracion del clima organizacional de la finca.....	42
Gráfico 13.	Descripción de las funciones de los trabajadores por escrito.....	43
Gráfico 14.	Existencia de un manual de procedimiento en la finca	44
Gráfico 15.	Realización de monitoreos de las actividades operativas.....	45
Gráfico 16.	Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores.....	46
Gráfico 17.	Existencia de un organigrama conocido por los trabajadores	47
Gráfico 18.	Existencia de un manual de bioseguridad en la finca.....	48
Gráfico 19.	Entrega de materiales y herramientas necesarias para realizar las actividades	49
Gráfico 20.	Entrega de vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de trabajo	50

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Entrevista realizada al propietario de la empresa	66
Anexo 2.	Modelo de encuesta realizada a los trabajadores de la finca	68
Anexo 3.	Asistencia el labores previo a las encuestas	71
Anexo 4.	Recorrido para encuestar a los trabajadores de la finca.....	71
Anexo 5.	Propietario de la finca “El Zapote”	72

CÓDIGO DUBLÍN

Título:	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FINCA AGROPECUARIA EL ZAPOTE UBICADA EN EL RECINTO LAMPA DEL CANTÓN VALENCIA
Autor:	Joselyn Katherine Ayala Granja
Palabras clave:	Diseño organizacional, estructura organizacional, manual de funciones
Fecha de publicación	
Editorial:	
Resumen:	La presente investigación se llevó a cabo a fin de elaborar un diseño organizacional para el mejoramiento productivo y económico de la finca El Zapote del recinto Lampa del cantón Valencia. Como objetivos específicos se plantearon: efectuar un análisis para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el sistema administrativo de la Finca “El Zapote”, proponer el diseño organizacional para la Finca “El Zapote” considerando leyes, normativas y procedimientos y elaborar un manual orgánico funcional para la finca “el Zapote”. El estudio se realizó en la finca agrícola "El Zapote" ubicada en el Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos; en las siguientes coordenadas: 0°55'23.6" latitud Sur y 79°26'03.2" latitud Oeste, dedicada a la producción y comercialización de cacao de la variedad CCN-51. Se encuestaron a los 25 trabajadores que laboran en la finca en estudio, así como también se entrevistó a su propietario para tener datos de ambas partes en cuenta a su administración. Como principales resultados se pudo constatar que actualmente en la finca donde se realizó la investigación no cuenta con una estructura organizacional claramente establecida en la que se identifiquen por jerarquía las funciones los trabajadores de la misma. El diseño organizacional propuesto describe claramente la departamentalización del personal de trabajo a fin de lograr un mejoramiento en la eficiencia en el desempeño de los trabajadores. En el manual orgánico funcional se establecen los requisitos del personal para cada uno de sus puestos de trabajo, así como las funciones que deben cumplir, evitando así realizar funciones indebidas, o cubrir actividades ajenas a sus puestos de trabajos. Se recomienda a la finca "El Zapote" poner en práctica la estructura organizacional propuesta en este trabajo de investigación como una alternativa para resolver sus problemas administrativos.
Descripción:	
Url	

INTRODUCCIÓN

La organización constituye la columna vertebral de una institución contribuyendo a su desarrollo económico y mejorando la calidad de las personas, en función de ello se requiere de una estructura organizacional clara y bien definida, ya que permite realizar procesos idóneos para dirigir de mejor manera la empresa, lo que evitaría una confusión de recursos y optimización de funciones.

Actualmente, todavía encontramos empresas que no tienen manuales de acuerdo a las funciones, necesidades y trabajo que hacen, por lo que el desarrollo de sus actividades no se logre de manera eficiente y eficaz. Esto hace que comiencen a presentar problemas administrativos internos y, a su vez, a manifestarse externamente; Y en muchos casos, las empresas están atascadas en su progreso debido a la falta de una administración permanente.

La Finca “El Zapote” presenta problemas organizacionales que afectan el proceso administrativo incurriendo crecientes debilidades internas. Existe una debilidad en la estructura organizacional, por lo cual no hay coordinación en las actividades que se desarrollan, esto conlleva hacia un inadecuado manejo de los recursos que se dispone hacia el logro de las metas y objetivos.

La finca funciona con una planificación empírica y tradicional de manera informal donde se describen actividades y labores cotidianas adquiridas o desarrolladas por la propia cultura o costumbre experimentadas desde un inicio como pequeña agroempresa. Es decir, se detallan las actividades de labores agrícolas a realizar durante la semana, que se convierten en rutina repetitiva de campo sin direccionalidad administrativa.

Para lograr dicha propuesta, se ha trazado como objetivo general diseñar la estructura organizacional de la finca “El Zapote” para mejorar su funcionalidad y eficiencia, De esta manera se espera que el diseño de la estructura organizacional mejore el proceso administrativo de la Fincasuministrando un documento que refleje la distribución correcta de los puestos de trabajo y que los responsables de cada actividad puedan desempeñar de manera más óptima y eficiente sus labores.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problematicación

1.1.1. Planteamiento del problema

La gran mayoría de las pequeñas empresas comienzan como negocios unipersonales sin contar con una estructura orgánica definida, frecuentemente los gerentes o dueños escogen este camino debido a su desconocimiento, falta de información, pocos ingresos y además de otros factores que afectan el óptimo desempeño de la empresa. Normalmente las decisiones gerenciales afectan directa o indirectamente al desarrollo y expansión de la empresa, deteniendo su crecimiento en el mercado y reduciendo sus posibles oportunidades de incrementar sus ingresos (Carrera, Martínez, & Pérez, 2013).

En la actualidad las empresas se enfrentan en un mercado cada vez más competitivo, que, de no tener un diseño organizacional, una visión a futuro de lo que quiere lograr, podría ser un obstáculo para alcanzar el éxito deseado. Además, de ser altamente competitivo, el mercado se encuentra en constante cambio, por lo que las empresas se ven en la necesidad de tomar decisiones de acuerdo a la estructura organizacional que le permita mejorar la gestión administrativa y adaptarse a los cambios, desarrollando a su vez la capacidad de competir en el mercado local y nacional; de igual forma, las empresas buscan diferenciarse unas a otras aprovechando sus fortalezas internas y oportunidades, buscando la mejor manera de sobrellevar sus debilidades y amenazas (Yagual, 2013).

No existe un diseño organizacional en la finca Agrícola "El Zapote", por lo que se hace necesario presentar una propuesta enfocada a la creación de un modelo organizacional, que mejore su productividad y mediante un óptimo aprovechamiento de los recursos, facilitar el alcance de los objetivos de dicha finca.

Diagnóstico

Causa:

- Carece de estructura organizacional en la función administrativa.
- Ausencia de un plan de modelo administrativo.
- Disminuida aplicación de políticas principios y procedimientos.

Efecto:

- Manejo descoordinado de funciones y actividades Agropecuarias.

Pronóstico

Disminución de los procesos administrativos que imposibilitan el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera ayuda el diseño organizacional al mejoramiento productivo y económico de la finca “El Zapote” del recinto Lampa del cantón Valencia?

1.1.3. Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la finca “El Zapote”?

¿Cómo aporta un diseño organizacional para la Finca “El Zapote” considerando leyes, normativas y procedimientos?

¿De qué forma contribuye un manual orgánico funcional para la finca “El Zapote”?

1.2. Objetivos**1.2.1. Objetivo general**

Elaborar un diseño organizacional para el mejoramiento productivo y económico de la finca El Zapote del recinto Lampa del cantón Valencia.

1.2.2. Objetivos específicos

- Efectuar un análisis para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene el sistema administrativo de la Finca “El Zapote”- FODA.

- Proponer el diseño organizacional para la Finca “El Zapote” considerando leyes, normativas y procedimientos.
- Elaborar un manual orgánico funcional para la finca “el Zapote”

1.3. Justificación

La justificación principal de este trabajo está centrada en el desarrollo de herramientas administrativas basadas en el conocimiento científico y teórico con el que se pueden desarrollar indicadores efectivos en un sistema organizacional y manual de funciones para ayudar a la administración actual de la Finca “El Zapote”.

Los sistemas organizacionales y manuales de funciones en la actualidad son de gran ayuda para las pequeñas, medianas y grandes empresas, ya que son una herramienta que permite tener las pautas necesarias de cada una de los procesos que se cumplen en una organización.

La justificación teórica consiste en la introducción a la sociedad de nuevos conceptos que permitan mejorar el conocimiento práctico, teniendo en cuenta las experiencias obtenidas, ya sea en empresas similares a nivel nacional, o de otros países más desarrollados en la administración de la actividad agrícola.

El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es de gran importancia en la realización de este proyecto, ya que a través del mismo se conocen los lineamientos a seguir que guiarán el desarrollo del diseño organizacional y el manual de procedimientos para la finca.

Adicionalmente, este proyecto de investigación puede ser la base de reestructuración de empresas, ya que brindarán las herramientas que son útiles y necesarias para la gestión de una empresa agrícola, visto desde el punto de vista administrativo y técnica, basada en el caso específico de una finca que presenta la sintomatología típica de muchas organizaciones, en las que los beneficiarios serán las empresas, compañías o entes lo cual permitirá cumplir a cabalidad con los objetivos planteados y así contribuir al desarrollo de la organización.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Administración

Según Anzola (2009), la administración forma parte de todas las actividades diarias del ser humano, ya sean estas en el hogar, en el trabajo, en instituciones educativas, iglesias, restaurantes, gobierno, etc, ya que éste término hace referencia a la interacción e interrelación de las personas y recursos dentro de una actividad productiva, a través del desempeño de ciertas funciones, que permitan alcanzar las metas propuestas por un grupo o entidad, en el menor tiempo y sin hacer uso innecesario de los recursos, por lo que es una herramienta de suma importancia para todo empresario o administrador desde el nivel más básico hasta el más complejo.

La administración es una variedad de elementos componentes que, juntos en acción, producen el resultado de una tarea definida hecho. Administración, principalmente es la dirección de personas en la asociación para lograr una meta compartida temporalmente. Es el proceso inclusivo de la integración de los esfuerzos humanos de manera que se obtenga el resultado deseado. La administración es la casa de máquinas central del impulso de motivación y el espíritu que hace que la unidad institución para cumplir su propósito (Ordway, 2012).

La administración es un proceso universal y se da en diversos entornos institucionales. Sobre la base de su estructura institucional configuración, la administración se divide en la administración pública y administración privada. El primero se refiere a la administración que opera en un entorno gubernamental, mientras que el último se refiere a la administración que opera en un entorno no gubernamental, es decir, las empresas comerciales (Marume, 2014).

Bateman& Snell (2009), sostienen que la administración es la actividad de trabajar tanto con las personas así como los recursos pertenecientes a un empresa, a fin de cumplir con los objetivos organizacionales, por lo que una buena administración por parte del o de los directores de una entidad implica alcanzar las metas con el máximo aprovechamiento de los recursos, es decir sin desperdiciarlos (ser eficiente) y llegar a alcanzar los objetivos planteados por las organizaciones (ser eficaz).

2.1.2. Diseño organizacional

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización e un organigrama. Un organigrama es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones (Echavarría, 2012).

El Diseño Organizacional es básicamente un proceso en el que las empresas buscan óptimos resultados, a través de la implantación de estrategias acordes a la actividad de la empresa, considerando los factores internos y externos a su alrededor. De tal forma, que la toma de decisiones por parte de los directivos esté vinculadas a las metas y objetivos fijados por la empresa, para que puedan ejecutarse eficazmente en beneficio de la organización (Yagual, 2013).

Según Richard Daft (2015) el Diseño Organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias en la organización. Este diseño implica la administración y planificación estratégica que se pretende llevar a cabo para su ejecución y consolidación de las organizaciones.

El diseño organizacional hace referencia a la implantación de una estructura, creación de puestos de trabajo, incrementar funciones, masificación en la comunicación interna y la toma de decisiones se torna más efectiva. El diseño organizacional juega un papel importante en la globalización de las empresas grandes y pequeñas (Yagual, 2013).

Díaz, (2009) menciona que el diseño organizacional es el proceso, en el cual los gerentes toman decisiones y los miembros de la organización las ponen en práctica. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización. La decisión sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder, los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Enríquez, (2012) indica que el diseño organizacional es el proceso, en el cual los administradores toman decisiones y estas decisiones se cumplen por los miembros de la organización, el fin es poner en práctica estrategias que se originan en la cabeza de la organización.

2.1.3. Estructura organizacional

La estructura organizativa o también denominada estructura organizacional designa relaciones de subordinación formales, como el número de niveles en la jerarquía y la sección de control de los administradores y supervisores (Daft, 2015).

La estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar. Es por tanto la estructura organizacional de la empresa u organización la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales (Enciclopedia Financiera, 2014).

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras (Vásquez, 2012).

2.1.4. Comercialización

El proceso de comercialización se concentra en la optimización de la atención de los mercados elegidos para ofertar un determinado bien o servicio, a fin de lograr el mayor aporte al resultado económico y financiero de la empresa o unidad de producción, teniendo en cuenta que su crecimiento a largo plazo depende del adecuado y eficiente manejo de los mercados proveedores y de su planificación frente al mercado atendido (Olivieri, 2010).

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales.

Se da en dos planos: Micro y Macro y por lo tanto se generan dos definiciones: Micro comercialización y Macro comercialización (Rivadeneira, 2012).

- **Micro comercialización:** Observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. Es a su vez la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.
- **Macro comercialización:** Considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución. También es un proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.

2.1.4.1. Funciones de comercialización

Las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios (Rivadeneira, 2012).

A continuación, se detallan las funciones principales:

- **Función comprar:** Significa buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirirlos eligiendo el más beneficioso para nosotros.
- **Función venta:** Se basa en promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.

- **Función transporte:** Se refiere al traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra de los mismos.
- **La financiación:** Provee el efectivo y crédito necesario para operar como empresa o consumidor.
- **Toma de riesgos:** Entraña soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

Las funciones de la comercialización son ejecutadas por los productores, consumidores y especialistas en comercialización. Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar también las funciones de comercialización (Rivadeneira, 2012).

2.1.5. Cultura organizacional

Como cultura organizacional se entiende al conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones. El término cultura organizacional es una expresión muy usada en el contexto empresarial (Significados.com, 2017).

La expresión cultural organizacional forma parte de las ciencias sociales y, adquirió gran importancia a mitad del siglo XX después de que algunos investigadores en el área de Gestión y Estudios Organizacionales empezaran a defender los beneficios de estudiar la cultura organizacional. Sin embargo, la cultura organizacional ya era estudiada anteriormente por la sociología, las relaciones humanas dedicaban su tiempo en dictar estudios del aspecto humano de la empresa y era precursora de la cultura organizativa (Significados.com, 2017).

La cultura organizacional determina la forma como funciona una empresa y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una buena organización formada de valores y normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se siente en ella (Carro, Sarmiento, & Rosano, 2017).

La cultura organizacional suele manifestarse de la siguiente manera: en la forma en que la empresa realiza sus actividades, en el trato a sus empleados, clientes y a la sociedad en general. En el nivel de concesión de autonomía y libertad en la toma de decisiones, la manifestación personal y la creación de ideas innovadoras. En la forma como se ejerce el poder y cómo circula la información mediante su rango. Por el nivel de compromiso que ejercen los empleados hacia las metas colectivas. La cultura organizacional o corporativa puede considerarse de dos maneras, una cultura fuerte y otra débil. Se considera fuerte cuando todo el personal de la empresa cree en los valores y principios de la organización. Se considera débil, cuando estos valores organizacionales no generan convencimiento entre los trabajadores, por lo que son puestos de manera obligada (Garcés, 2016).

La cultura organizacional puede ser estudiada bajo variables tanto cuantitativas como cualitativas. Pues se refiere más a un grupo de valores, creencias y hábitos generales, establecidos en la organización. De igual manera la cultura organizacional no es un estado momentáneo si no duradero, y para solucionar problemas de esta índole se necesitan de medidas de tratamiento mucho más agresivas que en el clima organizacional (Gutiérrez, 2013)

2.1.6. Clima organizacional

El clima organizacional son las percepciones que poseen los empleados del ambiente que es vivido en el contexto empresarial pudiendo este repercutir de manera positiva o negativa en el desarrollo de las actividades de la Organización. Existen diferentes tipos de variables que forman el clima organizacional como: físicas, estructurales, sociales, personales, entre otros y, las mismas son percibidas por el individuo y definen su forma de intervenir en la Organización (Significados.com, 2017).

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño. Relacionado con el clima organizacional, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo

que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo (Soto, 2015).

El clima organizacional se refiere a situaciones y sensaciones momentáneas, que pueden ser solucionadas en el instante o a corto plazo sin son expresadas por los colaboradores. Por consiguiente, el clima organizacional está íntimamente relacionado con las personas con las que se interactúan. También la cultura organizacional se puede asimilar al conocido ambiente laboral y se refiere a aspectos de estados de ánimo, de recompensas, motivaciones entre otros (Gutiérrez, 2013).

2.2. Marco referencial

2.2.1. Importancia del diseño organizacional

El diseño organizacional es de gran importancia, ya que mediante esto nos permite orientar el rumbo de las empresas contribuyendo al mejor desempeño y funcionamiento integrado al desempeñar funciones y ejecutar procesos administrativos de forma técnica y efectiva.(Gutiérrez, 2013)

La importancia de los diseños organizacionales implica en la adecuada distribución de las funciones desempeñadas en una empresa por parte de los colaboradores, considerando directrices esenciales para realizar las tareas asignadas en cada área de trabajo, sin embargo, al implementar un diseño organizacional, es necesario tomar en consideración las necesidades o requerimientos que la empresa desea para generar un efectivo desarrollo Organizacional. Diseñar una organización enfatiza en el proceso de la elección de la estructura según las estrategias, funciones, tecnologías, talento humano y entorno donde se desarrolla la organización cumpliendo con la misión, visión y objetivos planteados. Con el cumplimiento de todos estos elementos administrativos hacen posible que la gestión administrativa se las empresas sean exitosas. (Gutiérrez, 2013)

El diseño organizacional es un elemento empresarial clave de hoy en día para conseguir la efectividad e innovación en las empresas o para establecer y propiciar acciones que impulsen el desarrollo organizacional en el ámbito competitivo a través de la

jerarquización, división del trabajo y consecución de objetivos, de tal forma que incide en la mejora de la eficacia, eficiencia y efectividad de las dimensiones de las estructuras organizacionales.(Daft, 2015)

El Diseño Organizacional está enfocado a obtener resultados positivos para la empresa para esto se debe tomar en cuenta la planificación que involucra a la importancia de la organización en varios factores esenciales para el desarrollo empresarial.(Daft, 2015)

Maza, (2011) muestra la importancia del diseño organizacional, e indica que es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, se puede realizar el esfuerzo coordinado que lleva a la obtención de objetivos, define las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. En la estructura, las partes están integradas, ya que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en las relaciones entre los mismos y en la conducta de toda la organización. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

2.2.2. Tipos de estructura organizacional

La estructura es la base fundamental de la empresa donde se realiza las divisiones de las actividades para formar departamentos y posteriormente definir la autoridad con la finalidad de alcanzar los objetivos, pero también todo lo que surge de manera espontánea de la interacción entre los integrantes. Tomando en cuenta estas dos vertientes la estructura se divide principalmente en estructura formal e informal (Vásquez, 2012).

2.2.2.1. Estructura formal

Esta estructura formal surge como una necesidad para realizar una división de las actividades dentro de una organización que les permita principalmente alcanzar los objetivos mediante organigramas, manuales y la interacción de los principios de la organización como la división de trabajo, autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras. Está

integrada de las partes que forman a una organización y su relación entre si a través de los principios fundamentales de la organización que se establecen con ayuda de las herramientas y se presentan en forma verbal o documentos públicamente donde los algunos de los integrantes puedan consultar, como está regida la estructura formal de la organización (Vásquez, 2012).

En la organización formal se definen las funciones y responsabilidades de cada cargo, se esclarecen los canales de comunicación, mediante asignaciones, organigramas o manuales que sirven como instrumentos para una organización más estricta orientada al logro de los objetivos en el tiempo determinado. La organización formal es una estructura funcional en una empresa legalmente constituida, en donde el desempeño individual contribuye con las metas de la organización entera; además, se considera que este tipo de organización debe ser flexible y permisiva con el criterio de sus miembros como razonamiento, creatividad, capacidades, etc (Carrera, Martínez, & Pérez, 2013).

2.2.2.2. Estructura informal

Su origen está en la estructura formal ya que de ahí parte la formación de estructuras de la relación entre los miembros de conforme a una mezcla de factores, siendo algunos de éstos los que dan origen a este tipo de estructura. La estructura informal obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales: La estructura informal se integra a través de relaciones entre personas de acuerdo a una mezcla de factores que llegan a formar grupos informales que son representadas verbalmente de manera pública (Vásquez, 2012).

Este tipo de organizaciones son espontáneas y flexibles, se caracterizan por el aporte de sus miembros con ideas innovadoras que contribuyen a su crecimiento, comúnmente estos empleados son de distintos departamentos o no están formalmente dentro de la empresa, aunque en ocasiones, esto se puede ver afectado por barreras existentes en la empresa (Carrera, Martínez, & Pérez, 2013).

2.2.3. Importancia de la estructura organizacional

La estructura organizacional nos permite alcanzar las metas y objetivos de la empresa ya que establece las bases fundamentales como de división de trabajo, departamentalización, control de mando y jerarquía. Es importante que las empresas cuenten con una estructura, sin importar su tamaño y que además este diseñada de acuerdo a lo que pretende realizar y hacia donde se quiere dirigir para que le permita alcanzar objetivos. Además de que no hay que perder de vista que la estructura de la organización, cuando se esté diseñando debe ser flexible y adaptable al crecimiento de la empresa (Vásquez, 2012).

Hoy en día, la competencia es feroz en casi todos los sectores empresariales y las industrias. La constante aparición de nuevos productos, formas de distribución y modelos de negocio, apoyados por los vertiginosos avances tecnológicos, hace que las reglas básicas del juego también cambien constantemente. La democratización de la tecnología y las fuerzas de la globalización han acabado con las principales ventajas competitivas de las grandes corporaciones de antaño (Toro, 2017).

La propiedad sobre un proceso productivo o la cercanía a los consumidores y las fuentes de capital ya no implican una ventaja diferencial significativa. El compromiso del factor humano más capacitado para con la organización tampoco suele durar tanto como antes, y más bien está a disposición del mejor postor. En definitiva, las barreras de entrada que solían proteger a muchas industrias y sectores ya no existen o son insignificantes (Toro, 2017).

Estos cambios en las condiciones del entorno han trasladado el foco de la verdadera ventaja competitiva a las capacidades de la estructura organizacional. Es decir, la forma particular en la que esta es capaz de conseguir sus objetivos estratégicos. Esas capacidades básicas –ventajas de diferenciación, ventajas en costes y/o ventajas de márketing deben combinarse con la habilidad de adaptación a los cambios en el entorno competitivo, las necesarias alteraciones en la estrategia y la inevitable pérdida de personal clave (Toro, 2017).

2.2.4. Característica de cultura organizacional

Según el sitio Significados.com (2017), cada cultura organización está compuesta de ciertas características que son claves para ser diferente una de las otras que ayudan a demostrar una imagen positiva de la empresa revistiéndola de prestigio y reconocimiento. Entre las cuales tenemos:

- La responsabilidad e independencia que posee cada individuo
- El control que existe hacia los empleados.
- El grado de identidad e identificación que posee los empleados con la organización.
- El sistema de incentivo que tiene una empresa con sus empleados que permite que estos trabajen con un mejor rendimiento y optimismo para lograr los objetivos planteados por la empresa.
- El ánimo que posee los empleados por innovar y mejorar la prestación de servicios donde laboran y asumir el riesgo de la misma.
- El grado de tolerancia que posee los integrantes de la empresa para resolver los diferentes problemas que se pueden suscitar y buscan un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos y los clientes o visitantes.

2.2.5. Factores que afectan a la estructura organizacional

Root (s.f.), considera entre los factores que afectan a la estructura organizacional a los siguientes aspectos:

- **Crecimiento:** a medida que la empresa crece, el impacto en la estructura de la organización es importante. Esto puede ser especialmente cierto cuando la organización comienza a expandirse a otras regiones geográficas y la estructura se extiende a lo largo de muchos kilómetros. Una empresa puede empezar pequeña, pero, a medida que pasa el tiempo, más empleados pueden ser contratados, lo que exige la introducción de los jefes de departamento para ayudar a crear una estructura de gestión. Además, un equipo ejecutivo puede ser necesario para ejecutar los diversos aspectos de la empresa y puede haber la necesidad de mandos medios que informan a los administradores.

- **Necesidades del cliente:** el servicio al cliente es importante en los negocios, por lo que muchas empresas han creado divisiones enteras dedicadas al servicio al cliente y la retención. Si un cliente en particular otorga un gran contrato a tu empresa, es posible que tengas que reorganizar ciertas partes de tu organización para dar cabida al contrato. Por ejemplo, puede ser necesario una división de ventas completa creada especialmente para ese cliente y la fabricación puede necesitar crear un subproceso para crear productos especializados. Como las necesidades de tus clientes cambian, también lo hará la estructura de tu organización.
- **Tecnología:** esta puede tener un impacto en la forma en que tu organización está estructurada y cómo fluye el trabajo. Cuando las redes informáticas se hicieron populares, se hizo más fácil para la gente trabajar en grupos. La gente no tenía por qué estar en la misma habitación o incluso en el mismo edificio para ser eficiente. La tecnología puede crear posiciones dentro de tu empresa y puede eliminar posiciones. Cuando la presentación se realiza electrónicamente, ya no hay una necesidad de empleados de archivo, como una vez tuviste, pero hay una necesidad de un departamento de técnicos para mantener y hacer crecer la red de computadoras. Como la tecnología sigue cambiando la función de los puestos en el lugar de trabajo, el panorama de la estructura organizacional cambia con esta.

2.2.6. Aspectos relevantes del manual de funciones

2.2.6.1. Propósito de un manual de funciones

Cabascango(2014), indica que los fines que persigue el manual de funciones son:

- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitando las duplicaciones y detectar omisiones.
- Instruir a la persona acerca de aspectos tales como; objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, entre otras.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.

- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Sirve como medio de integración y orientación al personal nuevo que se ingresa en la empresa facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación de control interno y su evaluación.
- Auxilian en la inducción del puesto el adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo

2.2.6.2. Ventajas y Desventajas de los Manuales

- **Ventajas**

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones. Por ejemplo, una organización dividida por funciones puede tener departamentos para producción, mercadotecnia y ventas. El gerente de ventas de dicha organización sería el responsable de la venta de todos los productos manufacturados por la empresa (Beltrán, 2011). Entre las principales ventajas de la utilización de manuales en una empresa se tiene:

- Mayor especialización
- Se obtiene la más alta eficiencia de cada persona.
- La división del trabajo es planeada y no incidental.
- El trabajo manual se separa del trabajo intelectual.
- Disminuye la presión sobre un solo jefe por el número

- **Desventajas.**

Conforme crece la organización, sea expandiéndose en términos geográficos o ampliando su línea de productos, empiezan a surgir algunas de las desventajas de la estructura por funciones. Como los gerentes de funciones dependen de la oficina central, resulta difícil tomar decisiones rápidas (Beltrán, 2011). El uso de manuales en las empresas tiene las siguientes desventajas:

- Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores por contradicción aparente o real de las órdenes.
- Se viola el principio de la unidad de mando, lo que origina confusión y conflictos.
- La no clara definición de la autoridad da lugar a rozamientos entre los jefes.

2.2.6.3. Elementos del Manual de Funciones

Vigil(2009), sostiene que los elementos básicos del manual de funciones son:

- **Descripción Básica del Cargo:** en este formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe o líder inmediato superior.
- **Objetivo Estratégico del Cargo:** aquí nos referimos a las actividades que se define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades, por lo que se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura organizacional de la empresa. Se debe subrayar la definición correcta del objetivo y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo
- **Funciones Básicas:** aquí debemos incluir detalladamente las funciones y responsabilidades específicas que describen coherentemente los límites y especificaciones del puesto. Se debe considerar que en las funciones básicas no se debe entrar en detalles de “el cómo hacer para cumplir con las funciones”, ya que es un tema tratado detalladamente en el manual de procedimiento y formatos.

- **Personal Relacionado con el Cargo:** aquí se parte de la ubicación del cargo dentro de la estructura orgánica de la empresa para interactuar con el cumplimiento asignado. Con este formato le felicita al colaborar a conocer la empresa en la que presta su contingente y avizorar de manera globalizada el movimiento empresarial en las diferentes secciones o departamentos.
- **Perfil del Cargo:** se refiere a cuál es el perfil más óptimo o ideal del funcionario o colaborador que deberá ocupar un cargo o vacante. Además luego de conseguir al colaborador adecuado para ese puesto, se organiza el programa de desarrollo individual, esto es con miras a que el colaborador se adecue a su puesto o sección de labores diarias.
- **Manual de Procedimientos y Formas:** se orientan los formatos y manuales de procedimientos a especificar ciertos detalles de las labores que ejecutan con normalidad en la empresa, con el propósito de unificar criterios al interior de la misma.
- **Estructura Orgánica de la Empresa:** aquí se debe presentar el organigrama real de la empresa con cada uno de los subniveles, este documento debe ser de conocimiento universal en la empresa, ya que permitirá a cada funcionario sepa a ciencia cierta con quien debe contactarse para alcanzar los objetivos empresariales y los de su cargo.
- **Manual de Normas Administrativas:** este documento de normas administrativas corresponde a un instrumento donde se especifican las normas y procedimientos relacionados básicamente con la novedades del personal en lo concerniente a nomina, bonificaciones, incentivos, vacaciones, permisos, etc.
- **Directrices de Contratación de Personal:** aquí se describe las políticas de la empresa en materia de contratación y evaluación del talento humano, y luego se detallan los procedimientos a seguir en cada aspecto (selección, contratación y evaluación del personal en la empresa).
- **Reglamento Laboral:** se lo conoce también como “el reglamento interno de trabajo” en el que existen normas que delimitan el diario convivir en función laboral dentro de la empresa.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo en la finca agrícola "El Zapote" ubicada en el Cantón Valencia, Provincia de Los Ríos; en las siguientes coordenadas. 0°55'23.6" latitud Sur y 79°26'03.2" longitud Oeste, dedicada a la producción y comercialización de cacao de la variedad CCN-51, propiedad de Lcdo. Carlos Murillo Mindiola. La finca tiene una extensión de 10 hectáreas, para el desarrollo de su actividad productiva.

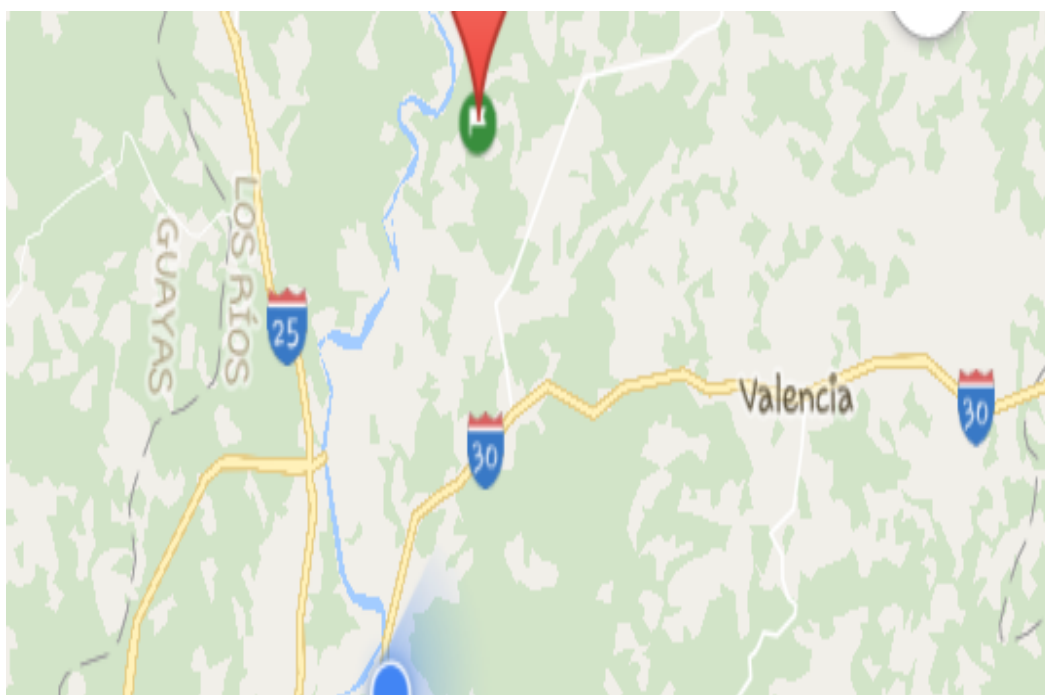


Figura 1. Ubicación geográfica de la finca en estudio

Fuente: Google maps

3.2. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo descriptiva, explicativa y propositiva. Fue descriptiva porque estuvo sujeta a un análisis de los diversos aspectos involucrados en el diseño de un sistema organizacional que toda empresa debe tener, así como a la información primaria sobre el producto que se cultiva principalmente en la finca "El Zapote", explicativa porque manifiesta cómo surge el problema de la falta de un sistema organizacional en la Finca "El Zapote", sus condiciones y las consecuencias que se generarían si no se establecen las soluciones adecuadas para lograr contrarrestarlo. Finalmente, tiene características propositivas porque plantea un diseño organizacional, así como un manual de funciones para mejorar la gestión de la finca en estudio.

3.3. Métodos de investigación

El método inductivo trato de ordenar la observación tratando de sacar conclusiones, su aplicación en el proyecto de investigación consistió en la obtención de información preliminar, durante el proceso de observación, se recogió las causas y principios generales en relación con la aplicación de un diseño organizacional para la finca “El Zapote”.

El método deductivo permitió llegar a las conclusiones sobre la relación causa-consecuencia del problema presentado por la falta de un diseño organizacional en la finca "El Zapote", es decir, si no tiene un sistema organizacional definido, con un manual de los procedimientos y las funciones de los trabajadores no tendrá un orden y control respectivo.

3.4. Fuentes de recopilación de la información

La información presentada en la presente investigación se obtuvo de fuentes primarias, constituidas por los datos conseguidos de la finca en estudio a través de la entrevista al propietario y las encuestas a los trabajadores. Dicha información, fue complementada con fuentes secundarias como libros, revistas, publicaciones en línea, manuales, boletines divulgativos, afiches y demás fuentes bibliográficas.

3.5. Diseño de la investigación

En la investigación no se necesitó técnica de experimentación pura, sino que se utilizaron técnicas de estadística descriptiva para la presentación de los resultados obtenidos.

3.6. Instrumentos de investigación

3.6.1. Población y muestra

En la finca en estudio existen 25 trabajadores, a los cuales se consideró en su totalidad es decir a la población, garantizando de esta manera la obtención de datos más acertados y cercanos a la realidad.

3.6.2. Entrevista

Se realizó una entrevista al propietario de la finca en estudio, con preguntas abiertas respecto a diferentes aspectos administrativos y de gestión.

3.6.3. Encuesta

Las encuestas que se aplicaron a los 25 trabajadores de la finca se realizaron con preguntas cerradas a fin de agilizar el proceso de recolección de la información, dándoles opciones de respuestas.

3.7. Tratamiento de los datos

Los datos provenientes de las encuestas se ingresaron en una base de datos en una hoja de Excel 2016, donde se tabularon y graficaron para proveer un fácil entendimiento y presentación.

3.8. Recursos humanos y materiales

3.8.1. Recursos humanos

- Autora del proyecto: Ayala Granja Joselyn Katherine.
- Tutora: Ing. Yanila Granados Rivas

3.8.2. Recursos materiales

- Computadora
- Libros
- Esféros
- Libreta
- Pendrive
- Impresora
- Tesis

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Análisis de la situación actual del Medio Externo e Interno Acorde a la Matriz FODA

Tabla 1. Análisis FODA de la situación actual de la finca en estudio.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Experiencia en el manejo productivo • Condiciones geográficas y suelos adecuados. • Dispone de recursos económicos financieros. • Trabajo coordinado entre administrador y el personal de campo. • Excelente clima organizacional en la Finca	• No cuenta con una estructura organizacional acorde a los requerimientos de la empresa agrícola. • No tiene visión y misión. • No existe un manual de función, solo hay documentos aislados para el desarrollo de las actividades. • Falta de capacitación a los trabajadores. • No lleva registros contables.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Utilización progresiva de nuevas tecnologías en los procesos productivos de cacao. • Presencias de instituciones que ofrecen transferencia de tecnología y asesoramiento técnico. • Apertura para una futura implementación de diseño de la estructura organizacional. • Industrialización de cacao en otros productos no tradicionales.	• Cambio climático. • Mercado abierto más competitivo. • Altas sensibilidad de la demanda de sus productos respecto a los precios. • Encarecimiento de los insumos agrícolas. • Recesión económica en países comparadores de cacao.

Elaboración: La Autora

Fuente: Observación y Entrevista

4.1.2. Entrevista dirigida al gerente/Propietario y Administrador de la Finca “El Zapote”.

El siguiente cuestionario fue realizado con fines académicos, se contó con la participación del Gerente/propietario de la Finca Agrícola “El Zapote”, dedicado al cultivo, producción de cacao, ubicado en el cantón Valencia, Provincia de Los Ríos. El cual proporciono los siguientes resultados:

Tabla 2. Respuesta de la entrevista al Gerente/Propietario de la Finca “El Zapote”

Preguntas	Si	No	Total	Observaciones
1) ¿La Finca donde cultiva el cacao es propia?	x		x	
2) ¿La Finca tiene planificación definida y socializada con sus trabajadores?		x	x	
3) ¿En la finca se controla las actividades y los resultados obtenidos?		x	x	
4) ¿Se realizan reuniones periódicas con el personal?		x	x	
5) ¿Existen políticas de trabajo definidas en la finca?	x		x	Verbal
6) ¿Se toman decisiones en la finca basándose en necesidades existentes?	x		x	Como se presenta
7) ¿Se establecen controles adecuados en todos los procesos?		x	x	
8) ¿Existe una adecuada coordinación entre dueño-administrador, y niveles inferiores?	x		x	
9) ¿En la Finca se elabora presupuestos anuales?		x	x	
10) ¿La finca tiene definida y socializada la misión y visión?		x	x	
11) ¿Existe valores éticos y morales definidos en la finca?	x		x	No por escrito

12) ¿La Finca lleva Contabilidad General?		x	x	
13) ¿Están separados por completo los ingresos y gastos personales del dueño con los de la finca?		x	x	
14) ¿La Finca tiene reglamentos, políticas y normas establecidas?	x		x	Verbal no por escrito
15) ¿La Finca dispone de un manual de procedimientos para los procesos productivos?		x	x	
16) ¿Se realiza capacitación al personal?		x	x	
17) ¿La Finca realiza monitoreo de las actividades operativas?	x		x	En el campo
18) ¿La Finca tiene definida las funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma?	x		x	De manera verbal
19) ¿La Finca cuenta con un organigrama conocido por todos los trabajadores?		x	x	
20) ¿La Finca está al día en sus obligaciones tributarias?	x		x	
21) ¿La Finca está al día en sus obligaciones patronales?	x		x	
22) ¿La Finca está afiliada a la Asociación de cacaoteras del Ecuador?		x	x	
23) ¿La Finca se encuentra asegurada contra algún siniestro?		x	x	
24) ¿La Finca tiene manual de bioseguridad?		x	x	
25) ¿La Finca entrega los materiales y herramientas de trabajo necesario para realizar su actividad?	x		x	
26) ¿La Finca entrega vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de los trabajadores?		x	x	
Totales	11	15	26	

Preguntas generales:

Tabla 3. Respuesta a las preguntas generales

Preguntas	Respuestas
1) ¿Cuánto tiempo tiene produciendo cacao?	10 Años
2) ¿Con que otras actividades combina la producción cacaotera?	(Frutas):(Naranja)
3) ¿Quién administra su empresa?	Propietario
4) ¿La Finca se considera con un sistema de producción?	Tradicional
5) ¿Cómo define el clima organizacional de la Finca?	Muy bueno
6) Cree usted que con la aplicación del diseño organizacional se llenaría una eficiente planificación y control de las actividades.	Si

Fuente: Encuesta a empleados de la Finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Tabla 4. Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a las encuestas aplicadas al gerente/propietario

Nivel de confianza			Nivel de riesgos		
NC	=	$\text{TRA/TPR} \times 100$	NR	=	$\text{TRN/TPR} \times 100$
NC	=	11/26	NR	=	15/26
NC	=	0,42	NR	=	0,58
NC	=	42%	NR	=	58%

Fuente: Encuesta a empleados de la Finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

En base a la entrevista que se realizó al Lcdo. Carlos Murillo Mindiola Gerente/Propietario de la Finca “El Zapote”, respecto a la situación de la finca, muestran un nivel de confianza de 42% con un nivel de riesgo de 58%, lo cual deja entender que la Finca en lo que concierne a responsabilidad, planificación y administración no tiene diseñado una estructura técnica en el manejo de todas sus áreas como: la financiera, de organización y administración. Sin embargo, estas responsabilidades están divididas entre los propietarios de la finca ya que son ellos los que intervienen directamente en el proceso administrativo. Además, se pudo apreciar que existen lineamientos, políticos funciones que según el propietario se cumple, pero están dadas de manera verbal y el personal lo sabe muchas veces por transferencia de comunicación entre ellos.

ABREVIATURAS DEL ANALISIS

- NR:** Nivel de riesgo
NC: Nivel de confianza
TRA: Total de respuestas afirmativas
TRN: Total de respuestas negativas
TPR: Total de preguntas

4.1.3. Resultados de las encuestas a los trabajadores

4.1.3.1. ¿Tiempo de trabajo de los empleados de la finca “El Zapote”?

Tabla 5. Antigüedad laboral de los trabajadores de la finca “El Zapote”

Alternativas	Número de empleados	Porcentaje
1 - 2 años	2	8
3 - 4 años	8	32
5 años o mas	15	60
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

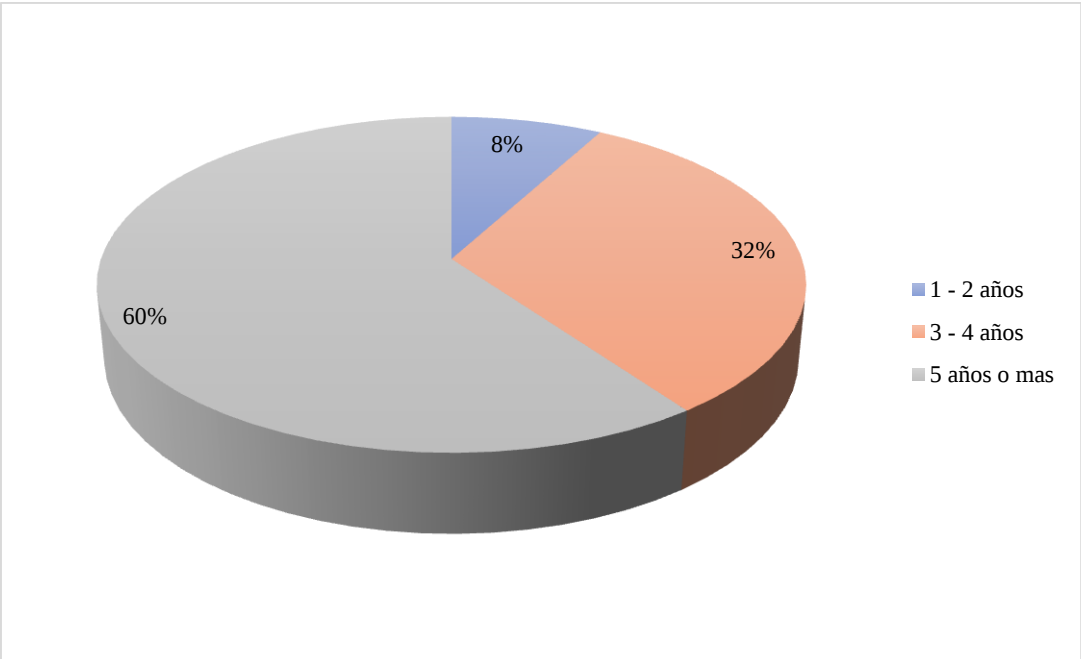


Gráfico 1. Antigüedad laboral de los trabajadores de la finca “El Zapote”
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

En la finca “El Zapote” se pudo evidenciar que el 60% de los trabajadores que laboran en la misma tiene de cinco años en adelante trabajando en dicho lugar, mientras que un 32% tiene una antigüedad de 3 a 4 años en la misma, apenas un 8% tiene entre 1 y 2 años laborando en la mencionada finca.

4.1.3.2. Instrucción de los trabajadores

Tabla 6. Nivel de instrucción académica de los trabajadores

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Ninguna	2	8
Primaria incompleta	4	16
Primaria completa	6	24
Secundaria incompleta	7	28
Secundaria completa	6	24
Superior	0	0
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

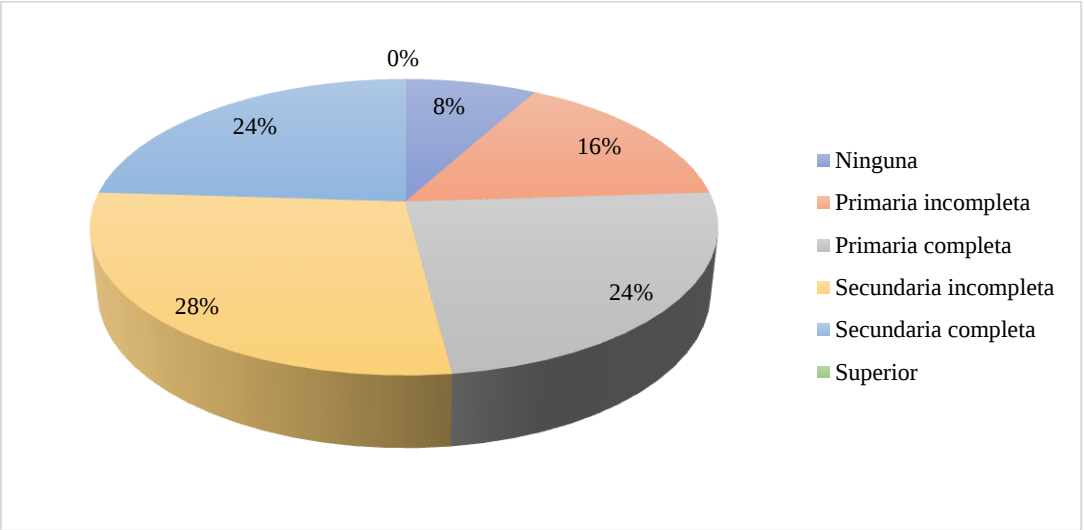


Gráfico 2. Nivel de instrucción académica de los trabajadores

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Del total de trabajadores de la finca, el 28% tiene instrucción académica secundaria incompleta, un 24% secundaria completa, otro 24% primaria completa, el 16% primaria incompleta, mientras que el 8% restante no tiene ningún nivel de instrucción académica.

4.1.3.3. ¿La Finca tiene planificación definida y socializada?

Tabla 7. Conocimiento de los trabajadores sobre la existencia de una planificación definida y socializada en la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	4	16
No	14	56
No sabe	7	28
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

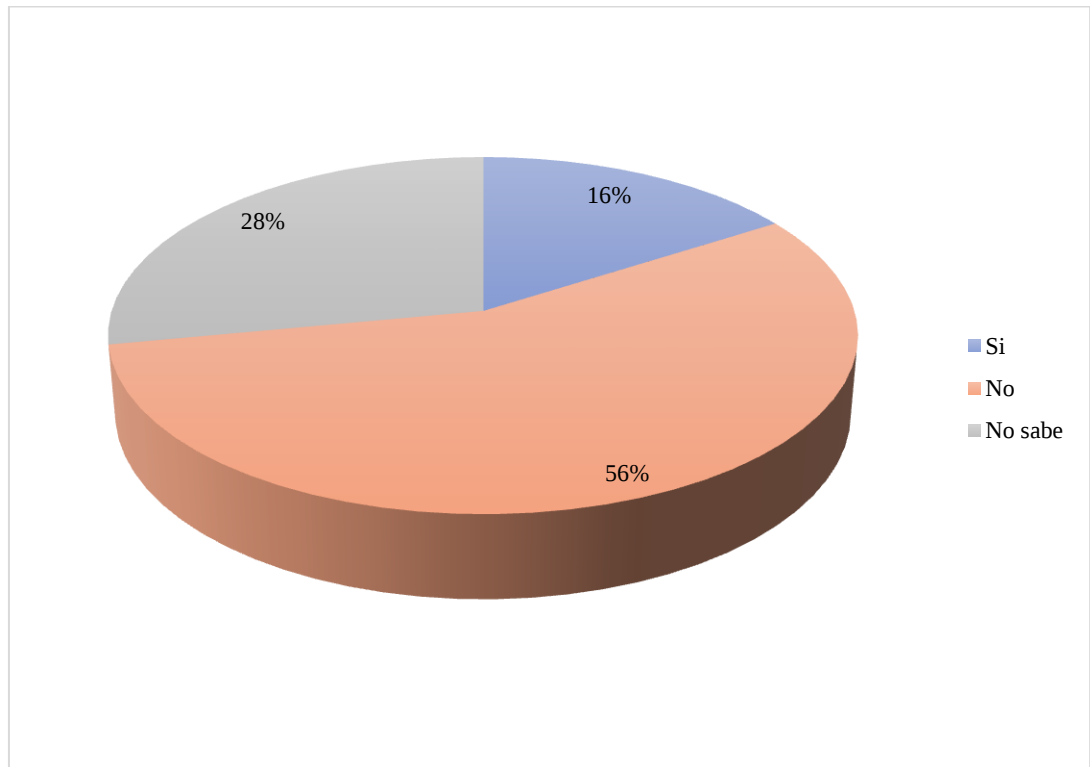


Gráfico 3. Porcentaje de trabajadores que conocen sobre la existencia de una planificación definida y socializada en la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Al preguntar si la finca cuenta con una planificación el 56% de los trabajadores, en la finca no se tiene una planificación definida y socializada, mientras que el 16% indicó que, si se cuenta con la misma, y el 28 % desconoce si existe o no este tipo de planificación.

4.1.3.4. ¿En la finca se controla las actividades y los resultados obtenidos?

Tabla 8. Control de las actividades y resultados obtenidos en la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	5	20
No	14	56
No sabe	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

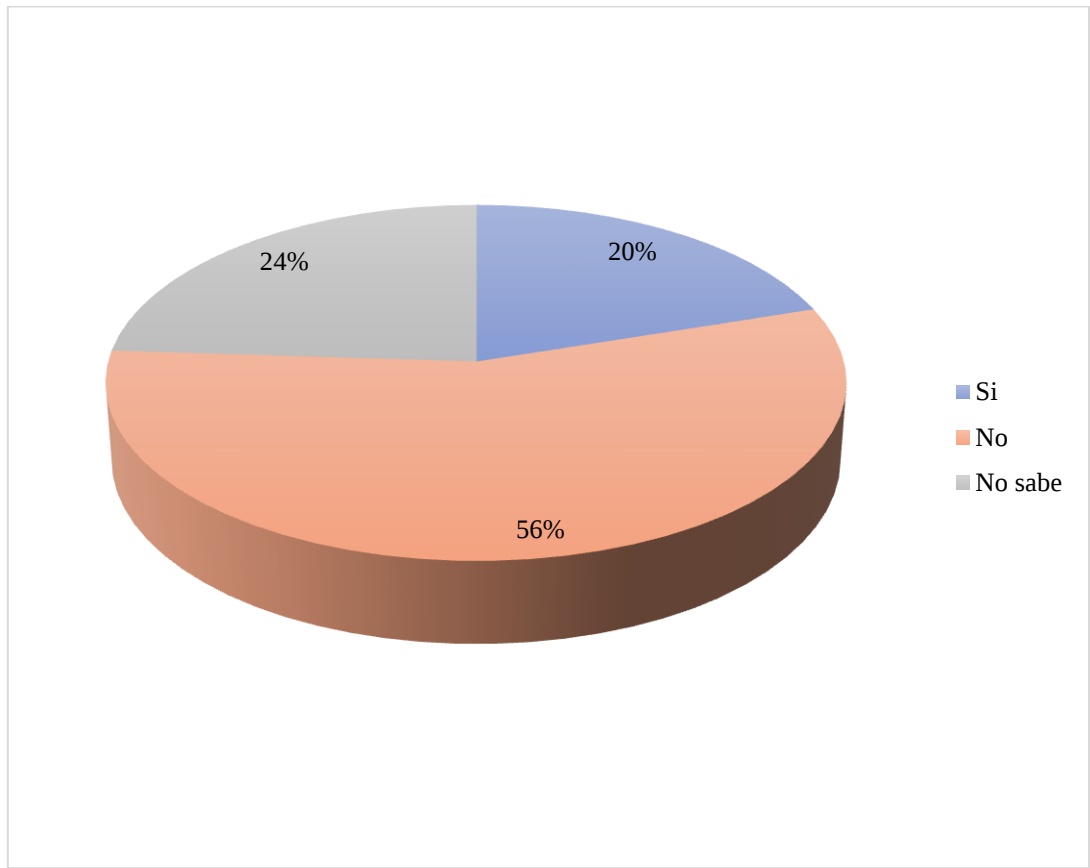


Gráfico 4. Control de las actividades y resultados obtenidos en la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Con respecto si en la finca se controla las actividades y los resultados obtenidos el 56% de la población respondió que no, un 20% que sí y un 24% no lo saben, lo que indica una ausencia de control en las actividades y resultados obtenidos en la finca.

4.1.3.5. ¿Se realiza reuniones periódicas con el personal?

Tabla 9. Realización de reuniones periódicas con el personal

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	5	20
No	15	60
No sabe	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

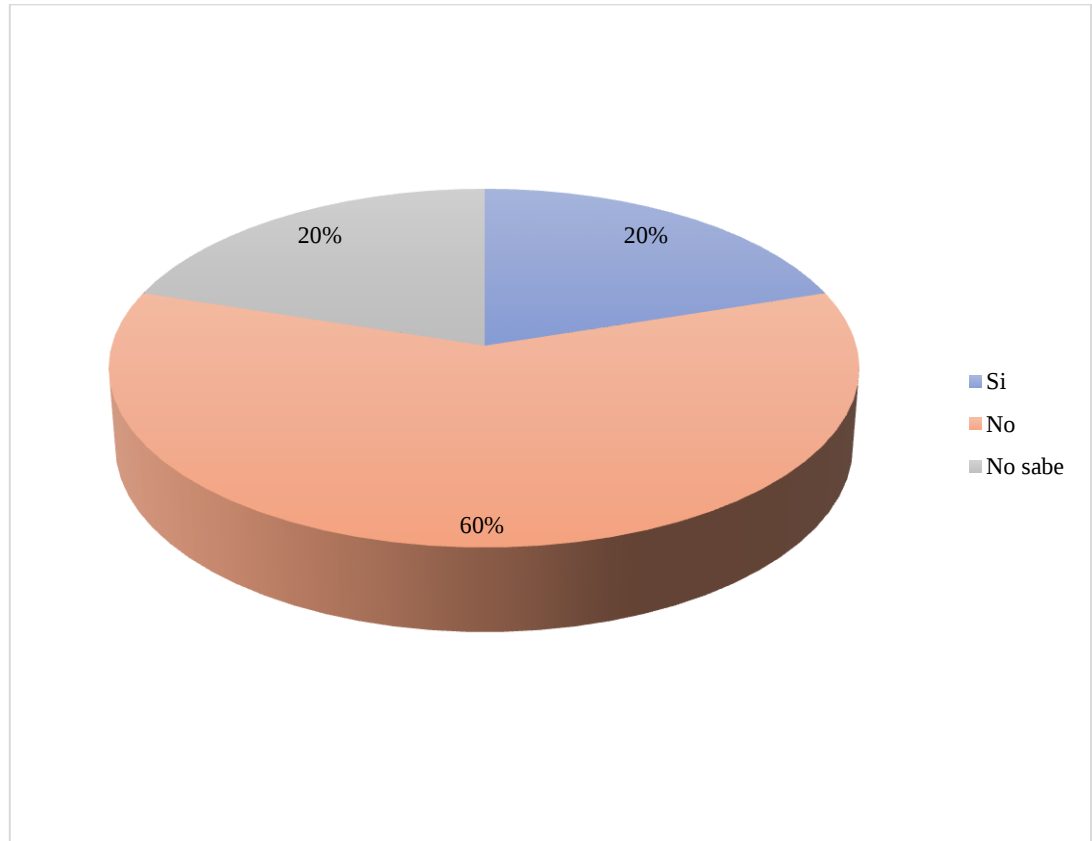


Gráfico 5. Realización de reuniones periódicas con el personal
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

Un 60% de los trabajadores manifestó que la finca no realiza reuniones periódicas, un 20% dicen que no y el 20% respondieron que no saben, lo que indica que la finca no realiza reuniones periódicas con el personal que labora.

4.1.3.6. ¿Existen políticas de trabajo definidas en la finca?

Tabla 10. Existencia de políticas de trabajo en la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	13	52
No	7	28
No sabe	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

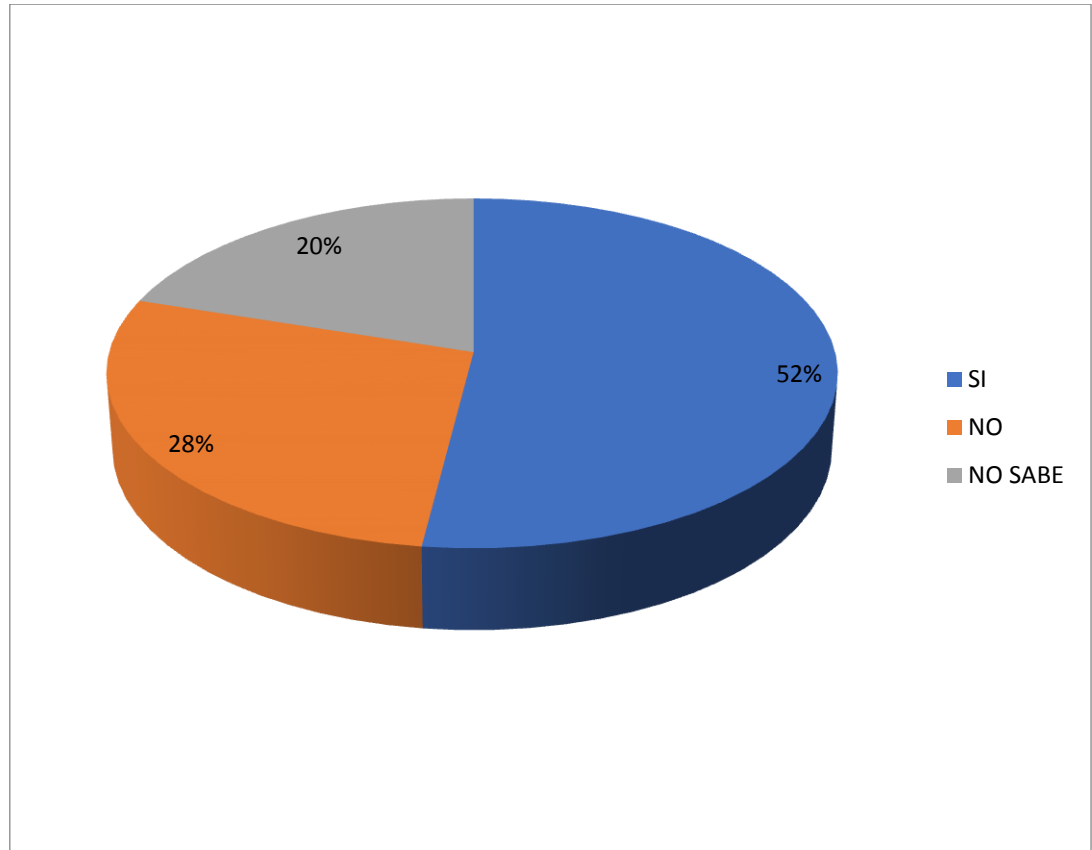


Gráfico 6. Existencia de políticas de trabajo en la finca
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

El 52% de la población respondieron que, si existe políticas de trabajo definidas en la finca, el 28% contesto que no y el 20% no lo sabe, lo que indica que si trabajan con políticas definidas.

4.1.3.7. ¿Se toman decisiones en la finca basándose en necesidades existentes?

Tabla 11. Toma de decisiones basadas en las necesidades existentes

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	18	72
No	5	20
No sabe	2	8
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

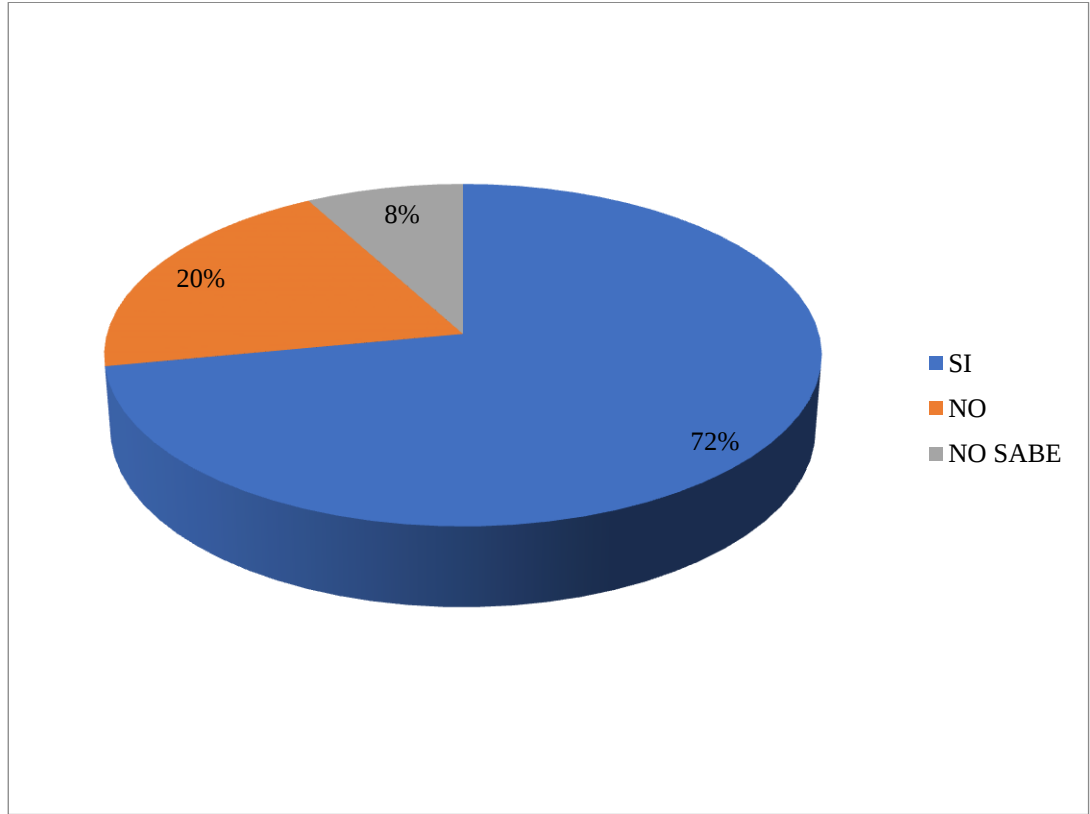


Gráfico 7. Toma de decisiones basadas en las necesidades existentes
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

Manifestaron un 72% de la población encuestada que la finca toma las decisiones en base a las necesidades existentes, un 20% dijeron que no, y un 8% que no saben lo que significa que la finca casi siempre toma sus decisiones de acuerdo a las necesidades que existen.

4.1.3.8. ¿Se establecen controles adecuados en todos los procesos?

Tabla 12. Conocimiento de los trabajadores sobre el establecimiento de controles adecuados en todos los procesos de la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	5	20
No	13	52
No sabe	7	28
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

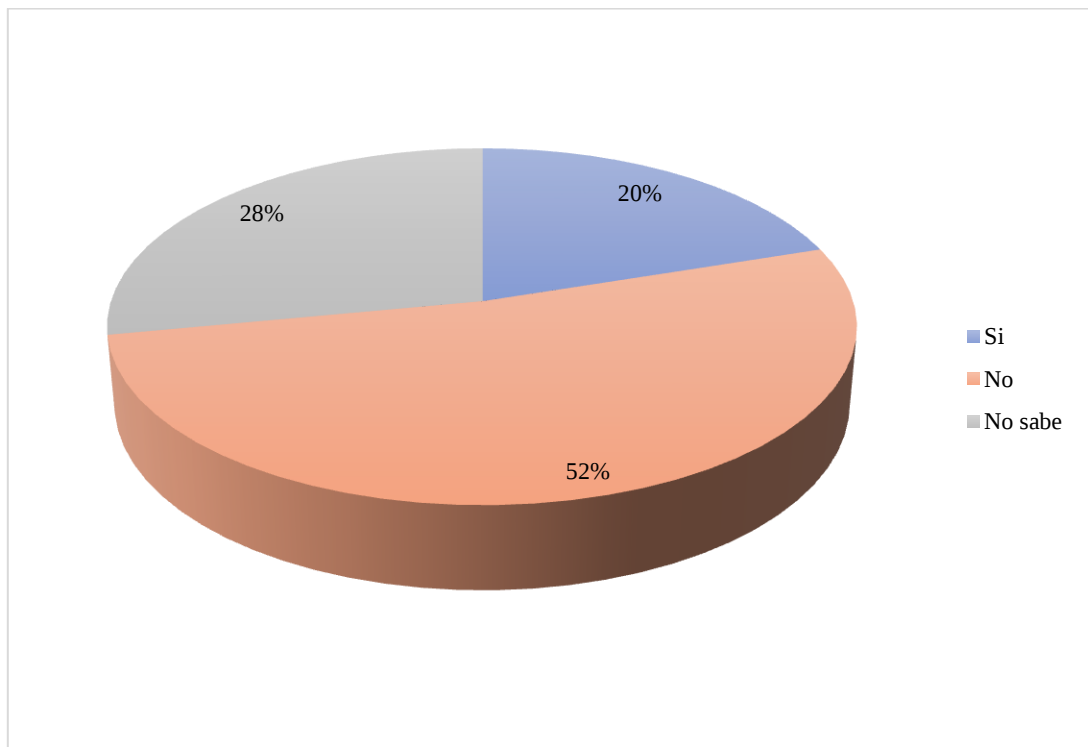


Gráfico 8. Conocimiento de los trabajadores sobre el establecimiento de controles adecuados en todos los procesos de la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

En esta pregunta el 52% contesto que no se establecen controles en todos los procesos, un 20% que no y el 28% restante no tienen conocimiento, lo que indica que en la finca no establecen controles adecuados en todos los procesos.

4.1.3.9. ¿La finca tiene definida y socializada la misión y visión?

Tabla 13. Definición y socialización de la misión y visión con los trabajadores de la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0
No	8	32
No sabe	17	68
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

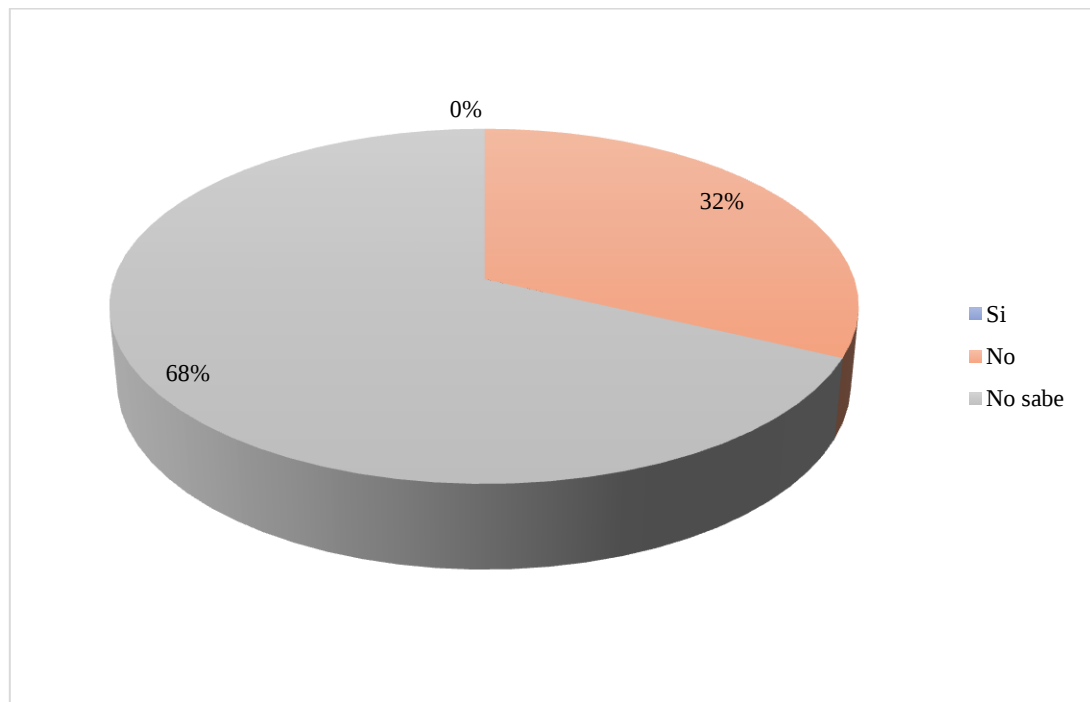


Gráfico 9. Definición y socialización de la misión y visión con los trabajadores de la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Un 68% de los empleados respondieron que no tienen conocimiento de que haya una misión y visión en la finca mientras que el 32% dice que no, lo que demuestra que la finca El Zapote no cuenta con misión y visión; es decir que la gerencia no ha determinado cuales son los objetivos que quiere alcanzar.

4.1.3.10. ¿Existen valores éticos y morales definidos en la Finca?

Tabla 14. Existencia de valores éticos y morales definidos en la finca según criterio de los trabajadores

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	7	28
No	12	48
No sabe	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

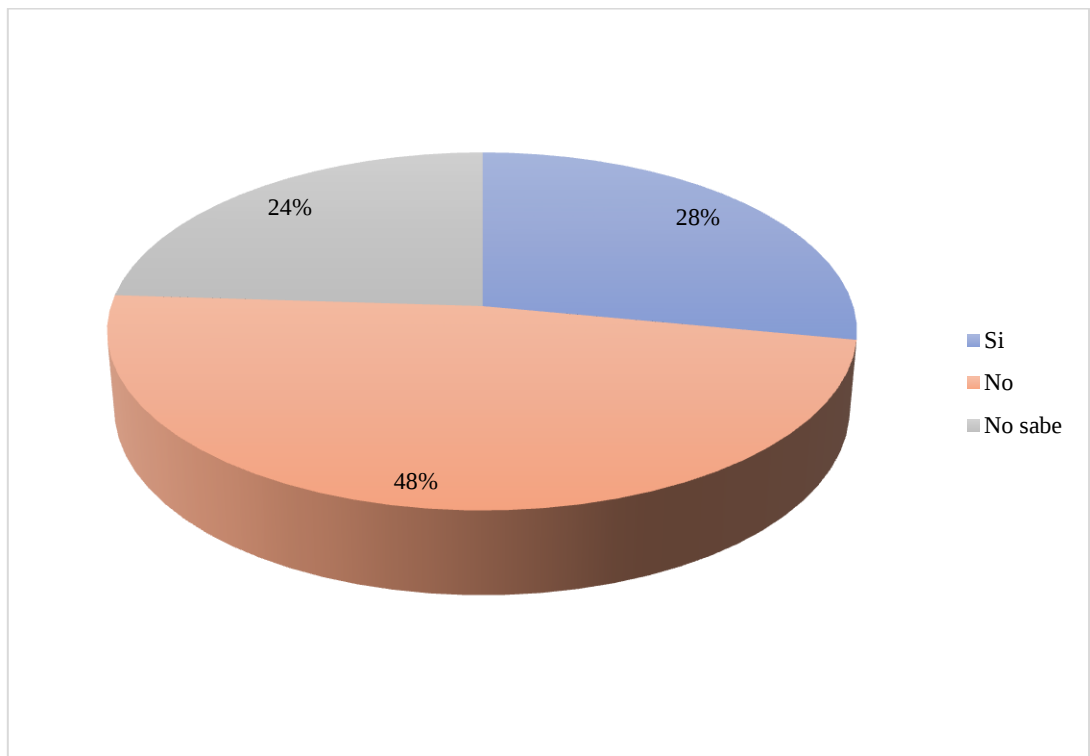


Gráfico 10. Existencia de valores éticos y morales definidos en la finca según criterio de los trabajadores

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Al indagar a los trabajadores sobre su conocimiento sobre la existencia de valores éticos y morales definidos en la finca, el 48% manifestó que no, un 28% que si y el 24% no sabe de la existencia de los mismos.

4.1.3.11. ¿La finca tiene reglamentos, políticas y normas establecidas?

Tabla 15. Existencia de reglamentos, políticas y normas establecidas

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	10	40
No	7	28
No sabe	8	32
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

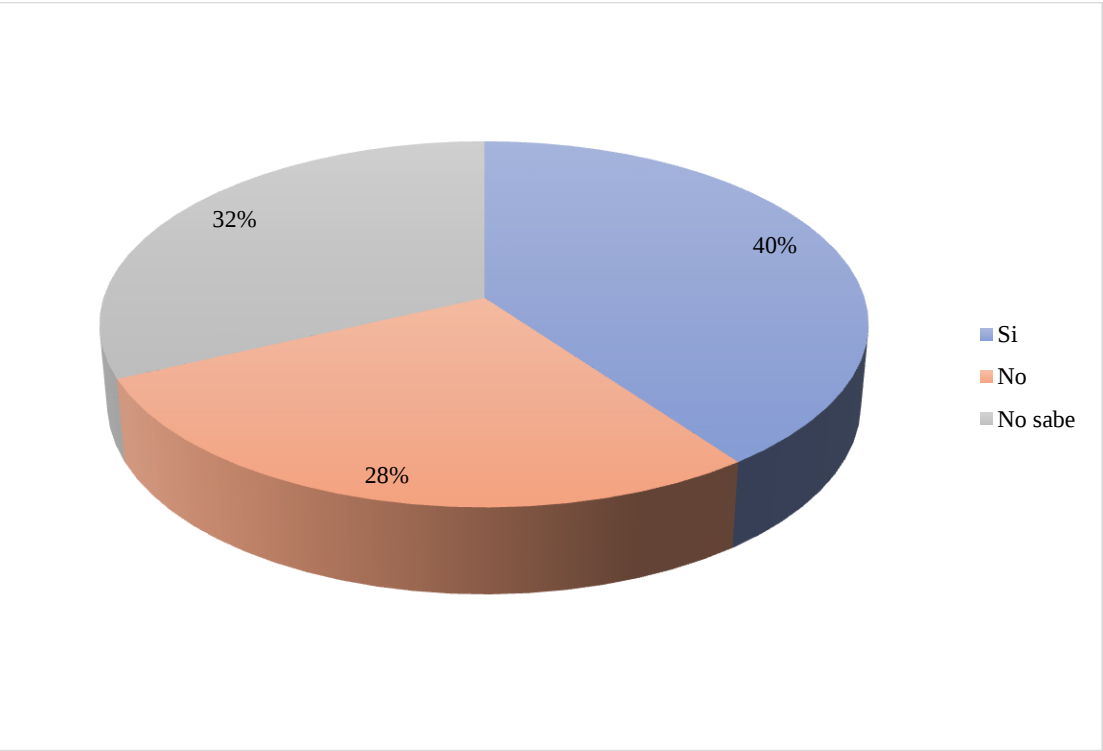


Gráfico 11. Existencia de reglamentos, políticas y normas establecidas
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

El 40% de los empleados manifestaron que la finca si cuenta con reglamentos, política y normas establecidas lo que significa que la finca le da importancia a las normas y reglamentos establecidos, mientras que el 32% no sabe de la existencia de éstos, y el 28% indicó que en la finca no existen valores éticos y morales definidos.

4.1.3.12. ¿Cómo considera que es el clima organizacional de la Finca “El Zapote”?

Tabla 16. Consideración del clima organizacional de la finca “El Zapote”

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si (adecuado)	19	76
No (inadecuado)	6	24
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

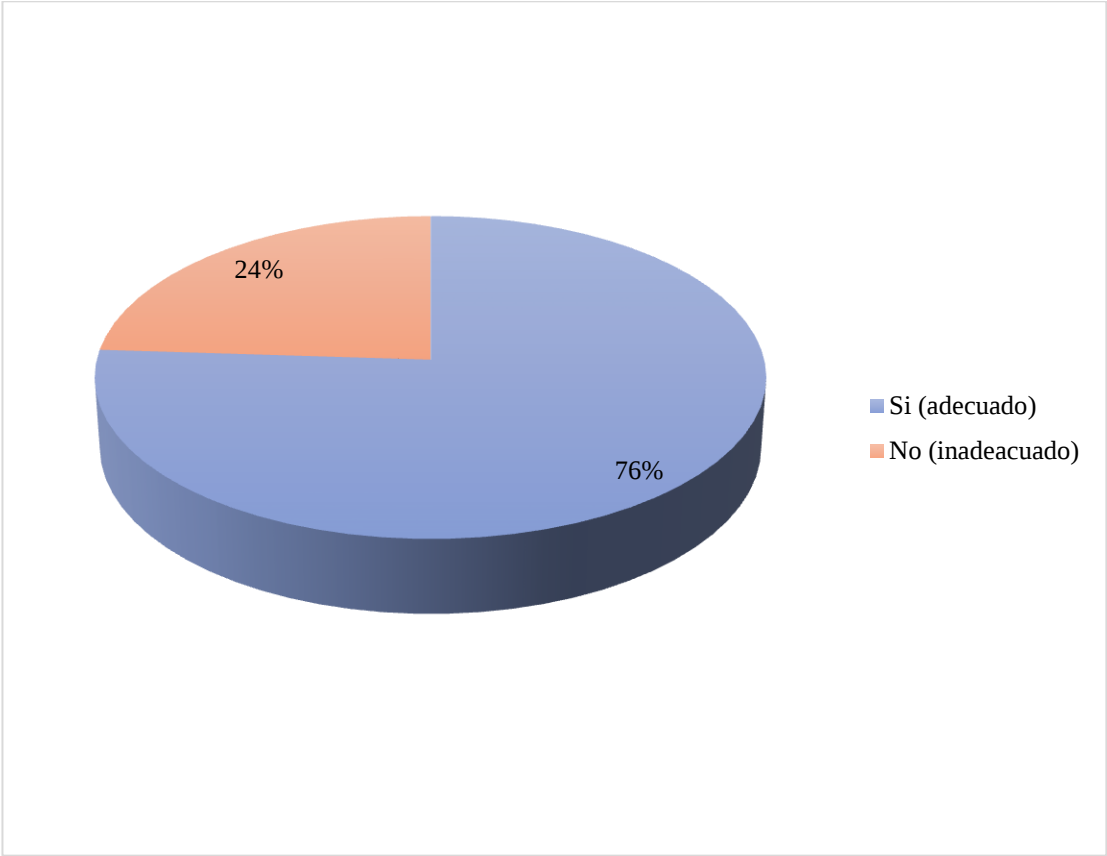


Gráfico 12. Consideración del clima organizacional de la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

En lo que respecta al clima organizacional que se percibe en la finca en estudio, el 76% de los trabajadores de ésta indicaron que dicho clima es adecuado, mientras que el 24% restante manifestó que no se siente conforme con el clima organizacional, por lo que lo consideran como inadecuado.

4.1.3.13. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas por escrito?

Tabla 17. Descripción de las funciones de los trabajadores por escrito

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0
No	22	88
No sabe	3	12
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

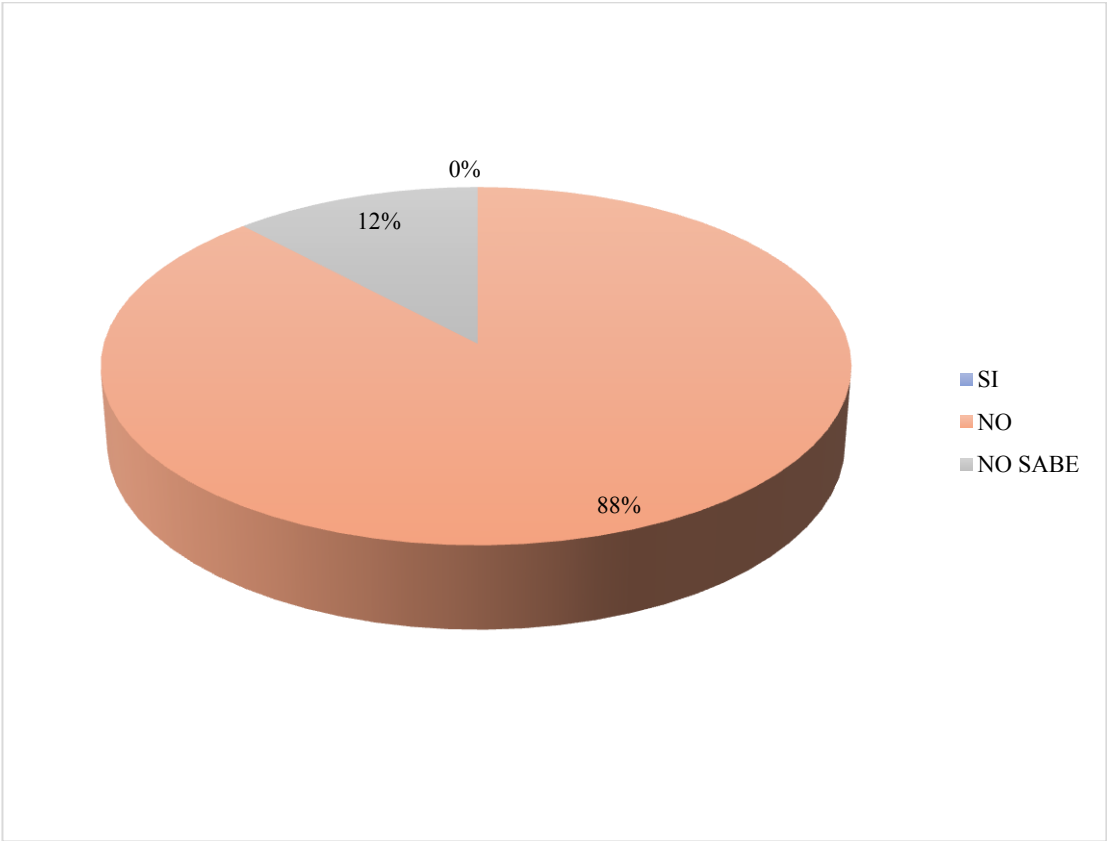


Gráfico 13. Descripción de las funciones de los trabajadores por escrito
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

En esta pregunta el 88% de los trabajadores responden que no están definidas por escrito cuáles son sus funciones y responsabilidades el 12% desconoce, ellos manifiestan que al momento de ingresar a trabajar estas funciones se las exponen verbalmente.

4.1.3.14. ¿Existe un manual de procedimientos para los procesos productivos?

Tabla 18. Existencia de un manual de procedimiento en la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0
No	20	80
No sabe	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

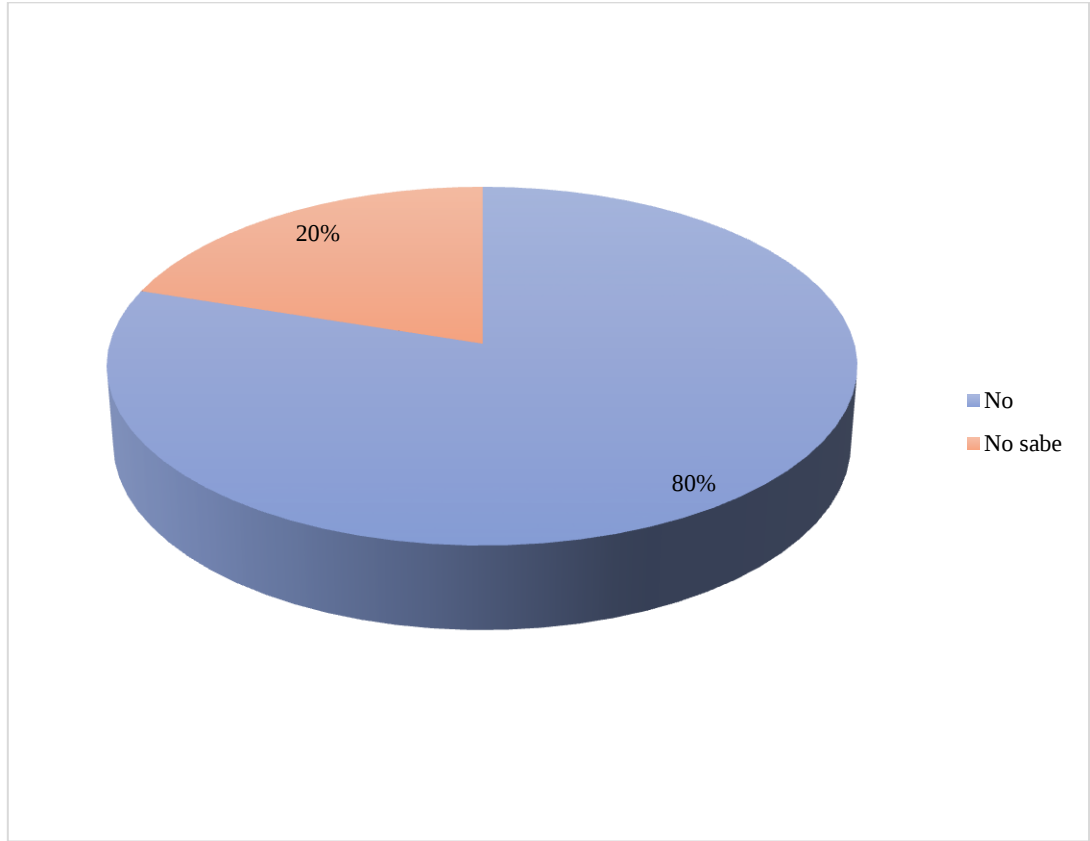


Gráfico 14. Existencia de un manual de procedimiento en la finca
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

Un 80% de los empleados contestaron que la finca no dispone de un manual de procedimientos para los procesos, mientras que un 20% indicó que sí, lo que significa que la finca no cuenta con un manual de procedimientos.

4.1.3.15. ¿La finca realiza monitoreo de las actividades operativas?

Tabla 19. Realización de monitoreo de las actividades operativas

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	18	72
No	2	8
No sabe	5	20
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

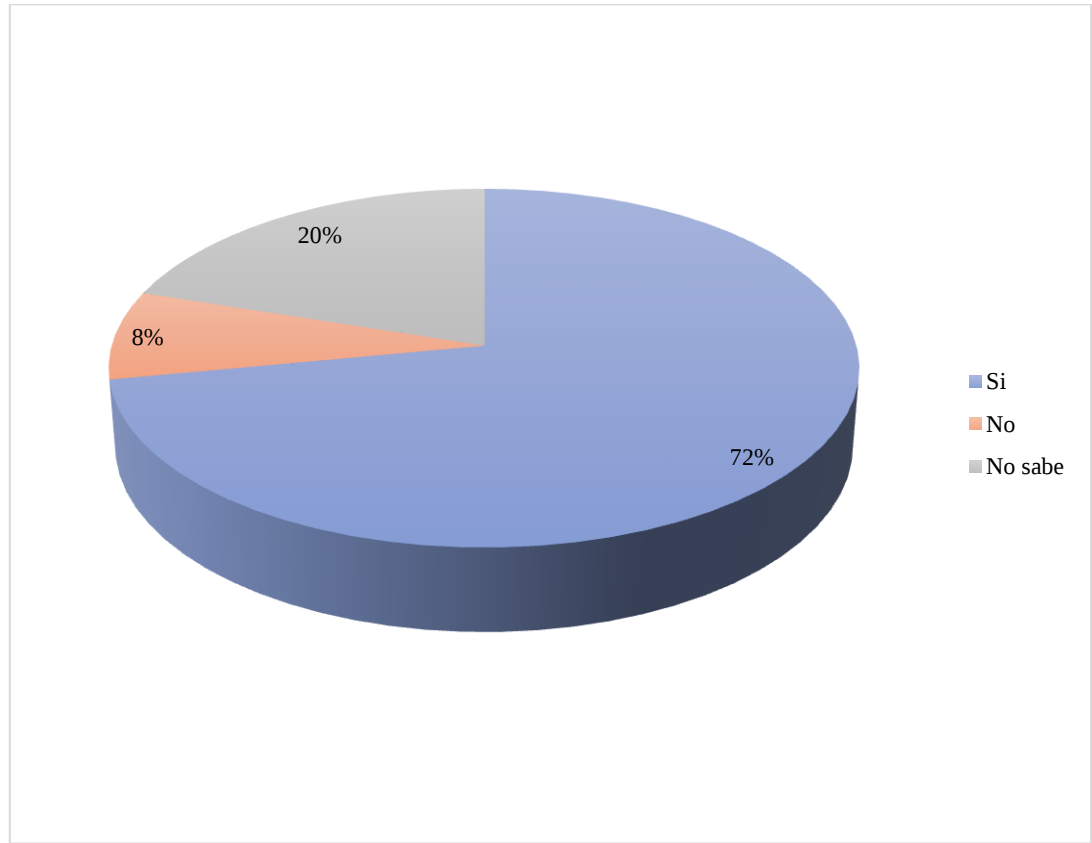


Gráfico 15. Realización de monitoreo de las actividades operativas

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

El 72% de los trabajadores encuestados indicaron que en la finca si se realizan monitores de las actividades operativas, el 20% no sabe si se realizan dichos monitoreo, 8% respondió que en la finca no se efectúan monitoreo de las actividades operativas.

4.1.3.16. ¿La finca tiene definida las funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma?

Tabla 20. Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	21	84
No	2	8
No sabe	2	8
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

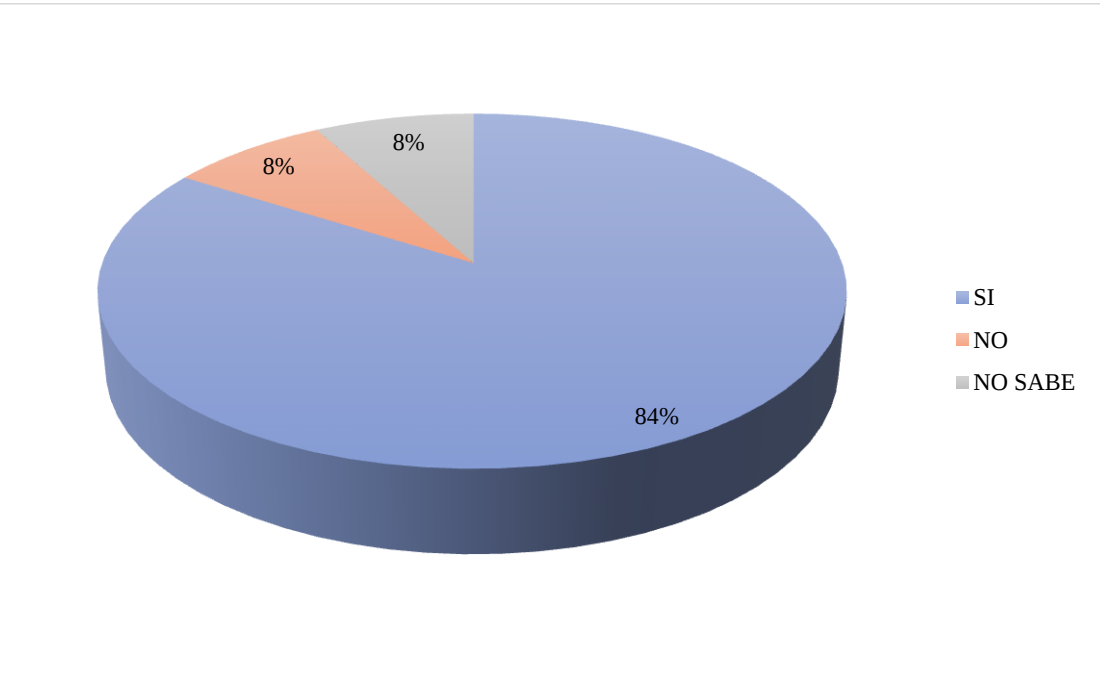


Gráfico 16. Definición de las funciones y responsabilidades de los trabajadores

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

El 84% de la población encuestada nos respondieron que la finca si tiene definida sus funciones y responsabilidades con el personal que labora, pero de manera verbal ellos saben sus funciones y responsabilidades, el 8% contestaron que no, y el restante no tiene conocimiento, lo que significa que ellos llevan un conocimiento de manera verbal de sus funciones mas no escrita.

4.1.3.17. ¿La finca cuenta con un organigrama conocido por todos los trabajadores?

Tabla 21. Existencia de un organigrama conocido por los trabajadores

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0
No	21	84
No sabe	4	8
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

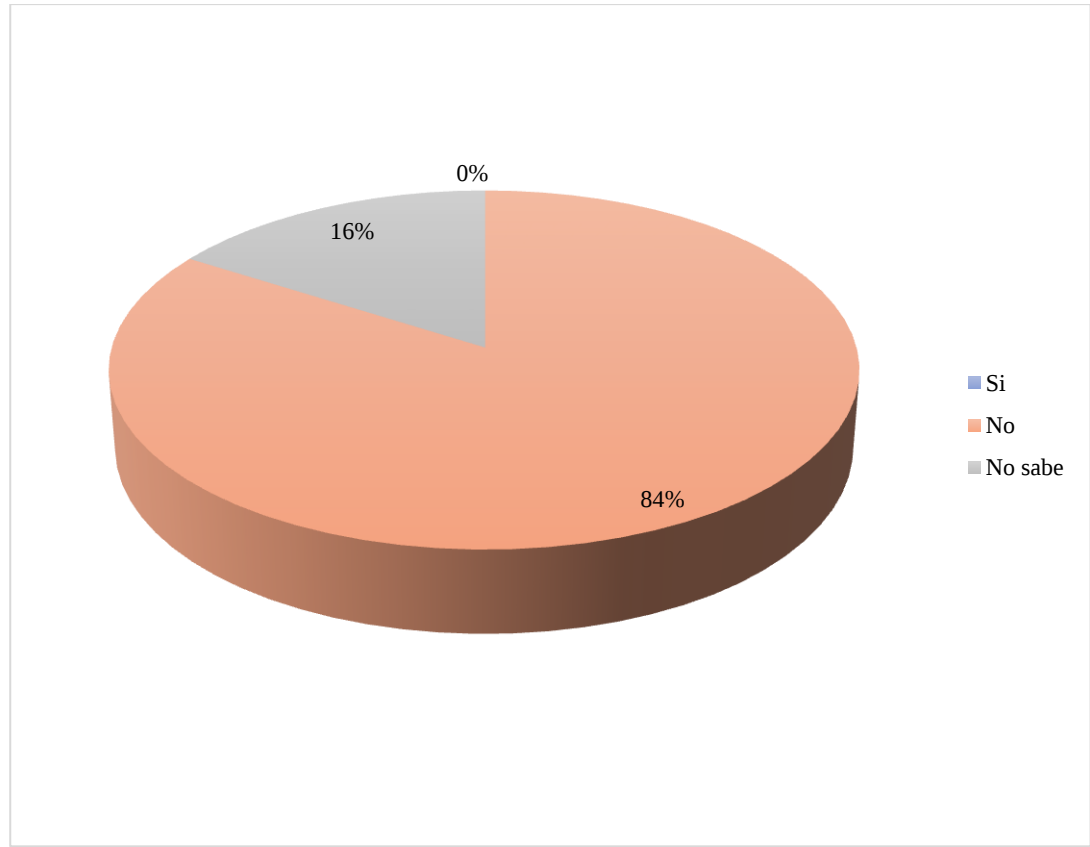


Gráfico 17. Existencia de un organigrama conocido por los trabajadores
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

El 84% de población respondieron que la finca no cuenta con un organigrama conocido por el personal que labora, el 20% restante desconoce de la existencia de un organigrama, esto quiere decir que la finca carece del mismo.

4.1.3.18. ¿La finca tiene manual de bioseguridad?

Tabla 22. Existencia de un manual de bioseguridad en la finca

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0
No	3	12
No sabe	22	88
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

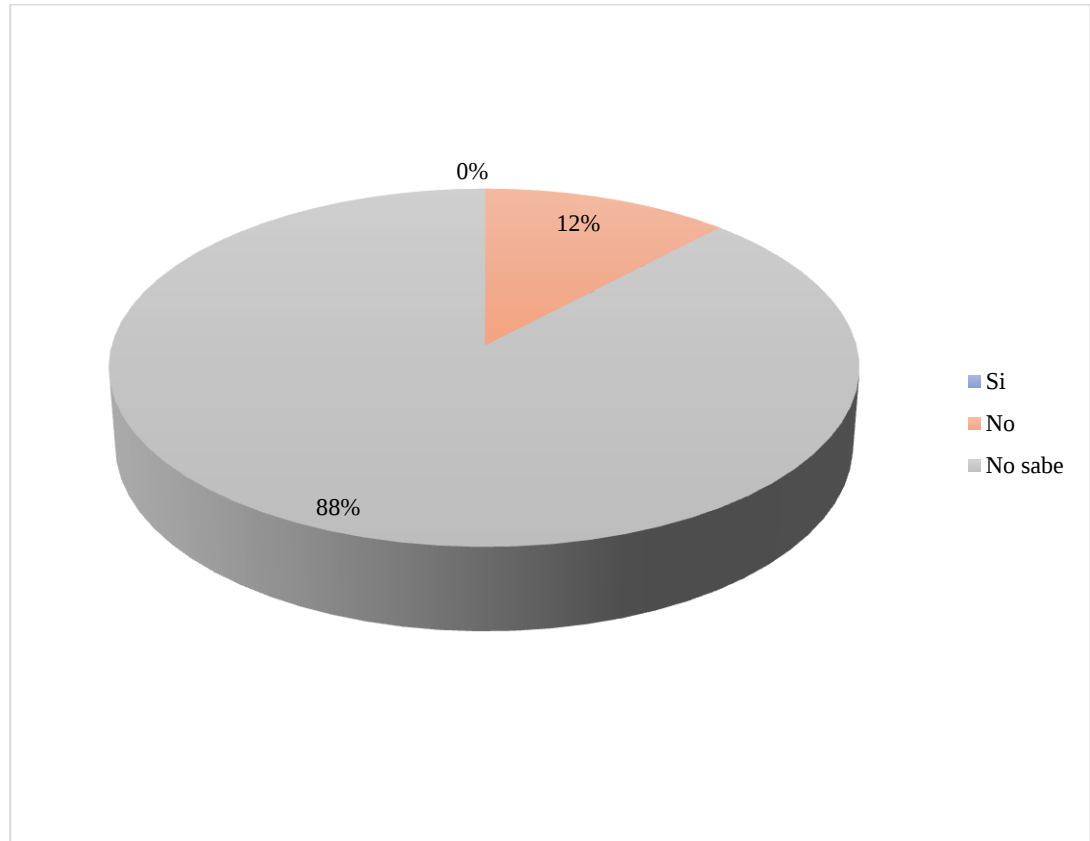


Gráfico 18. Existencia de un manual de bioseguridad en la finca

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

Del total de trabajadores de la finca en estudio, el 88% de ellos indicó que no sabe si en la finca existe un manual de bioseguridad, y el 12% restante manifestó que no existe dicho manual en la misma.

4.1.3.19. La finca le entrega los materiales y herramientas necesario para realizar las actividades

Tabla 23. Entrega de materiales y herramientas necesarias para realizar las actividades

Alternativas	Número de empleados	Porcentaje
Si	18	72
No	7	28
No sabe	0	0
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

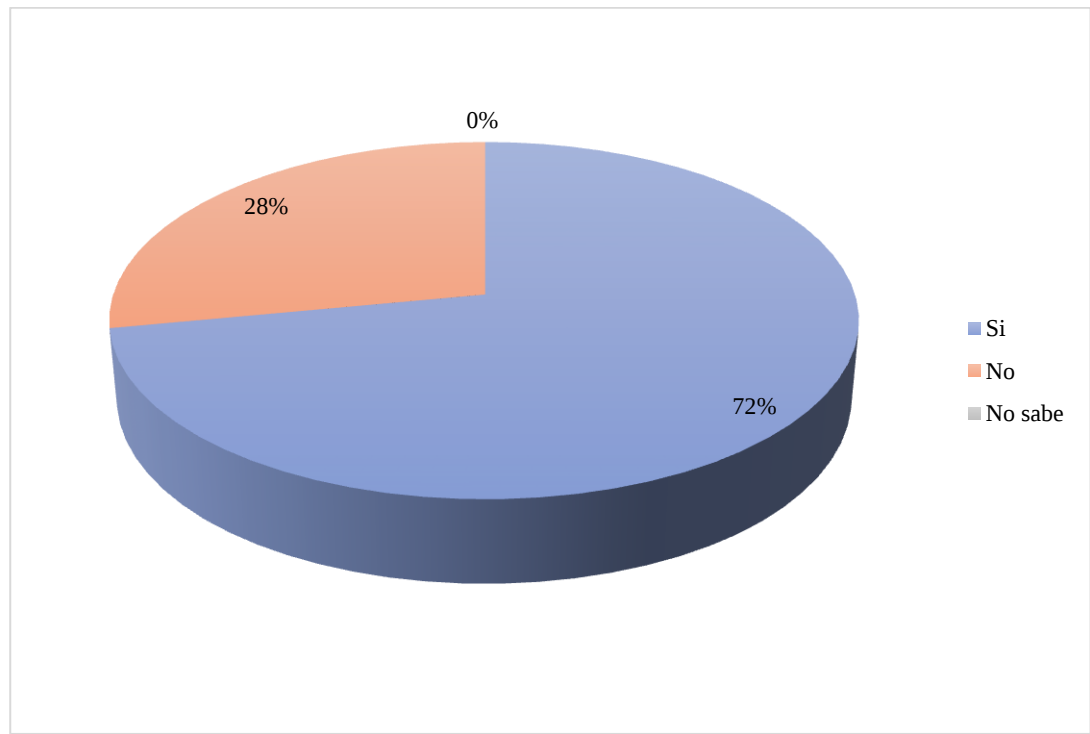


Gráfico 19. Entrega de materiales y herramientas necesarias para realizar las actividades

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”

Elaboración: Autora

El 72% de los trabajadores expresó que en la finca si se entregan los materiales y herramientas necesarias para realizar las actividades, mientras que el 28% restante se contrapuso a dicha entrega.

4.1.3.20. La finca le entrega vestimenta y materiales de seguridad para realizar labores de trabajos

Tabla 24. Entrega de vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de trabajo

Alternativas	Número de empleados	Porcentaje
Si	5	20
No	18	72
No sabe	2	8
Total	25	100

Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

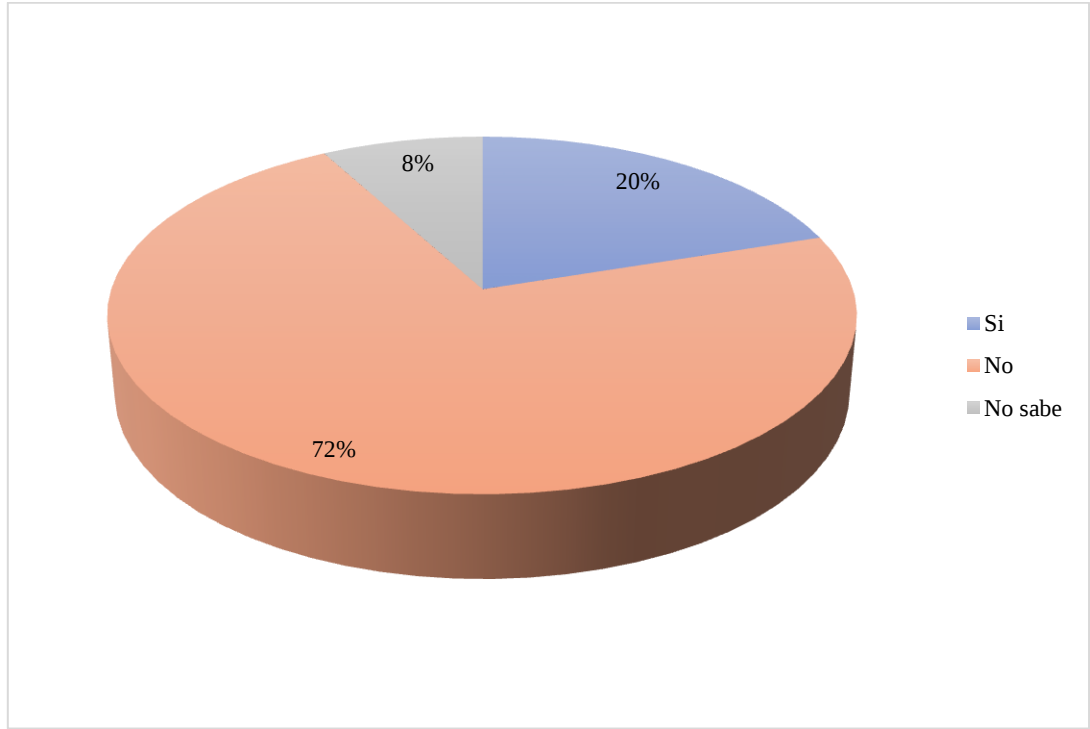


Gráfico 20. Entrega de vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de trabajo
Fuente: Encuesta a trabajadores de la finca “El Zapote”
Elaboración: Autora

Del total de trabajadores encuestados, el 72% indicó que en la finca no se entrega vestimenta y materiales de seguridad para realizar las labores de trabajo, el 20% que si se las entrega, y el 8% restante desconoce de dicha entrega.

4.1.4. Propuesta de diseño organizacional

4.1.4.1. Bases direccionales para la finca “El Zapote”

- **Misión**

La Finca "El Zapote" es una finca dedicada a la producción y comercialización del cacao CCN-51 con estándares de calidad y en armonía con el medio ambiente con personal capacitado y comprometido con la mejora constante de los procesos.

- **Visión**

Ser un líder en la producción y comercialización de cacao CCN-51 en el área, con el compromiso de mejorar continuamente los procesos de producción, con responsabilidad social y ambiental, para contribuir al desarrollo local y nacional.

Objetivos

- Ser una empresa sostenible y rentable en el tiempo
- Desarrollar una agricultura moderna
- Mejorar continua en todos los procesos
- Ser una empresa líder Valores

Valores

- Compromiso de calidad
- Ética
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Profesionalismo
- Responsabilidad

4.1.4.2. Organigrama estructural para la finca “El Zapote”

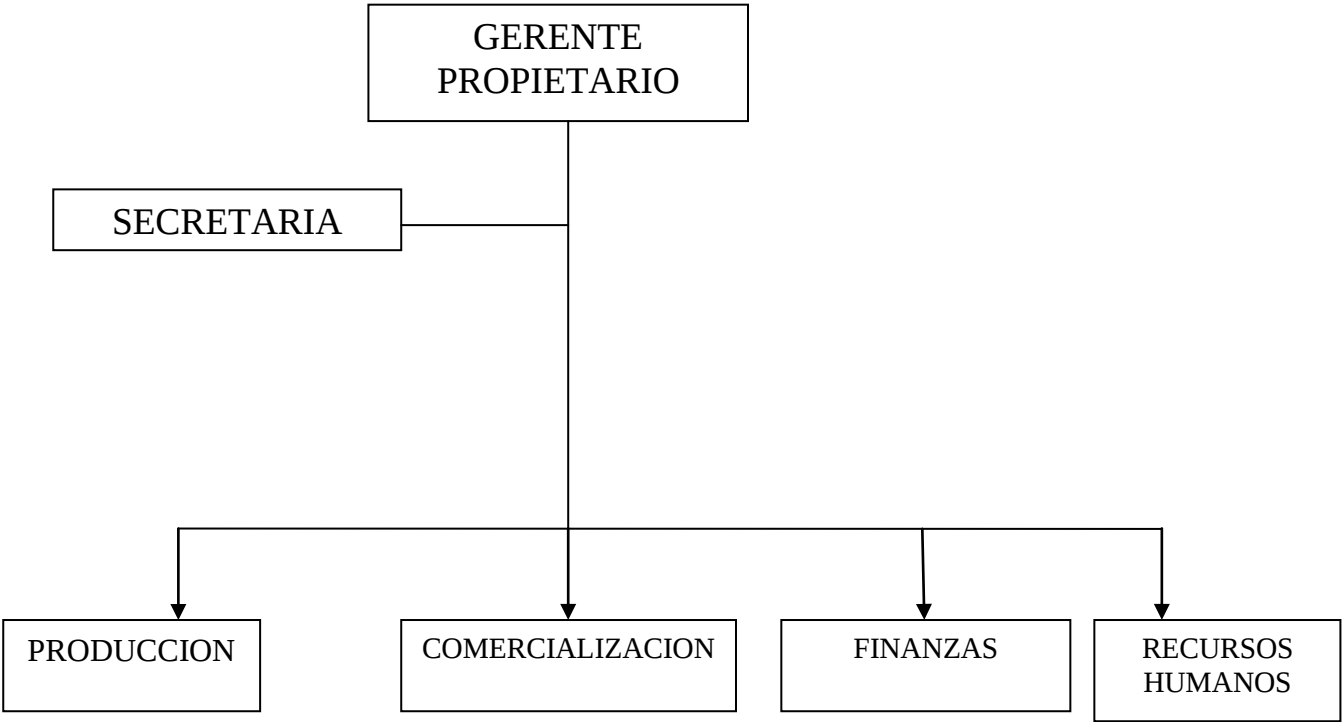


Figura 2.Organigrama estructural para la finca “El Zapote”
Elaboración: La Autora

Tabla 25. Manual de funciones para el personal de la finca “El Zapote”

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	GERENTE PROPIETARIO
Competencias	• Supervisa el proceso administrativo. • Trabajo en equipo y cooperación • Guiar y coordinar el proceso de la organización, y con los diferentes jefes de áreas establecer metas, estrategias que estén acorde a las actividades. • Asesorar y colaborar en la formación y capacitación de productores. • Es el responsable directo de todas las áreas del cultivo.
Objetivos	Dirigir, liderar y supervisar la ejecución y desarrollo de las actividades, con el fin de alcanzar las metas propuestas.
Funciones	• Guiar las actividades de la finca. • Delegar las respectivas responsabilidades a los cargos bajo su control. • Coordinar con las áreas de administración, producción y comercialización. • Supervisar los costos y gastos de la finca

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	SECRETARIA
Competencias	• Tener buenas habilidades para la comunicación. • Preparación en digitación. • Trabajar con diferentes áreas dentro de la organización. • Preparar y archivar la documentación y correspondencia.

Objetivos	Contribuir con la dirección en la planeación, organización y coordinación de talento humano, financiero que cuenta la finca a fin de proporcionar los servicios administrativos que requieren para el desarrollo de las funciones sustitutas de la dependencia.
Funciones	• Coordinar y supervisar las actividades administrativas. • Llevar un registro y control de los asuntos y actividades por cada área que integra en la finca. • Informar de manera periódica sobre sus actividades que se realiza en la finca. • Desarrollar habilidades no solo actitudinales sino también profesionales.

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	PRODUCCION (PERSONAL DE CAMPO)
Competencias	• Asegura que el producto este en buenas condiciones. • Ser responsable con sus actividades. • Ser puntual al comenzar su jornada de labores. • Compromiso en la organización.
Objetivos	• Determinar en casos sencillos, la cantidad a producir de un producto considerando la capacidad productiva de la finca.
Funciones	• Colaborar con los clientes en la descarga del producto. • Tener medidas de precaución. • Operar en el área de secado del producto. • Proteger el producto de los cambios climáticos. • Hacer la estiba de manera segura y responsable.

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	COMERCIALIZACION (VENTAS)
Competencias	• Aprendizaje permanente en estudio de mercado • Ética profesional y personal • Llevar un adecuado control y análisis de las ventas • Facilidad de palabras
Objetivos	• Incrementar las ventas de manera rentable
Funciones	• Desarrollo y manipulación del producto. • Estrategias de venta • Costos y presupuestos de ventas • Relaciones con los distribuidores y minoristas • Planeación de ventas

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	FINANZAS (VENTAS)
Competencias	• Tener habilidad en finanzas • Delegación de autoridad • Identifica y aprueba los requerimientos de la finca • Es el responsable directo de toda el área contable • Registrar e interpretar la información contable y financiera
Objetivos	• Obtener los recursos financieros que la finca necesita para desarrollar su actividad productiva.
Funciones	• Análisis de inversiones y financiaciones • Control de ingresos y egresos • Control de caja y cuentas corrientes • Formular las cuentas anuales • Llevar los libros y registros contable

FINCA “EL ZAPOTE”	
CARGO	RECURSOS HUMANOS
Competencias	• Selección del personal • Capacidad de liderazgo en la organización e institución • Diferencia de funciones y roles
Objetivos	• Crear mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción para el logro de objetivos.
Funciones	• Recepción e inducción de nuevos trabajadores • Selección del personal • Formación del personal

4.2. Discusión

El presente proyecto de investigación se realizó en la finca “El Zapote “donde se estableció que el 100% del personal respondieron que la finca cuenta con una estructura organizacional que establezca la interrelación de los diferentes niveles y áreas de la finca de manera que permita el conocimiento y cumplimiento de las funciones y actividades productivas.

El análisis de la situación actual de la finca permitió identificar que no cuenta con un diseño organizacional definido que conlleve dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas hacia el logro de objetivos lo cual concuerda con lo que manifiesta (Segura, 2013) una buena organización empresarial depende de procesos y procedimientos que unidos logran los objetivos que se desea alcanzar dentro de una empresa.

Por lo que se propone un diseño organizacional el cual contiene un organigrama orgánico – funcional de tipo mixto el mismo que muestra la representación gráfica y esquemática de la estructura organizacional de la finca lo que coincide (Thompson, 2009) quien indica que los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización.

Se considera necesario establecer el manual orgánico funcional, ya que el 88% del personal encuestado de la finca responde que no cuenta con un instrumento eficaz en el que se detalle específicamente los niveles, cargos y funciones del personal de la finca y un 12% desconoce, lo que coincide (Huertas, 2007) quien indica que un manual de funciones delimita las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa.

También logramos darnos cuenta que el 68% de los trabajadores no tienen conocimiento de si existe una misión y visión en la finca y un 32% no saben si existe.

De la investigación realizada, se determinó al 100% que la finca “El Zapote “carece de un diseño organizacional definido, lo que afecta a la eficiencia y eficacia de sus procesos, por lo que se acepta la hipótesis planteada.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El análisis situacional de la finca demostró al 100% que tiene muchas debilidades en el ámbito organizacional y de gestión, ya que no tiene una estructura definida, el 68% de la población encuestada respondieron que la finca no dispone de manual de funciones ni de organigrama, lo que conlleva a una pérdida de recursos materiales y humanos que redundan en la rentabilidad de la finca.
- La finca no tiene definido planes, diseños, normativas, procedimientos el 40% dijeron todo se lo hace de manera verbal a través del propietario, presentando descoordinación de actividades que se refleja principalmente en el área productiva.
- El clima organizacional es aceptable ya que el 76% nos dijeron que si existe buena comunicación entre el dueño que se encarga de la administración y los empleados, se refiere un buen trato, pero un 72% nos comunicaron que no se entregan los equipos de protección necesarios para desarrollar las actividades y el 45% de trabajadores son eventuales ya solo tienen 6 de planta.
- Se determinó un 100% que entre las fortalezas poseen un excelente clima organizacional y 80% de trabajo coordinado con el administrador y el personal de campo. Entre las oportunidades el 95% del personal tiene apertura para una futura implementación de diseño de la estructura organizacional, como debilidades el 32% dice que la finca no cuenta con una misión y visión y en cuanto a las amenazas, se encuentra mercados abiertos más competitivos.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la finca "El Zapote" poner en práctica la estructura organizacional propuesta en este trabajo de investigación como una alternativa para resolver sus problemas administrativos.

- Programar y ejecutar capacitaciones a todo el personal de la finca en aspectos relacionados con las áreas específicas a su cargo para que adquieran nuevas técnicas de aprendizaje y mejoren sus capacidades.
- Establecer el manual orgánico de funciones para determinar los niveles, posiciones y funciones de cada área de la estructura orgánica de la finca.
- Los empresarios agrícolas deben ser conscientes de que en cada actividad agrícola es esencial utilizar las etapas de gestión del proceso administrativo, como planificación, organización, gestión y control, ya que esta es la herramienta fundamental para el éxito del proceso. empresa.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. Literatura citada

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Octava Edición. . Editorial McGraw-Hill. México. 807 p.
- Bunn, L. (2004). Obtenido de BunnDinamyc Place-based Media.: www.LyleBunn.com
- Carrera, S., Martínez, T., & Pérez, A. (2013). Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa DistapizCia. Ltda. Tesis de Grado. Universidad de Guayaquil. Guayaquil-Ecuador. 178 p.
- Cabascango, C. (2014). Herramientas de control interno para la cooperativa de ahorro y crédito Chuchquí Ltda. en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura. Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES". Ibarra-Ecuador. 119 p.
- Carrion, J. (2012). estudio de factibilidad para la produccion y comercializacion de cacao. QUITO.
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial: La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. Estudios Gerenciales 33 (145): 352-365 pp.
- CreceNegocios. (2015). La organización de una empresa. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/la-organizacion-de-una-empresa/>
- Daft, R. (2015). Teoría y diseño organizacional. Undécima Edición. CengageLearning. México D.F.-México. 670 p.
- Echavarría, M. (2012). Diseño organizacional. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>
- Enciclopedia Financiera. (2014). Estructura organizacional. Obtenido de <https://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>
- Garcés, C. (2016). Definición de Cultura Organizacional. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/cultura-organizacional/>

- García, M. (2007). Comercialización de productos y servicios universitarios. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/comercializacion-de-productos-y-servicios-universitarios/>
- Gonzales, A. C. (2015). Proceso Administrativo. México:primera.
- Herrera, C. (2007). Levantamiento de procesos en la empresa "AsistecomCia. Ltda." para desarrollar un sistema de calidad. Tesis de Grado. Escuela Politécnica Nacional. Quito-Ecuador. 296 p.
- Huertas, C. R. (2007). DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA A Y L INGENIERIA Y SERVICIOS. PEREIRA.
- Marume, S. (2014).Meaning of Public Administration. Journal of Research in Humanities and Social Science Vol. 4 (6): 15-20 pp.
- McGraw-Hill. (2008). La organización en la empresa. Obtenido de <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448146859.pdf>
- Michael, H. (2006). Administración.México: Pearson Education.
- Olivieri, J. (2010). Comercialización. Universidad de Belgrano. Buenos Aires-Argentina. 184 p.
- Ordway, T. (2012). The art of administration.Literary Licensing, LLC.UnitedStates.238 p.
- Palacio, E. (2011). Tipos de estructura organizacional. Obtenido de <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/09/08/58/>
- Peralta, R. (2002). El clima organizacional. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Rojas, S. (2009). Curso Básico de Administración de Empresas. Primera Edición. Editorial McGraw-Hill. Bogotá-Colombia. 147 p.
- Sabino, C. (1992). El proceso de Investigación (Segunfa ed.). Bogotá, Colombia: Panapo. 72 p
- Segura. (2013). Organización empresarial y su dinámica. <http://www.gestiopolis.com/organizacion-empresarial-y-su-dinamica/>.
- Significados.com. (2017). Significado de Cultura Organizacional. Obtenido de <https://www.significados.com/cultura-organizacional/>

- Soto, B. (2015). Qué es el clima organizacional. Obtenido de <https://www.gestion.org/que-es-el-clima-organizacional/>
- Thompson. (2009). Tipos de organigramas.
- TPM. (2007). Cultura organizacional. Obtenido de <http://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/cultura.pdf>
- Vásquez, C. (2012). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Vigil, J. (2009). Reclutamiento y selección de personal. <http://www.monografias.com/trabajos69/reclutamiento-seleccion-personal/reclutamiento-seleccion-personal2.shtml>.
- Yagual, F. (2013). Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A. del cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, año 2013. Tesis de Grado. Universidad Estatal Península de Santa Elena. La Libertad-Ecuador. 157 p.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista realizada al propietario de la empresa

1.- ¿Cuánto tiempo tiene produciendo cacao?___ años

2.- ¿Con que otras actividades combina la producción cacaotera?

.....

3.- ¿Es dueño de la propiedad?

SI ☐

NO ☐

4.- ¿Quién administra su empresa?

Propietario ☐

Profesional administrador ☐

Otros ☐

5.- ¿La empresa se considera con un sistema de producción?

Tecnificado ☐

Semitecnificado ☐

Manual ☐

6.- ¿La gerencia general tiene planificación con lineamientos trazados o preestablecidos?

SI ☐

NO ☐

7.- ¿La gerencia monitorea las actividades realizadas y los resultados obtenidos en todos los departamentos o servicios?

SI ☐

NO ☐

8.- ¿Realiza la gerencia reuniones periódicas con los jefes administrativos y de campo?

SI ☐

NO ☐

9.- ¿Dicta la gerencia las políticas de la empresa?

SI ☐

NO ☐

10.- ¿Se toman decisiones en la empresa basándose en necesidades demostradas?

SI ☐

NO ☐

11.- ¿Se establecen controles adecuados para cada grado de delegación?

SI ☐

NO ☐

12.- ¿Hay una adecuada coordinación entre la gerencia, jefes y niveles inferiores

SI ☐

NO ☐

13.- ¿La gerencia realiza labores de planeación?

SI ☐

NO ☐

14.- ¿La empresa tiene misión y visión?

SI ☐

NO ☐

15.- ¿La gerencia comunica a sus colaboradores los valores éticos morales que vayan con la integridad de la institución?

SI ☐

NO ☐

16.- ¿Lleva Sistema de Contabilidad General?

SI ☐

NO ☐

17.- ¿Están separados por completo los fondos e ingresos personales del dueño con los de la empresa?

SI ☐

NO ☐

18.- ¿La empresa trabaja bajo reglamentos, políticas y normas establecidas?

SI ☐

NO ☐

19.- ¿Existe un manual de procedimientos para los procesos de producción que se llevan en la empresa?

SI ☐

NO ☐

20.- ¿Considera que el clima organizacional de la Finca “El Zapote” es?

adecuado

☐

inadecuado

☐

21.- ¿Se realiza capacitación al personal?

SI ☐

NO ☐

22.- ¿La empresa realiza auto evaluación para detectar sus puntos fuertes y débiles?

SI ☐

NO ☐

23.- ¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los empleados y trabajadores de la empresa?

SI ☐

NO ☐

24.- ¿La finca cuenta con un organigrama conocido por todos los trabajadores?

SI ☐

NO ☐

25.- ¿Cree usted que con la aplicación del diseño organizacional se llevaría una eficiente planificación y control de las actividades?

SI ☐ NO ☐

26.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones tributarias?

SI ☐ NO ☐

27.- ¿La empresa está al día en sus obligaciones patronales?

SI ☐ NO ☐

28.- ¿La empresa está afiliada a la Asociación de bananeros del Ecuador?

SI ☐ NO ☐

29.- ¿La empresa tiene manual de bio seguridad?

SI ☐ NO ☐

30.- ¿cree usted que con la aplicación del diseño organizacional se llevaría una eficiente planificación y control de las actividades?

SI ☐ NO ☐

ANEXO 2. MODELO DE ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA FINCA

1.- ¿Tiempo de trabajo de los empleados de la finca “El Zapote”?

SI ☐ NO ☐

2.-Instrucción de los trabajadores

3.-¿La empresa trabaja bajo reglamentos, políticas y normas establecidas?

SI ☐ NO ☐

4.-¿Existe un manual de procedimientos para los procesos de producción que se llevan en la empresa?

SI ☐ NO ☐

5.- ¿La empresa realiza auto evaluación para detectar sus puntos fuertes y débiles?

SI ☐ NO ☐

6.- ¿La empresa tiene planificación con lineamientos trazados o preestablecidos?

SI ☐ NO ☐

7.- ¿Las autoridades monitorean las actividades realizadas y los resultados obtenidos en su departamento?

SI ☐ NO ☐

8.- ¿Realiza la gerencia reuniones periódicas con el personal?

SI ☐ NO ☐

9.- ¿Cuando se toman decisiones en la empresa se basan en necesidades demostradas?

SI ☐ NO ☐

10.- ¿Se establecen controles adecuados para cada grado de delegación?

SI ☐ NO ☐

11.- ¿Hay una adecuada coordinación y comunicación entre, jefes y niveles inferiores?

SI ☐ NO ☐

12.- ¿La empresa tiene plan estratégico?

SI ☐ NO ☐

13.- ¿La empresa tiene misión y visión?

SI ☐ NO ☐

14.- ¿Lleva Sistema de Contabilidad General?

SI ☐ NO ☐

15.- ¿Quién lleva la Contabilidad?

El propietario ☐
Gerente ☐
Contador ☐
Otros ☐

16.- ¿Considera que el clima organizacional de la Finca “El Zapote” es?

Muy bueno ☐
Bueno ☐
Regular ☐

17.- ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas por escrito?

SI ☐

NO ☐

18.- ¿Recibe información de cómo desempeñar su trabajo?

SI ☐

NO ☐

19.- ¿Tienen una adecuada coordinación con las otras áreas de trabajo?

SI ☐

NO ☐

20.-¿Cree usted que con la aplicación del diseño organizacional se llenaría una eficiente planificación y control de las actividades?

SI ☐

NO ☐

21.-¿La finca le entrega vestimenta y materiales de seguridad para realizar labores de trabajos?

SI ☐

NO ☐

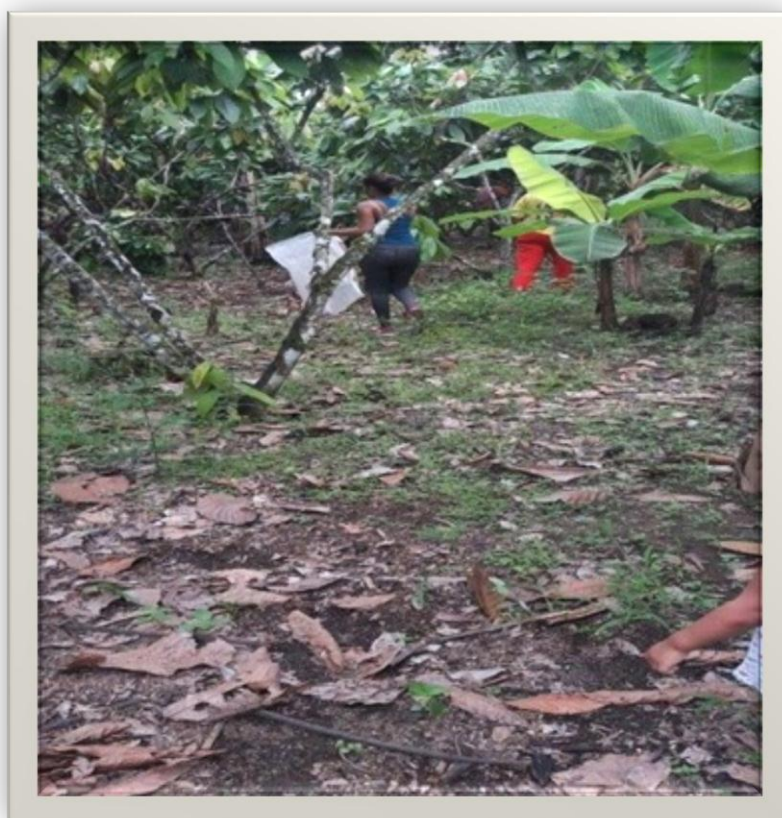
22.-¿La finca le entrega los materiales y herramientas necesario para realizar las actividades?

SI ☐

NO ☐



Anexo 3. Asistencia el labores previo a las encuestas



Anexo 4. Recorrido para encuestar a los trabajadores de la finca



Anexo 5. Propietario de la finca “El Zapote”