



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:

“Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana
#7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

Autora:

Crisstel Ariana Paladines Pereira

Director del Proyecto de Investigación:

Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M. Sc.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Crisstel Ariana Paladines Pereira**, 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.

Crisstel Ariana Paladines Pereira

Autora

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

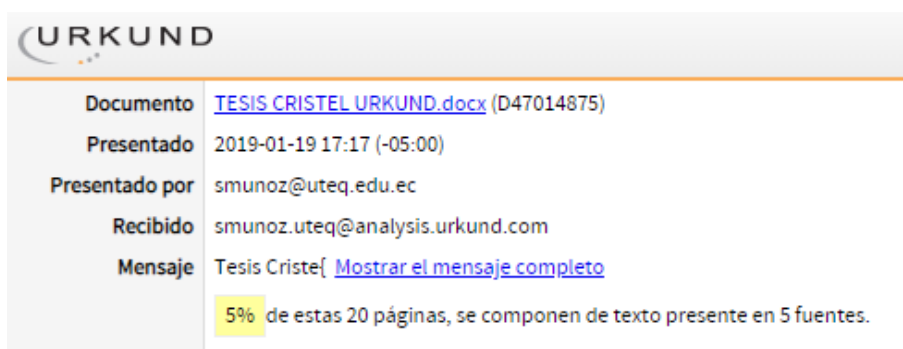
La suscrita, **Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M. Sc.**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante **Cristel Ariana Paladines Pereira**, realizó el Proyecto de Investigación titulado “**Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos**”, 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. Yanila Esther Granados Rivas, M. Sc.
Directora del Proyecto de Investigación

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

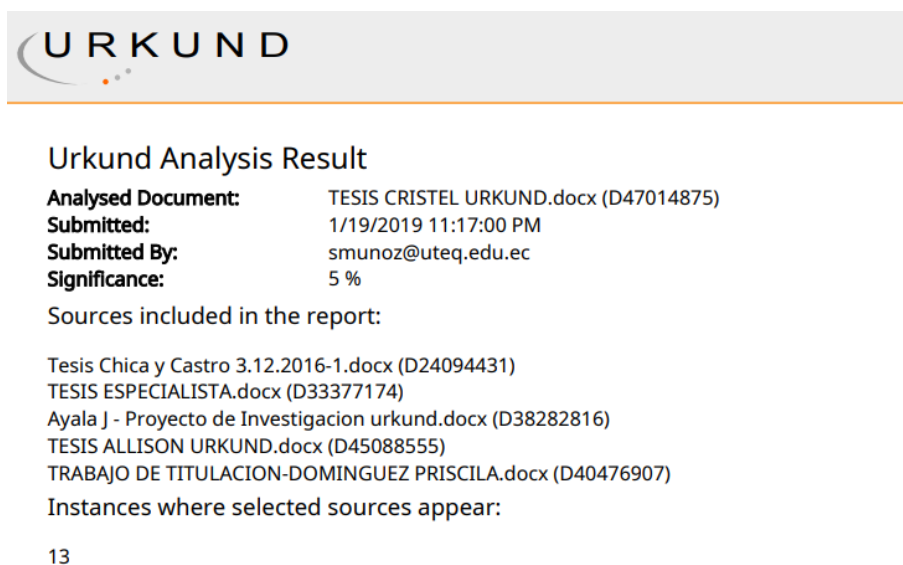
La suscrita, **Ing. Yanila Esther Granados Rivas, M. Sc.**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en calidad de Directora del Proyecto de Investigación titulado **“Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos”**, 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	TESIS CRISTEL URKUND.docx (D47014875)
Presentado	2019-01-19 17:17 (-05:00)
Presentado por	smunoz@uteq.edu.ec
Recibido	smunoz.uteq@analysis.urkund.com
Mensaje	Tesis Criste{ Mostrar el mensaje completo

5% de estas 20 páginas, se componen de texto presente en 5 fuentes.



URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	TESIS CRISTEL URKUND.docx (D47014875)
Submitted:	1/19/2019 11:17:00 PM
Submitted By:	smunoz@uteq.edu.ec
Significance:	5 %

Sources included in the report:

- Tesis Chica y Castro 3.12.2016-1.docx (D24094431)
- TESIS ESPECIALISTA.docx (D33377174)
- Ayala J - Proyecto de Investigacion urkund.docx (D38282816)
- TESIS ALLISON URKUND.docx (D45088555)
- TRABAJO DE TITULACION-DOMINGUEZ PRISCILA.docx (D40476907)

Instances where selected sources appear:

13

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

“Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del
recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

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

Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias

Aprobado por:

Dr. Paula Plaza Zambrano, M.Sc.

Presidente del Tribunal

Ing. Luis Simba Ochoa, M. Sc.

Miembro del Tribunal

Econ. Flavio Ramos Martínez, M.Sc.

Miembro del Tribunal

Quevedo – Ecuador

2019

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la oportunidad de la vida y por permitirme llegar a culminar satisfactoriamente esta etapa de mi vida.

A mis padres por estar conmigo en todo momento y guiarme por buen camino.

A mi familia por su apoyo en todo momento.

A la Ing. Yanila Granados Rivas, Directora del Proyecto de Investigación, por sus sugerencias en la investigación.

A los miembros del Tribunal de Sustentación por las sugerencias y correcciones realizadas al presente documento.

A los demás docentes de la facultad de Ciencias Agrarias de la UTEQ, por los conocimientos impartidos durante mi formación profesional.

A la UTEQ por abrir sus puertas a la comunidad y formar profesionales que participen activamente en la sociedad.

Crisstel Ariana Paladines Pereira

DEDICATORIA

A Dios por darme las fuerzas necesarias para no desfallecer ante ningún momento difícil en mi vida.

A mis padres, pilares fundamentales de mi vida, gracias a mi madre quien me supo guiar y ser luz en los días oscuros, gracias por estar siempre ahí, hoy mi logro es todo tuyo mamá, gracias a mi padre quien me educó a su imagen y semejanza y me enseñó que las grandes metas conllevan grandes sacrificios.

A mí abuela por todo su amor y sus palabras de aliento que no me dejaron decaer hasta cumplir mi sueño.

A mis hermanos Sebastian y Matheo por ser mi fuente de motivación e inspiración todos los días, este sueño hecho realidad es por y para ustedes.

A mi Esposo y padre de nuestro amado y esperado hijo, gracias por creer en mí y tener siempre una palabra motivadora y esperanzadora, me decías que lo lograría perfectamente, nuestro hijo celebra con mucha emoción desde el vientre.

Crisstel Ariana Paladines Pereira

RESUMEN

El manual orgánico funcional es de importancia para las empresas pues le permite tener una estructura estructurada mediante un instrumento de gestión que se vuelve una ayuda para definir con claridad las funciones de las diferentes unidades administrativas de la organización, colabora con el cumplimiento del Plan Estratégico y facilita la coordinación de las áreas de trabajo. El objetivo de este trabajo es elaborar una estructura organizacional y un manual orgánico funcional para la Hcda. Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos. Se encuestó a los 30 trabajadores fijos que laboran en la empresa, y se entrevistó al administrador para obtener información en cuanto a la organización actual de la empresa, para finalmente proponer una estructura organizacional y un manual orgánico funcional en la misma. Los resultados demostraron que la falta de una estructuración orgánica en la empresa ha ocasionado problemas en definir la verdadera jerarquía con la delimitación de sus funciones deberes y responsabilidades para cada uno de los puestos de trabajo. El 77% de los trabajadores conocen cuales son las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo y a la vez se encuentran totalmente conformes con su rol dentro de la empresa. Pues, al existir un alto grado de desconocimiento por parte de los trabajadores sobre la utilidad de un organigrama funcional, así como de un manual orgánico funcional (67%), una gran mayoría del personal indicó que es importante (60%) que se implementen estas dos herramientas administrativas en la empresa. La estructura organizacional propuesta en el presente estudio establece tres áreas debidamente estructuradas para establecer el nivel de jerarquía en la empresa a fin de disminuir la confusión de los trabajadores sobre sus jefes inmediatos. El manual orgánico funcional propuesto asigna las actividades de las que estarán a cargo las personas dentro de cada puesto de trabajo a fin de evitar sobrecarga de labores, puesto que este fue el principal problema manifestado por la mayoría de los trabajadores (33%).

Palabras Claves: Organización, manual de funciones, estructura organizacional.

SUMMARY

The functional organic manual is of importance for companies because it allows it to have a structured structure through a management instrument that becomes an aid to clearly define the functions of the different administrative units of the organization, collaborates with the fulfillment of the Strategic Plan and facilitates the coordination of work areas. The objective of this work is to develop an organizational structure and a functional organic manual for the Hcda. Princesa Banana # 7 of the Pimpinela enclosure, Valencia city, province of Los Ríos. The 30 permanent workers who work in the company were surveyed, and the administrator was interviewed to obtain information as to the current organization of the company, to finally propose an organizational structure and a functional organic manual in it. The results showed that the lack of an organizational structure in the company has caused problems in defining the true hierarchy with the delimitation of their duties and responsibilities for each of the jobs. The 77% of workers know what functions they should perform in their job and at the same time, they are fully satisfied with their role within the company. Since there is a high degree of ignorance on the part of workers about the usefulness of a functional organizational chart, as well as a functional organic manual (67%), a large majority of the staff indicated that it is important (60%) that these two administrative tools be implemented in the company. The organizational structure proposed in this study establishes three duly structured areas to establish the level of hierarchy in the company in order to reduce the confusion of workers about their immediate bosses. The proposed functional organic manual assigns the activities that people will be in charge of within each job in order to avoid work overload, since this was the main problem manifested by the majority of workers (33%).

Key Words: Organization, functions manual, organizational structure.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido	Página
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 anexos	xv
Código Dublín	xvi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Problematización.....	3
1.1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.2. Formulación del problema	3
1.1.3. Sistematización del problema	3
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	
2.1. Marco conceptual.....	7
2.1.1. Empresa.....	7

2.1.2.	Proceso administrativo.....	7
2.1.3.	Diseño organizacional.....	8
2.1.4.	Desarrollo organizacional	8
2.1.5.	Análisis FODA.....	8
2.1.6.	Misión	8
2.1.7.	Visión.....	9
2.1.8.	Organigrama funcional	9
2.1.9.	Manual de funciones	9
2.1.10.	Origen y evolución de los procesos administrativos.....	9
2.1.11.	Aplicaciones del diseño organizacional.....	11
2.1.12.	Tipos de estructura organizacional.	11
2.1.13.	Estructuras organizacionales según su naturaleza	12
2.1.13.1.	Estructura de línea.....	12
2.1.13.2.	Estructura de línea y staff.....	13
2.1.13.3.	Estructura comité	13
2.1.13.4.	Estructura matricial	13
2.1.14.	Tipos de organización según su formalidad.....	13
2.1.14.1.	Organización formal	14
2.1.14.2.	Organización informal	14
2.1.15.	Importancia del diseño organizacional	14
2.1.16.	Diseño de la estructura orgánico-funcional	15
2.1.17.	Clases de organigramas.....	15
2.1.17.1.	Organigrama vertical.....	16
2.1.17.2.	Organigrama horizontal	16
2.1.17.3.	Organigrama circular	16
2.1.17.4.	Organigrama sectorial o radial.....	17
2.1.18.	Aspectos relevantes del manual de funciones.....	17

2.1.18.1.	Propósito de un manual de funciones	17
2.1.18.2.	Ventajas y desventajas de los manuales.....	18
2.1.18.3.	Elementos del manual de funciones.....	18
2.2.	Marco referencial	20

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Localización de la investigación	23
3.2.	Tipo de investigación	23
3.3.	Métodos de investigación	24
3.4.	Fuente de recopilación de la información	24
3.5.	Diseño de la investigación	24
3.5.1.	Población.....	24
3.6.	Instrumentos de investigación.....	25
3.7.	Tratamiento de los datos	26
3.8.	Recursos humanos y materiales	26
3.8.1.	Recursos humanos	26
3.8.2.	Recursos materiales	26

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Resultados	28
4.1.1.	Resultados de la entrevista realizada al administrador de la empresa	28
4.1.2.	Resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa.....	29
4.1.2.1.	Tiempo de antigüedad laboral.....	29
4.1.2.2.	Grado de conocimiento de las funciones que implica su cargo	29
4.1.2.3.	Consideración sobre la dificultad el trabajo que realiza	30
4.1.2.4.	Conformidad con el trabajo que realiza	30
4.1.2.5.	Existencia de apoyo necesario en su área	30
4.1.2.6.	Seguridad de las condiciones en las que labora	31
4.1.2.7.	Frecuencia de recibimiento de capacitación	31

4.1.2.8.	Trabajo con tiempos establecidos	32
4.1.2.9.	Ejecución de trabajos diferentes a las funciones de los trabajadores.....	32
4.1.2.10.	Principales problemas en el área de trabajo	32
4.1.2.11.	Grado de conocimiento de su jefe inmediato.....	33
4.1.2.12.	Grado de conocimiento de la utilidad de un organigrama funcional	33
4.1.2.13.	Conocimiento de la utilización de un manual orgánico funcional.....	34
4.1.2.14.	Importancia de contar manual orgánico funcional en la empresa.....	34
4.1.3.	Propuesta.....	35
4.1.3.1.	Título.....	35
4.1.3.2.	Objetivos	36
4.1.3.3.	Importancia de la propuesta	36
4.1.3.4.	Estructura organizacional.....	36
4.1.3.5.	Manual orgánico funcional	37
4.2.	Discusión.....	47
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		49
5.1.	Conclusiones	50
5.2.	Recomendaciones	51
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA		52
6.1.	Referencias bibliográficas.....	53
CAPÍTULO VII. ANEXOS.....		56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Descripción del personal que labora en la hacienda	25
Tabla 2.	Resultados de la entrevista realizada al administrador de la empresa	28
Tabla 3.	Antigüedad laboral del personal de la empresa	29
Tabla 4.	Grado de conocimiento de las funciones que implica su cargo	29
Tabla 5.	Consideración sobre la dificultad el trabajo que realiza	30
Tabla 6.	Conformidad del personal con el trabajo que realiza.....	30
Tabla 7.	Existencia de apoyo necesario para el personal en su área de trabajo	31
Tabla 8.	Seguridad laboral existente en la empresa	31
Tabla 9.	Frecuencia de recibimiento de capacitación	31
Tabla 10.	Ejecución del trabajo con tiempos establecidos	32
Tabla 11.	Ejecución de trabajos diferentes a las funciones de los trabajadores	32
Tabla 12.	Principales problemas en el área de trabajo	33
Tabla 13.	Conocimiento del jefe inmediato	33
Tabla 14.	Grado de conocimiento de la utilidad de un organigrama funcional	34
Tabla 15.	Conocimiento de la utilización de un manual orgánico funcional	34
Tabla 16.	Importancia de contar con un manual de funciones en la empresa.....	35

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Modelo de entrevista realizada al administrador de la empresa.....	57
Anexo 2. Modelo de encuesta realizada a los trabajadores de la empresa	58
Anexo 3. Fotografías realizando la encuesta	61
Anexo 4. Labores agronómicas que se realizan en la empresa.....	63
Anexo 5. Proceso del banano en la empacadora.....	63

Código Dublín

Título:	Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos
Autor:	Crisstel Ariana Paladines Pereira
Palabras clave:	Organización, manual de funciones, estructura organizacional.
Fecha de publicación	
Editorial:	
Resumen:	<p>La presente investigación se llevó a cabo a fin de elaborar una estructura organizacional y un manual orgánico funcional para la Hcda. Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos. Se encuestó a los 30 trabajadores fijos que laboran en la empresa, y se entrevistó al administrador para obtener información en cuanto la organización actual de la empresa, para finalmente proponer una estructura organizacional y un manual orgánico funcional en la misma. Los resultados demostraron que la falta de una estructuración orgánica en la empresa ha ocasionado problemas en definir la verdadera jerarquía con la delimitación de sus funciones deberes y responsabilidades para cada uno de los puestos de trabajo. El 77% de los trabajadores conocen cuales son las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo y a la vez se encuentran totalmente conformes con su rol dentro de la empresa. Pues, al existir un alto grado de desconocimiento por parte de los trabajadores sobre la utilidad de un organigrama funcional, así como de un manual orgánico funcional (67%), una gran mayoría del personal indicó que es importante (60%) que se implementen estas dos herramientas administrativas en la empresa. La estructura organizacional propuesta en el presente estudio establece tres áreas debidamente estructuradas para establecer el nivel de jerarquía en la empresa a fin de disminuir la confusión de los trabajadores sobre sus jefes inmediatos. El manual orgánico funcional propuesto asigna las actividades de las que estarán a cargo las personas dentro de cada puesto de trabajo a fin de evitar sobrecarga de labores, puesto que este fue el principal problema manifestado por la mayoría de los trabajadores (33%).</p>
Descripción:	
URL	

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la organización y la planificación que debe existir en las empresas contribuyen al desarrollo económico de estas, lo que les permite dirigir las de manera eficiente. Por ese motivo, se hace necesario adaptarse a los cambios relacionados a los ámbitos administrativos, orgánicos y funcionales, para gestionar el recurso humano, optimizar los tiempos de realización de actividades específicas, mejorar la mano de obra, conocer las capacidades de la empresa, los medios existentes para lograrlo, las factibilidades que pueden aplicarse y el entorno al cual se ve reflejado, lo que permitirá a largo plazo evitar inconvenientes en las tareas laborales que cada uno de los empleados desempeñen en sus puestos de trabajos (Maldonado & Perucca, 2008).

Cuando las empresas inician sus actividades deben contar con una estructura orgánica y funcional ampliamente definida, pues esta le permitirá una adecuada ejecución de los cargos y puestos que se establezcan por parte de los administrativos para que se garantice su cumplimiento de forma programada y controlada. Con ello se desea lograr el éxito de la empresa mediante la definición de estrategias y métodos que permitan establecer y cumplir objetivos a corto, mediano y largo plazo de manera que le permita el desarrollo, toma de decisiones acertadas para afrontar los problemas que se presenten y genere la expansión de esta en el mercado y directamente genere un incremento de sus ingresos (Chuquiguanga, 2015).

Toda organización o compañía, requiere emplear un tipo de estructura orgánica y funcional que se adapte a la necesidad de la empresa, de manera que oriente efectivamente al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, permitiéndole planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el desempeño de las actividades dentro de la misma. En el Ecuador, se puede observar el incremento de negocios de diferente índole y en especial el surgimiento de empresas que se dedican a las actividades agrícolas por la rentabilidad que presentan ciertos productos, razón por la cual es necesario que estas establezcan y deleguen correctamente las funciones para cada actividad realizada (Delfín & Márquez, 2016). En el caso de la empresa Princesa Banana #7, este tipo de herramienta administrativa, que a la actualidad no se encuentra definida, puede ayudar notoriamente al desarrollo empresarial y productivo de la misma, al sentar lineamientos base para la organización de la misma.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problematización

1.1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día muchas empresas no establecen sus cargos administrativos internos de acuerdo a sus necesidades mediante el empleo de estructuras organizacionales, manuales orgánicos o de funciones, lo que no les permite ser más flexibles, eficientes y organizados en los procesos que se lleven a cabo, repercutiendo negativamente en el ambiente laboral de la organización o compañía. Lo anterior se convierte en uno de los más grandes inconvenientes, por lo que es necesario e importante construir las bases de la empresa mediante un diseño orgánico funcional para que las metas de la empresa se cumplan a cabalidad y proyecten una mejor imagen no solo a los clientes sino también a los colaboradores, accionistas o propietarios.

La Hcda. Princesa Banana #7 a pesar de tener tiempo en la explotación comercial de banano, no cuenta con una política organizacional ni una estructura orgánico-funcional definida, lo que genera directamente sobrellevar los problemas administrativos internos (sobrecarga de tareas, pérdida de recursos económicos, incorrecta asignación de las funciones en las áreas de la empresa, falta de control en la asistencia de los empleados, entre otros) e inclusive genera inconvenientes de manera externa a otras áreas y trabajadores.

1.1.2. Formulación del problema

¿De qué manera se puede mejorar la organización dentro del proceso administrativo para lograr una administración eficiente de la Hcda Princesa Banana #7?

1.1.3. Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la organización empresarial de la hacienda Princesa Banana #7?

¿Qué estructura organizacional se puede aplicar en la empresa en estudio?

¿Cuál es el manual de funciones idóneo para hacienda en estudio?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Elaborar una estructura organizacional y un manual orgánico funcional para la Hcda. Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

1.2.2. Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico del estado actual de la Hcda. Princesa Banana #7.

Elaborar la estructura organizacional para la unidad de producción en estudio.

Diseñar un manual de funciones para los puestos laborales de la empresa en estudio

1.3. Justificación

Es importante que una empresa cuente con una estructura orgánica y funcional, pues solo mediante ello se puede delegar correctamente los procesos y responsabilidades que desempeñará el empleador y el rol de cada trabajador, además mediante esta, se podrá establecer las metas y objetivos que lleven a una mejora de las actividades que realizará cada empleado ya sea de manera individual o colectiva permitiendo de manera directa e indirecta que la empresa crezca y genere utilidades gracias a una buena gestión administrativa y productiva.

Mediante la realización y propuesta de diseño de un Manual Orgánico Funcional para la Hcda. Princesa Banana #7 ubicada en el recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos, se pretende generar un cambio de forma integral que mejore las actividades, procesos administrativos, el ambiente laboral y se normen sus funciones e indirectamente provoque satisfacción no solo en los trabajadores de la empresa, sino que también los clientes se vean beneficiados, obteniendo una mayor productividad y se brinde un servicio de calidad, de manera que los ingresos mejoren continuamente.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Empresa

Una empresa es un ente económico-social, el cual está integrada o involucrada por el talento humano, material y técnico, cuyo objetivo es el de obtener ingresos o utilidades mediante la participación directa en el mercado con bienes o servicios. Con la participación de los factores trabajo, tierra y capital (Pardo & Díaz, 2014).

Es una entidad que se compone de un capital y empleados o trabajadores, que se encargan de ofertar productos o servicios a las personas. Son las encargadas generar cambios en la economía mundial con el canje de dinero por productos y servicios de manera que genere plazas de trabajo y servicios principales a la gente (León, 2016).

2.1.2. Proceso administrativo

Es una herramienta vital en cualquier organización porque es el indicador del desempeño del área administrativa o del gerente el cual es orientada para alcanzar los objetivos planteados y de esa manera satisfacer las necesidades que tenga la empresa, mediante un acuerdo realizado por el gerente o administrador que mejore los procesos administrativos (Flores, 2015).

El proceso administrativo, es una serie de acciones importantes y vitales, que son una tarea interna de la administración de una empresa o institución; y que, desarrollados de manera correcta y equilibrada, se logrará alcanzar el objetivo trazado que es optimizar utilidades y minimizar costos; ya sea en la elaboración de un artículo o brindando un servicio satisfactorio. Dentro de este proceso se menciona que las acciones no serían exitosas sin la intervención de los recursos de la misma empresa que son financieros, materiales, humanos y técnicos (Ramírez, Ramírez, & Calderón, 2017).

Cabe mencionar que el Proceso, ha venido sufriendo cambios ya sea exponiendo más etapas o eliminando otras fases; y que para efecto didáctico actualmente se mencionan seis fases: Previsión, Planeación, Organización, Dirección Integración y Control, en donde se expone sus principios y contenidos de los seis elementos; pero para efectos prácticos de la administración, solamente se aplica cuatro fases siendo las más importantes: Planeación, Organización, Dirección y Control (Osorio, 2014).

2.1.3. Diseño organizacional

El concepto de diseño de la organización no es simplemente el elaborar mapas organizacionales y distribuir funciones, va más allá de los organigramas y los manuales administrativos, debe definir el diseño de puestos, la creación de relaciones de autoridad y la provisión de recursos humanos para la organización (Osorio, 2014).

2.1.4. Desarrollo organizacional

Es un proceso diseñado para encontrar estrategias que permitan llevar a cabo un cambio en la organización hacia un mejor nivel; mediante conocimientos y doctrinas que permitan un cambio directo, incrementando la efectividad de la organización o empresa y el crecimiento individual de cada uno de los miembros o trabajadores (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, 2011).

2.1.5. Análisis FODA

Es un aspecto que involucra las Fortalezas, Oportunidades, Destrezas y Amenazas que se pueden presentar en la empresa. Las organizaciones formulan sus estrategias en función de las oportunidades y amenazas externas y de sus fuerzas y debilidades internas. Se trata de utilizar al máximo las fuerzas y el potencial internos, mejorar o corregir las debilidades internas y aprovechar de la mejor manera posible las oportunidades del entorno, así como de evitar, huir o protegerse de las amenazas externas. Esta es la esencia del juego estratégico (Osorio, 2014).

2.1.6. Misión

La misión de una empresa es una declaración o manifestación duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa. Establecer la misión de una empresa nos permite orientar las decisiones y acciones de todos los miembros de la empresa en función de ésta; es decir, nos permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo su luz, logrando así coherencia y organización (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

2.1.7. Visión

La visión de una empresa es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo. Establecer la visión de una empresa nos permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección; es decir, nos permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así coherencia y organización (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

2.1.8. Organigrama funcional

El organigrama representa la estructura formal de una organización. Es una gráfica compuesta por una serie de rectángulos. Que representan a los organismos o cargos, los cuales se unen entre sí por líneas, que representan a las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización (Cantón, 2003).

Es 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 (Daft, 2014)

2.1.9. Manual de funciones

El manual es un cuerpo sistemático en el que se especifican las funciones y actividades que se cumplirán por los miembros de la organización, y a su vez la forma misma que deberán ser realizadas, ya sea esta en conjunto o separadamente (Barrios, 2013).

2.1.10. Origen y evolución de los procesos administrativos

En la época primitiva, el hombre se dedicaba a cazar en grupo, la tribu planeaba lo que iba a realizar antes de actuar, es decir determinar cómo, cuándo y quien realizaría esa actividad. De manera que los guiara y realizara la debida ejecución, evaluando las acciones a realizar, analizando si se ejecutaban eficientemente las tareas o se cometían errores (Barrios, 2013).

Tiene casi alrededor de 100 años, y se ha convertido en una contribución acumulada de diversos aspectos. Se puede decir que la historia de las empresas y la administración es tratada recientemente, así como su aplicación en los ámbitos de producción, lo que hizo que surja una nueva concepción de trabajo que logró modificar la estructura organizacional y comercial de la época (Pereira, 2015).

Actualmente se la denomina administración moderna que se puede ver en países desarrollados, subdesarrollados y en proceso de desarrollo, que se ha apegado a la tecnología convirtiéndose en una de las herramientas más importantes que utilizada, generando cambios organizacionales excepcionales (Barrios, 2013).

Chiavenato (2012), sostiene que el proceso administrativo está compuesto por cinco funciones las cuales se realizan de manera continua y estas son:

Planificación: Definir objetivos, crear un ambiente de trabajo efectivo, cumplir objetivos y en base a ello corregir errores.

Organizar: En esta etapa los trabajadores se acoplan con sus actividades respectivas, establecer autoridad y generar un trabajo colaborativo.

Suministrar y administrar los recursos humanos: Elegir el personal o trabajador competente y capacitado con el objetivo de que las metas planteadas sean cumplidas de manera eficiente e indirectamente crear un buen ambiente de trabajo.

Dirigir y motivar: Trabaja de la mano con la creación de un buen ambiente y lograr que los trabajadores aporten positivamente a la empresa para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Controlar: Permite asegurarse de que todos los trabajadores desempeñen sus labores de manera eficiente, es decir que se desenvuelvan correctamente en cada una de sus áreas además de que permitirá observar si lo planteado tiene aciertos o necesita correcciones para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

2.1.11. Aplicaciones del diseño organizacional

El diseño general de la estructura organizacional indica la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización. Para este fin, las organizaciones necesitan tener una estructura que les resulte funcional y que les sirva para contener e integrar todos los órganos que la integran (Salazar, 2005).

Se puede comparar la estructura organizacional con un esqueleto en el que se soportan todos los componentes que la integran y en el que se coordinan todos los elementos vitales para su funcionamiento (sistemas, personas, procesos, equipos, recursos, tareas, recursos, jerarquías, puestos, relaciones, etcétera). El diseño organizacional refleja la estructura, es decir, representa el formato de los elementos que componen la organización. En la práctica, cada organización tiene su propio diseño, su forma de integrar y de asignar los recursos para operar con eficiencia y eficacia. El diseño de la organización es como su ADN (Cantón, 2003).

2.1.12. Tipos de estructura organizacional.

De acuerdo a varios autores, en especial Mindburg el cual propuso cinco tipos de estructuras organizacionales: lineal, funcional, adhocrático, líneo-funcional, divisional (Daft, 2014)

Según Donnelly, Gibson, & Ivancevich (2011), existen tres clases de formas organizativas, mostrados a continuación:”

Simples: Estructura jerárquica piramidal, está orientada a la elaboración de procesos técnicos y administrativos en donde se centraliza la autoridad.

Complejas clásicas: existe descentralización de las actividades.

Complejas nuevas: presenta un nuevo enfoque para que la organización sea más flexible, permite la creación de estructuras que se adecuan a la empresa.

Daft (2014), menciona que existen diversas clasificaciones y tipologías sobre las estructuras organizacionales:

Estructura simple: se da en empresas con un mínimo de personas dentro de los denominados “núcleos de personal” y “línea media”, llevando la coordinación la cúspide estratégica mediante supervisión directa. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y la planificación es mínima. Suele darse en empresas pequeñas y de reciente creación.

Estructura burocrática: este tipo de estructura se corresponde con una organización altamente formalizada, en la que todos los elementos del trabajo están perfectamente definidos (autoridad, responsabilidades, tareas, procedimientos). Esta formalización o normalización extrema da como resultado una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas que tratan de definir todos los posibles requerimientos que el trabajo demanda.

Estructura divisionalizada: la estructura divisionalizada a diferencia de las anteriores no es una estructura completa sino parcial, superpuesta sobre otras que se utiliza, sobre todo, para diversificar productos. De esta forma, se crean diferentes unidades de negocio para cada línea de productos, que garantizan la autonomía de operaciones en cada negocio.

2.1.13. Estructuras organizacionales según su naturaleza

Las organizaciones pueden clasificarse según la naturaleza de las relaciones de autoridad que existen en ellas. Hay cuatro tipos de estructuras organizativas:

Lineal

En línea y staff

En comité

Matricial

2.1.13.1. Estructura de línea

Es el tipo de estructura más sencillo y antiguo que existe. La cadena, de mando es muy clara y es difícil que alguien se la salte. Las decisiones se pueden tomar rápidamente, dado que solo tienen que consultarse con el inmediato superior. Sin embargo, este tipo de estructura tiene inconvenientes importantes. Evidentemente las comunicaciones son muy lentas (Pérez & Cerrada, 2010).

2.1.13.2. Estructura de línea y staff

En esta estructura. Los departamentos que se encuentran en línea se ocupan directamente en línea y un departamento staff que asesora en materia de recursos humanos. Las relaciones jerárquicas se representan con una línea continua: las de consulta y asesoramiento con una línea discontinua. Por supuesto, el departamento de recursos humanos podría está también en línea, pero en esta empresa en concreto, prefirieron aumentar su independencia transformándolo en staff (Jaramillo, Lee, & Rho, 2013).

2.1.13.3. Estructura comité

En la estructura en comité, para tomar una decisión, el grupo se reúne, se intercambian opiniones, se discute y se llega a la elección final. Normalmente se utiliza conjuntamente con la estructura en línea y staff, y solo para la toma de algunas decisiones en concreto (Pérez & Cerrada, 2010).

2.1.13.4. Estructura matricial

La estructura matricial parte de un nuevo enfoque al que sean ido sumando un número creciente de empresas, desde la década de los años sesenta para ajustar sus estructuras a las necesidades que imponen los cambios del entorno, especialmente en las áreas de investigación y desarrollo y de nuevos productos (Pérez & Cerrada, 2010).

Al igual que la estructura comité, la matricial se utiliza conjuntamente con la línea y staff. Una característica de esta estructura es que algunos miembros de la organización responden ante dos superiores, en lugar de solo uno. Se desarrolla entorno a proyectos específicos o problemas en los que se reúnen personas expertas en diferentes áreas para centrarse en problemas importantes o en temas técnicos concretos (Jaramillo, Lee, & Rho, 2013).

2.1.14. Tipos de organización según su formalidad

En una empresa se pueden encontrar diferentes tipos de organización, de acuerdo al grado de estructura que tengan o de reconocimiento explícito que tenga dentro de la empresa (Chuquiguanga, 2015).

2.1.14.1. Organización formal

Es la estructura intencional de papeles o puestos de una empresa, que tiene como objetivo agrupar e identificar las tareas y los trabajos a desarrollar dentro de la misma. Por ejemplo, en una cooperativa de ahorro y crédito pequeña, la organización formal estaría compuesta por: el gerente, la secretaria, el contador, el jefe de créditos y el asesor jurídico. Dicha estructura se puede diagramar como se presentan las relaciones formales de autoridad que existen entre los empleados (Pérez & Cerrada, 2010).

2.1.14.2. Organización informal

Es una red de relaciones personales y sociales no establecidas por la organización formal, que surge espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí. Estas relaciones son muy beneficiosas para la empresa ya que generan la colaboración, pero no forman parte de la función administrativa de la organización, ya que no son planificadas (Jaramillo, Lee, & Rho, 2013).

Utilizando el mismo ejemplo de la cooperativa de ahorro y crédito que vimos anteriormente, dentro de la misma pueden existir relaciones de amistad entre algunos empleados, quienes también se reúnen para actividades fuera de la empresa. En la informal con líneas punteada y la formal con la misma línea sólida (Chuquiguanga, 2015).

En este ejemplo se muestran las siguientes relaciones informales:

El gerente y el asesor jurídico son amigos.

La secretaria y el contador son compadres.

El jefe de créditos y el contador son amigos.

2.1.15. Importancia del diseño organizacional

El diseño organizacional es de gran importancia, porque mediante esto logra orientar la dirección de las empresas mejorando el desempeño y funcionamiento al realizar las funciones y ejecutar procesos administrativos de forma técnica y efectiva (Daft, 2014).

También implica una adecuada distribución de las funciones desempeñadas por parte de los trabajadores para realizar las tareas designadas en cada área de trabajo, por ello es necesario tomar en consideración las necesidades que tenga la empresa desea para generar un efectivo desarrollo organizacional (Daft, 2014).

Permite orientar las metas u objetivos según las estrategias, cargos, tecnologías, recurso humano y ambiente de trabajo dentro de la empresa u organización para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos definidos. Haciendo posible que la gestión administrativa de la compañía sea todo un éxito (Chiavenato, 2012).

2.1.16. Diseño de la estructura orgánico-funcional

Aquí se definen como se componen los departamentos administrativos en función de las actividades que se realizan en la empresa u organización. Es un proceso que determina las necesidades de la organización con la finalidad de lograr las metas establecidas ya sea a corto y mediano plazo; también se requiere dividir, asignar y reorganizar ideas para tener una correcta sincronización de procesos y buenos resultados (Daft, 2014).

El diseño considera algunas variables, tales como: factores ambientales, dimensiones anatómicas de la organización, aspectos de las operaciones, consecuencias conductuales. Estos factores del diseño son necesarios al momento de implementar una estrategia de cambio organizacional, con todos sus aspectos y consecuencias (Chiavenato, 2012).

2.1.17. Clases de organigramas

Existen varias clases de organigramas, pero solo nos referimos a los empleados en el medio público y privado.

Por su aspecto los organigramas pueden ser verticales o planos, es decir, tienen forma de pirámide, pero los primeros son más acentuados en los verticales, mientras que los segundos lo hacen hacia lo horizontal. Los verticales son más centralizadores y poseen, muchos niveles jerárquicos, mientras que los horizontales son menos centralizadores, desconcentran más y poseen pocos niveles jerárquicos (Regalado, 2013).

Por la forma, son estructurales verticales, estructurales horizontales, estructurales circulares y semicirculares.

Por la forma, el organigrama puede ser:

- Vertical
- Horizontal
- Circular
- Radial o Sectorial

2.1.17.1.Organigrama vertical

El organigrama vertical tiene forma de pirámide regular. Es el más utilizado en la diagramación de estructuras organizacionales (Regalado, 2013).

El máximo puesto jerárquico se ubica en el vértice superior de la pirámide, y los siguientes descienden en jerarquía hasta la base (Regalado, 2013).

2.1.17.2.Organigrama horizontal

El organigrama horizontal, tiene forma de pirámide, pero “acostada”. El máximo órgano jerárquico se ubica en el vértice izquierdo de la pirámide y los siguientes se ubican en jerarquía descendente de izquierda a derecha hasta la base de la pirámide (Hernández, 2007).

2.1.17.3.Organigrama circular

El organigrama circular muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesta por varios anillos que representan a los niveles jerárquicos. Tiene forma de “cono” visto desde arriba. El máximo puesto jerárquico se ubica en el centro del círculo (Hernández, 2007).

Los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubican en jerarquía, de mayor a menor, en anillos que se suceden desde el centro del círculo hacia afuera en la gráfica (Hernández, 2007).

2.1.17.4. Organigrama sectorial o radial

El organigrama sectorial o radial muestra la ubicación de los distintos cargos de una organización en un círculo compuesto por varios anillos segmentados que representan a los niveles jerárquicos con sus respectivas unidades departamentales. Tienen forma de "cono" "visto desde arriba. El máximo puesto jerárquico se ubica en el centro del círculo. Los siguientes niveles, puestos o unidades organizativas se ubican en jerarquía, de mayor a menor, en anillos que se suceden desde el centro del círculo hacia afuera en la gráfica. Este tipo de organigrama es muy útil para establecer con mayor claridad la división especializada del trabajo (Hernández, 2007).

2.1.18. Aspectos relevantes del manual de funciones

2.1.18.1. 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.

2.1.18.2. Ventajas y desventajas de los manuales

Ventajas

Estas características de la estructura funcional ofrecen muchas ventajas. Con la agrupación de los empleados por tareas comunes se obtienen economías de escala y un uso eficiente de los recursos (Herrera, 2007).

Los departamentos grandes basados en las funciones facilitan las adquisiciones de habilidades profundas, porque las personas trabajan en problemas afines y colaboran con otros expertos en su departamento. Todos se sienten motivados para perfeccionar sus habilidades y ascender en la escala jerárquica (Herrera, 2007).

Desventajas

Las desventajas de una estructura funcional provienen de las barreras que existen entre departamentos y de una respuesta lenta a los cambios ambientales. A veces la comunicación y la coordinación entre funciones son deficientes porque las personas están separadas en departamentos (Herrera, 2007).

2.1.18.3. 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. Es transcendental incluir que, en la lista de responsabilidades, el nivel de responsabilidad presupuestal y autorización de su cargo, si lo tiene; no debe quedar dudas del funcionario hasta donde se encamina su responsabilidad y autonomía tanto presupuestal como administrativa.

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 colaborar 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, a recuperar información de manera adecuada y asegurando su calidad, por último, agilizar la circulación de la información para que esta llegue de manera oportuna a cada departamento o sección de la empresa.

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. Es importante el conocimiento de la estructura orgánica con cada una de sus áreas para cada uno de los colaboradores sigan un patrón de jerarquía de manera adecuada y además sepan dónde acudir si el caso lo amerita.

Manual de Normas Administrativas: este documento de normas administrativas corresponde a un instrumento donde se especifican las normas y procedimientos relacionados básicamente con las novedades del personal en lo concerniente a nomina, bonificaciones, incentivos, vacaciones, permisos, etc., como también a normas relacionadas con acciones de índole disciplinario en cada departamento o sección donde se desenvuelve el colaborador.

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. Esta normativa se incluye las prohibiciones del comportamiento del individuo dentro de la empresa, y fuera de ella está en juego la imagen conjuntamente con los intereses de la misma.

2.2. Marco referencial

Reyes (2013), elaboró un Manual Orgánico Funcional para la empresa AGRISEC ECUADOR S.A dedicada a ofrecer productos de cuidado agrícola, a fin de orientar la dirección en el desarrollo de los procesos, tanto en la administración, como el servicio al cliente. Para ello, se inició con la identificación de los puestos de trabajo, que conforman la estructura organizativa de la empresa, así mismo clasificar las funciones del personal que labora en los puestos identificadas, diseñar la estructura orgánica - funcional estableciendo los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional y por último el diseño del manual de funciones para la empresa.

En la mencionada empresa, se lo elaboró el manual de funciones porque ésta no poseía una organización estructurada, tampoco precisaban de un documento que les especifique sus funciones de forma correcta, su personal rotaba constantemente, realizando rareas en las que no se habían especializado, lo que les ocasionaba problemas entre ellos y hasta cierto punto, se desmotivaban por la desorganización. Con lo anterior, Reyes (2013), propuso un manual orgánico funcional con la finalidad de lograr eficiencia en las actividades realizadas por cada trabajador, para que cada uno conozca perfectamente sus tareas y las puedan realizar con

organización y eficiencia, optimizando el desempeño organizacional y operacional de las actividades asignadas por el Gerente Administrativo de AGRISEC ECUADOR S.A.

Cango (2016), realizó una investigación a fin de elaborar el manual orgánico funcional para ASPROAGRO CIA. LTDA., que se dedica a ofrecer soluciones y servicios en cuanto a la venta de productos para el agro en todo el Ecuador. El trabajo realizado por este autor, contó con el mejoramiento del manual con la que la empresa ya contaba, pues se encontraron deficiencias en las actividades y tareas que cada uno de los trabajadores realizaba a diario, siendo estas, atendidas mediante el nuevo diseño propuesto, en las que se determinó y valoraron cada uno de los puestos, se definieron los límites de autoridad, de responsabilidad y los canales de comunicación que se emplearían. Por tal razón, consideró oportuno su trabajo a fin de que permita que los trabajadores desempeñen eficazmente los procedimientos organizacionales, operativos y funcionales de forma estructurada, ordenada y eficaz.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo en la Hacienda “Princesa Banana #7” del Recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos, con las siguientes coordenadas: 00°57'21.4"S 79°20'13.5"W. La empresa cuenta con una extensión de 155 hectáreas, de las cuales 140 están dedicada a la explotación agrícola y el restante a la infraestructura.

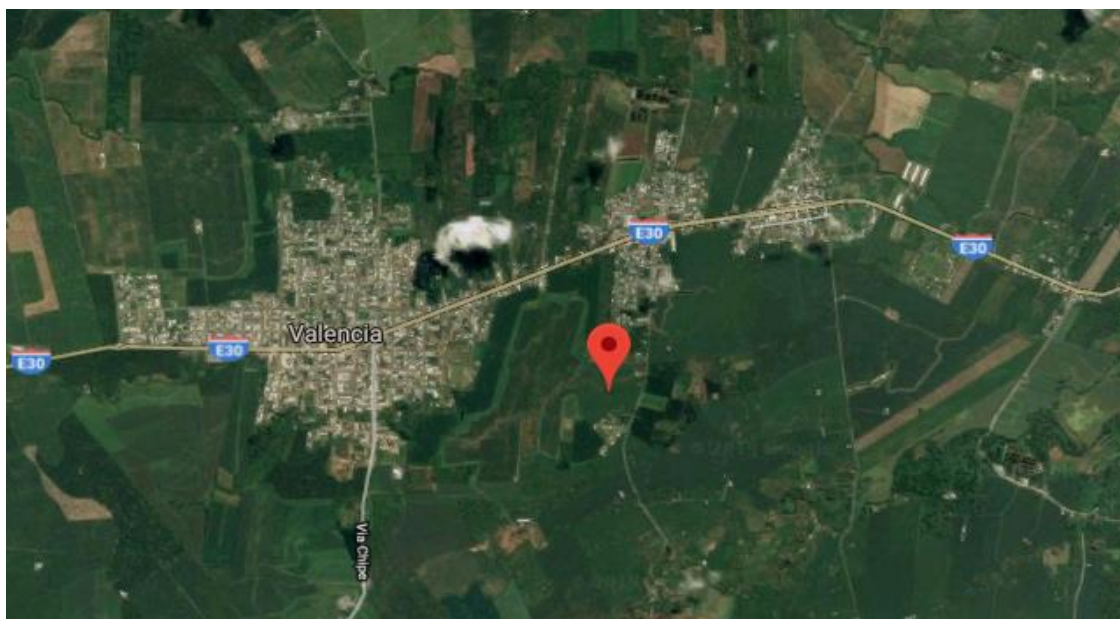


Figura 1. Localización de la empresa

Fuente: Google maps

3.2. Tipo de investigación

Descriptiva: es de este tipo porque se inició con una descripción de la situación actual en cuanto a la organización de la empresa en estudio.

Diagnóstica: Mediante este tipo de investigación se logró la interpretación y análisis de la información recopilada durante la realización de esta (diagnóstico de la empresa, elaboración del análisis FODA, establecimiento de una estructura de funciones de la hacienda y la elaboración de un manual orgánico-funcional), permitiendo así, dar una solución efectiva al problema establecido en este proyecto y tomar las decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

Exploratoria: se considera que la investigación realizada es de este tipo por ser la primera vez que se realiza una investigación así en la empresa, para finalmente en base a los resultados objetivos, elaborar una propuesta de estructura organizacional y manual de funciones para el mejoramiento de la organización de la empresa en estudio.

3.3. Métodos de investigación

Inductivo: en la formulación de las preguntas que conformaron el cuestionario de la encuesta para la obtención de resultados, teniendo en consideración su alineación a los objetivos de la investigación.

Deductivo: para la descripción de características específicas de la situación organizacional de la empresa, y posterior construcción de la estructura organizacional y manual de funciones adaptable a la misma.

Analítico: en el análisis de los datos obtenidos para la posterior generación de resultados.

3.4. Fuente de recopilación de la información

Fuentes primarias: información obtenida mediante la ejecución de las encuestas a los administrativos, así como de la observación directa de la situación organizacional de la empresa.

Fuentes secundarias: aquella información extraída de diferentes fuentes bibliográficas como libros, folletos, boletines, guías técnicas, artículos de revista, entre otros.

3.5. Diseño de la investigación

3.5.1. Población

La población o universo de la presente investigación estuvo constituida por todo el personal que actualmente labora en la hacienda, su antigüedad laboral es superior a un año, los mismos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Descripción del personal que labora en la hacienda

Personal	Cargo	Número	Total
Administrativo	Administrador	1	6
	Secretaria	1	
	Recursos humanos	1	
	Asistente de Recursos Humanos	1	
	Asistente Administrativo	1	
	Asistente contable	1	
De campo	Jefe de campo	2	24
	Bodeguero	1	
	Trabajadores agrícolas	19	
	Conserje	1	
	Guardia	1	

A fin de obtener resultados más certeros, no se extrajo muestra, ya que además es un universo pequeño.

3.6. Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación que permitió la recopilación de los datos de la hacienda, para la realización de este proyecto fueron: la observación directa y la encuesta.

Observación directa: se utilizó para mediante un análisis visual identificar diferentes características propias de la empresa, así como su estado organizacional, para en base a esto proponer la estructura organizacional y manual de funciones.

Entrevista: esta se realizó al administrador de la hacienda para en base dicha información, analizar los diferentes aspectos de la organización dentro del proceso administrativo de la empresa en estudio.

Encuesta: sirvió para recopilar información proporcionada por los trabajadores de la empresa. Esta estuvo constituida por preguntas cerradas y abiertas.

3.7. Tratamiento de los datos

La tabulación de los datos, así como la organización y representación de los mismos se realizó utilizando Excel 2016. Además, se hizo uso de organizadores gráficos para plasmar la estructura organizacional, mientras que el manual de funciones se lo representó utilizando tablas generadas en Word 2016.

3.8. Recursos humanos y materiales

3.8.1. Recursos humanos

Estudiante autora del Proyecto de Investigación

Directora del Proyecto de Investigación

Personal administrativo de la Hacienda “Princesa Banana #7” del recinto Pimpinela, cantón Valencia

3.8.2. Recursos materiales

- Memory Flash 4GB
- Hojas de papel bond tamaño A4
- CD's
- Tinta para la impresora
- Computadora de escritorio HP
- Impresora CANON 230
- Copiadora
- Smartphone
- Herramientas utilitarias de Microsoft Office 2013 (Word, Excel y Power Point)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de la entrevista realizada al administrador de la empresa

Antes de proceder a realizar la entrevista se logró determinar por una parte, las fortalezas con las que cuenta la Hacienda Princesa Banana #7, estableciéndose que poseen un buen trabajo en equipo, tienen comunicación general de forma continua, existe responsabilidad del grupo y su personal está comprometido con sus tareas laborales. Mientras que por otra parte, las debilidades encontradas están los procesos administrativos lentos, falta de capacitación al personal y la ausencia de un manual de funciones. De manera que esta situación puede afectar a largo plazo en el desempeño de las actividades profesionales de los empleados. A continuación se procedió a obtener las respuestas a través de un cuestionario elaborado para el administrador de la Hacienda.

Tabla 2. Resultados de la entrevista realizada al administrador de la empresa

No.	Pregunta	Respuesta	Observaciones
1	¿Existe una estructura organizacional definida en la empresa?	No.	No se encuentra diseñada pero si se conoce cuáles son los jefes de la empresa y cuáles son las funciones que desempeñan cada uno de ellos.
2	¿En la empresa cuentan con un manual orgánico funcional?	No.	Simplemente manejan de forma empírica sus funciones, de acuerdo a lo que le especifique su jefe.
3	¿Considera que es importante implementar una estructura organizacional y un manual orgánico funcional en la empresa?	Si.	De esa manera habrá más orden al desempeñarse en las tareas que los trabajadores realicen y existirá una funcionalidad eficiente de los puestos de trabajo.
4	¿La empresa cuenta con una misión y visión declarada?	No.	No la tienen declaradas pero la tienen implícitas en las actividades de la empresa
5	¿Mantiene una buena comunicación con el personal de la empresa?	No.	Aunque mantienen una buena comunicación ocasionalmente, si se han producido inconvenientes asignación de labores adicionales al cargo de los trabajadores.

4.1.2. Resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa

4.1.2.1. Tiempo de antigüedad laboral

La antigüedad laboral que predomina en el personal de la empresa es entre 1 y 3 años, observándose que el 50% se encuentra dentro de esta categoría, un 33% tiene entre 3 y 6 años laborando en la empresa, y el 17% restante tiene más de 6 años trabajando en la empresa en estudio.

Tabla 3. Antigüedad laboral del personal de la empresa

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
De 1 a 3 años	15	50%
De 3 a 6 años	10	33%
Más de 6 años	5	17%
Total	30	100%

4.1.2.2. Grado de conocimiento de las funciones que implica su cargo

En lo referente al grado de conocimiento del personal, sobre las labores que implica el cargo que ocupan dentro de la empresa, el 47% considera que tiene un alto grado de conocimiento de las funciones que implica su cargo, un 30% considera como medio dicho conocimiento, y 23% restante tiene un bajo conocimiento de las funciones que implica su cargo.

Tabla 4. Grado de conocimiento de las funciones que implica su cargo

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Alto	14	47%
Medio	9	30%
Bajo	7	23%
Total	30	100%

4.1.2.3. Consideración sobre la dificultad el trabajo que realiza

La mayoría del personal de la empresa, que corresponde a un 50% considera que su trabajo tiene una dificultad media, un 37% considera como alta la dificultad del trabajo que realiza dentro de la empresa, mientras que el 13% manifestó que la dificultad de las labores que realiza es baja.

Tabla 5. Consideración sobre la dificultad el trabajo que realiza

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Alta	11	37%
Media	15	50%
Baja	4	13%
Total	30	100%

4.1.2.4. Conformidad con el trabajo que realiza

El 63 % de los trabajadores se encuentra totalmente conforme con el trabajo que realiza, un 27% manifestó su poca conformidad, y el 10.0% restante indicó que no se encuentra conforme con el trabajo que realiza.

Tabla 6. Conformidad del personal con el trabajo que realiza

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Totalmente conforme	19	63%
Poco conforme	8	27%
Nada conforme	3	10%
Total	30	100%

4.1.2.5. Existencia de apoyo necesario en su área

El 73% de las personas que laboran en la hacienda indicó que siempre cuenta con el apoyo de sus compañeros en su área de trabajo, un 20% que sólo a veces recibe dicho apoyo, y apenas el 7% restante expresó que nunca recibe apoyo en su área de trabajo

Tabla 7. Existencia de apoyo necesario para el personal en su área de trabajo

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Siempre	22	73%
A veces	6	20%
Nunca	2	7%
Total	30	100%

4.1.2.6. Seguridad de las condiciones en las que labora

El 77% de los trabajadores de la empresa indicaron que, siempre existen condiciones de seguridad en las labores que realiza, mientras que el 23% indicó que ocasionalmente tiene seguridad en las condiciones en las que lleva a cabo sus labores.

Tabla 8. Seguridad laboral existente en la empresa

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Siempre	23	77%
Ocasionalmente	7	23%
Nunca	0	0%
Total	30	100%

4.1.2.7. Frecuencia de recibimiento de capacitación

En cuanto al recibimiento de capacitaciones en el trabajo, el 63% indicó que siempre recibe capacitación, un 37% recibe capacitaciones ocasionalmente.

Tabla 9. Frecuencia de recibimiento de capacitación

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Siempre	19	63%
Ocasionalmente	11	37%
Nunca	0	0%
Total	30	100

4.1.2.8. Trabajo con tiempos establecidos

El 63% de los trabajadores indicó que nunca realiza sus labores con tiempos establecidos, mientras que el 37% restante manifestó que ocasionalmente ejecuta trabajos con tiempos establecidos.

Tabla 10. Ejecución del trabajo con tiempos establecidos

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Siempre	0	0%
Ocasionalmente	11	37%
Nunca	19	63%
Total	30	100%

4.1.2.9. Ejecución de trabajos diferentes a las funciones de los trabajadores

Un 60% de los trabajadores manifestó que ocasionalmente ejecuta trabajos diferentes a sus funciones, mientras que el 23% nunca realiza trabajos ajenos sus labores, y el 17% siempre realiza labores fuera de lo que consideran sus responsabilidades.

Tabla 11. Ejecución de trabajos diferentes a las funciones de los trabajadores

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Siempre	5	17%
Ocasionalmente	18	60%
Nunca	7	23%
Total	30	100%

4.1.2.10. Principales problemas en el área de trabajo

El principal problema en el área de trabajo según el 33% es la sobrecarga de labores, un 20% indicó que su principal problema es la irresponsabilidad de los colaboradores, 17% falta de personal, 10% que tiene varios jefes, un 7 % maltrato personal, 7% problemas del sistema, 3% problemas contables y el 3% se inclinó por la mala administración y organización en la empresa.

Tabla 12. Principales problemas en el área de trabajo

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Sobrecarga de labores	10	33%
Mala administración y organización	1	3%
Varios jefes	3	10%
Maltrato laboral	2	7%
Falta de personal	5	17%
Irresponsabilidad de los colaboradores	6	20%
Problemas contables	1	3%
Problemas del sistema	2	7%
Total	30	100%

4.1.2.11. Grado de conocimiento de su jefe inmediato

En lo referente al grado de conocimiento del personal sobre su jefe inmediato, el 53% tiene conocimiento medio, el 30% tiene un grado de conocimiento bajo y apenas el 17% restante indicó que conoce bien a su jefe inmediato.

Tabla 13. Conocimiento del jefe inmediato

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Bajo	9	30%
Medio	16	53%
Alto	5	17%
Total	30	100%

4.1.2.12. Grado de conocimiento de la utilidad de un organigrama funcional

El 67% de los trabajadores tiene un bajo conocimiento sobre la utilidad de un organigrama funcional, un 20% considera que tiene un conocimiento medio, y apenas un 13% indicó que tiene un alto grado de conocimiento sobre la utilidad que tiene un organigrama funcional para la empresa.

Tabla 14. Grado de conocimiento de la utilidad de un organigrama funcional

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Bajo	5	67%
Medio	3	20%
Alto	2	13%
Total	10	100%

4.1.2.13. Conocimiento de la utilización de un manual orgánico funcional

El 67% de los encuestados manifestó que tiene un bajo grado de conocimiento sobre la utilidad de un manual orgánico funcional para la empresa, un 20% tiene conocimiento medio sobre dicho aspecto, mientras que 13% tiene un alto grado de conocimiento sobre la utilidad de dicho manual.

Tabla 15. Conocimiento de la utilización de un manual orgánico funcional

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Bajo	5	67%
Medio	3	20%
Alto	2	13%
Total	10	100%

4.1.2.14. Importancia de contar manual orgánico funcional en la empresa

El 60% de los trabajadores considera que es importante contar con un manual de funciones en la empresa, un 20% considera que es muy importante, un 10% como poco importante, y el 10% restante considera que no es importante contar con un manual orgánico funcional en la empresa.

Tabla 16. Importancia de contar con un manual de funciones en la empresa

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Muy importante	3	20
Importante	5	60
Poco importante	1	10
Nada importante	1	10
Total	10	100.0

De acuerdo a toda la información expuesta en este apartado, se estableció que la empresa en estudio muestra evidencias de deficiencias en cuanto a las herramientas administrativas que pueden potenciar su administración.

Por ejemplo, a la actualidad la empresa no cuenta con un organigrama funcional pues la jerarquización dentro de la empresa se realiza un tipo de administración empírica, pues los trabajadores si conocen quien es su jefe inmediato.

Adicionalmente, tampoco se cuenta con una misión y visión establecida, así como un manual de funciones, siendo este último de vital importancia, puesto que uno de los principales problemas de la empresa es la falta de documentos que permitan conocer las funciones y responsabilidades de los trabajadores.

Con lo anterior, se puede determinar que es de vital importancia la aplicación de un organigrama funcional y manual de funciones que ayuden a mejorar dicho aspecto. La capacitación es un factor importante ya que si se realiza ocasionalmente.

En la empresa se cuenta con herramientas y recursos que facilitan las labores del personal, sumándose a esto que en cada área se brinda apoyo parte del mismo personal en las labores encomendadas, lo que da un buen ambiente de seguridad laboral.

4.1.3. Propuesta

4.1.3.1. Título

Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

4.1.3.2. Objetivos

- Mejorar la organización dentro del proceso administrativo de la Hacienda Princesa Banana # 7 del recinto Pimpinela del cantón Valencia.
- Establecer una estructura organizacional para la empresa en estudio.
- Implementar un manual orgánico funcional que permite identificar el rol de cada empleado dentro de la empresa.

4.1.3.3. Importancia de la propuesta

La implementación de una estructura organizacional y un manual orgánico funcional en la hacienda Princesa Banana # 7, es de vital importancia pues además de definir la estructura organizativa de una empresa, engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo, estableciendo normas de coordinación entre ellos, delimitando los campos de actuación de cada área de trabajo. Especificando los requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.

4.1.3.4. Estructura organizacional

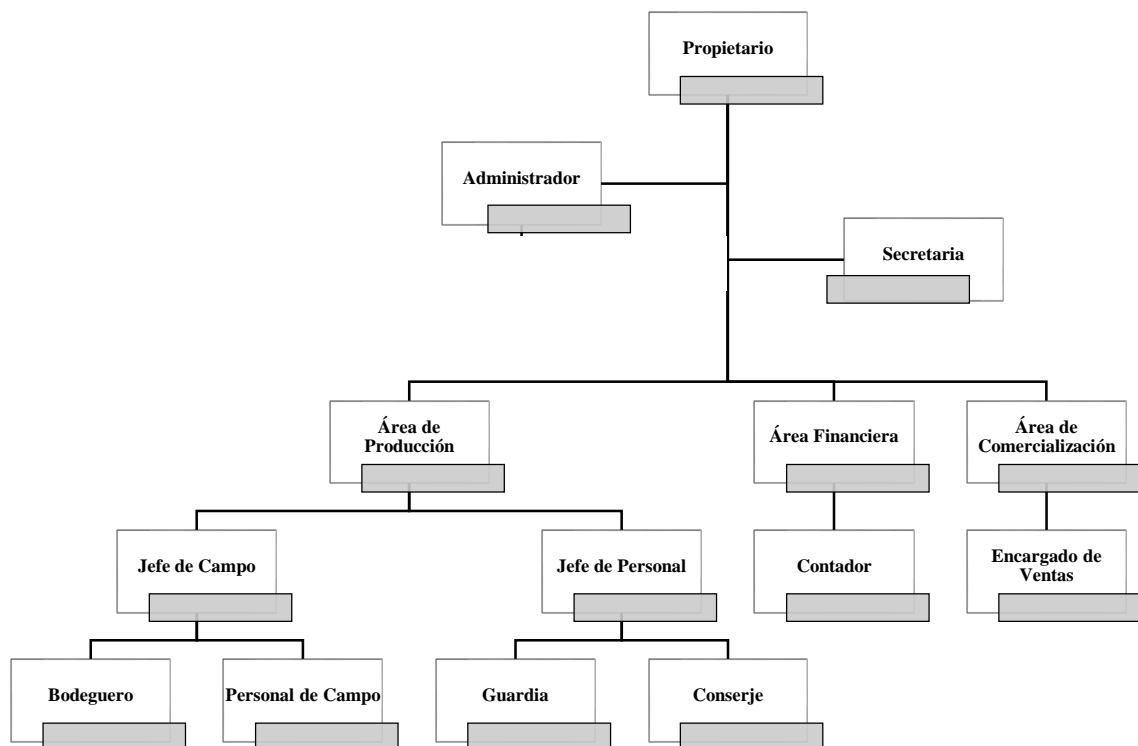


Gráfico 1. Estructura organizacional para la hacienda Princesa Banana # 7

Elaboración: Autora

La estructura organizacional de la empresa constará de tres áreas: producción, financiero y de comercialización, los cuales, en conjunto con guardia, conserje y secretarias, estarán bajo la dirección del administrador, el mismo que es elegido por el propietario para dirigir la empresa.

4.1.3.5. Manual orgánico funcional

CARGO: ADMINISTRADOR

Propósito del cargo: Administrar todas y cada una de las unidades tanto administrativas como productivas de la empresa.

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Masculino/Femenino

Estudios: Administración de Empresas o áreas afines.

Experiencia: 3 años en cargos similares

Jefe inmediato: Propietario de la empresa

Subordinados directos: Secretaría, Area de producción, área financiera, Area de comercialización

Dependencia funcional: En todas las áreas de la empresa

Actitud:

- Líder
- Don de mando
- Iniciativa
- Objetividad

Funciones:

- Representar legalmente a la empresa
- Encargado de planificar y tomar decisiones de importancia en la dirección de la Empresa, tales como: autorizaciones de pago, de compras, etc.
- Dirige la planificación anual de la producción.
- Supervisa el proceso administrativo.
- Controla el área financiera por medio de los informes de cada área.
- Revisa y aprueba presupuesto anual de cada área.
- Dará seguimiento al plan anual de labores.

CARGO: SECRETARIA

Propósito del cargo: Asistir al administrador en actividades de supervisión de asuntos, sobre todo aquello que requiera confidencialidad, recibir documentos e informar de las actividades de la oficina.

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Femenino

Estudios: Secretariado o áreas afines.

Experiencia: 2 años en cargos similares

Jefe inmediato: Administrador

Subordinados directos: No tiene, se rige a las órdenes del administrador

Dependencia funcional: En el área administrativa y jefes departamentales

Actitud:

- Ética profesional y personal
- Iniciativa
- Autoestima positiva.
- Habilidades comunicativas y escucha activa.
- Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria

Funciones:

- Llevar agenda del administrador
- Redacción de cartas, oficios, documentos, memorándums
- Recepción de documentos y oficios.
- Preparar y archivar la documentación y la correspondencia.
- Transmitir en forma inmediata las decisiones del administrador a las demás áreas
- Elaboración de nóminas de pago semanales, detallando descuentos por préstamos y anticipos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN

Tiene como función principal la creación de los productos de la empresa. Transformando los insumos o recursos de la Hacienda Princesa Banana #7 en servicios a los productos finales.

CARGO: JEFE DE CAMPO

Propósito del cargo: Administrar de forma eficiente las actividades agrícolas que realizan los trabajadores en el campo.

Edad: De 20 a 40 años

Sexo: Masculino

Estudios: Técnico Agropecuario, Agrónomo, Ingeniero Agrícola o Agrónomo

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Administrador y quien esté a cargo del área de producción

Subordinados directos: Bajo su responsabilidad está el personal de campo

Dependencia funcional: En el área de producción de la empresa

Actitud:

- Iniciativa propia
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Adaptación al cambio

Funciones:

- Manejo agronómico del cultivo.
- Planificación, ejecución y control de los procesos agrícolas
- Supervisar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas al personal bajo su dirección.
- Coordinar con los jefes de departamento para el cumplimiento de los servicios solicitados.
- Reportar la asistencia de personal y los avances diarios en riegos.

CARGO: BODEGUERO

Propósito del cargo: Llevar el control, entrega y aplicación de materiales y herramientas relacionadas a los insumos agrícolas, control de maleza, etc.

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Masculino

Estudios: Técnico en Administración, Comercialización, control de inventarios, archivos, seguridad industrial.

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Jefe de Campo

Subordinados directos: No tiene subordinados, se rige a las instrucciones de su jefe inmediato.

Dependencia funcional: En el área de producción de la empresa

Actitud:

- Iniciativa propia
- Relaciones Humanas
- Trabajo en equipo

Funciones:

- Ser custodio de materiales e insumos
- Chequear el estado de las materias primas e insumos
- Controlar el almacenaje de materias primas e insumos dentro de la bodega
- Organizar bodegas
- Entrega de materiales
- Entrega de herramientas en uso
- Control de muebles y enseres
- Control de entrega de fertilizantes
- Control de materiales no perecibles
- Aplicar normas de higiene, seguridad alimentaria y prevención de riesgos en bodegas.

CARGO: PERSONAL DE CAMPO

Propósito del cargo: Llevar a cabo el control, entrega y aplicación de materiales y herramientas relacionadas a los insumos agrícolas, control de maleza, etc.

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Masculino

Estudios: Primaria o secundaria

Experiencia: Cargos afines

Jefe inmediato: Jefe de Campo

Subordinados directos: No tiene subordinados, se rige a las instrucciones de su jefe inmediato.

Dependencia funcional: En el área de producción de la empresa

Actitud:

- Iniciativa propia
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Adaptación al cambio

Funciones:

- Manejo agronómico del cultivo.
- Manejo de equipos de fumigación
- Control químico de insectos y malezas
- Fertiliza de acuerdo al programa establecido
- Manejo de herramientas mecánicas
- Control de malezas de acuerdo al programa
- Manejo integral de la fruta en el proceso de cosecha y postcosecha.

CARGO: JEFE DE PERSONAL

Propósito del cargo: Planificar, dirigir, coordinar y evaluar el trabajo del Equipo a su cargo.

Edad: De 25 a 45 años

Sexo: Masculino

Estudios: Ingeniero en Recursos Humanos, Técnico de Relaciones laborales

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Propietario y el Administrador

Subordinados directos: Los trabajadores de las diferentes áreas

Dependencia funcional: en todas las áreas de la empresa

Actitud:

- Proactivo
- Innovador y creativo
- Hábil en las negociaciones
- Planificador y organizado
- Dispuesto a trabajar en equipo

Funciones:

- Asegurarse de la contratación del personal
- Ser el responsable de la administración del personal y de las tareas que estos realizan
- Planear, dirigir, disponer y evaluar el trabajo del equipo que está su cargo
- Colaborar en la elaboración del reglamento laboral de la empresa
- Mantener el cumplimiento del reglamento laboral
- Negociar con los trabajadores en cuanto a los horarios, salarios y contrataciones
- Atender consultas y recibir reclamos de los trabajadores

Cargo: GUARDIA PRIVADO (CONTRATADO)

Propósito del cargo: resguardar la seguridad de las instalaciones así como las del personal que labora en la empresa.

Edad: De 20 a 40 años

Sexo: Masculino

Estudios: Bachiller

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Administrador, Jefe de personal

Subordinados directos: No tiene, se rige a las órdenes de sus superiores

Dependencia funcional: En todas las áreas de la empresa

Actitud:

- Responsabilidad
- Buen estado físico y mental
- Habilidades comunicativas

Funciones:

- Manejar armas
- Vigilar y custodiar las instalaciones, los terrenos, equipos, materiales y demás bienes de la Empresa.
- Vigilar y registrar la entrada y salida de los vehículos de la empresa
- Recibir y entregar bienes de la empresa, en horas no laborables, previa autorización
- Controlar la entrada y salida de personas y vehículos particulares
- Llevar un registro de bitácoras de horas de entrada y salida del personal administrativo, operativo y persona que no pertenezca a la empresa.
- Conectar y desconectar luces, abrir y cerrar puertas y ventanas
- Recibir y transmitir mensajes
- Informar novedades al cambio de turno.
- Las demás funciones que le fueren asignadas

CARGO: CONSERJE

Propósito del cargo: Mantener orden y limpieza en las áreas de las oficinas de la empresa.

Edad: De 20 a 50 años

Sexo: Masculino/Femenino

Estudios: Bachiller

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Administrador, Jefe de personal

Subordinados directos: No tiene, se rige a las órdenes de sus superiores

Dependencia funcional: En todas las áreas de la empresa

Actitud:

- Actitud positiva
- Responsabilidad
- Buen estado físico y mental
- Habilidades comunicativas

Funciones:

- Mantener limpia la empresa precautelando la imagen de la empresa
- Cuidar las plantas de la empresa
- Entregar comunicaciones
- Cuidar los útiles de aseo
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato

ÁREA FINANCIERA

La tarea de esta área es esencial pues permite garantizar la estabilidad financiera de la empresa y promover su desarrollo y crecimiento de forma eficiente. A continuación se describe el personal que trabajará en la misma.

CARGO: CONTADOR

Propósito del cargo: Llevar control de los movimientos contables, gastos, inversiones, utilidades y otros.

Edad: De 20 a 40 años

Sexo: Masculino

Estudios: Contador Público Autorizado (CPA)

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Administrador

Subordinados directos: No tiene subordinados, se rige a las instrucciones de su jefe inmediato.

Dependencia funcional: En el área financiera de la empresa

Actitud:

- Aprendizaje permanente
- Ética profesional y personal
- Iniciativa
- Autoestima

Funciones:

- Registrar los asientos contables, depósitos bancarios, libro diario, etc.
- Elaborar las órdenes de pago.
- Elaborar la conciliación bancaria.
- Registrar y controlar las transacciones contables.
- Elaborar los estados financieros.
- Control de notas de crédito, notas de débito, descuentos, préstamos, etc.
- Elaboración del rol de pago.
- Pagar y declarar al SRI
- Retenciones a la fuente
- Declaración de IVA
- Declaración de Impuesto a la Renta
- Control de pago de impuestos municipales, agua, energía eléctrica, salud, teléfonos, arriendos, etc.

ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

La finalidad de esta área es gestionar de mejor manera las actividades comerciales de la empresa para que los consumidores prefieran el servicio que se ofrece, centrándose en estrategias como calidad, distribución y publicidad para de esa manera posesionarse en el mercado de forma directa. A continuación se describe quién administrará esta área:

CARGO: ENCARGADO DE VENTAS

Propósito del cargo: supervisar y dirigir las actividades de la oficina o área de Ventas

Edad: De 21 a 45 años

Sexo: Masculino/Femenino

Estudios: Ingeniero/a en Marketing

Experiencia: áreas afines

Jefe inmediato: Administrador

Subordinados directos: No tiene subordinados, se rige a las instrucciones de su jefe inmediato.

Dependencia funcional: En el área de comercialización de la empresa

Actitud:

- Ética profesional y personal
- Iniciativa
- Responsabilidad
- Empatía

Funciones:

- Definir los objetivos de venta que debe alcanzar la empresa
- Coordinar y aumentar el porcentaje de las ventas en función del plan organizacional de la empresa
- Medir y evaluar el desempeño de la fuerza de venta de la empresa
- Analizar el volumen de las ventas
- Verificar los nuevos productos del mercado para comercializar y dar a los clientes beneficios considerables
- Conocer las necesidades de los clientes de la empresa
- Impulsar la apertura a nuevos mercados

4.2. Discusión

En este apartado se procede a analizar los datos obtenidos en este trabajo de investigación con los autores que se han tomado como referencia, tal como se describe a continuación:

La investigación realizada por Reyes (2013) dio como resultado que la deficiencia presente en cuanto a las tareas que los empleados realizaban en las diferentes áreas de AGROSEC ECUADOR S.A era muy alta (75%), la falta de comunicación que también había (60%) y la falta de estructura funcional (60%) estaba generando problemas considerables que se veían reflejados en el rendimiento de las funciones de los trabajadores, por lo que planteó un manual de orgánico funcional para mantener las actividades de forma estables, representándole un mayor beneficio a la empresa.

El trabajo elaborado por Cango (2016) identificó que la empresa ASPROAGRO CIA. LTDA tenía una mala organización (62%), los manuales no habían sido creados acorde a cada área (55%) y la carencia de política organizacional y reglamentos internos no cumplían con las necesidades funcionales de la misma (74%) afectando a todos y cada uno de los trabajadores de la empresa, incluidos los clientes, por lo que este autor diseñó una estructura organizacional interna acorde a lo que precisaban los empleados mediante un plan estratégico funcional para cubrir las carencias de orden y continuidad para obtener a largo plazo mayor productividad y crecimiento sostenible para la estabilidad del personal y satisfacción de los clientes.

A lo largo de esta investigación, estos dos trabajos investigativos denotaron los mismos porcentajes negativos presentes en las actividades organizacionales y funcionales de la Hacienda Princesa Banana #7, pues se evidenció que el 77% de los empleados conocen sus funciones de forma empírica y que el 60% de los trabajadores realizan tareas que no están relacionadas a su puesto y sienten sobrecarga laboral por lo que está afectando a la empresa de manera directa.

Estos resultados demuestran al igual que en las investigaciones mencionadas anteriormente, la necesidad de implementar un manual orgánico funcional con una buena estructura que se adapte a las necesidades de cada una de las áreas y cargos que requiera la empresa. Por eso, se tomó en cuenta varios aspectos de aquellos trabajos investigativos para diseñar un instrumento más eficiente que delimiten tanto la jerarquía, como las funciones de los

trabajadores y también el establecimiento de un organigrama funcional que se emplee como herramienta administrativa y organizativa dentro de la Hcda. Princesa Banana #7, tal como menciona Cantón (2003), quien sostiene que un buen manual orgánico funcional no solo ayuda a delimitar las tareas y funciones de cada área sino que también permiten distribuir el personal de una empresa a diferentes áreas de forma más factible, facilitando la asignación de sus labores a desempeñar y mejorando de esta forma el desarrollo empresarial de la misma, logrando un mejor direccionamiento y organización empresarial para identificar las características con la que debe cumplir el personal a contratar y a su vez la aclaración al mismo sobre sus responsabilidades dentro de la empresa que se administre.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

En base a toda la información expuesta, se extrajeron las siguientes conclusiones:

La empresa al no contar con una estructura organizacional y funcional ha permitido que las áreas de esta no cumplan con las actividades correspondientes en un 60% pues reconocen la utilidad del organigrama funcional, además de que la definición de las jerarquías y la delimitación de sus funciones, deberes y responsabilidades estaba ocasionando sobrecargo laboral a sus trabajadores.

Se elaboró una estructura organizacional para la unidad de producción de la Hcda. Princesa Banana #7 basándose en dos parámetros importantes. Establecer elementos altamente formalizados que trabajen de acuerdo a la autoridad, responsabilidad y tareas que se definan para los administrativos, técnicos y trabajadores de la empresa, y también definir un organigrama horizontal en los que los cargos se ubican jerárquicamente, estas dos características hará que la empresa realice sus funciones adecuadamente.

Se diseñó un manual de funciones con perfiles específicos en las áreas con el que deberá cumplir cada una de las personas que laboran en las mismas, además el manual detalla las funciones que estos deberán desempeñar para llegar a los objetivos de cada puesto de trabajo, de esta manera se tendrá una organización más detallada en la empresa, y así el personal tendrá claro el alcance y limitaciones de cada uno de sus cargos.

5.2. Recomendaciones

Programar evaluaciones y diagnósticos de forma continua para conocer el desempeño de los trabajadores de la Hcda. Princesa Banana #7 en cada área de la empresa con la finalidad de identificar las deficiencias presentes y se apliquen medidas preventivas y correctivas.

Implementar el manual orgánico funcional propuesto en la presente investigación para mejorar el manejo administrativo y técnico de la Hcda. Princesa Banana #7.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. Referencias bibliográficas

- Ambrosio, D. (2002). *El Organigrama organizacional y funcional*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos11/organig/organig.shtml>
- Barrios, R. (2013). *Manuales administrativos, organizativos y funcionales*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos95/sistemas-administrativos-cuestionario-manual-organizacion/sistemas-administrativos-cuestionario-manual-organizacion.shtml>
- Cango, B. (2016). Manual de funciones y procedimientos que mejoren el desempeño laboral del personal del Parque Automotor de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. *Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo-Ecuador. 127 p.*
- Cantón, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado 17(2): 139-165.*
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la teoría general de la administración. Octava Edición. *McGraw-Hill. 489 p.*
- Chuquiguanga, N. (2015). Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa Diserval de la ciudad de Cuenca en el período 2014-2015. *Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca-Ecuador. 235 p.*
- Cuji, P. (2013). Elaboración del manual de funciones, descripción de puestos de trabajo y manual de inducción en la corporación M.S. Prieto Cia. Ltda. *Universidad de Cuenca. Cuenca-Ecuador. 267 p.*
- Daft, R. (2014). *Teoría del diseño organizacional. Segunda Edición*. Thomson. Madrid-España. 367 p.
- Delfín, F., & Márquez, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión 40: 184-202.*
- Donnelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (2011). Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos. Décima Edición. *McGraw Hill. 591 p.*
- Flores, S. (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en la empresa "COPROABAS", Jinotega. *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Matagalpa-Guatemala. 188 p.*

- Hernández, C. (2007). Análisis administrativo: técnica y métodos. *EUNED. San José-Costa Rica*. 224 p.
- Hernández, K. (2009). Evolución de la administración. *Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos76/evolucion-administracion/evolucion-administracion.shtml>*.
- Herrera, C. (2007). *Levantamiento de procesos en la empresa "Asistecom Cia. Ltda." para desarrollar un sistema de calidad. Tesis de Grado*. Escuela Politécnica Nacional. Quito-Ecuador. 296 p.
- Jaramillo, R., Lee, W., & Rho, J. (2013). Análisis comparativo acerca de los diferentes roles de las filiales foráneas de empresas multinacionales chilenas y surcoreanas. *Universidad de Chile. Chile-Ecuador*. 170 p.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. Décimocuarta Edición. *McGraw-Hill. México DF-México*. 736 p.
- León, Y. (2016). La empresa. *Revista Empresarial*, 34-40.
- Maldonado, P., & Perucca, P. (2008). La motivación de los empleados en organizaciones con planes de desarrollo de carrera. *Universidad de Chile. Santiago de Chile-Chile*. 132 p.
- Muñoz, P. (2014). El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa. *Universidad Militar Nueva Granada. Granada-Colombia*. 32 p.
- Osorio, I. (2014). *El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenando. Tesis de Grado*. Universidad Rafael Landívar, campus Quetzaltenango. Quetzaltenango-Guatemala. 123 p.
- Pardo, C., & Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios* 5(11): 39-48.
- Pereira, L. (2015). Evolución histórica de la administración. *Obtenido de <https://es.calameo.com/books/004169264584918b2df93>*.
- Pérez, E., & Cerrada, C. (2010). Gestión de empresas informáticas. *Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A. Madrid-España*. 544 p.
- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía (ene-mar 2017): 1-21*.
- Regalado, S. (2013). Estudio de la estructura organizacional de las pymes enfocada en restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca y propuesta de una estructura transversal. *Universidad del Azuay. Cuenca-Azuay*. 105 p.

- Reyes, F. (2014). *Organización de empresas*. McGraw Hill, Tercera Edición. México DF-México. 341 p.
- Reyes, H. (2013). *Diseño de Manual Orgánico Funcional para la empresa AGRISEC S.A de la ciudad del Guayas-Ecuador*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Salazar, A. (2005). Estructuras organizacionales y tipos de organigramas. *Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/>*.
- Turnero, I. (2005). *Manual de organización, normas y procedimientos de IPSAUNEXPO*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos88/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo/manual-organizacion-normas-y-procedimientos-ipsaunexpo.shtml>
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública . *Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterey-México. 91 p.*

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de entrevista realizada al administrador de la empresa



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Entrevista para la obtención de información para el Proyecto de Investigación “Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

1) ¿Existe una estructura organizacional definida en la empresa?

2) ¿En la empresa cuentan con un manual orgánico funcional?

3) ¿Considera que es importante implementar una estructura organizacional y un manual orgánico funcional en la empresa?

4) ¿La empresa cuenta con una misión y visión declarada?

5) ¿Mantiene una buena comunicación con el personal de la empresa?

Anexo 2. Modelo de encuesta realizada a los trabajadores de la empresa



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Encuesta para la obtención de información para el Proyecto de Investigación “Propuesta de un manual orgánico funcional para la empresa Princesa Banana #7 del recinto Pimpinela, cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

1) ¿Cuánto tiempo tiene laborando en la empresa?

Menos de un año

De 1 a 3 años

De 3 a 6 años

Más de 6 años

2) ¿Conoce las funciones que implica su cargo dentro de la empresa?

Si

No

3) ¿Cómo considera que es el trabajo que usted realiza en la empresa?

Fácil

Normal

Difícil

4) ¿Se encuentra conforme con el trabajo que realiza en la empresa?

Totalmente conforme

Poco conforme

Nada conforme

5) ¿Existe apoyo por parte de sus compañeros dentro de su área de trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

6) ¿Se siente seguro en el trabajo?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

7) ¿Con qué frecuencia recibe capacitación?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

8) ¿Trabaja con tiempos establecidos?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

9) ¿Ejecuta trabajos diferentes a las funciones de su cargo?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

10) ¿Cuáles son los principales problemas que tiene en su área de trabajo?

Sobrecarga de labores

Mala administración y organización

Varios jefes

Maltrato laboral

Falta de personal

Irresponsabilidad de los colaboradores

Problemas contables

Problemas del sistema

Multas

11) ¿En qué escala sabe quién es su jefe inmediato?

Bajo

Medio

Alto

12) ¿En qué grado conoce la misión y visión de la empresa?

Bajo

Medio

Alto

13) ¿En qué grado conoce sobre la utilidad de un organigrama funcional?

Bajo

Medio

Alto

14) ¿En qué grado conoce sobre la utilidad de un manual orgánico funcional?

Bajo

Medio

Alto

15) ¿Qué tan importante considera que es contar con un manual orgánico funcional en la empresa?

Muy importante

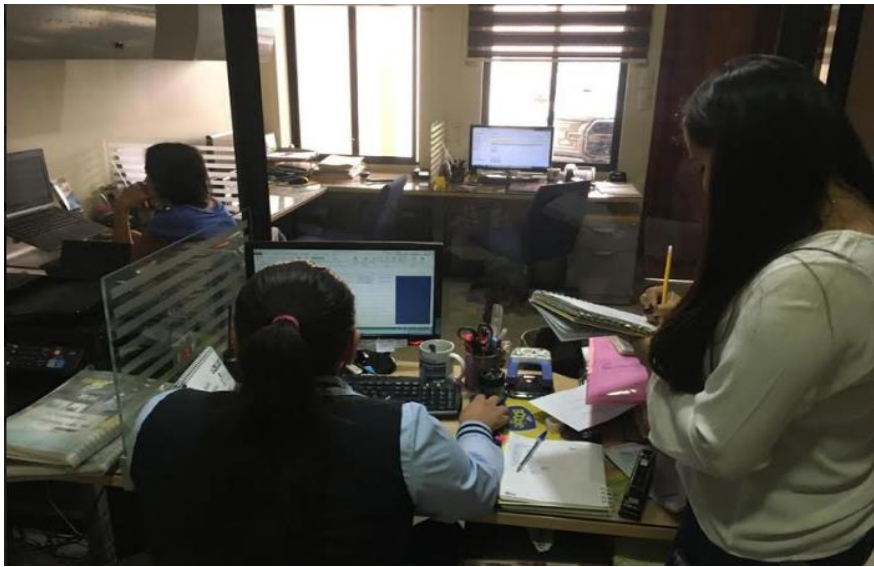
Importante

Poco importante

Nada importante

Anexo 3. Fotografías realizando la encuesta





Anexo 4. Labores agronómicas que se realizan en la empresa



Anexo 5. Proceso del banano en la empacadora

