



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU
INCIDENCIA EN LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN DE
LA COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ”**

AUTOR: Lenin Gualberto Castro Becerra

TUTOR: MBA. Fernando Silva

Ambato – Ecuador

Abril 2013



Ing. Fernando Silva

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la facultad.

Ambato, 17 de enero del 2013

.....

MBA. Fernando Silva

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTECIDAD

Yo, Lenin Gualberto Castro Becerra, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

.....
Sr. Lenin Gualberto Castro Becerra

1600452849

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dr. Walter Jiménez

f).....

Dr. Víctor Córdova

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en líneas patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de esta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta de producción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

.....

Sr. Lenin Gualberto Castro Becerra

C.I. 1600452849

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con mucho amor a toda mi familia en especial a mi madre Yolanda Becerra quien con sus consejos, cariño y comprensión me ha guiado por el camino del bien, gracias por ser la mejor madre del mundo, a **DIOS** por darme la oportunidad de vivir y permitirme alcanzar esta meta y objetivo que me propuse en mi vida, a los docentes y amigos que han permitido que el paso por las aulas de mi querida universidad sea placentero y me permita crecer tanto profesional como personalmente.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a mi querida madre, quien con sus consejos, cariño, paciencia y confianza me ha enseñado que siempre debo cumplir lo que me propongo y ser un ser humano de bien, que los problemas son momentáneos y pasajeros que además siempre será lo más importante de mi vida.

Agradezco también a la Universidad Técnica de Ambato y a sus docentes por brindarme una educación de excelencia y calidad que me ha permitido realizar este trabajo de investigación para lograr una de mis metas, la de obtener el título de Ingeniero en Empresas.

A mi gran amigo Juan Carlos quien fue mi guía para culminar mi trabajo de investigación.

A la compañía Ecuatoriana del Te (CETCA) por permitirme realizar la presente investigación.

A mi tutor y amigo MBA. Fernando Silva, por su paciencia, tiempo y conocimiento.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

A. PÁGINAS PRELIMINARES

1. Página de título o portada.....	i
2. Página de aprobación por el Tutor	ii
3. Página de autoría de trabajo	iii
4. Página de aprobación del tribunal de grado	iv
5. Página de dedicatoria	v
6. Página de agradecimiento	vi
7. Página de derecho de autor	vii
8. Índice general de contenido	viii
9. Índice de cuadros , gráficos y tablas	ix
10. Resumen ejecutivo	xi

B. TEXTO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1. EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis crítico	7
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema	8
1.2.5 Preguntas directrices	8
1.2.6 Delimitación.....	9
1.3 JUSTIFICACION	9
1.4 OBJETIVOS	10
1.4.1 GENERAL	10
1.4.2 ESPECÍFICOS	10
CAPÍTULO II	11
2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	14
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	16
2.5 HIPÓTESIS.....	27
2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES	28
CAPÍTULO III.....	29
3. METODOLOGÍA	29
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	31
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
3.5 PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	37

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	39
CAPÍTULO IV	40
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	40
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	40
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	40
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	54
CAPÍTULO V	59
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
CAPÍTULO VI	62
6. PROPUESTA	62
6.1 DATOS INFORMATIVOS	62
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	63
6.3 JUSTIFICACIÓN	63
6.4 OBJETIVOS	64
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	65
6.6 FUNDAMENTACIÓN	67
6.7 MODELO OPERATIVO	71
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	97
6.9 PREVISION DE LA EVALUACIÓN	98

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1. Bibliografía
2. Anexos

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro # 1 Operacionalización VI	33
Cuadro # 2 Operacionalización VD	35
Cuadro # 3 Recolección de información	37
Cuadro # 4 Técnicas e instrumentos	38
Cuadro # 5 Prevención de la evaluación	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1 Categorización VD	16
Gráfico # 2 Categorización VI	17
Gráfico # 3 Nivel jerárquico	41
Gráfico # 4 Nivel de instrucción	42
Gráfico # 5 Manual de funciones	43
Gráfico # 6 Objetivos y expectativas	44
Gráfico # 7 Funciones	45
Gráfico # 8 Puestos	46
Gráfico # 9 Ambiente de trabajo	47
Gráfico # 10 Contribución	48
Gráfico # 11 Capacitación	49

Gráfico # 12 Problemas.....	50
Gráfico # 13 Problemas actuales.....	51
Gráfico # 14 Rendimiento.....	52
Gráfico # 15 Desempeño laboral.....	53
Gráfico # 16 Zona de aceptación o rechazo.....	58
Gráfico # 17 Modelo operativo.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Nivel jerárquico.....	41
Tabla # 2 Nivel de instrucción.....	42
Tabla # 3 Manual de funciones.....	43
Tabla # 4 Objetivos y expectativas.....	44
Tabla # 5 Funciones.....	45
Tabla # 6 Puestos.....	46
Tabla # 7 Ambiente de trabajo.....	47
Tabla # 8 Contribución.....	48
Tabla # 9 Capacitación.....	49
Tabla # 10 Problemas.....	50
Tabla # 11 Problemas actuales.....	51
Tabla # 12 Rendimiento.....	52
Tabla # 13 Desempeño laboral.....	53
Tabla # 14 Frecuencias.....	56
Tabla # 15 Calculo de chi cuadrado.....	57
Tabla # 16 Recursos.....	97

RESUMEN EJECUTIVO

La compañía Ecuatoriana del té ha tenido en la actualidad crecimiento y mejora importante a nivel nacional e internacional, ya que se ha visto en la necesidad de mejorar la tecnología adquiriendo maquinaria de última tecnología.

Es muy interesante plantear un modelo de estructura organizacional, para poder competir con las demás empresas y así lograr una ventaja competitiva y a su vez atender al mercado nacional e internacional.

Como es evidente conforme a su crecimiento la hacienda de la compañía Ecuatoriana del té del cantón Palora, las responsabilidades son grandes, la estructura organizacional necesita estar bien definida para un buen desarrollo de las actividades de la compañía.

El desarrollo del presente trabajo de investigación constituye el diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procesos, en la hacienda de la compañía Ecuatoriana del té, con el fin de facilitar el conocimiento de las funciones a los trabajadores tanto administrativo y operativo.

Desde el punto de vista estructural y sirviendo de guía hacia sus empleados, para que conozcan el funcionamiento de la compañía a la cual pertenecen, fomentando la responsabilidad y la calidad de los servicios prestados para que hagan de esta compañía competitiva y poder competir con empresas internacionales.

Es así, que las actividades del cargo comprenden asignar el total de funciones y el empleado tenga control y conocimiento de las actividades encomendadas y los realice con eficiencia y eficacia, cada empleado debe responder a las exigencias de su función o cargo.

Palabras Clave:

Estructura Organizacional, Producción, Planificación, Manual de funciones, Organización.

INTRODUCCIÓN

El Manual de Funciones es una técnica que hace algunos años se introdujo al mercado ecuatoriano, con buenos resultados, en este texto desarrollado en seis capítulos describe los problemas que afectan a la hacienda de la compañía ecuatoriana de té, así como al manual de funciones empresa y a los niveles de producción de la misma.

EL CAPÍTULO I, se describe el tema, planteamiento del problema sus características se contextualiza el mismo a nivel macro, meso y micro así como se determina un análisis crítico en el cual se determina las causas ,efectos que afecta a la empresa ,seguido se realiza una prognosis que nos previene de lo que sucederá al no dar solución, se formulará el problema en forma global ,para luego fijar objetivos, llevándonos a plantear una justificación que permita poner en evidencia la necesidad de elaborar el trabajo.

EL CAPÍTULO II, se concentra la Fundamentación Teórica Científica donde se describe algunos conceptos de varios autores en función del problema y se plantea la hipótesis.

EL CAPÍTULO III, trata de la Metodología que se empleó para la investigación, los instrumentos utilizados, los métodos que se aplicaron para recopilar la información y la operacionalización de las variables.

EL CAPÍTULO IV, se realiza el Procesamiento, Análisis e Interpretación de los datos obtenidos en las encuestas realizadas y la verificación de la Hipótesis para determinar si se acepta o se rechaza la misma.

EL CAPÍTULO V, una vez obtenido y procesado la información se llegó a establecer las conclusiones y recomendaciones.

EL CAPÍTULO VI, es en el que proponemos la solución al problema existente en la compañía que se ha originado después de la investigación realizada dentro de la compañía, además de la Bibliografía utilizada y sus respectivos anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA

“LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN DE LA COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La carencia de una estructura organizacional limita la producción de la compañía ecuatoriana del té, del cantón Palora.

1.2.1 Contextualización

Ecuador, un país con biodiversidad pocas veces vista en territorios similares, es dueño de una gran riqueza cultural fruto del concurso y fusión con otras culturas, cuya influencia conjugada con la creatividad de nativos y extraños ha logrado sabores y aromas propios de una nueva tierra y de una evolución constante.

En la actualidad se está palpando que la falta de importancia que se da a las actividades administrativas es un problema generalizado dentro del contexto mundial.

En una economía competitiva y globalizada, es necesario determinar la competencia, su posición en el mercado, la manera como se desarrolla las actividades, su diseño organizacional, sus estrategias y que oportunidades y amenazas se presentan en su entorno.

En el Ecuador muchas compañías han incrementado sus niveles de rendimiento, volviéndose cada vez más competitivas, para enfrentar el mercado cambiante actual, gracias a una administración adecuada, que guía a las compañías a mantenerse competentes.

Actualmente de manera generalizada, en varias compañías de nuestro país, la usencia de una estructura organizacional, disminuye la capacidad de desarrollo empresarial. Siendo necesario así enfocarnos en actividades administrativas a realizar, distribuir los puestos de trabajo, implantar mecanismos de control, que permita el cumplimiento de metas y objetivos de la compañía.

En el mundo la producción de Té no ha dejado de aumentar desde los años 60, pasando de 1,1 millones de toneladas de media en la década de los 60 a 1,55 millones de toneladas en los años 70.

La tasa de crecimiento de la producción se aceleró en los ochenta para generar un nivel de producción anual media de 2,19 millones de toneladas. En los años noventa se ha registrado un ligero freno al crecimiento, ya que el nivel de producción media en esta década se ha estimado en 2,70 millones de toneladas anuales. El límite de los 3 millones de toneladas fue superado en 1999, situándose el nivel de producción medio para el período 1999-2001 en 3,07 millones de toneladas por año.

Los rendimientos mundiales también han aumentado significativamente, puesto que se han multiplicado por dos en el período 1960-2000 (media mundial de 7.201Kg./Ha en 1.961 y 13.320 Kg. /Ha en el 2001). No obstante, existen notables diferencias según las zonas geográficas. Por ejemplo, China, que es uno de los primeros productores, presenta en el año 2001 un rendimiento por hectárea de 8.020 Kg./Ha, frente a 20.000 Kg./Ha en India.

En **Ecuador** se cultiva Té en cantidades poco significativas, por lo que inclusive para el propio consumo interno se realizan importaciones de té especialmente el té verde que viene de Hong Kong, Corea, China y Taiwán por nombrar los más significativos, dicha competencia no le ha permitido a la COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ C.A. (CETCA) desarrollarse y captar mayor clientela, convirtiéndose en una debilidad para la compañía. La producción de té esta en Morona Santiago ubicada en la Hacienda Sangay, en el Cantón Palora.

La compañía ecuatoriana del té, es decir transporta del Oriente en granel los sacos de Té a la Planta de Empaque que se encuentra en la ciudad de Quito donde es envasado en las funditas de papel filtro para ser empacado y posteriormente en cajitas, puestas dentro del empaque de cartón. También se elaboran tés con sabores, siendo Quito el centro de la distribución a nivel nacional. CETCA. Cía. Ecuatoriana del Té.

Descripción

El té negro

Sus inicios datan entre los años 1956 a 1958 cuando se establece la Compañía SEDIA (Sociedad Ecuatoriana de Industrias Agrícolas), como una compañía mixta, con una extensión de 5000 Ha. Asentada a orillas del río Pastaza (Junto al río Llushin), dedicándose a la siembra de diferentes especies como: té, achiote, papaya y frutas cítricas. Con relevancia en el cultivo de té.

Para 1962 *SEDIA*, vende parte de sus terrenos a una compañía inglesa llamada *CETCA*, provocando un aumento de número de trabajadores.

Actualmente cuenta con 946 Hectáreas, de acuerdo al siguiente detalle: 530 Ha. cultivo de té; 339 Ha. entre bosque primario, reforestado, árboles maderables, entre otros; 40 Ha. donaciones a la comunidad (Centro educativo y vivienda); 35 Ha. bosque de eucalipto; 2 Ha. cultivo de Pitajaya.

CETCA (Compañía Ecuatoriana del Té)

En CETCA (Compañía Ecuatoriana del Té) ubicada al Norte de Quito. La Cía. Tiene 38 años como compañía de Té y 25 años como Cía. Empacadora. Hace 40 años CETCA.; compra la franquicia HORNIMANS a Inglaterra, sólo para Té que es diferente de las hierbas aromáticas.

El 40% es de Té Negro, el 35% de Té con sabores y el 25% de Te aromático. Poseen tres máquinas empacadoras de Té de origen argentino. Actualmente se producen 5.000 Kg. mensuales aproximadamente a nivel nacional. Es decir 95% de la producción total se la exporta y sólo el 5% de la producción de la hacienda se comercializa a nivel nacional, destinado para consumo local 50 a 60 toneladas por año y a un precio de \$4 a \$ 5 por kilo.

La distribución se da 40% a Supermaxi y los demás a distribuidores; uno para cada provincia a excepción de Quito y Guayaquil los cuales tienen 3 distribuidores. Uno de sus competidores más cercano es Argentina, el cual tiene una baja calidad, mientras que CETCA compite por calidad y no por precio.

1.2.2 Análisis crítico

La compañía **CETCA (Compañía Ecuatoriana del Té)** se ve afectada por que carece de una estructura organizacional, siendo este un factor que afectara el crecimiento y desarrollo de la misma, razón por la cual se limita la producción.

Los clientes internos están desorganizados, por ese motivo no cumplen con su tarea encomendada, por lo cual no hay suficiente producción.

Por este motivo vamos a implementar una estructura organizacional en compañía Ecuatoriana de té, del cantón Palora, mejorando de manera ortodoxa con la que se ha venido trabajando, que nos permita tomar decisiones adecuadas, ya que sin la estructura organizacional dificulta a los empleados a realizar su trabajo con eficiencia, eficacia, y el incumplimiento del logro de los objetivos organizacionales.

La estructura organizacional distribuye formalmente a los empleados dentro de la compañía; la estructura organizacional involucra el proceso de decisiones sobre seis elementos claves: que son, especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando amplitud de control, centralización-descentralización y formalización.

1.2.3 Prognosis

En esta investigación cuyo escenario principal es la **COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ C.A (CETCA.)**, teniendo como pilar fundamental la carencia de una estructura Organizacional, siendo este un factor fundamental que afectara el crecimiento y desarrollo de la misma, razón por la cual se limita la producción.

El no dar solución a este problema planteado, generara conflictos dentro de la compañía, tanto a nivel directivo como a nivel operativo, ya que si no se planifica, organiza, dirige, controla y evalúa con antelación se podría tomar decisiones incorrectas, que pongan en riesgo el crecimiento y la supervivencia de la compañía, arriesgándonos aún más a no ser competitivos en el mercado y por ende a tener pérdida económica, en si se necesita una estructura organizacional para tomar buenas decisiones para alcanzar los objetivos de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide la carencia de una estructura organizacional en la producción de la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Qué aspectos deben tomarse en cuenta para mejorar los niveles de producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora?

¿Qué factores influyen en el diseño de la estructura organizacional en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora?

¿Qué tipo de estructura organizacional debe implantarse en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora?

1.2.6 Delimitación

Límite de Contenido: Administrativo

Campo: Administración

Área: Producción

Aspecto: Organizacional

Límite espacial: Hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.

Límite temporal:

1.3 JUSTIFICACION

Actualmente en el mercado existe un elevado nivel de competitividad que se ha convertido en favorable para ciertas organizaciones que requieren ser competitivas para liderar en el mercado.

Sin embargo no toda organización está capacitada para enfrentar este ambiente dinámico, es por tal motivo, que se necesita realizar una investigación en la compañía ecuatoriana del té del cantón Palora, para desarrollar una estructura organizacional y a si cumplir con el incremento de la producción dentro de la organización.

El enfoque se dirige a buscar una estructura organizacional, que de un mejor aporte y apoyo, facilitando el trabajo de los empleados en la organización, es decir, aquel que logre eficiencia, y tenga flexibilidad necesaria para lograr el éxito en el entorno cambiante y dinámico actual.

La estructura organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior y exterior de su organización. Al principio los procesos de diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización: Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización: La división de trabajo, de departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tiene toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Con la elaboración de una estructura organizacional, se lograra determinar las necesidades de los empleados, y la demanda del producto y la realidad contingente en la que se desenvuelven las compañías. Se busca sus bases y circunstancias y con ello se lograra estructurar un plan que nos permita el desarrollo para proporcionar una adecuada organización. En el cual una correcta aplicación de una Estructura organizacional, que abarque estrategias y métodos adecuados para el beneficio de la hacienda de la Compañía Ecuatoriana de té, del cantón Palora.

Gracias a la presente investigación y a las decisiones tomadas, considerando todas estas variables, se determinara una estructura orgánica, a implantar en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana de té, del cantón Palora, la misma que cooperara en el logro de metas y objetivos planteados en la organización.

1.4 OBJETIVOS

Con el presente proyecto de investigación se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

1.4.1 GENERAL

Indagar como incide la carencia de una estructura organizacional en la producción de la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora

1.4.2 ESPECÍFICOS

- Efectuar el diagnostico situacional de la Estructura Organizacional en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.
- Analizar los elementos que influyen en la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té.
- Proponer una estructura organizacional para la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, basándose en la innovación tecnología, organización, recursos humanos, relaciones laborales y condiciones de trabajo para incrementar la producción.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la hacienda de la compañía ecuatoriana del té, del cantón Palora, no existen estudios previos al tema objeto de estudio. Sin embargo se ha tomado como referencia los datos proporcionados a través de una entrevista con el gerente de la hacienda de la compañía.

Luego de una revisión y análisis bibliográfico, en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas, a continuación se detallan los siguientes antecedentes investigativos.

VALVERDE. M. (2009) El diseño Organizacional y su influencia en la productividad de la Avícola San Andrés del Cantón Patate. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivo

Implantar una estructura orgánica funcional mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de funciones, con el fin de incrementar la productividad en la Avícola San Andrés del Cantón Patate.

MORALES V. (2009) Aplicación de las funciones administrativas y su incidencia en la calidad del Servicio en la compañía de Servicios FUMICEN CIA.LTDA.

Objetivos

Determinar las funciones Administrativas en la compañía de servicios FUMICEN Cía. Ltda., y su incidencia en la calidad del servicio.

Conclusiones

La función administrativa que mayormente se cumpla en la compañía es la delegación de funciones, coordina solamente los recursos humano dejando de lado los recursos físicos, tecnológicos, de información y el más importante los recursos financieros.

El control que realiza la compañía se refiere estrictamente a la fijación de metas o estándares, la compañía considera que es necesario motivar al personal administrativo, y que la compañía logre ser certificada con normas de calidad, las estructuras y Procesos Administrativos.

PAREDES B (2010) La administración de talento humano y su incidencia en los niveles de productividad de la empresa “NYS EJECUTIVOS” en la ciudad de Ambato.

Objetivo

Determinar de qué manera incide la Administración del talento Humano en los niveles productivos de la empresa “NYS EJECUTIVOS” en la ciudad de Ambato.

Conclusiones

- Existe dentro de NYS EJECUTIVOS el desconocimiento de estrategias, principios y valores que le impiden un mejor desarrollo.
- Los trabajadores necesitan estar en un lugar de trabajo donde son capaces de desarrollar de una mejor manera potencial.

MOYA. M (2009) Plan de procesos administrativos y su incidencia en el funcionamiento organizacional en LLANTA FÁCIL S.A.

Objetivo

Proponer un plan de procesos administrativos a través de un modelo sistemático de tareas y acciones, para lograr eficiencia en el funcionamiento organizacional de la compañía LLANTA FÁCIL S.A.

Conclusiones

Al no existir una clara organización, se ha generado un ligero malestar que afecta el funcionamiento de la compañía, al desempeño de los colaboradores y la deficiencia percibida en la gestión administrativa, se debe principalmente los elementos del Desarrollo empresarial siendo estos la eficiencia, la eficacia y la competitividad.

La inexistencia de Manuales de Organización, procedimientos y demás elementos del Proceso Administrativo, han permitido determinar la imperiosa necesidad de rediseñar los Procesos Organizacionales.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará el paradigma crítico propositivo que contribuye a identificar y resolver problemas, ya que nada es estático por cuanto están en constante interrelación entre el sujeto y objeto de estudio, además la ciencia está vinculada a la práctica social direccionada a contribuir al cambio, aplicando valores tanto de la compañía como del investigador.

Los valores con los que trabajará el investigador son: el orden, la dedicación y la responsabilidad, se puede profundizar de forma real sobre el tema de estudio anteriormente mencionado a través de la información obtenida de la organización, la lectura bibliográfica y antecedentes investigativos que ayudaran a dar solución que se aproximen a la realidad de la organización.

Debido a los cambios tecnológicos, la capacitación del factor humano suele ser de vital importancia debido al constante cambio que tiene la misma, las compañías se preocupan por capacitar a sus colaboradores, con el fin de actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas, estrategias y métodos de trabajo y de este modo tratar de ofrecer productos y servicios de calidad a través del personal, con el objeto de alcanzar sus objetivos.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La ejecución de la presente investigación se respalda en las siguientes: ley de compañía, ley reformativa para equidad tributaria y código de trabajo.

LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION

En ejercicio de la facultad que le confiere al numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la Republica.

RESUELVE:

EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS

SECCION I

DISPOSICIONES LEGALES

Art1.- Contrato de compañías es aquel por el cual dos o mas personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige en las disposiciones de esta ley, por las de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del código civil.

Código de Trabajo

Art 1.-Ámbito de este código

Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleados y trabajadores, y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieran.

Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria

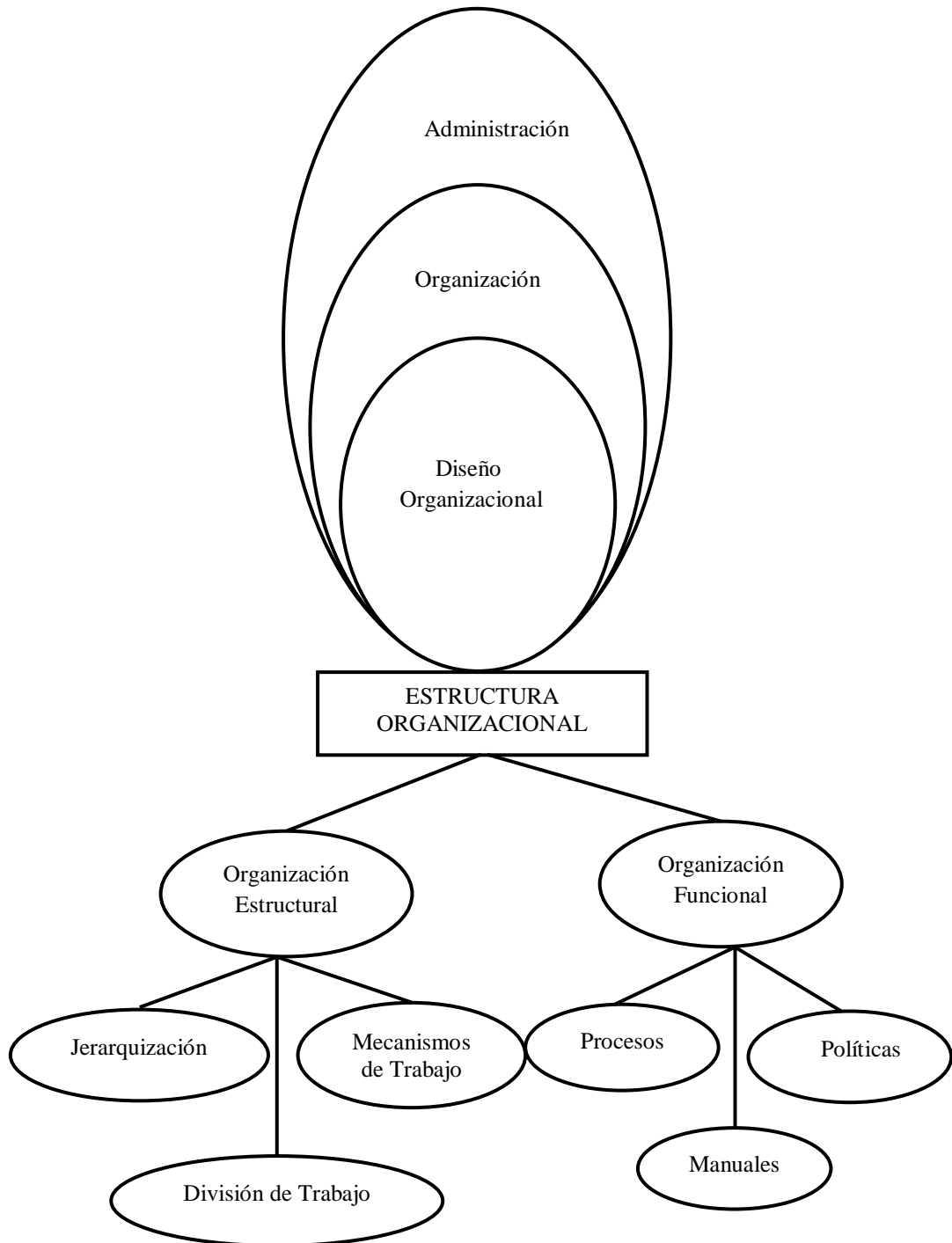
Art 5.-Principios Tributarios.

El régimen tributario se regirá por los principios de legalidad, generalidad, igualdad, proporcionalidad e irretroactividad.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico # 1

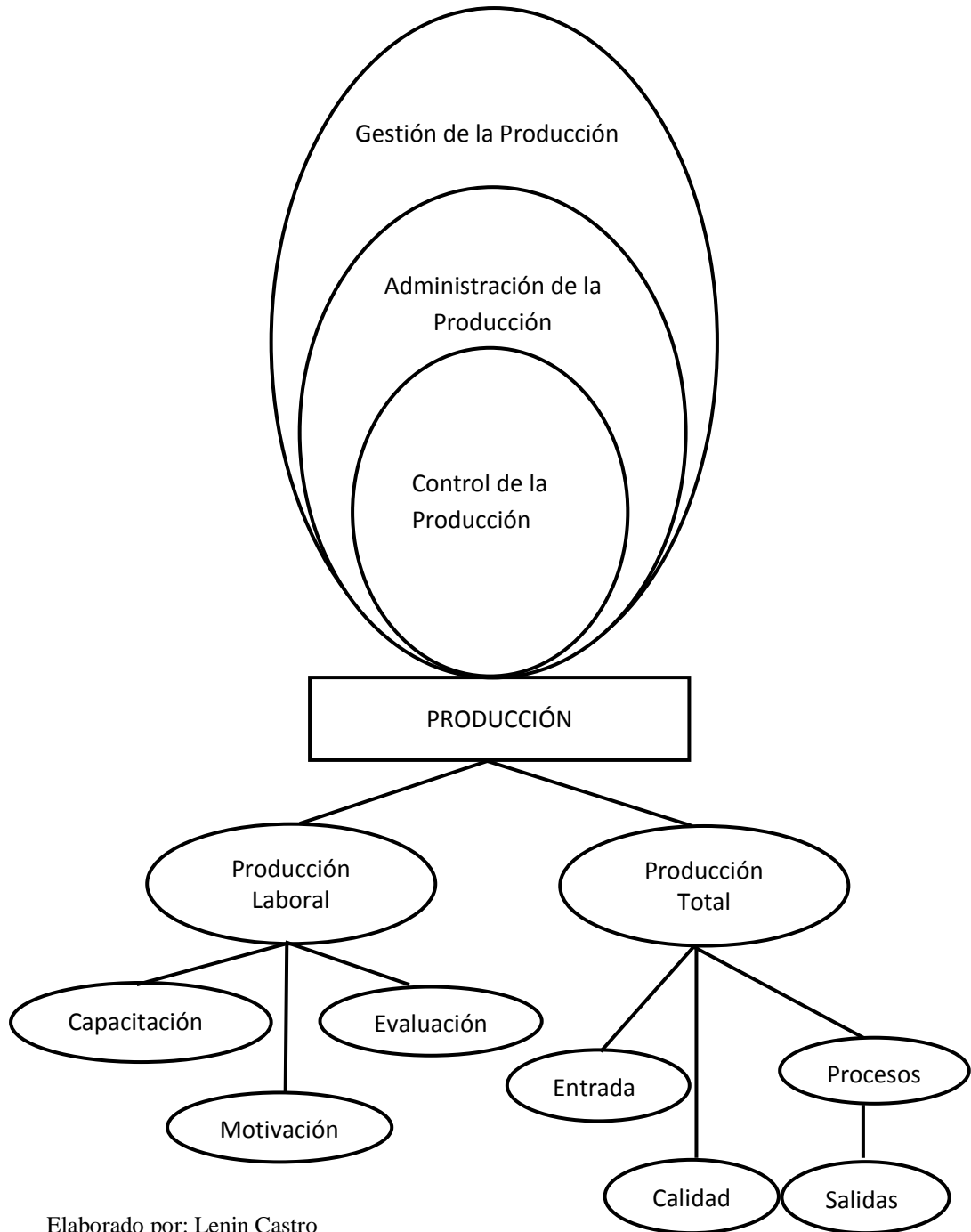
Categorización Variable Dependiente



Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #2

Categorización Variable Independiente



Elaborado por: Lenin Castro

Definición de categorías

Reyes Ponce (1999) Define a la **Administración**

Es una ciencia social que permitirá la gestión por medio de la planificación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos y propósitos profesionales.

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes compañías lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Procesos administrativos

Los procesos administrativos se refieren a planear organizar la estructura de órganos y cargos que componen la compañía, dirigir y controlar sus actividades alcanzando la eficiencia mediante la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios(órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar gracias a una adecuada capacidad gerencial.

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar el recurso humano, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la compañía.

Organización

Según French (2001) la define de la siguiente manera:

Es una red dirigida para personas orientadas hacia objetivos múltiples de procesos administrativos y operacionales interactivos, así como de sistemas correspondientes de apoyo la cual está inmersa en una red mayor de procesos y sistemas con los que interactúan.

Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí, bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.

Estructura organizacional

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre todos los integrantes de la organización; es una estructura internacional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. A los departamentos de una organización se puede estructurar, formalmente, en: departamentalización funcional, geográfica, de productos, de procesos y de clientes.

Tipos estructurales

Son los tipos de estructuras que existen para diseñar una estructura.

Estructura de lineal o militar

Es el tipo más simple de estructura organizacional, encontrado históricamente en la organización de los antiguos ejercicios.

Estructura de línea y staff

Este modelo de organigrama es similar al tipo de estructura militar, con la diferencia de que existen dependencias de staff que tiene la función de asesorar, aconsejar, ayudar, recomendar al ejecutivo.

Estructura matricial

Este tipo de modelo de estructura sirve para manejar un proyecto o un conjunto de proyectos que persigan el cumplimiento de un mismo objetivo.

Estructura funcional

Este tipo de estructura se fundamenta en el trabajo sobre supervisión funcional, en donde prevalece la especialización, se determina que existen cuatro supervisores del planteamiento y control de ejecución, actuando simultáneamente en la supervisión de los empleados encargados de la ejecución.

Manual de organización

Es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

Constituye un complemento ideal de los organigramas, o mejor dicho, se complementan recíprocamente para dar informaciones claras y detalladas de la estructura y de las unidades que la integran. Estas unidades se señalan en los organigramas solamente con su título, pero el manual de organización las describe con detalle, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

Organigrama

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo.
- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la compañía.

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables

Estructura orgánica

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella, con la Jerarquizar se establece líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un superviso inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la compañía. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

Funciones

Para la ciencia de la administración:

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la compañía al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

Para el área de organización y sistema:

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización (en las compañías pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

Para el área de administración de personal:

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

Y en forma general sirve para:

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos (Internet)

Organigrama estructural

El organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional de una compañía, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría".

Organigrama funcional

Es este organigrama nos refleja la estructura de la compañía y las funciones que desempeña cada departamento.

Desarrollo organizacional

Se concibe el Desarrollo Organizacional como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la Organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

Por ello se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional

Sistema de administración de personal

Según Joaquín Rodríguez pág. 41 dice: "Se ocupa de la coordinación de recursos humano las personas que trabajan para una organización, las cuales poseen habilidades y conocimientos acerca del sistema de trabajo que son de gran valor para los administradores."

El Sistema de Administración de Personal (SAP) es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.

Desempeño laboral

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la compañía. El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las compañías por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo.

Administración de personal

La administración de personal es un código sobre formas de organizar y tratar los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos y de su grupo, y dando a la compañía de la que forman parte, una ventaja competitiva determinante, y por ende sus resultados óptimos.

Por ello es la dinámica que impulsa la debida utilización de los recursos humanos y tiene como objetivo combinar a los grupos sociales para imprimir mayor eficacia en el logro de sus objetivos.

Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

Es el proceso a través de cual se analiza la situación actual (dónde estamos), se establecen objetivos (dónde queremos llegar), y se definen las estrategias y cursos de acción (cómo vamos a llegar) necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Organización

Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir.

Dirección

La dirección es guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la compañía. Se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la compañía para que desempeñen efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la compañía.

Control

El control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados., El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Desarrollo de competencias

Es precisamente el desarrollo la vía para las convertir las competencias requeridas, y ya diagnosticadas, en un medio para proporcionar resultados óptimos para la compañía.

Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.

Habilidades

Es el grado de competencia de un sujeto concreto frente a un objetivo determinado. Es decir, en el momento en el que se alcanza el objetivo propuesto en la habilidad. Se considera como a una aptitud innata o desarrollada o varias de estas, y al grado de mejora que se consiga a esta/s mediante la práctica, se le denomina talento. Es la destreza para ejecutar una cosa o capacidad y disposición para negociar y conseguir los objetivos a través de unos hechos en relación con las personas, bien a título individual o bien en grupo.

Destrezas

Son las actividades que debe realizar cada integrante de una organización con responsabilidad. Básicamente la destreza es una capacidad una manifestación de una serie de elementos o de un conjunto sólido guiado por la imaginación por la mente, y, por todos aquellos aspectos se desarrollan dentro de nosotros a través de sensaciones y su interpretación.

Efectividad

Covey; Define la efectividad como el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción

Eficiencia

Es una capacidad o cualidad muy apreciada por compañías u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Eficacia

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado". Es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva", con la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

2.5 HIPÓTESIS

¿Cómo influye la carencia de una estructura organizacional en la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana de té, del cantón Palora?

La implementación de una adecuada estructura organizacional permitirá mejorar la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora

2.6 SEÑALAMIENTO VARIABLES

Variable Independiente \Leftrightarrow Estructura Organizacional

Variable Dependiente \Leftrightarrow Niveles de Producción

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la investigación

De conformidad con el paradigma crítico- propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica, concierne seguir el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Se maneja técnicas cualitativas que se encontraran basadas en valores y cualidades que permitirán al investigador actuar de forma correcta durante la investigación que se realizara desde adentro de la compañía, es decir desde el lugar del cual será analizado y estudiado el problema objeto de estudio, a si mediante la aplicación de técnicas adecuadas para poder mejorar la productividad actuar de forma correcta durante la investigación que se realizara desde adentro de la compañía, es decir desde el lugar del

cual será analizado y estudiado el problema objeto de estudio, a si mediante la aplicación de técnicas adecuadas para poder mejorar la productividad.

Modalidad básica de la investigación

La presente documento de investigación; utilizara dos modalidades de investigación las cuales se describen a continuación.

Investigación bibliográfica

En esta investigación se recolectara información secundaria, para el desarrollo necesariamente se consultara en libros, internet, tesis de grado, revistas y documentos que tengan relación con los distintos aspectos del tema, información que será recopilada en bibliotecas, siendo necesario analizar detenidamente los apoyos bibliográficos que permitirán el desarrollo de la investigación.

Se recomienda utilizar especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias o realidades socioculturales en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios entre otros.

Investigación de campo

Investigación de Campo, esta se desarrolló dentro de la compañía, por ende el investigador tuvo contacto directo con la situación real de la organización, su finalidad es recolectar y registrar datos que se relacionen con el tema de investigación, para ello se hizo uso de herramientas necesarias como entrevistas y encuestas a los integrantes de la entidad.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente, se aplicó los siguientes tipos de investigación que se citan a continuación:

Investigación Descriptiva

Tendrá como objeto desarrollar y describir cómo influye la falta de una Estructura organizacional en la producción del té (CETCA), del cantón Palora.

Este estudio busca especificar las propiedades importantes, los aspectos sobresalientes de personas, grupos, comunidades, objetos o problemas y someterlos a análisis.

Porque se requiere de conocimientos suficiente y tiene un interés de acción social, permite predicciones rutinarias y requiere conocimientos suficientes.

Investigación Exploratoria

La finalidad de la investigación exploratoria, es buscar todo lo concerniente con el problema objeto o estudio, para tener una idea clara del mismo, para desarrollar esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para identificar el problema, permitiéndole adquirir conocimientos y experiencias para formular una hipótesis de una posible solución.

Investigación Correlacional

Permitirá examinar la relación entre variables, midiendo estadísticamente como implantar una estructura organizacional para incrementar la producción; para lo cual será necesario utilizar una herramienta fundamental para el investigador denominado chi Cuadrado, que permitirá la comprobación de la hipótesis anteriormente mencionado.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó en la Hacienda de la COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ C.A (CETCA.), específicamente a los clientes internos.

La población o universo de esta investigación está identificada por las unidades de observación, en este caso el gerente, secretaria, jefes departamentales, operarios.

La presente investigación se aplicara a:

Gerente	1
Secretaria	1
Jefes departamentales	3
Operarios	60

Para la ejecución del presente proyecto se ha identificado una población de 65 personas.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro #1

Variable Independiente: Estructura organizacional

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Estructura Organizacional</p> <p>Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización para alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados.</p>	<p>Actividades</p> <p>Organización</p>	<p>Actividades Laborales.</p> <p>Actividades de Recreación.</p> <p>Estructural</p> <p>Funcional</p> <p>Posición</p>	<p>¿Cree usted que su puesto está de acuerdo con su grado de instrucción?</p> <p>¿Recibe usted algún tipo de capacitación para el desarrollo eficaz de sus actividades?</p> <p>¿En qué nivel jerárquico de la empresa labora usted?</p> <p>¿Conoce usted la compañía cuenta con un manual de funciones?</p> <p>¿Conoce usted las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo?</p>	<p>CUESTIONARIO</p> <p>APLICADO</p> <p>A</p> <p>CLIENTE</p> <p>INTERNO</p>

	Objetivos	Corto plazo Mediano plazo Largo plazo	¿Conoce usted los objetivos y expectativas de la compañía? ¿Considera usted que el trabajo que realiza contribuye al logro de los objetivos de la compañía?	
--	-----------	---------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: Lenin Castro

	Producción	Capacitación Clima laboral Desempeño laboral	¿Por favor indique el nivel de instrucción que tiene usted? ¿El ambiente de trabajo en el que usted se desempeña es? ¿Considera usted que con una adecuada estructura organizacional mejoraría el desempeño laboral del personal de la compañía?	
--	------------	-------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Fuente: Bibliográfica
 Elaborado por: Lenin Castro

3.5 PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En el siguiente cuadro se concretó la descripción del Plan de Recolección de la Información, contestando algunas preguntas como son:

Cuadro #3
Recolección de la información

Preguntas básicas	Explicación
1.- ¿Para qué?	Para Implementar una Estructura Organizacional, que nos permita incrementar la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.
2.- ¿De qué personas u Objetos?	Trabajadores de la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Conocimientos de la Estructura Organizacional y sus niveles de producción. Desempeño Eficacia Calidad de producto
4.- ¿Quién?	El investigador
5.- ¿Cuándo?	Enero 2013
6.- ¿Dónde?	En la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9.- ¿Con qué?	Cuestionario Estructurado
10.- ¿En qué situaciones?	Horarios de Oficina

Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: Lenin Castro

La información se obtuvo por medio de las siguientes Técnicas e Instrumentos:

Cuadro # 4

Técnica e instrumentos

Tipos de Información	Técnicas de Información	Instrumentos para Recolectar la Información
<p>1. Información Secundaria</p> <p>2. Información Primaria</p>	<p>1. Lectura Científica</p> <p>2. Fichaje o Resumen</p> <p>2.1 Encuesta</p> <p>2.2 Entrevista</p>	<p>1.1.2 Libros</p> <p>1.1.3 Revistas</p> <p>1.2.4 Tesis de Grado afines al tema</p> <p>12.6 Internet</p> <p>1.2.7 Fichas Bibliográficas</p> <p>2.1.1 Cuestionarios</p> <p>2.2.1 Cédula de entrevista</p>

Elaborado por: Lenin Castro

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En la presente investigación, para el procesamiento y análisis de los datos recolectados se procedió de la siguiente manera

En primer lugar se procedió a diseñar la encuesta, misma que será dirigida al personal que labora en la Hacienda de la COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ C.A (CETCA.), las preguntas que se realizaron son de vital importancia para responder y aclarar ciertas inquietudes relacionadas con el tema de investigación.

Segundo, se aplicó la encuesta al personal que labora en la hacienda de la COMPAÑÍA ECUATORIANA DEL TÉ C.A (CETCA.), y de esta manera se recopiló la información necesaria para seguir con el estudio del problema encontrado en la compañía.

Tercero.- La Información recopilada para efectos de la investigación fue analizada, depurada, organizada y tabulados en una hoja de cálculo de Excel para su mejor codificación y tabulación de los mismos, logrando con ello, obtener información precisa para luego representarla en cuadros estadísticos y de forma gráfica para facilitar su interpretación.

Por último se procedió al Análisis e Interpretación de los Resultados Obtenidos.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez recopilados y tabulados los datos que se ha obtenido, pasarán a ser analizados para presentar los diferentes resultados, pero debemos tomar en cuenta la relación que debe existir con los objetivos e hipótesis planteada. De los SESENTA Y CINCO clientes internos encuestados que corresponde al 100% de la información obtenida hemos realizado su correspondiente análisis e interpretación respectiva de cada una de las preguntas, la cual detallaremos a continuación.

PREGUNTA 1

¿En qué nivel jerárquico de la empresa labora usted?

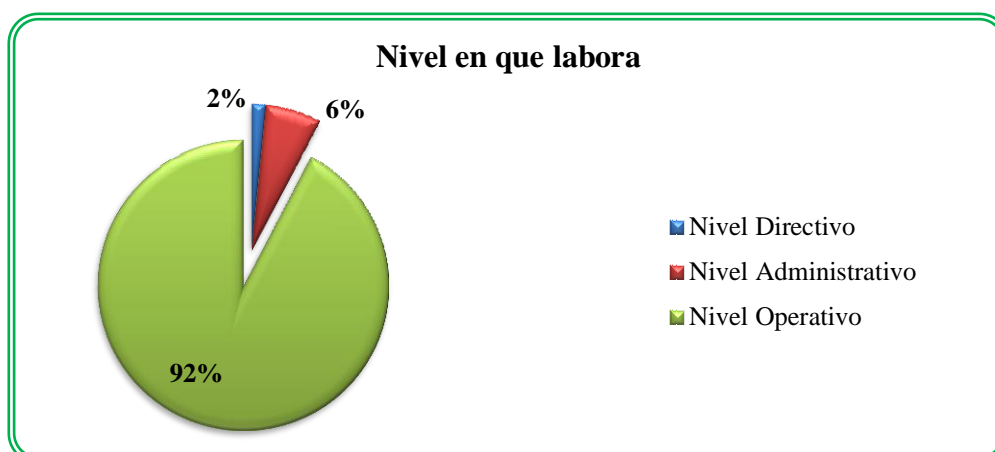
Tabla #1

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	%
Nivel Directivo	1	1,54	1,54
Nivel Administrativo	4	6,15	7,69
Nivel Operativo	60	92,31	100,00
TOTAL	65	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #3



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis.

Al consultar a 65 clientes internos de la empresa, sobre que puesto o nivel que está desempeñando en la empresa, 1 persona manifiesta que labora en el nivel directivo, 4 personas manifiestan que labora en el nivel administrativo, y 60 personas manifiestan que labora en el nivel operativo.

Interpretación.

Del análisis anterior obtenido podemos interpretar que la mayoría de personas labora en el nivel operativo dando a entender que son clientes internos que desconocen de las funciones administrativas o ejecutivas, de acuerdo a la labor que desempeña en la compañía.

PREGUNTA 2

¿Por favor indique el nivel de instrucción que tiene usted?

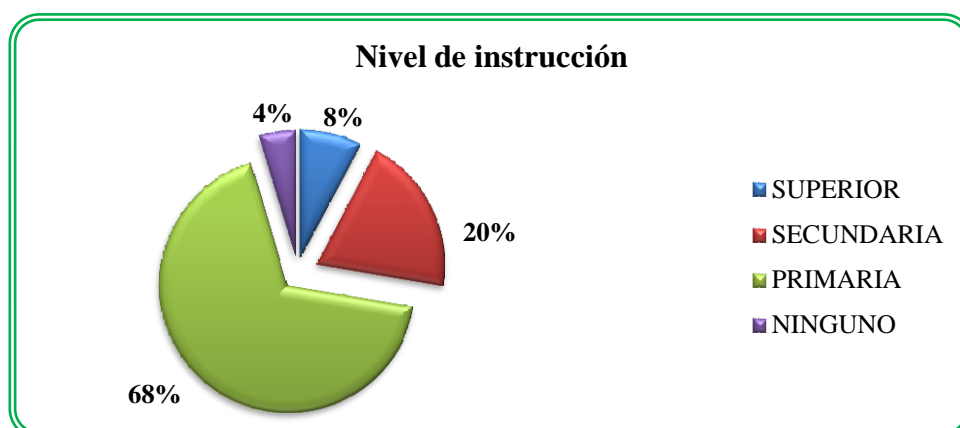
Tabla #2

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	%
SUPERIOR	5	7,69	7,69
SECUNDARIA	13	20,00	27,69
PRIMARIA	44	67,69	95,38
NINGUNO	3	4,62	100,00
TOTAL	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #4



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis.

Del 100% de personas encuestadas, 5 persona manifiesta que sus estudios son de nivel superior, 13 manifiestan que sus estudios son de nivel secundario, 44 dicen que su preparación es primaria y 3 manifiestan que no tienen ninguna preparación.

Interpretación.

Del análisis anterior obtenido podemos interpretar que la mayoría de personas manifiesta que su nivel de estudios son primarios lo cual no da a entender que la empresa debe poner énfasis en capacitaciones para los empleados.

PREGUNTA 3

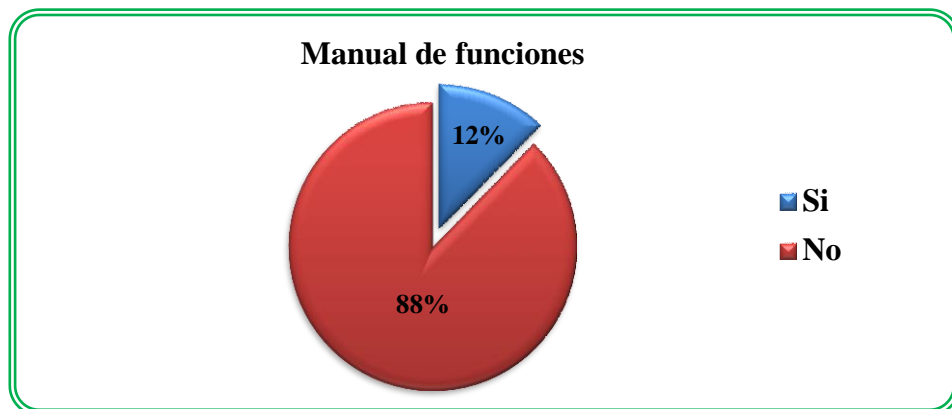
¿Usted conoce si la compañía cuenta con un Manual de Funciones?

Tabla #3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	8	12,31	12,31
No	57	87,69	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #5



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se observa en el gráfico que el 12% conoce que la empresa cuenta con un manual de funciones, mientras el 88% manifiestan que desconoce que la empresa cuenta con manual de funciones.

Interpretación

Respecto a que si los empleados conocen que la compañía cuenta con un manual de funciones, la mayoría de los encuestados manifiestan que la no tienen conocimiento de eso.

PREGUNTA 4

¿Conoce Usted los objetivos y expectativas de la compañía?

Tabla #4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	25	38,46	38,46
No	40	61,54	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #6



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Del 100% de encuestas se observa en el gráfico que el 38% conocen los objetivos de la compañía sin embargo el 62% opinaron que no conocen los objetivos de la compañía.

Interpretación

Respecto a los objetivos planteados por la compañía la mayoría de los empleados desconocen esencialmente los objetivos de la compañía.

PREGUNTA 5

¿Conoce Usted las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo?

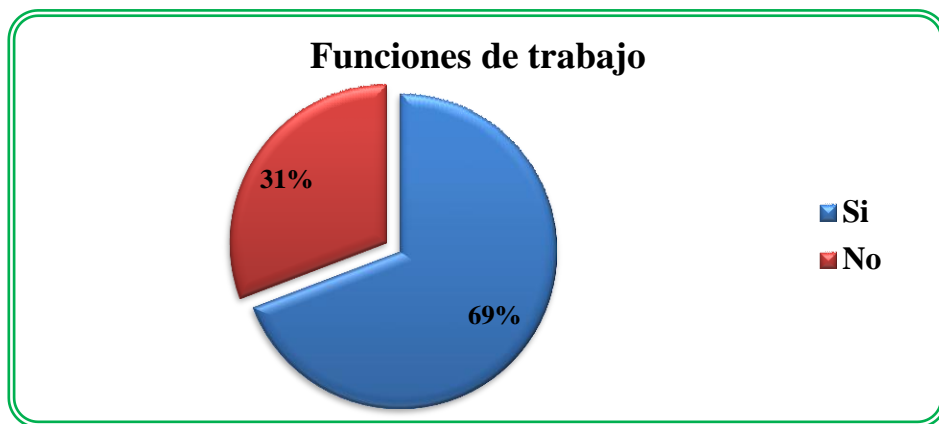
Tabla #5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	45	69,23	69,23
No	20	30,77	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #7



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Como podemos observar de 65 personas encuestadas, 45 personas conocen cuáles son sus funciones laborales pero 20 persona encuestadas manifiestan que no conocen concretamente las funciones de su trabajo.

Interpretación

Con los resultados obtenidos podemos afirmar que la mayoría de los encuestados si conocen bien cuáles son sus funciones laborales lo que minimiza su efectividad en la productividad.

PREGUNTA 6

¿Cree usted que su puesto está de acuerdo con su grado de instrucción?

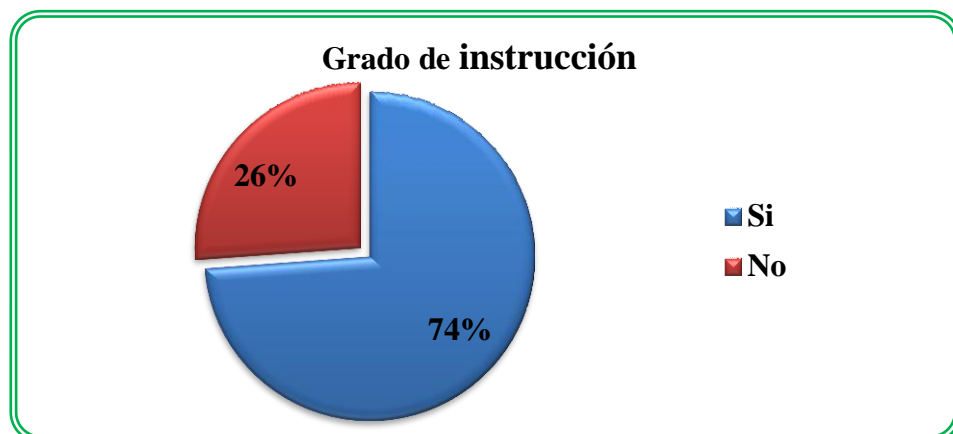
Tabla #6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	48	73,85	73,85
No	17	26,15	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #8



Fuente Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

El 74% considera que su puesto está de acuerdo con su grado de instrucción, el 26% cree que su puesto de trabajo no está de acuerdo con su grado de instrucción.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de los encuestados consideran que la empresa debería realizar un manual de recepción de personal indicando perfiles de competencia funciones.

PREGUNTA 7

¿El ambiente de trabajo en el que usted se desempeña es?

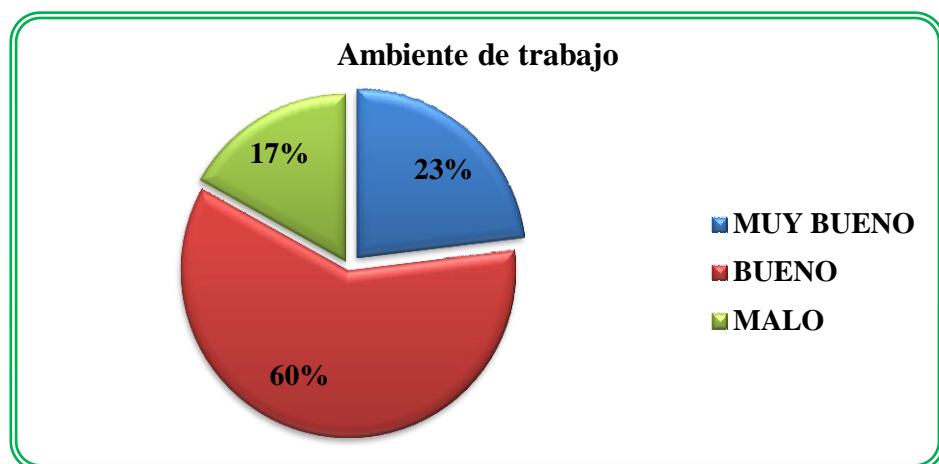
Tabla #7

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	%
MUY BUENO	15	23,08	23,08
BUENO	39	60,00	83,08
MALO	11	16,92	100,00
TOTAL	65	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #9



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se puede apreciar que el 23% consideran que el ambiente de trabajo en el que él se desempeña es muy bueno, el 60% consideran que el ambiente de trabajo en el que él se desempeña es bueno y el 17% el ambiente de trabajo en el que él se desempeña es malo.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que el ambiente de trabajo en el que él trabajador se desempeña es bueno y favorable para la empresa

PREGUNTA 8

¿Considera usted que el trabajo que realiza contribuye al logro de los objetivos de la compañía?

Tabla #8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	60	92,31	92,31
No	5	7,69	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #10



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se puede apreciar que el 92% consideran que el trabajo que realiza contribuye al logro de los objetivos de la compañía y el 8% no consideran que el trabajo que realiza contribuya al logro de los objetivos de la compañía.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que el trabajo que realiza la mayoría de los empleados contribuye al logro de los objetivos de la compañía por lo que se debería tomar debida correcciones en el manejo de la misma para el porcentaje restante.

PREGUNTA 9

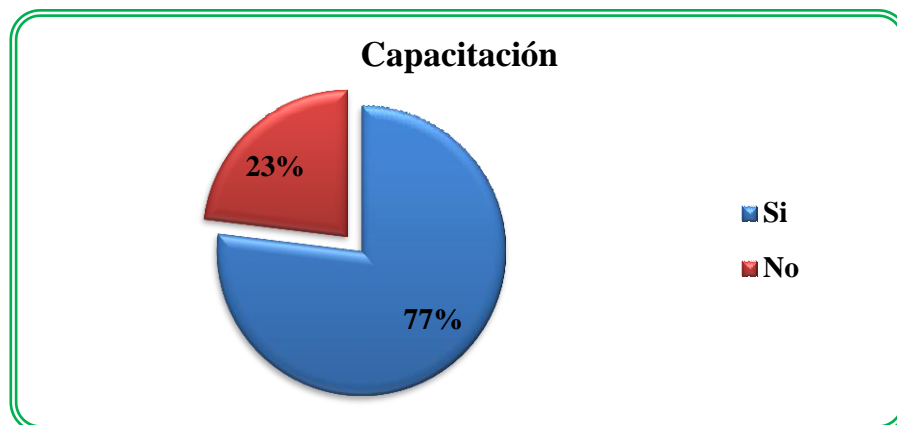
¿Recibe usted algún tipo de capacitación para el desempeño eficaz de sus actividades?

Tabla #9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	50	76,92	76,92
No	15	23,08	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #11



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se puede apreciar que el 77% consideran que recibe usted algún tipo de capacitación para el desempeño eficaz de sus actividades y el 23% consideran que no reciben algún tipo de capacitación para el desempeño eficaz de sus actividades.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que la capacitación para el desempeño eficaz de sus actividades es aportada por la compañía para la mayoría de empleados.

PREGUNTA 10

¿En qué área de la empresa considera que existen problemas?

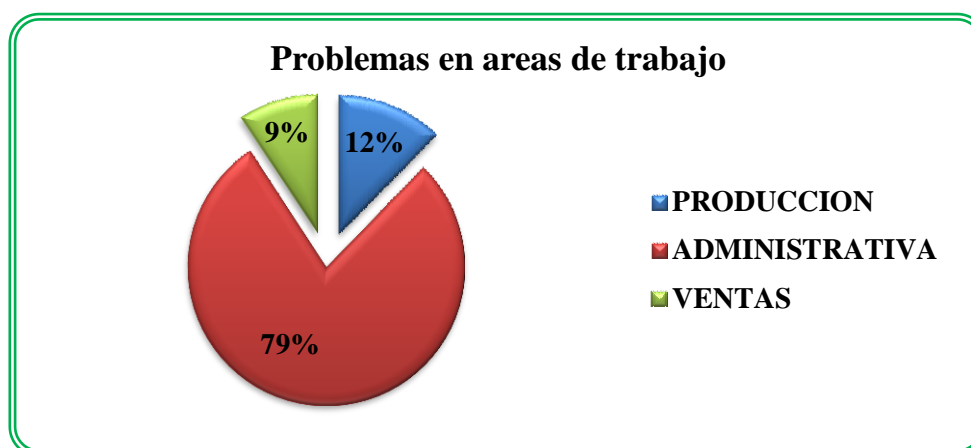
Tabla #10

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	%
PRODUCCION	8	12,31	12,31
ADMINISTRATIVA	51	78,46	90,77
VENTAS	6	9,23	100,00
TOTAL	65	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #12



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se puede apreciar que el 12% conoce que en el área producción existen problemas, y el 78% considera que el área administrativa existen problemas, el 9% opinaron que en el área de ventas existen problemas.

Interpretación

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría conoce que la compañía en el área administrativa existen mayores problemas.

PREGUNTA 11

¿Qué tipo de problemas existe actualmente en la compañía?

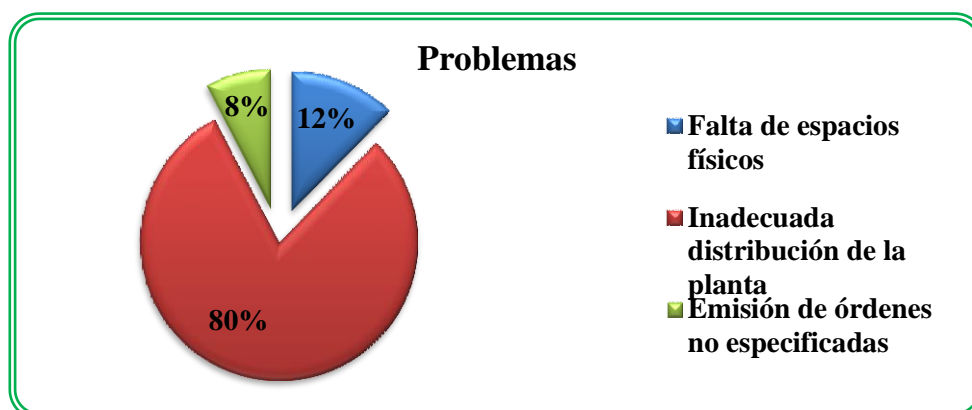
Tabla #11

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	%
Falta de espacios físicos	8	12,31	12,31
Inadecuada distribución de la planta	52	80,00	92,31
Emisión de órdenes no especificadas	5	7,69	100,00
TOTAL	65	100,00	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #13



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

De acuerdo al gráfico No. 11, el 12% señalan que existen problemas por Falta de espacios físicos, mientras que el 80% indicaron que hay problema en la Inadecuada distribución de la planta, 8% manifiestan que hay problemas en la Emisión de órdenes no especificadas.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de los encuestados, indican que existen falencias en diferentes áreas de la empresa, tanto en los espacios físicos, como en la inadecuada distribución de la planta de producción.

PREGUNTA 12

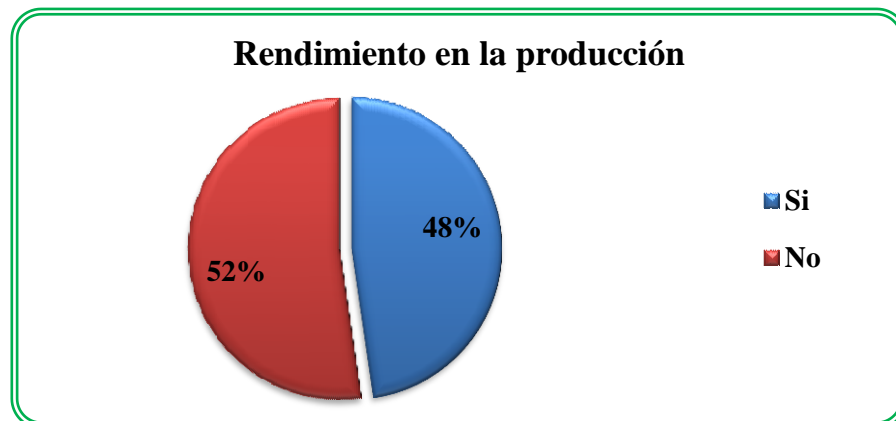
¿Considera usted que la falta de definición de niveles jerárquicos influye en el rendimiento de la producción?

Tabla #12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	31	47,69	47,69
No	34	52,31	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #14



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Se puede apreciar que el 48% consideran que existe un bajo rendimiento de la producción y el 52% consideran que no ha bajado el rendimiento de la producción.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que la compañía se encuentra en un rendimiento de la producción muy estable como para seguir trabajando para lograr los objetivos.

PREGUNTA 13

¿Considera usted que con una adecuada estructura organizacional mejoraría el desempeño laboral del personal de la compañía?

Tabla #13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	45	69,23	69,23
No	20	30,77	100
Total	65	100	

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #15



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Análisis

Del 100% de encuestas se observa en el gráfico que el 69% dicen que con una adecuada estructura organizacional se mejoraría el desempeño laboral del personal de la compañía, sin embargo el 31% opinaron que con una estructura organizacional no mejoraría el desempeño laboral.

Interpretación

Se puede interpretar que la mayoría de las personas que trabajan en la compañía si están de acuerdo a que se reestructuró toda la compañía para lograr un trabajo más eficiente y eficaz y algunas personas no tienen conocimiento de que es una estructura organizacional.

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Formulación de la hipótesis

ANÁLISIS DE CHI CUADRADO

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

1. Planteo de hipótesis

Modelo Lógico

H_1 ; La implementación de una adecuada Estructura Organizacional si permitirá mejorar la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.

H_0 ; La implementación de una adecuada Estructura Organizacional no permitirá mejorar la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.

Modelo Matemático

$$H_0; O = E$$

$$H_1; O \neq E$$

Especificaciones del modelo estadístico no paramétrico

X^2 = Chi cuadrado

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

Regla de decisión

Se encontró el grado de libertad correspondiente: $gl = 1$

$$gl = (\text{numero de renglones} - 1)(\text{numero de columnas} - 1)$$

$$gl = (r - 1)(c - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = 1$$

2. Los valores de X_2 a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 3,841, de acuerdo a la apéndice 1 consultada para el grado de libertad.

Se procesó la información en base a las preguntas 13.- ¿Considera usted que con una adecuada Estructura Organizacional mejoraría el Desempeño Laboral? y la 12.- ¿Considera usted que la falta de definición de niveles jerárquicos influye en el rendimiento de la producción?, cuyo resultado se estableció el valor $X_2 = 6,10$ como lo indica la tabla, aplicando la fórmula:

Cálculo de X_2

13. ¿Considera usted que con una adecuada estructura organizacional mejoraría el desempeño laboral del personal de la compañía?

Tabla #13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	45	69,23	69,23
No	20	30,77	100
Total	65	100	

12. ¿Considera usted que la falta de definición de niveles jerárquicos influye en el rendimiento de la producción?

Tabla #12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	31	47,69	47,69
No	34	52,31	100
Total	65	100	

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$F_e = \frac{(Total\ por\ renglón)(Total\ por\ columna)}{Gran\ total}$$

Para la primera celda (Pregunta 13) y la alternativa “**Si**” la frecuencia esperada sería:

$$F_e = \frac{65 * 76}{130}$$

$$F_e = 38$$

Tabla #14

Opciones	Si		No		Total
	Fo	Fe	Fo	Fe	
Pregunta 13	45	38	20	27	65
Pregunta 12	31	38	34	27	65
	76	76	54	54	130

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Donde “ \sum ” significa sumatoria

“ f_o ” es la frecuencia obtenida

“ f_e ” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada.

Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Tabla #15
Calculo de chi cuadrado

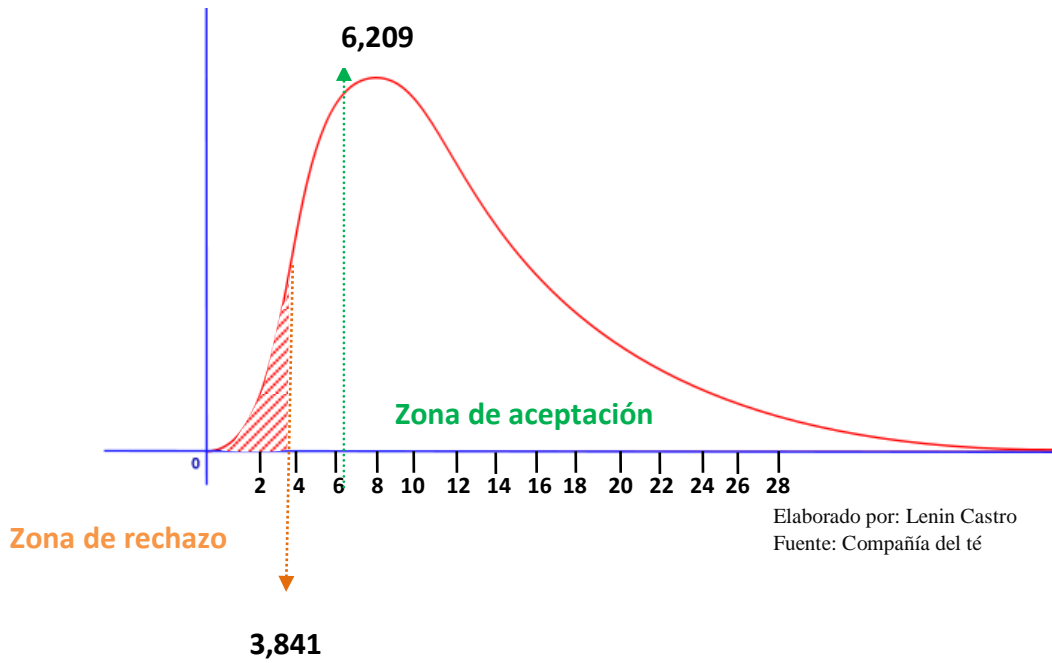
$X^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$	f_o	f_e	$f_o - f_e$	$(f_o - f_e)^2$	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
Pregunta 13/ Si	45	38	7	49	1,289
Pregunta 13/No	20	27	-7	49	1,815
Pregunta 12/ Si	31	38	-7	49	1,289
Pregunta 12/ No	34	27	7	49	1,815
				$X^2 =$	6,209

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos

Elaborado por: Lenin Castro

Gráfico #16

Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis



DECISIÓN

Con los datos obtenidos e interpretados a través de las encuestas se puede determinar que es significativo el muestreo efectuado porque la desviación de la homogeneidad (desviación) es aceptable.

$$X^2_{calculado} = 6,209$$

$$X^2_{tabla} = 3,841$$

Como el $X^2_{calculado}$ es mayor que X^2_{tabla} se acepta la hipótesis alternativa que dice: H_1 ; La implementación de una adecuada Estructura Organizacional si permitirá mejorar la producción en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té, del cantón Palora.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- 1.- La hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té del cantón Palora de Morona Santiago precisa ser reestructurada orgánica y funcionalmente, de acuerdo con las reales necesidades que tiene la Compañía como las de dirección.
- 2.- La hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té del cantón Palora carece de organigramas tanto funcional como organizacional, en donde no se encuentren bien definidos, la jerarquización de la organización y la funcionalidad de cada departamento.
- 3.- El Talento Humano que se desempeña en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té se encuentra desmotivado en el momento de realizar las funciones de su trabajo, con lo expuesto se puede determinar que es un factor por el cual el personal tiene un bajo desempeño laboral.

4.- En algunos puestos de trabajo en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té no se encuentran bien designados según los operarios, esto ocasiona un mal desempeño laboral ya que el empleado no tiene bien definido sus funciones.

5.- Un gran porcentaje de trabajadores en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té no gozan de una instrucción formal avanzada, ya que en la hacienda misma no existe un esquema donde se detalle los requisitos mínimos para que puedan acceder a un puesto de trabajo dentro de la misma.

6.- Luego de los estudios realizados concluyo que en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té hace falta un Manual de Funciones, la inconsistencia del mismo ocasiona la desorganización interna de la hacienda por la cual existe problemas en la producción.

RECOMENDACIONES

Después de haber analizado tanto teóricamente y visualmente concluyo en las siguientes recomendaciones:

1.- Reestructurar orgánicamente y funcionalmente la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té y de esta manera, este altamente competitiva para enfrentarse al mercado actual.

2.- Diseñar organigramas estructural y funcional en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té donde se encuentre bien definido la funcionalidad de cada departamento con la finalidad de conocer la jerarquización de la organización.

3.- La hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té debe dar mayor capacitación a su personal correspondiente a los procedimientos de producción y funciones de cada departamento y cursos motivacionales que ayuden a sentirse orgullosos de laborar en la hacienda de la Compañía y de esta manera mejorar el rendimiento laboral.

4.- Diseñar y elaborar un esquema de selección de personal donde consten requisitos mínimos y evaluación tanto psicológicas como teóricas-académicas para la selección del personal que va a laborar en la hacienda de la Compañía Ecuatoriana del té.

5.- Elaborar un programa de capacitación que permita el buen desempeño en el desarrollo de las actividades y funciones que realiza cada empleado de la Compañía, para ser más productivos, poder brindar una solución a los problemas que suscitan, fidelizar al cliente y asegurarse de que el cliente quede satisfecho y pueda recomendar con seguridad nuestros productos.

6.- Se recomienda realizar un manual de funciones para mejorar la organización y producción de la compañía, mismo que ayudará a determinar la jerarquización en la hacienda de la compañía Ecuatoriana del té de cantón Palora.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

TÍTULO

Diseñar un Manual de Funciones, que contribuya a fortalecer el desempeño laboral en la hacienda de la compañía del té CETCA (Compañía Ecuatoriana del té C.A.).

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: Hacienda de la Compañía del té CETCA.

Beneficiarios: Hacienda de la Compañía del té CETCA, clientes internos.

Teléfono: (032) 312-119 312-122

Ubicación: Se encuentra ubicada a 1 Km. En el lado noreste desde el centro urbano de Palora en la vía a Santa Ana.

Responsables: Sr. Lenin Castro – Ing. Pedro Veitimilla

Equipo técnico responsable: Sr. Lenin Castro – Ing. Pedro Veitimilla

Costo de la propuesta: \$745,50

Financiamiento: Hacienda de la Compañía de té CETCA.

Tiempo estimado para la ejecución: 4 meses

Inicio: Octubre 2012 **Finalización:** Diciembre 2012

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La compañía de Té CETCA (Compañía Ecuatoriana del Té C.A.), se constituye en la primera empresa en asentarse en estas tierras y generar trabajo para los pobladores de Palora a base del cultivo y procesamiento industrial de la hoja del Té.

El Manual de Funciones es una técnica que hace algunos años se introdujo al mercado ecuatoriano, con buenos resultados. Para la presente investigación se utilizó se pudo encontrar los siguientes antecedentes:

VALVERDE. M. (2009) El Diseño Organizacional y su influencia en la productividad de la Avícola San Andrés del Cantón Patate, en su obra antes mencionada se desarrolla un manual de funciones en la empresa Avícola San Andrés del Cantón Patate, con ello se busca mejorar la organización interna y que el desempeño laboral sea más fructífero con la finalidad, que la empresa vaya a un repunte en su organización.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente, los organismos se ven destinados a enfrentar nuevos retos y desafíos, para lo cual deben implantar sus propios procesos y seguir un camino original y auténtico por ello la mayoría de las empresas tiene algo en común, todas ellas se concentran de manera primordial, en el cliente, es decir compartir una absoluta dedicación a servir y satisfacer las necesidades de los clientes, mediante un adecuado conocimiento del mercado.

Las empresas buscan alcanzar un perfeccionamiento permanente en su funcionamiento, el Manual de Funciones constituye una valiosa herramienta técnica, que permite ubicar a los trabajadores en los diferentes niveles jerárquicos de la estructura orgánica para que tengan claridad y pleno conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo.

Por lo que la hacienda de la compañía de té CETCA de la ciudad de Palora, deberá contar con un Manual de Funciones para alcanzar la competitividad deseada.

Se espera además que la propuesta de la formulación de un Manual de Funciones, se convierta, en primer lugar en una herramienta útil para la empresa, al ser capaz de reportar información veraz y precisa. En segundo lugar, proporcionará a la gerencia información oportuna. En tercer, lugar servirá de base para establecer lineamientos para optimizar el Talento Humano.

Por último facilitará la aplicación de herramientas para el Mejoramiento continuo de la organización.

6.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual de Funciones en la hacienda de la compañía del té CETCA del cantón Palora que permita mejorar el desempeño laboral.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Identificar las áreas y niveles jerárquicos que conforman la Estructura Organizacional en la hacienda de la compañía del té CETCA del cantón Palora.

- Establecer las funciones administrativas y operativas que pueden aplicarse en la hacienda de la compañía del té CETCA del cantón Palora.
- Desarrollar un manual de funciones que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales que laboran en la hacienda de la compañía del té CETCA del cantón Palora.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político

La presente propuesta es viable ya que en la actualidad el Gobierno Ecuatoriano y sus leyes fomentan el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, enfocadas en mantener un cliente interno satisfecho.

Socio-cultural

La forma en que los empleados realizan sus actividades dentro de la empresa ha cambiado en nuestro país, pasando por realizarlas estas de una forma desorganizada, a guiarse de un manual el cual les facilita realizar sus actividades de mejor forma.

Tecnología

La empresa al comercializar té se encuentra rodeada de maquinaria y tecnología que debe ser completamente dominada por parte de sus empleados para lo cual deben poseer una guía en la cual se especifique las actividades a realizar en las mismas.

Organizacional

La hacienda de la compañía de té CETCA a través de sus miembros se encuentran abiertos a cualquier cambio que les ayude a mejorar el desempeño laboral del personal, garantizando de esta manera su permanencia en el mercado.

Equidad de género

En la actualidad sabemos que tanto mujeres como hombres tenemos los mismos derechos y oportunidades de progresar, por este motivo la hacienda de la compañía de té CETCA necesita del aporte de los dos géneros para llevar a cabo sus actividades laborales y poder alcanzar tanto objetivos propuestos como metas trazadas.

Ambiental

Es factible la propuesta debido a que la empresa es consciente de la importancia de reducir al máximo desperdicios, actuando de manera responsable en cuanto al manejo de desperdicios.

Económico

La propuesta es viable debido al alto porcentaje de microcréditos que se encuentra proporcionando el gobierno a los pequeños y medianos empresarios, gracias a estos ellos pueden elaborar un manual de funciones que ayuden a mejorar el desempeño laboral.

Legal

Es factible ya que el código del trabajo en sus distintos artículos ampara a los trabajadores y a sus actividades buscando así que exista una claridad en cuanto a las actividades o funciones que realizaran en la empresa, de ahí que la compañía del té CETCA está interesada en la elaboración de un manual de funciones.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

ORGANIZACIÓN

Así, podemos decir que la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal e informal.

ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones, facilita mucho la supervisión, pues cada gerente sólo debe ser experto en una gama limitada de habilidades, con ello se facilita el movimiento de las habilidades especializadas, para poder usarlas en los puntos donde más se necesitan.

ORGANIZACIÓN MATRICIAL

También conocida como sistema de mando múltiple, es un producto híbrido que trata de combinar los beneficios de los dos tipos de diseño, al mismo tiempo que pretende evitar sus inconvenientes. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura al mismo tiempo. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical en las gráficas que anteceden. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo.

ORGANIZACIÓN FORMAL

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos.

ORGANIZACION INFORMAL

Los organigramas son útiles por que exhiben la estructura formal de la organización y quién es responsable de ciertas tareas. Sin embargo, en la realidad, el organigrama no puede captar, ni con mucho, las relaciones interpersonales que constituyen la estructura informal de la organización. Las relaciones interpersonales de la organización que afectan sus decisiones internas, pero no aparecen en el plan formal no son congruentes con él. Las relaciones informales ayudan a los miembros de la organización a satisfacer sus necesidades sociales y a hacer las cosas.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

MANUAL

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.

ANTECEDENTES

El uso de los manuales, de que se tenga registro, data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante los manuales como se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en campaña.

Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, etc., mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; ciertamente estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los manuales administrativos.

OBJETIVOS DEL MANUAL

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)..
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar las responsabilidades de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

CLASIFICACION DE UN MANUAL

Podemos clasificar a los manuales administrativos en dos grupos; por su contenido y por su función específica, en el siguiente cuadro se describen cada una de estas agrupaciones:

Clasificación de los manuales administrativos

Por su contenido:

- Manual de historia del organismo.
- Manual de organización.
- Manual de Funciones
- Manual de políticas.
- Manual de procedimientos.
- Manual de contenido múltiple (cuando trata de dos contenidos, por ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización).
- Manual de adiestramiento o instructivo.
- Manual técnico.
- Manual de Funciones

Por su función específica:

- Manual de compras.
- Manual de ventas.
- Manual de finanzas.
- Manual de contabilidad.
- Manual de crédito y cobranza.
- Manual de personal.
- Manual de Producción
- Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones operaciones.)

6.7 MODELO OPERATIVO

El Metodología del Modelo Operativo fue utilizado para, de una manera práctica guiar la elaboración del manual de funciones. Es necesario mencionar que las características del manual, se determinan en base a las necesidades de organización de la compañía del té.

Pasos para implementar un manual de funciones:

Recopilación de la información.

La recopilación de información se efectuó mediante la investigación documental, observaciones, cuestionarios y entrevistas, por ello el gerente de la compañía del té CETCA comunico a todos sus empleados el proceso que se realizó y solicito toda la cooperación. Mediante la investigación documental se obtuvo, escritos, gráficas, leyes, instructivos reportes etc., que permitieron conocer más a fondo la unidad administrativa y operativa de la compañía. Es importante que el analista, tenga el tacto necesario para observar y recolectar la información de cómo se realizan las actividades específicas de cada persona, debiéndose complementar con la información que obtenga mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas, previamente diseñadas; las cuales permitirán conocer información específica de un gran número de personas.

Procesamiento de la información.

La información recabada debe seguir un procesamiento, para que pueda ser aprovechada al máximo, los pasos de este proceso de organización de la información, son los que a continuación son citados:

- Selección de la información
- Clasificación de la información
- Análisis de la información

Con la información obtenida luego de la investigación realizada dentro de la compañía, necesitamos seleccionar y clasificar la información de mayor importancia la cual nos ayudará a realizar el manual de funciones, para luego realizar el análisis que ayuda a relacionar veraz y oportuna las funciones, actividades y responsabilidades de cada persona de la unidad administrativa y operativa.

Redacción.

La redacción que ha de utilizarse en el manual a desarrollar debe contener un lenguaje sencillo claro, preciso, para de esta manera tener una herramienta que sea fácil de comprensión para todos los integrantes de la empresa.

Elaboración de gráficas

Las gráficas facilitan la comprensión de los manuales y las más comunes son:

- Organigramas.
- Diagramas de flujo
- Cuadros de distribución.

Formato y comprensión

Un manual administrativo, cumple con su objetivo básico, el de ser consultado, cuando por su formato y orden invita al usuario a despertar sus dudas o inquietudes, tres características importantes que debe tener un manual son:

- Facilidad de lectura y/o consulta.
- Que permita hacer referencias rápidas y precisas.
- Respirar confianza por su apariencia y orden.

Revisión y aprobación.

La revisión se efectúa en dos fases; durante la primera revisión, es conveniente realizar una reunión con el gerente de la compañía de té CETCA de la ciudad de Palora, que revisaran el contenido del manual bajo los siguientes aspectos:

- Revisión justa y objetiva del material.
- Proporcionar críticas específicas y constructivas.

- Realizar las correcciones necesarias si fueran necesarias. La segunda fase consiste en una revisión rigurosa final, a cargo de los directivos de la compañía, culminando con la aprobación.

La aprobación en la elaboración de los manuales administrativos, viene a dar paso a la impresión, distribución y control de los manuales, en esta fase final es recomendable efectuar un programa de difusión en forma simultánea a la distribución, llevando a cabo un control estricto, y la entrega de un ejemplar a cada empleado de la empresa.

Actualización

La actualización se debe dar periódicamente, como lo estime necesario el gerente y propietario de la compañía del té CETCA.

Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES

Índice de manual de funciones

Introducción	001
Antecedentes históricos.....	002
Marco jurídico.....	002
Atribuciones.....	002
Visión.....	002
Misión	003
Valores empresariales	003
Infraestructura orgánica	004
Organigrama estructural.....	005
Organigrama funcional	006
Organigrama posicional	007
Gerente de hacienda	008
Secretaria	010
Contadora.....	012
Auxiliar contable.....	013
Recolector	016
Operario	017
Auxiliar operario.....	018
Mecánico.....	019



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Introducción

El presente manual de funciones de la compañía de té CETCA, tiene como propósito determinar las funciones que cada empleado debe cumplir con claridad y pleno conocimiento de su competencia funcional y responsabilidad a nivel de cada puesto de trabajo de forma eficiente. Este documento es de observancia general, como instrumento de información y consulta, en todas las áreas que conforman la empresa. El manual sirven como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización que permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones.

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria para este propósito.

Objetivo

Facilitar la información necesaria a las áreas que conforman la compañía de té CETCA, con el fin de dar a conocer la forma de organización, los objetivos, funciones y niveles de responsabilidad de cada departamento de la organización.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	001



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Antecedentes Históricos

Sus inicios datan entre los años 1956 a 1958 cuando se establece la Empresa SEDIA (Sociedad Ecuatoriana De Industrias Agrícolas), como una empresa mixta, con una extensión de 5000 Ha.

Asentada a orillas del río Pastaza (Junto al río Llushin), dedicándose a la siembra de diferentes especies como: té, achiote, papaya y frutas cítricas. Con relevancia en el cultivo de té.

Para 1962 SEDIA, vende parte de sus terrenos a una compañía inglesa llamada CETCA, provocando un aumento de número de trabajadores.

La compañía de Té CETCA (Compañía Ecuatoriana del Té C.A.), se constituye en la primera empresa en asentarse en estas tierras y generar trabajo para los pobladores de Palora a base del cultivo y procesamiento industrial de la hoja de Té.

MARCO JURÍDICO

CETCA, es una empresa que se encuentra legalmente constituida.

ATRIBUCIONES

Visión

CETCA pretende ser una compañía líder, reposicionándose en el mercado ecuatoriano y manteniendo su prestigio a través de la calidad e inocuidad en toda la gama de productos que produce y comercializa dentro y fuera del país, satisfaciendo así las necesidades del consumidor.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	002



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Misión

La Compañía Ecuatoriana del Té C.A., CETCA; compañía pionera en producir té y hierbas aromáticas para el mercado ecuatoriano se ha establecido para contribuir al desarrollo agrícola de nuestro país con un producto no tradicional, con tecnología, eficiencia productiva y responsabilidad, al brindar salud, confianza y seguridad a través de su continua calidad e innovación permanente.

Valores empresariales

Honestidad: Trabajamos con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia.

Actitud de Liderazgo: Buscamos el mejoramiento continuo, para constituirnos en el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional.

Trabajo en Equipo: Complementamos y potenciamos las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacerlo mejor.

Generadores de desarrollo sustentable: Con nuestros servicios propiciamos el desarrollo y mejoramos la calidad de vida de la colectividad.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	003



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Infraestructura orgánica

La Estructura Organizacional y sus respectivos niveles jerárquicos es el éxito para toda empresa de esta manera puedan interactuar entre todos sus miembros, formando verdaderos equipos de trabajo, contribuyendo con ideas para el desarrollo mutuo entre empleado y empresa para el beneficio del cliente.

Por esta razón se propone una Estructura de Organización por Departamentos para la compañía de té CETCA.

Nota: El Manual de Funciones propuesto se detalla a continuación con su respectiva actividad a realizarse por cada uno de los responsables.

Gerencia de hacienda

Departamento Financiero

Departamento Campo

Departamento Proceso y mantenimiento

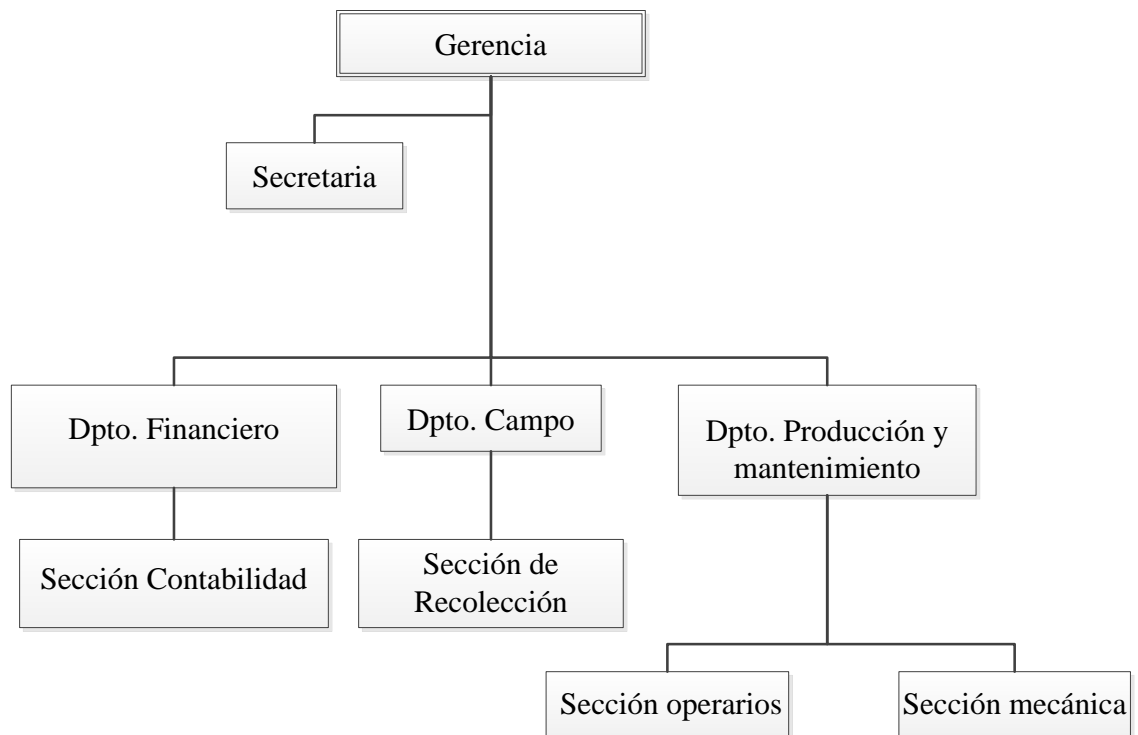
Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	004



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Organigrama estructural



Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
↓ Autoridad	Lenín Castro	Gerente	15/01/2012
↳ Auxiliar		Ing. Pedro Vera-Similla	
— Operativo			

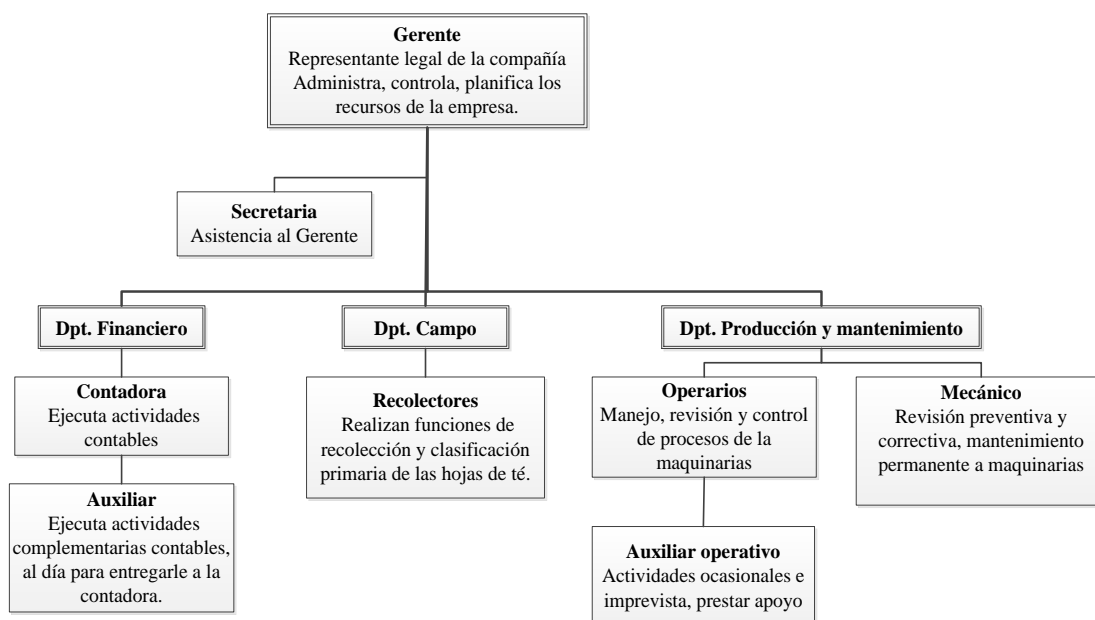
Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	005



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Organigrama Funcional



Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
⌄ Autoridad			
⌋ Auxiliar	Lenín Castro	Gerente	15/01/2012
— Operativo		Ing. Pedro Vera-Semilla	

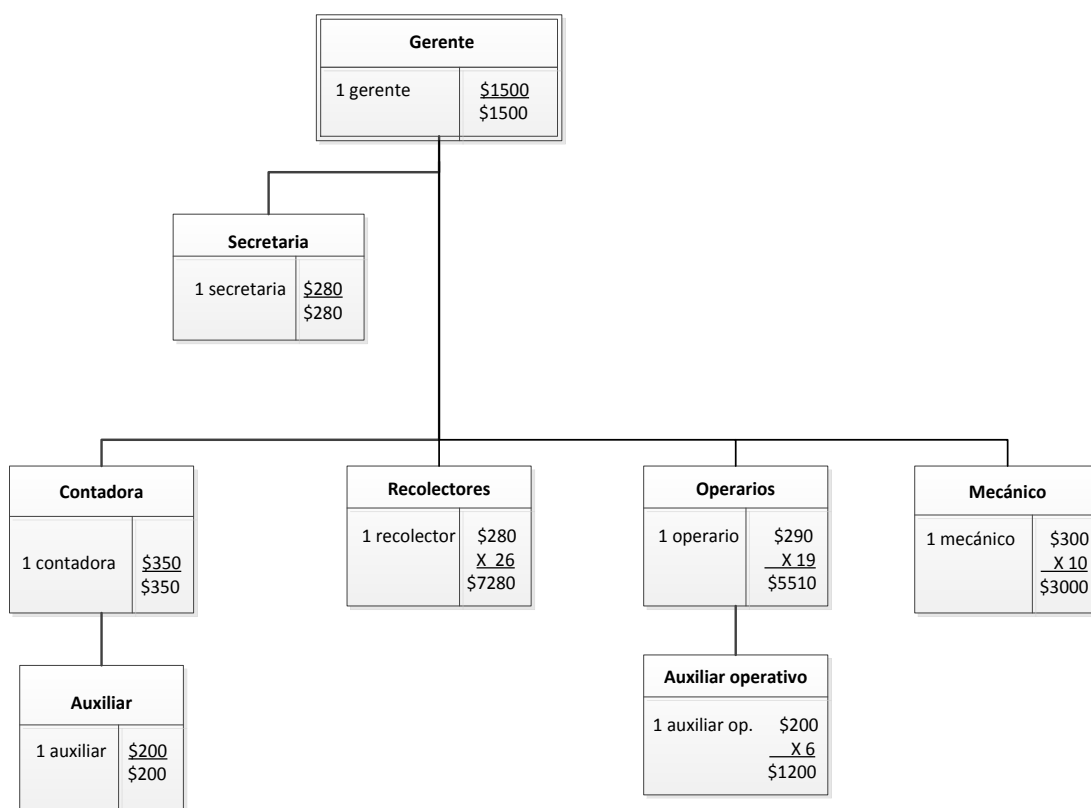
Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	006



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Organigrama Posicional



Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
↓ Autoridad	Lenín Castro	Gerente	15/01/012
↳ Auxiliar		Ing. Pedro	
— Operativo		Urbán Similla	

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	007



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Gerente

Finalidad del cargo:

Organiza, dirige y coordina el funcionamiento y desarrollo de CETCA, en concordancia con los valores corporativos, establecidos por la compañía, actúa como soporte de la organización a nivel general y de manejo de cada área funcional, es la imagen de la empresa en ámbito externo e internacional, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como internacional.

Funciones y responsabilidades

Planificar, coordinar, controlar y dirigir la compañía

Supervisar los programas de trabajo de la compañía

Ejercer la representación legal de la compañía

Ordenar el gasto y realizar las operaciones y contratos requeridos para el funcionamiento de la compañía

Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas

Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales

Toma decisiones

Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	008



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Investiga las tendencias del mercado para la elaboración alternativas al producto, buscando la permanencia y competitividad en el mercado

Supervisa el funcionamiento del personal

Autoriza contrataciones o liquidaciones de contratos de trabajo

Convoca a reuniones con el personal

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria

Título de tercer nivel en administración de empresas, economía y finanzas.

Competencias:

Facilidad de expresión verbal y escrita.

Excelente manejo de relaciones interpersonales

Habilidades de negociación.

Experiencia en evaluación y monitoreo de procesos.

Experiencia en formulación de proyectos de desarrollo empresarial.

Responsabilidad

Buenas Relaciones Humanas

Trabajo bajo presión

Experiencia mínima necesaria:

Un año en funciones similares

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	009



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Secretaria

Finalidad del cargo:

Tiene como objetivo la recepción, registro, archivo y distribución de la correspondencia de la empresa, además de asistir al gerente en las necesidades laborales que requiere.

Funciones y responsabilidades:

Opera la central telefónica

Responsable de atender al público que llega a la compañía y satisfacer de mejor manera la información requerida.

Estará bajo su cargo el uso de teléfono exclusivamente para fines laborales.

Será la encargada de contactar vía telefónica de forma breve y oportuna cuando el gerente lo necesita o las veces que sean necesarias.

Organizar la correspondencia recibida o enviada y hacer llegar en forma oportuna a las de comunicación escrita, que se necesite o sea necesario para el normal del desenvolvimiento de la compañía.

Receptar los pedidos de los clientes, con el detalle completo de los requerimientos y hacer llegar los mismos al Gerente y al Jefe de Producción.

Encargada de la recepción de dinero en efectivo y en cheque, de los clientes, luego de ello dicho dinero y cheques sean entregados al departamento contable con un informe.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	010



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Apoyar en las tareas administrativas de la compañía.

Realizar otras tareas solicitadas por el Gerente.

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria

Título de bachiller en secretariado

Competencias:

Relaciones Humanas.

Servicio al cliente.

Computación.

Experiencia mínima necesaria:

Un año en funciones similares.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	011



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Contadora

Finalidad del cargo:

Administra las actividades que se lleva a cabo en el Departamento Financiero, verificando que los recursos presupuestarios se estimen en función de los objetivos y metas, límites de gasto establecidos.

Funciones y responsabilidades:

Declaraciones del IVA e impuesto a la Renta

Analizar de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
Controlar de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la compañía pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
Controlar el destino de los recursos financieros que ingresan a la compañía.

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria

Profesional en la Ingeniería en Auditoría y Contabilidad.

Competencias:

Conocimientos contables

Responsabilidad

Trabajo presión

Experiencia mínima necesaria:

Mínimo tres años de firmar como contadora.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	012



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Auxiliar contable

Finalidad del cargo:

Prestar ayuda a la contadora en las actividades que se lleva a cabo en el departamento financiero.

Funciones y responsabilidades:

Ayudar en la declaración de los diferentes impuestos.
Realizar actividades dispuestas por la contadora.

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria bachiller en contabilidad.

Competencias:

Conocimientos contables
Responsabilidad
Trabajo en equipo

Experiencia mínima necesaria:

Mínimo seis meses.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	013



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Finalidad del cargo:

Ejecución de actividades de auxiliar contable, como manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos, entrega de información completa a la contadora, además ayudar en la declaración de impuestos.

Funciones:

Recepción de facturas y comprobantes de retención.

Mantener el archivo de proveedores.

Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.

Custodia y emisión de cheque en coordinación con el Gerente.

Conciliaciones bancarias.

Manejo del libro de bancos.

Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.

Manejo de dinero en efectivo y lo cheques

Archivo de facturas secuenciales del cliente.

Manejo de facturas y comprobantes de retención.

Realizar roles de pago y los pagos a los trabajadores de la empresa.

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	014



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Requisitos del puesto:

Educación mínima necesaria

Bachiller en contabilidad

Competencias:

Conocimiento de paquetes contables

Cumplimiento de la normativa de la Empresa

Disponibilidad a trabajar bajo presión

Comunicación

Proactivo

Disponibilidad tiempo Completo

Experiencia mínima necesaria:

Mínimo seis meses en funciones similares

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	015



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Recolector

Finalidad del cargo:

Recolectar manualmente las hojas de té, además de realizar una clasificación primaria de las mismas.

Funciones y responsabilidades:

Recolección de hojas

Clasificación primaria de las hojas

Traslado de hojas hasta la planta de producción

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria bachiller en cualquier especialidad

Competencias:

Buena comunicación

Trabajo en equipo

Iniciativa

Responsabilidad

Buenas relaciones humanas

Experiencia mínima necesaria:

No necesaria

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	016



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Operario

Finalidad del cargo:

Recepción de la materia prima, traslado de la misma a las maquinarias y verificación del proceso de secado y proceso de producción.

Funciones y responsabilidades:

Recepción de materia prima

Traslado de materia prima

Manipulación de maquinarias

Verificación de procesos

Embalaje de producto terminado

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria bachiller técnico en mecánica general

Competencias:

Agilidad

Buena comunicación

Trabajo en equipo

Iniciativa

Responsabilidad

Buenas relaciones humanas

Experiencia mínima necesaria:

Mínimo tres meses en actividades similares

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	017



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Auxiliar operario

Finalidad del cargo:

Prestar apoyo a las actividades que se dan en la fábrica, así como a las actividades realizadas por los operarios.

Funciones y responsabilidades:

Prestar ayuda en actividades
Mantener ordenada y limpia la empresa
Realizar actividades complementarias

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria bachiller

Competencias:

Facilidad de palabra
Trabajo en equipo
Iniciativa
Responsabilidad
Buena condición física

Experiencia mínima necesaria:

Mínimo tres meses en actividades relacionadas

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	018



Manual de funciones de la compañía de Té CETCA

Nombre del cargo: Mecánico

Finalidad del cargo:

Revisión preventiva y correctiva de la maquinaria así como de las diferentes herramientas que se utilicen en la producción.

Funciones y responsabilidades:

Verificación de maquinaria
Manipulación de maquinaria
Supervisión de procesos

Requisitos para ocupar el puesto:

Educación mínima necesaria Ingeniero en mecánica general

Competencias:

Facilidad de palabra
Trabajo en equipo
Iniciativa
Responsabilidad
Liderazgo

Experiencia mínima necesaria:

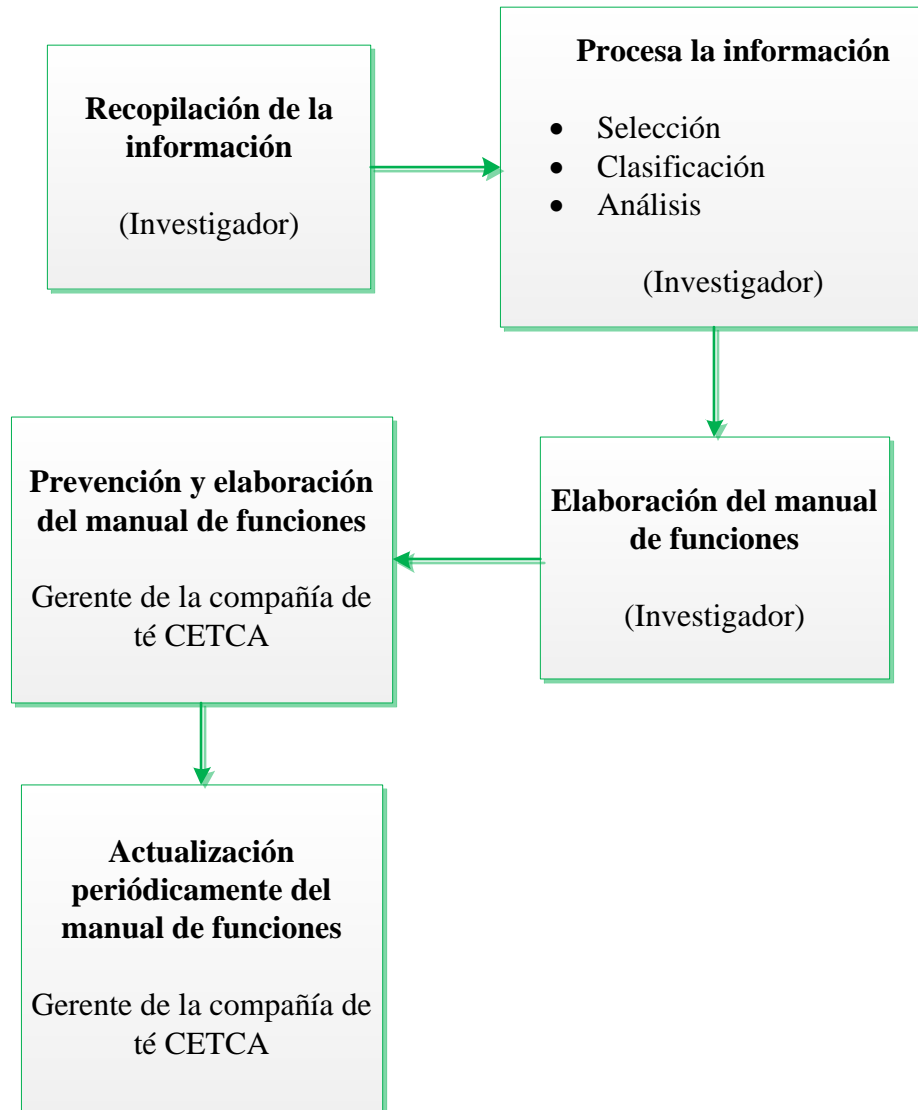
Mínimo un año actividades similares

Control de emisión

Código	Fecha de emisión	Versión	Página
VS1-001	05 de enero del 2013	1	019

MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA

Gráfico #17



Elaborado por: Lenin Castro

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

El Gerente de la compañía de té CETCA, será el encargado de administrar el manual de funciones propuesto, el cual permitirá un buen desarrollo de la organización. Los organigramas permiten un buen desarrollo empresarial ya que especifican las actividades de la empresa, por ello es de suma importancia socializar el organigrama funcional y estructural a todos los empleados, con el afán que se difunda, conozca, analice y discuta para aportar positivamente para el crecimiento de la misma.

TABLA DE RECURSOS

Tabla #16

Descripción	Valor USD.
Derecho de autor del investigador	\$ 600,00
Uso de equipo de oficina	\$ 30,00
Impresiones/Anillados, etc.	\$ 40,00
Internet	\$ 40,00
Imprevistos	\$ 35,50
TOTAL	\$ 745,50

Elaborado por: Lenin Castro

6.9 PREVISION DE LA EVALUACIÓN

Con la finalidad de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado, para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo del plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente que nos permita anticipar contingencias que se pueden presentar en el camino con la finalidad de implementar correctivos a través de acciones que nos aseguren la consecución de las metas.

Prevención de la evaluación

Preguntas básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de la compañía de té CETCA
¿Por qué evaluar?	Cumplir objetivos
¿Para qué evaluar?	Cumplir la propuesta planteada
¿Qué evaluar?	Objetivos específicos planteados en la propuesta
¿Quién evalúa?	Investigador y responsable de la empresa
¿Cuándo evaluar?	Una vez ejecutada la propuesta
¿Cómo evaluar?	Con encuestas a los clientes internos
¿Con qué evaluar?	En base a encuestas y cuestionarios, y reglamentos y políticas internas de la compañía.
Indicadores de gestión	$RA / RE \quad \frac{(RA / CA * TA)}{(RE / CE * TE)}$ Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo

Bibliografía

BENJAMÍN, F. (2004) Organización de empresas. Segunda edición, Editorial Graw hill , México D.F.

BENJAMÍN, F. (2009) Organización de empresas. Tercera edición, Editorial Mc GRAW -HILL, Interamericana S.A. México D.F.

COENS, T. y LENKINS, M. (2001) Evaluación de Desempeño. Grupo editorial Norma Bogotá Colombia 2001.

SCHAVASRTEN, L. (1998) Diseño de Organizaciones. 1era Edición. Editorial Paidos SAICF. Buenos Aires.

HALL, R. Organizaciones Estructura y Procesos México 1983 PRENTIC-HALL HISPANOAMERICANA S.A.

BOHLANDER, G. y SHERMAN, A. (2003) Administración de recursos humanos, 12 edición. Thomson editores spain paraninfo S.A.

VIDAL, E. (2004) Diagnostico Organizacional, Evaluación sistemático del desempeño empresarial en la era digital, 2da Edición. Editorial Ecoe, Bogotá Colombia.

KRICK, E. (1991) Ingeniería de Métodos, 10ma Edición, Editor Limusa, S.A México D.F.

RODRIGUEZ, D. (2005) Diagnostico Organizacional. 6ta Edición, Editorial alfa Omega S.A. México, D. F.

LINCOGRAFÍA:

<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm>

<http://www.diario-expreso.com/ediciones/2010/05/28/economia/economia/aranceles-la-horma-ideal-para-industria-del-calzado/>

http://issuu.com/comercioexteriorecuador/docs/pdf-decreto_367-26-05-2010--vr-

<http://www.crecenegocios.com/control-y-analisis-de-la-produccion/>

<http://www.monografias.com/trabajos82/control-gestion-empresarial/control-gestion-empresarial6.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia2.shtml>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

ANEXOS

ANEXO 1
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO SOBRE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU
INCIDENCIA EN LA BAJA PRODUCCION DE LA COMPAÑÍA ECUTORIANA
DEL TE, DEL CANTON PALORA, A LOS TRABAJADORES DE LA MISMA.

OBJETIVO

Identificar la situación actual de la empresa, mediante la aplicación del presente cuestionario, para determinar el por qué la producción de la compañía está disminuyendo.

Instrucciones:

Marque con una X la respuesta correcta

Sus respuestas son valiosas para alcanzar el objetivo propuesto

Nombre y Apellido.....

1.- ¿En qué nivel jerárquico de la empresa labora usted?

Nivel Directivo ()

Nivel Administrativo ()

Nivel Operativo ()

2.-Por favor indique el nivel de instrucción que tiene usted?

Superior ()

Secundaria ()

Primaria ()

Ninguno ()

3.- Conoce usted si la compañía cuenta con un Manual de Funciones?

Si ()

No ()

4.- ¿Conoce Usted los objetivos y expectativas de la empresa?

Si ()

No ()

5.- ¿Conoce usted las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

6.- ¿Cree usted que su puesto está de acuerdo con su grado de instrucción?

Si ()

No ()

7.- El ambiente de trabajo en el que usted se desempeña es:

Muy bueno ()

Bueno ()

Malo ()

8. ¿Considera usted que el trabajo que realiza contribuye al logro de los objetivos de la compañía?

Si ()

No ()

9. ¿Recibe usted algún tipo de capacitación para el desempeño eficaz de sus actividades?

Si ()

No ()

10. ¿En qué área de la empresa considera que existen problemas?

Producción ()

Administrativa ()

Ventas ()

11. ¿Qué tipo de problemas existe actualmente en la compañía?

Falta de espacios físicos ()

Inadecuada distribución de la planta ()

Emisión de órdenes no especificadas ()

12. ¿Considera usted que la falta de definición de niveles jerárquicos influye en el rendimiento de la producción?

Si ()

No ()

13. ¿Considera usted que con una adecuada estructura organizacional mejoraría el desempeño laboral del personal de la compañía?

Si ()

No ()

ANEXO 2

UBICACIÓN DE LA EMPRESA



ANEXO 3



