



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación Previo a la Obtención del Título
de Ingeniera de Empresas**

**Tema: “Diseño de un Modelo Organizacional que Racionalice el
Manejo Administrativo de la Empresa Florícola Rosely Flowers
de la Ciudad de Latacunga.”**

Autora: Viviana Andrea Sinchigalo Poaquiza

Tutor: Dr. Ángel López

AMBATO – ECUADOR

2011

Dr. Ángel López

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, 06 de julio del 2011

Dr. Ángel López

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Viviana Andrea Sinchigalo Poaquiza, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del Título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Viviana Andrea Sinchigalo Poaquiza
C.I. 0503241226

AUTORA

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).....

Ing. MBA. Santiago Verdesoto V.

f).....

Ing. José Silva M.

Ambato, 06 de julio del 2011

DEDICATORIA

Con mucho cariño a mis padres María y Ángel por haber sido la guía y el pilar fundamental del conocimiento, a mis hermanos por haberme brindado su paciencia comprensión y apoyo profundo en el camino de la ciencia; valores que hicieron posible el desarrollo de esta tesis, fruto de un arduo trabajo y sacrificio que engrandecerá mis conocimientos y pondrá a flote el conocimiento obtenida de esta maravillosa Institución en la cual me forje para llegar a ser una excelente profesional.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a Dios por haberme guiado por el correcto sendero de la vida, agradecer también a mi querida Universidad Técnica de Ambato por haberme abierto las puertas y haberme brindado momentos felices que nunca olvidaré que lo guardaré en lo más profundo de mi ser; agradecer también a todos mis maestros que supieron inculcar valores y conocimientos oportunos que desarrollarán un camino ético y transparente en toda momento de mi vida.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Páginas
Portada	i
Aprobación del tutor de la tesis	ii
Autoría de la tesis	iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice General de Contenidos	vii
Índice de Gráficos	xi
Índice de tablas	xii
Índice de Cuadros	xiii
Índice de Anexos	xiii
Resumen Ejecutivo	xv

Introducción	1
--------------	---

CAPÍTULO 1

1 EL PROBLEMA

1.1	Tema	3
1.2	Planteamiento del problema	3
1.2.1	Contextualización	3
1.2.2	Análisis Crítico	10
1.2.3	Prognosis	11
1.2.4	Formulación del problema	12
1.2.5	Preguntas directrices	12
1.2.6	Delimitación Objeto de la Investigación	12
1.3	Justificación	13
1.4	Objetivos	15
1.4.1	Objetivo General	15
1.4.2	Objetivos Específicos	15

CAPÍTULO 2

2 MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos	16
-----	-----------------------------	----

2.2	Fundamentación Filosófica	20
2.3	Fundamentación Legal	21
2.3.1	Constitución Política de la República del Ecuador	21
2.3.2	Código del trabajo	21
2.3.3	Ley de comercio exterior e inversiones	22
2.3.4	Trámites y requisitos para exportar	23
2.4	Categorías Fundamentales	24
2.4.1	Categorización	25
2.4.2	Definición de categorías	27
2.5	Hipótesis	46
2.6	Señalamiento de variables	46

CAPÍTULO 3

3 METODOLOGÍA

3.1	Enfoque	47
3.2	Modalidad básica de la investigación	48
3.2.1	Investigación de campo	48
3.2.2	Investigación bibliográfica-documental	48
3.3	Nivel o tipo de Investigación	49
3.3.1	Exploratoria	49
3.3.2	Descriptiva	49
3.4	Población y muestra	49
3.5	Operacionalización de variables	51
3.5.1	Variable Independiente	51

3.5.2	Variable Dependiente	52
3.6	Plan de recolección de la Información	53
3.7	Plan de procesamiento de la Información	53

CAPÍTULO 4

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis de Resultados	55
4.2	Interpretación de datos	56
4.2.1	Encuesta aplicada al personal de la Empresa	57
4.3	Verificación de la Hipótesis	70
4.3.1	Modelo Lógico	70
4.3.2	Nivel de Significancia	70
4.3.3	Elección de la prueba estadística Chi Cuadrado	70
4.3.4	Combinación de frecuencias	71
4.3.5	Cálculo matemático	72
4.3.6	Cálculo del grado de libertad	72
4.3.7	Decisión final	73

CAPÍTULO 5

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	74
-----	--------------	----

5.2	Recomendaciones	75
-----	-----------------	----

CAPÍTULO 6

PROPUESTA

6.1	Datos informativos	77
6.1.1	Título	77
6.1.2	Institución ejecutora	77
6.1.3	Beneficiarios	77
6.1.4	Ubicación	78
6.1.5	Tiempo estimado para la ejecución	78
6.1.6	Equipo técnico responsable	78
6.1.7	Costo	78
6.2	Antecedentes de la propuesta	78
6.3	Justificación	79
6.4	Objetivos	80
6.4.1	Objetivo General	80
6.4.2	Objetivos Específicos	80
6.5	Análisis de factibilidad	81
6.5.1	Aspecto Organizacional	81
6.5.2	Aspecto ambiental	81
6.5.3	Aspecto legal	82
6.5.4	Aspecto talento humano	82
6.6	Fundamentación	82
6.6.1	Principios administrativos de Fayol	83

6.6.1.1	División del trabajo	83
6.6.1.2	Autoridad	84
6.6.1.3	Disciplina	84
6.6.1.4	Unidad de mando	84
6.6.1.5	Unidad de dirección	84
6.6.1.6	Subordinación del interés individual al bien común	85
6.6.1.7	Remuneración	85
6.6.1.8	Centralización	85
6.6.1.9	Jerarquía	85
6.6.1.10	Orden	85
6.6.1.11	Equidad	86
6.6.1.12	Estabilidad del personal	86
6.6.1.13	Iniciativa	86
6.6.1.14	Espíritu del grupo	86
6.6.2	La Gerencia Integral	86
6.6.3	La Organización y la Gerencia	87
6.6.4	Enfoque Sistémico de la Organización	87
6.6.5	Manuales de Procesos y aplicación del criterio modular	88
6.6.6	Principios Básicos del Diseño de Modelos	88
6.6.7	La Figura de Gestión	88
6.6.8	Relaciones de Apoyo y Servicios	89
6.6.9	Distinción entre Liderazgo y Dirección	89
6.6.10	Estructura Organizacional	89
6.6.11	Reglamentos	90
6.6.12	Manual de Procedimientos	90
6.6.13	Manual de organización	90
6.6.14	Los Instructivos	90

6.6.15	Desarrollo organizacional	91
6.6.16	La estructura	91
6.6.17	Organigrama	91
6.6.18	Administración por crisis	91
6.6.19	Normas ASME	92
6.6.20	Normas ANSI	93
6.7	Metodología. Modelo Operativo	94
6.7.1	Manual Orgánico Funcional de la Empresa . Desarrollo	94
6.7.2	Proceso Administrativo-Productivo de la empresa	132
6.7.3	Proceso Administrativo del Modelo Operativo de la Propuesta	137
6.7.4	Desarrollo de la Matriz del Modelo Operativo	139
6.8	Administración	141
6.8.1	Recursos Humanos	141
6.8.2	Recursos Físicos	141
6.8.3	Recursos Materiales	141
6.8.4	Recursos económicos	142
6.9	Previsión de la Evaluación	143
	Bibliografía	145
	Anexos	149

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Páginas
Gráfico N° 1 Productos no tradicionales	5

Gráfico Nº 2	Categorización: Variable Independiente	25
Gráfico Nº 3	Categorización: Variable Dependiente	26
Gráfico Nº 4	Relaciones Interpersonales	57
Gráfico Nº 5	Conocimiento de funciones	58
Gráfico Nº 6	Importancia de una tarea específica	59
Gráfico Nº 7	Factor rendimiento laboral	60
Gráfico Nº 8	Modelo organizacional mejora el trabajo	61
Gráfico Nº 9	Manejo administrativo depende del modelo	62
Gráfico Nº 10	Calificación del manejo administrativo actual	63
Gráfico Nº 11	Importancia del modelo organizacional	64
Gráfico Nº 12	Evolución de relaciones interpersonales con la aplicación del modelo organizacional	65
Gráfico Nº 13	Importancia de deberes y responsabilidades para cada empleado	66
Gráfico Nº 14	Objetivos de la empresa	67
Gráfico Nº 15	Direccionamiento de talento humano	68
Gráfico Nº 16	Adecuadas acciones en la empresa	69
Gráfico Nº 17	Representación gráfica del Chi cuadrado	73
Gráfico Nº 18	Flujograma Proceso Cultivo de rosas	133
Gráfico Nº 19	Flujograma Proceso Poscosecha de rosas	134
Gráfico Nº 20	Flujograma Proceso Venta de Flor a Nivel Nacional	135
Gráfico Nº 21	Flujograma Proceso Venta de Flor a Nivel Internacional	136
Gráfico Nº 22	Flujograma Proceso Modelo Operativo	137

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido

Páginas

Tabla N° 1	Relaciones Interpersonales	57
Tabla N° 2	Conocimiento de funciones	58
Tabla N° 3	Importancia de una tarea específica	59
Tabla N° 4	Factor rendimiento laboral	60
Tabla N° 5	Modelo organizacional mejora el trabajo	61
Tabla N° 6	Manejo administrativo depende del modelo	62
Tabla N° 7	Calificación del manejo administrativo actual	63
Tabla N° 8	Importancia del modelo organizacional	64
Tabla N° 9	Evolución de relaciones interpersonales con la aplicación del modelo organizacional	65
Tabla N° 10	Importancia de deberes y responsabilidades para cada empleado	66
Tabla N° 11	Objetivos de la empresa	67
Tabla N° 12	Direccionamiento de talento humano	68
Tabla N° 13	Adecuadas acciones en la empresa	69

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Provincias productoras de flores	4
Cuadro N° 2	Plano actual de cultivo de la empresa	8
Cuadro N° 3	Flor de exportación de la empresa	9
Cuadro N° 4	Matriz de operacionalización de variables	
	Variable Independiente	51
Cuadro N° 5	Variable Dependiente	52
Cuadro N° 6	Plan de recolección de la información	53
Cuadro N° 7	Desarrollo procedimiento administrativo-productivo	

	De la empresa	126
Cuadro Nº 8	Matriz del modelo operativo	137
Cuadro Nº 9	Matriz de monitoreo y evaluación	142

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No 1	Árbol del problema
Anexo No 2	Formato de encuesta aplicada al personal de la empresa
Anexo No 3	Cédula de la entrevista
Anexo Nº 4	Vista panorámica de la empresa Florícola Rosely Flowers
Anexo Nº 5	Croquis de la empresa Florícola Rosely Flowers
Anexo Nº 6	Marco Muestral de la empresa Florícola Rosely Flowers.

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación realizada en el presente estudio, ha permitido diagnosticar el problema orgánico que existe en la empresa y que para resolver esta crisis administrativa se requiere desarrollar e implementar un modelo organizacional que racionalice los procesos y procedimientos de trabajo en ejecución, determine las competencias funcionales y optimice tiempos y recursos para que la Empresa Florícola Rosely Flowers, obtenga mayor rentabilidad económica que es el propósito empresarial.

Esta investigación también aplicó la observación directa, la técnica de la encuesta y la entrevista que se realizó al Gerente de la Florícola, que permitió conocer la situación real de la empresa y proponer la formulación de un modelo organizacional que racionalice y simplifique la operatividad de esta organización, utilizando herramientas y técnicas que dirija, organice, ejecute y controle los procesos operativos, administrativos, de gestión y de decisión que ejecuta esta institución.

La propuesta comprende la estructuración orgánica-funcional de la empresa, objetivos, niveles jerárquicos, funciones, dependencias, relaciones funcionales. El objetivo fundamental es darle a la empresa operatividad, equidad y racionalización de funciones y responsabilidades de acuerdo con la actividad que desarrollan cada trabajador de la empresa.

Este trabajo pretende de alguna manera concienciar al Gerente de la Florícola en la necesidad de implantar procedimientos que permita elaborar, racionalizar, ordenar, calificar, simplificar y codificar técnicamente los debidos procesos indispensables dentro de una organización para facilitar su desarrollo empresarial.

La implantación del modelo organización para la empresa florícola Rosely Flowers, cuenta con el respaldo del Gerente- propietario, toda vez que esta organización tiene respaldo económico para ejecutar lo recomendado.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos, mediante el empleo de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos y logísticos, que deben ser administrados correctamente a través de la adecuada utilización de herramientas administrativas que conlleven a cumplir los objetivos empresariales que toda organización percibe.

El desarrollo de técnicas empresariales forma el pilar fundamental en la sobrevivencia de una organización, ya que ayudan a tener un rendimiento eficaz de todos los recursos que manejan las empresas y de esta manera evitar problemas que pueden afectar el buen desarrollo empresarial, como son duplicidad o superposición de funciones, lentitud y complicaciones innecesarias en las operaciones y demás comportamientos negativos que conllevan lentamente al fracaso empresarial.

El modelo organizacional constituye un valioso instrumento de gestión y de trabajo que permite al personal lograr un mejor desempeño laboral, incitando a formar una base sobre el cual se desarrolle un sistema operativo, es decir, la manifestación concreta de una mentalidad administrativa orientada hacia la realización de las diversas actividades, ya que se constituye de información, instrucciones y lineamientos que se consideran necesarios en la actividad empresarial, detallando la estructura organizacional, el cargo, las dependencias, las relaciones funcionales, la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad.

Por tal razón el presente estudio pretende aportar con instrumentos, herramientas, técnicas y mecanismos de operación para ser empleados dentro de los procesos y procedimientos a ejecutarse en la Empresa Florícola Rosely Flowers, porque es

necesario organizar, clasificar, definir el rango y nivel del ordenamiento técnico de estos mecanismos de operación.

La presente tesis trata de direccionar el desarrollo empresarial aplicando herramientas administrativas, que sirvan de base para que el personal administrativo oriente, coordine y ejecute los procedimientos de trabajo establecido para alcanzar mejores rendimientos y resultados en el desempeño de sus labores cotidianas y permanentes.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Diseño de un Modelo Organizacional que racionalice el Manejo Administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

El Ecuador es un país del Tercer Mundo, en la que los empresarios y emprendedores no han logrado de manera significativa insertar a las empresas y negocios en los procesos globales de comercialización e ingresar a nuevos mercados por sus propios medios, para posicionarse en mercados meta y nichos de mercado para manejar de mejor manera canales de distribución adecuados que viabilicen la venta directa de sus artículos, cuya finalidad sería también eliminar cadenas de intermediarios que generan incrementos de

hasta el 300 % entre productor y consumidor final, como acontece en el caso de las rosas ecuatorianas.

Una de las causas determinantes de esta situación es la inadecuada administración de los negocios; razón primordial que justifica la creación de los modelos organizacionales que constituyen un medio muy útil para lograr el cumplimiento de trabajo de las empresas a nivel nacional, factor que ayuda a integrar la fuerza con los conocimientos, para dar como resultado el reconocimiento de que existen mejores maneras de administrar a fin de cubrir las necesidades humanas

Se estima que actualmente se cultivan alrededor de 2 000 hectáreas (5 000 acres) de flores en el país. La producción de flores en el país se centra en lugares donde hay mejor luminosidad y con condiciones climáticas ideales para su cultivo. Así se puede observar que la producción de flores se centra en las principales provincias del país, que se detalla a continuación:

CUADRO N° 1

Provincias productoras de flores

PROVINCIA	LUGARES	%
Pichincha	Tupigachi, Ayora, Cayambe, Huaycupata, La Esperanza, Tocachi, Atahualpa, Perucho, Tabacundo, Malchingui, El Tingo, Guayllabamba, Pomasqui, Puembo, Yaruqui, Tababela, Tumbaco, Pifo, Amaguaña, Aloag, Alausí.	71,2%
Cotopaxi	Tanicuchí, Guaytacama, Toacazo, Latacunga	22,2%
Azuay	Cuenca, Biblián, Paute, Azogues, San Joaquín, Sayausí, Estación Cumbe, Victoria del Portete.	1,2%
Imbabura	Quiroga, Otavalo, Cotacachi, Urcuqui, San Pablo del Lago	3,9%
Otros		1,4%

Fuente: El Comercio, Quito-Ecuador

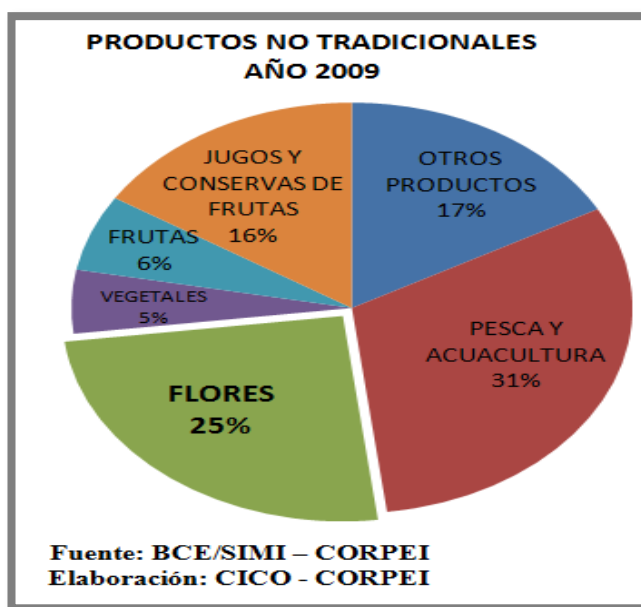
Fecha: 1999

En el Ecuador, la actividad agrícola aporta con el 10.7 % del Producto Interno Bruto, alcanzando un valor medio de 4.9 mil millones de dólares desde el 2005 al 2009, con una tasa de crecimiento nominal, en promedio, de 10.7% anual según CropLife.

La diversidad de climas en el país así como la ubicación geográfica, han hecho del Ecuador un destino privilegiado para la producción de ciertos cultivos, entre estos las flores que desde hace 10 años ha cobrado importancia económica en el país.

Según datos de la CORPEI dentro de los productos no tradicionales de exportación que produce el país, las flores representan el 25% del total de las exportaciones no tradicionales del Ecuador.

GRÀFICO N° 1



En el Ecuador, el sector agrícola es una parte dinámica y vital para la economía porque representa una fuerte proporción de fuerza laboral, que provee de ingresos del 40% a la población ecuatoriana que se dedica a esta actividad económica y genera el 50% de divisas para el país.

En la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, existen muchas microempresas que en los últimos años han liquidado sus fuentes de trabajo debido a la inexistencia de una organización formal producto del desconocimiento básico de la Administración.

Gran parte de los gerentes organizan sus empresas en forma empírica, lo que dificulta que se encuentren preparados para enfrentarse a cambios y asumir retos que el mundo globalizado exige.

La Provincia de Cotopaxi se caracteriza por ser un sector productivo y comercial, con muchos espacios verdes, en donde gran parte del campesinado se dedica a la agricultura y silvicultura por la fertilidad de sus tierras. Debido a la importancia que tienen las florícolas ecuatorianas, la mayoría de ellas se encuentran calificadas con sellos verdes de Alemania, Suiza y otros países, cuyas calificaciones de calidad son sumamente rígidas en términos ambientales, de no contaminación a la tierra, en vertientes subterráneas, protección a los trabajadores y cuidado de desechos orgánicos de la propia flor, los que permiten ingresar a mercados norteamericanos y europeos que fueron alcanzados por una alta conciencia de responsabilidad social y comercial. Por tanto, respetar el medio ambiente para los floricultores es buen negocio, además de ser un buen ciudadano y administrador.

A pesar de la ausencia de algunas actividades productivas, la economía de Cotopaxi se sustenta en la agricultura, en la industria y en el comercio; también se suman la construcción, la floricultura, la artesanía y otras actividades que en el 2007 generaron USD 991 millones según al Banco Central del Ecuador (BCE).

Aproximadamente existen 600 productores de flores en los cantones de Latacunga, Pastocalle, Tanicuchi, Pujilí y Juan Montalvo

Cotopaxi se convirtió en la segunda provincia, después de Pichincha, en producción de flores para la exportación. Esta actividad y el cultivo de brócoli son los principales generadores de mano de obra, que dan ocupación a los 60% del total de la población de Cotopaxi, dedicadas a la agricultura. La siembra de flores da empleo a 12.000 personas. El 80% es mano de obra directa y el resto indirecta.

Cotopaxi aporta con el 25% de la producción nacional de flores, ya que aproximadamente existe 700 ha de flores y 300 de brócoli para la exportación, por tal motivo el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca ha entregado \$551.066,87 dólares a la provincia de Cotopaxi para el fomento y desarrollo agropecuario en el año 2010

Rosely Flowers, inicia su actividad económica el 4 de septiembre del 2006. Está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, Panamericana Norte Km. 20 Sector Aláquez, barrio Laigua de Maldonado. Uno de los objetivos de la empresa Florícola Rosely Flowers es mantener un ambiente laboral totalmente positivo basado en el cabal cumplimiento de sus obligaciones hacia sus trabajadores y de éstos hacia la empresa, dentro de un marco de disciplina, respeto mutuo y cumplimiento de las disposiciones y regulaciones vigentes.

La empresa FLORICOLA ROSELY FLOWERS objeto de estudio de investigación, se dedica a la producción y comercialización de rosas y flores de verano, para exportar a los mercados más exigentes del mundo como EE UU, Europa y Rusia, utilizando una adecuada tecnología a fin de obtener y entregar productos de calidad, brindando el mejor servicio sin atentar al medio ambiente. La capacidad de producción mensual en tallos es de 420.000 tallos, las mismas que son distribuidos al mercado nacional e internacional. La época de mayor exportación de las rosas es en el mes de febrero para celebrar San Valentín, día de las Madres Rusa que se celebra el 24 de febrero, día de la Madre en el mes de mayo, día de los difuntos en el mes de noviembre y en acción de gracias en EE UU que se celebra el cuarto jueves del mes de noviembre. Del total de su producción la Empresa concede el 90% de su producción a mercados Internacionales y un 10% a mercados nacionales que se da dentro de la misma provincia.

En el siguiente cuadro se muestra la distribución de los bloques que contiene la Florícola con su respectiva producción de acuerdo a la variedad de flores que producen:

CUADRO N° 2

PLANO ACTUAL DE CULTIVO			
INV	VARIEDAD	NUMERO DE PLANTAS	NUMERO DE CAMAS
1	CLASSY	24000	80
	AUBADE	16000	40
	MESSAGE	5020	16
	ROSSINI	4573	16
	ORLANDO	6440	23
2	LEONIDAS	6916	25
	MOVIE STAR	4868	16
	VENDELA	4000	10
	VENDELA	4907	16
	STAR.2000	5543	24
	ROUGE.B	33642	103
3	CLASSY	2721	9
	CLASSY	9200	40
4	VERSILIA	9361	28
	LIIVIA	8147	30
	SEXY RED	20000	50
	VENDELA	11226	40
	TITANIC	8847	33
5	LIMBO	5874	22
	JADE	9294	32
	FOR EVER	30512	79
6	FREEDOM	19208	50
	VIRGINIA	1960	51
7	TOPAZ	15000	25
	A.GOLD	3964	16
	CLASSY	10800	36
	ANA	5389	16
8	LEONIDAS	4863	16

IGUANA	16000	40
VERSILIA	5160	16
ROSSINI	5195	16
VOODOO	15360	48
MURANO	15600	39
HGIAG & MAGIK	15200	38
9 BLOOSH	14600	36
MOHANA	14480	36
TOTAL	411525	1211

Fuente: Florícola Rosely Flowers

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 15-01-2011

A continuación se presenta las diferentes variedades de flores que producen y exportan a mercados nacionales e internacionales:

CUADRO N° 3

FLOR DE EXPORTACION MES DICIEMBRE 2010

VARIETADES	SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA3		SEMANA 4		Total general
	total-> X 25	TOTAL	total-> X 25	TOTAL	total-> X 25	TOTAL	total-> X 25	TOTAL	
A. Gold	28	700	48	1200	28	700	69	1.725	4.325
Anna	12	300	49	1225	63	1.575	29	725	3.825
Aubade	40	1.000	60	1500	20	500	6	150	3.150
Blush	58	1.450	50	1250	29	725	15	375	3.800
Classic	464	11.600	552	13800	385	9.625	477	11.925	46.950
Forever Y	100	2.500	125	3125	42	1.050	46	1.150	7.825
Freedom	79	1.975	80	2000	23	575	95	2.375	6.925
High Magic	59	1.475	66	1650	37	925	25	625	4.675
Iguana	26	650	24	600	14	350	38	950	2.550
Jade	91	2.275	148	3700	111	2.775	212	5.300	14.050
Leonidas	71	1.775	98	2450	86	2.150	126	3.150	9.525
Limbo	14	350	35	875	22	550	34	850	2.625
Livia	47	1.175	33	825	33	825	68	1.700	4.525
Message	27	675	24	600	31	775	46	1.150	3.200

Mohanna	12	300	32	800	25	625	35	875	2.600
Movie Star	23	575	35	875	17	425	60	1.500	3.375
Murano	51	1.275	57	1425	4	100	5	125	2.925
Orlando	31	775	42	1050	38	950	67	1.675	4.450
Rossini	68	1.700	111	2775	96	2.400	72	1.800	8.675
Rouge B.	150	3.750	249	6225	162	4.050	251	6.275	20.300
Sexy Red	9	225	91	2275	54	1.350	27	675	4.525
Star 2000	35	875	65	1625	46	1.150	71	1.775	5.425
Titanic	113	2.825	152	3800	96	2.400	104	2.600	11.625
Vendela	201	5.025	219	5475	265	6.625	288	7.200	24.325
Versilia	53	1.325	136	3400	43	1.075	74	1.850	7.650
Virginia	123	3.075	96	2400	80	2.000	140	3.500	10.975
Voodoo	46	1.150	31	775	25	625	32	800	3.350
TOTAL		50.775		67.700		46.875		62.800	228.150

Fuente: Florícola Rosely Flowers

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 15-01-2011

Florícola Rosely Flowers presenta la carencia de un modelo organizacional que racionalice el manejo administrativo de la empresa, que se ha generado por la acelerada extensión productiva de la planta de producción que al inicio funcionaba como una hacienda y hace 4 años atrás se constituyó legalmente como Florícola; por lo cual los directivos de esta empresa no tuvieron la visión para establecer la organización estructural adecuada que precisa este tipo de organizaciones florícolas a nivel local y mundial.

1.2.2 Análisis Crítico

Luego de haber realizado el análisis respectivo, una de las causas principales que originan el problema es el desinterés que tiene el nivel administrativo para formular y establecer una adecuada organización empresarial.

La plana directiva y el personal de la empresa no tienen conocimiento sobre lo que es y representa una estructura organizacional, por lo que existe incompetencia de

funciones, anarquía jerárquica que incide en la responsabilidad y autoridad en la delegación de trabajos y actividades. Tampoco se ha definido una cultura organizacional y, la capacitación del personal administrativo es nula.

La empresa no emplea ningún tipo de planificación que armonice el crecimiento productivo y el desarrollo orgánico que son la causa de la desorganización administrativa existente, toda vez que las actividades se han ido desarrollando sin orden ni cambios racionales, lo que ha generado descontrol en la producción y en la organización misma.

La estructuración de un adecuado modelo organizacional permitirá delimitar las funciones operativas para cada trabajador, alcanzar la eficiencia en el trabajo planeado, facilitar que los directivos cumplan con funciones de dirección y decisión y que a la vez logren satisfacer las necesidades humanas, mayor control de los recursos y costos.

De esta manera se lograría contribuir con el desarrollo empresarial, basados en la aplicación de una técnica sólida, dedicando mayor tiempo a la solución de problemas, cambios, resolución de conflictos y, en general, a implantar una política organizacional necesaria para todos los miembros de la organización

1.2.3 Prognosis

En el futuro al no contar con un adecuado modelo organizacional, se podría producir conflictos dentro de la empresa, tanto a nivel directivo como operativo, ya que si no planifica, organiza, dirige y controla las actividades, la toma de decisiones serían inadecuadas ocasionando el riesgo al crecimiento y la supervivencia de la empresa; limitándola a no ser competitiva en el mercado y llevándola hasta el cierre total de la Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

De igual manera se corre el riesgo de no cumplir con los objetivos planteados que ocasionará un declive en el mercado y bajará la rentabilidad para la empresa.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera incide la carencia de un Modelo Organizacional en el manejo Administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Qué Modelo Organizacional sería aconsejado implantar en la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga?

¿Qué técnicas y herramientas administrativas se debería emplear para mejorar el Manejo Administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga?

¿El empleo de mecanismos e instrumentos aplicados al manejo administrativo coadyuva para que se puedan alcanzar los objetivos establecidos?

¿De qué manera aportaría el análisis institucional para diseñar el modelo organizacional que la empresa requiere?

1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación

Límite de contenido:

Campo: Administración

Área: Organización

Aspecto: Modelo Organizacional

Límite espacial:

Empresa Florícola Rosely Flowers de Latacunga

Límite Temporal:

Noviembre 2010 – julio 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

El estudio y desarrollo de un modelo organizacional es importante porque implica además, contribuir a la toma de decisiones sobre la agrupación de individuos o tareas en unidades de trabajo, departamentos o divisiones de la organización, de forma diferente al manejo administrativo tradicional que se realizaba desde el punto de vista de la permanencia, en donde la regla era la estabilidad en que ocurrirán los eventos y, la excepción los cambios que producían. Sin embargo, en la actualidad, se ha presentado transformaciones tan radicales, en donde el cambio es la regla y la excepción es la estabilidad. Actualmente, se presenta una nueva visión, en donde la administración se ha convertido en un espacio de representación por medio de las cuales los directivos y trabajadores pueden llegar a valorar, interpretar y actuar, tanto dentro como fuera de la institución.

En ese sentido, las nuevas tecnologías se orientan hacia el ejercicio de los principios más elementales de la disciplina, la flexibilización de las formas y métodos de organización, es decir, la aplicación del modelo organizacional como herramienta para atender la complejidad, proporcionando innovación en el entorno que exige mayor velocidad de respuesta, capacidad de renovación de productos, procesos, habilidades y competencias que conllevan a un aprendizaje más dispuesto, de allí que el conocimiento se convierte en el recurso estratégico y el aprendizaje es la llave del proceso que garantiza una ventaja competitiva sostenida.

En la actualidad el índice elevado de competitividad, se ha convertido en un impulso favorable para ciertas organizaciones, que requieren ser competitivas, para liderar el mercado a quien se dirigen y ser reconocidas dentro de él.

Sin embargo no toda empresa se encuentra capacitada para enfrentar este ambiente dinámico, por tal motivo se requiere que todo ente económico posea una adecuada organización para enfrentar los posibles cambios que lo rodean en este mundo competitivo.

El desarrollo de un adecuado modelo organizacional permitirá a la empresa realizar acciones adecuadas, ya que servirá de base para que los miembros de la organización puedan trabajar con eficiencia y rendir al máximo su potencial; basándose en un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma racionalizada para alcanzar las metas fijadas en la planificación.

Con la ayuda de un modelo organizacional la empresa logrará dividir y coordinar el trabajo en tareas y responsabilidades, agrupar los trabajos en unidades, establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos, establecer líneas formales de autoridad, distribuir y utilizar adecuadamente los recursos organizacionales.

Una adecuada organización permitirá corregir las falencias que se producen dentro de la empresa, logrando así la integración de las actividades organizacionales y a la vez hacer frente a la competencia con efectividad.

Con esta investigación se pretende mejorar las actividades de la empresa, a la vez que permitirá al personal identificar la estructuración orgánica, conocimiento de funciones administrativas, la división del trabajo, lo que beneficiará a la gestión y desarrollo empresarial.

El desarrollo del modelo organizacional es posible debido al tiempo suficiente que posee el investigador, con la disponibilidad suficiente de recursos necesarios tanto

económicos, materiales y tecnológicos, gracias a la tecnología que sigue avanzando y se puede tener fácil acceso a información tanto primaria como secundaria que aporta al desarrollo del presente trabajo, a más de contar con la asesoría puntual y oportuna de personas especializadas en temas de modelos organizacionales que aportan al desarrollo del mismo, ayudando a la institución a solucionar sus problemas y al investigador a reforzar sus conocimientos y descubrir nuevas aplicaciones administrativas que permitan alcanzar el éxito dentro y fuera de la organización.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar de qué manera incide la carencia de un Modelo Organizacional en el Manejo Administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers, mediante un análisis técnico-operativo para establecer una herramienta administrativa acorde a las necesidades de la empresa.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las funciones que realiza el personal de la empresa a través de una encuesta para conocer el ámbito de competencia de cada estamento de la organización.
- Analizar la situación organizacional actual de la empresa a través de las técnicas de investigación para proponer mecanismos de operación, gestión y decisión para racionalizar el manejo administrativo de la empresa.
- Desarrollar un modelo organizacional aplicando las herramientas administrativas para lograr un adecuado manejo administrativo. de la empresa Florícola Rosely Flowers.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los tiempos actuales regidos por la globalización, las organizaciones constituyen una clase o tipo de sistema social abierto, por tal motivo crean su propia cultura o clima, sus propios tabúes, costumbres y usos, reflejando normas y valores del sistema formal para interactuar con los clientes externos a la organización

Por ende se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas, y otras universidades y páginas

de internet, que se enfoca al tema de estudio, del cual se extrajo el marco teórico que determina los objetivos expuestos en el contenido y las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema, constituyéndose a la vez un aporte a los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

MARTÍNEZ, M. (2005) “Diseño de Implantación de un Modelo de Gestión Administrativa para la empresa de servicios FUMICEN CIA TLDA”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

OBJETIVO

- Establecer un Modelo de Gestión Administrativa que nos permita alcanzar el liderazgo en el mercado mediante la prestación de servicios de saneamiento ambiental a nivel empresarial y doméstico.

CONCLUSIONES

- Luego de un estudio de diagnóstico, se determina que en la empresa de servicios FUMICEN CIA LTDA, no existe un Modelo de Gestión Administrativa de tipo Técnico que permita un desarrollo normal de sus actividades.
- La Gestión Administrativa que se ha venido desarrollando en la empresa objeto de investigación es empírica y no ha permitido una visualización clara y objetiva del manejo de los recursos, lo cual ha ocasionado desmotivación en los inversionistas, dado que estos factores han sido aspectos negativos respecto a la productividad debido a la falta de un manejo integral y controlado.

MORALES, V. (2009).” Aplicación de las Funciones Administrativas y su incidencia en la Calidad del Servicio en la empresa de servicios FUMICEN CIA LTDA”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

OBJETIVO

- Determinar las Funciones Administrativas en la empresa de servicios FUMICEN Cía. Ltda. y su incidencia en la Calidad del Servicio.

CONCLUSIONES

- En la planificación de la empresa el único aspecto que se contemplan son los objetivos institucionales, sin tomar en cuenta la misión, visión, metas, estrategias.
- Los clientes de la empresa no conocen la estructura administrativa y los procesos administrativos que se ejecutan.

PACA, A. (2009). “Modelo de Gestión Administrativa para el INFA de la ciudad de Riobamba, periodo 2009-2010”. Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES.

OBJETIVO

- Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa para el INNFA de la ciudad de Riobamba, con la finalidad de obtener la satisfacción de los clientes externos e internos.

CONCLUSIONES

- Al considerar que desde mucho tiempo atrás ha existido la administración por consiguiente en el INNFA, podemos recalcar que la Institución se concibe como una

entidad de atención y protección infantil y por ende al cliente tanto en la provincia y fuera de la misma.

- El Proceso Administrativo representa en el INNFA todos los pasos a seguir ya que como en toda organización necesita de una buena Organización, coordinación, dirección y control para poder brindar una eficiente atención y gestionar de mejor manera.

RODAS, E. (2007). “Modelo de Desarrollo Administrativo y Organizacional para ejercer el Control Forestal del Ministerio del Ambiente”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad técnica de Ambato.

OBJETIVO

- Crear y aplicar el modelo de descentralización aconsejado, con la participación del Ministerio del Ambiente, Consejos Provinciales, Municipios, funcionarios, usuarios y campesinos que se encarguen de planificar, organizar y administrar el manejo del control forestal del país.

CONCLUSIONES

- Es necesario realizar un estudio puntual y específico sobre la industria forestal ecuatoriana (estructura, consumo, canales de comercialización precios, márgenes, etc.), obteniendo la información de las fuentes primarias.
- Para lograr la eficiencia en el sector será necesario tomar medidas inmediatas con relación al aumento de la eficiencia en el aprovechamiento de la materia prima en la cadena de la madera aserrada.

VALVERDE, M. (2009). “El Diseño Organizacional y su influencia en la Productividad de la avícola San Andrés del cantón Patate”. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

OBJETIVO

- Diseñar una Estructura Organizacional, que sirva de apoyo para el cumplimiento de objetivos y metas, cubriendo las necesidades de la Avícola “San Andrés” del cantón Patate.

CONCLUSIONES

- En la avícola “San Andrés”, existe desconocimiento de procesos y herramientas administrativas, lo que dificulta alcanzar un mayor desarrollo.
- El talento humano que se desempeña en la avícola “San Andrés” del cantón Patate, se encuentra desmotivado con las actividades que realiza, ya que su ejecución es totalmente informal.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación utilizaremos el paradigma crítico – propositivo por las siguientes razones:

En la actualidad es importante que una organización sea competitiva, ya que cada día se producen nuevos cambios en su entorno, por tal motivo es necesario implantar diseños organizacionales que permitan a una organización ser más eficiente y competitiva para enfrentar estos de una manera positiva.

Se conoce los enfoques tradicionales hacia la organización del trabajo, la realidad empresarial y el enfoque en el cual se desenvuelve la organización, gracias al análisis exhaustivo de la misma que nos guían a determinar el problema que tiene la empresa.

Por ende el diseño organizacional es importante debido a que el buen manejo administrativo depende de ciertas funciones asignadas a todo el personal de la organización para lograr el cumplimiento de metas y objetivos, tomando en consideración elementos y componentes de la estructura de la empresa y demás factores de estudio.

El objetivo de la investigación es profundizar el problema de estudio a través de la lectura bibliográfica para que nos guíe a encontrar soluciones que se acerquen a la realidad del problema y se cumpla lo establecido en esta investigación.

La investigación se fundamenta en la práctica metodológica, hermenéutica-dialéctica, ya que permite enriquecer y mejorar la investigación mediante un planteamiento lógico, partiendo de lo general para ir focalizando el análisis y su discusión a lo más específico.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1 Constitución Política De La República Del Ecuador.

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art.33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

2.3.2 Código De Trabajo

Art. 45 Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

El presente estudio de investigación se ampara en la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI) N° 12 Registro Oficial Suplemento 82 de 9 de junio de 1997, que dispone:

2.3.3 Ley de Comercio Exterior e Inversiones

Del Ámbito y Objeto de La Ley

Art. 1.- La presente ley tiene por objeto normar y promover el comercio exterior y la inversión directa, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país y propender a su desarrollo sostenible e integrar la economía ecuatoriana con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población.

Art. 2.- Se entiende por Sector Comercio Exterior al conjunto de organismos y entidades del sector público y de instituciones o personas naturales o jurídicas del sector privado que participan en el diseño y ejecución de la política de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología que desarrollan actividades de comercio exterior o relacionadas con éste, salvo las exportaciones de hidrocarburos que realiza el Estado Ecuatoriano y que continuarán sujetas al ordenamiento legal que las regula.

TÍTULO II

De los Principios y Disposiciones para el cumplimiento de los objetivos de esta Ley

Art. 3.- Se considera de prioridad nacional al comercio exterior y en especial al fomento de las exportaciones e inversiones.

El Estado diseñará y ejecutará sus políticas en esta materia conforme a los siguientes lineamientos:

- a) Asegurar la libertad para el desenvolvimiento de las actividades de exportación e importación y para facilitar la gestión de los agentes económicos en esta materia.
- b) Impulsar la internacionalización de la economía ecuatoriana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.

2.3.4 Trámites y requisitos para exportar

1.- Requisitos para ser exportador:

Registro de firmas en el Banco Central Del Ecuador (trámite por una sola ocasión)

a) Personas naturales:

- Cédula de ciudadanía
- Registro Único de Contribuyente (RUC)
- Comunicación del Representante Legal en el que consten nombres, apellidos y cédula de ciudadanía de personas autorizadas para firmar las declaraciones de exportación.

Requisitos para exportar

1. Registro como exportador

- Registro Único de Contribuyentes –RUC-;

- Código de catastro para exportadores del sector público.
- El Registro se obtendrá en cualquier Banco Corresponsal del Banco Central del Ecuador.

2. Documentos habilitantes para exportar

- Formulario Único de Exportación, se lo adquiere en un Banco Corresponsal del Banco Central del Ecuador;
- Factura Comercial;
- Visto Bueno del Banco Corresponsal en el Formulario Único de Exportación;
- Documento de Embarque emitido por el transportista;
- Cupón de aportación a la CORPEI.

3. Productos que se puede exportar

Todos los productos son exportables, excepto:

- Los que hayan sido declarados parte del Patrimonio Nacional de valor artístico, cultural, arqueológico o histórico;
- Flora y Fauna silvestres en proceso de extinción y sus productos, salvo los que se realicen con fines científicos, educativos y de intercambio internacional con instituciones científicas;
- Nómina de productos de prohibida exportación y/o sujetos a autorización previa; Acuerdo Ministerial N° 0001 de enero 03 de 1997, publicado en el R.O. N° 110 de enero 16 de 1997:

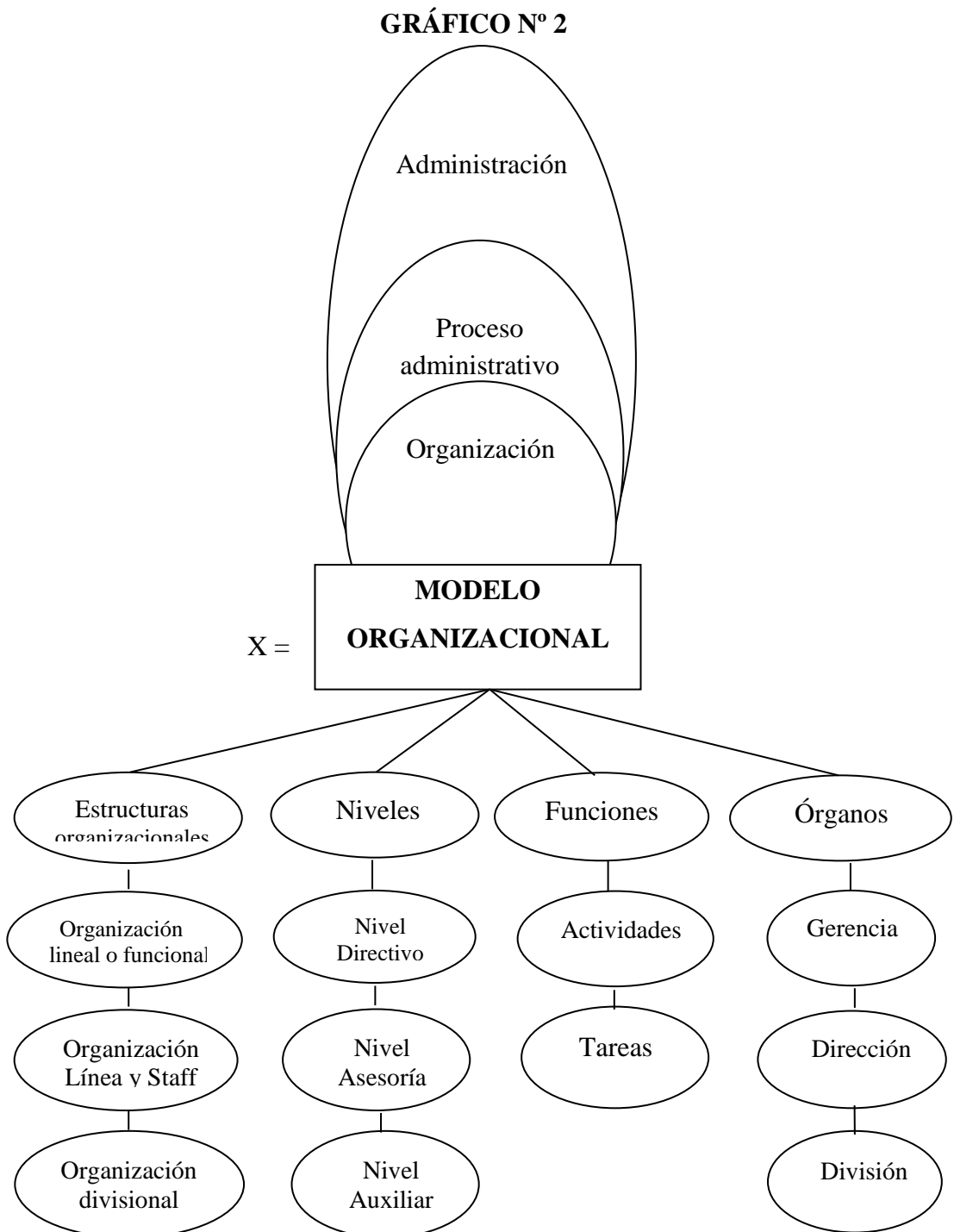
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

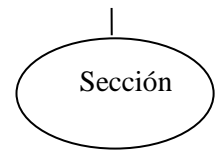
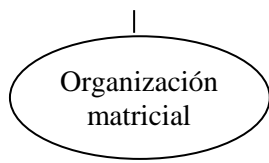
¿De qué manera incide la carencia de un modelo organizacional en el manejo administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga?

X= Modelo organizacional

Y= Manejo Administrativa

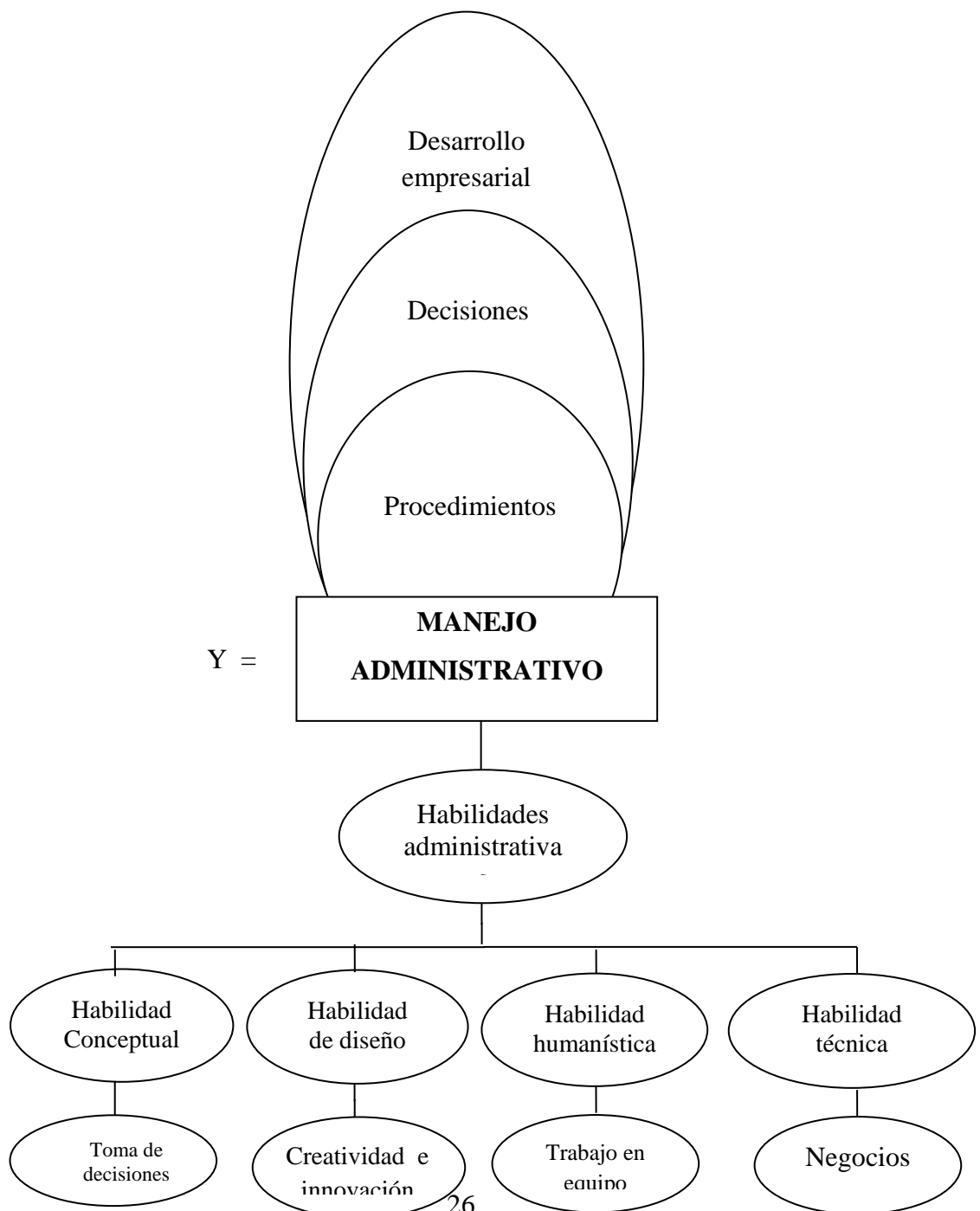
2.4.1 Categorización





Fuente: Viviana Sinchigalo
Elaborado: Viviana Sinchigalo
Fecha: 15/01/2011

GRÁFICO N°3



Fuente: Viviana Sinchigalo
Elaborado: Viviana Sinchigalo
Fecha: 15/01/2011

2

Administración: Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos. Munch (2007, p.6)

Es el proceso racional de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de producción, mercadeo, finanzas, desarrollo del potencial humano, etc., que realizan las organizaciones, de modo que se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con el propósito de generar un mayor grado de competitividad. Bernal (2007, p. 44)

La palabra administración proviene del latín (*ad*, dirección hacia, tendencia; *minister*, comparativo de inferioridad, y el sufijo *ter*, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. En su origen, el término significaba función que se desempeña bajo el mando de otro, servicio que se presta a otro. Chiavenato (2001, p. 3)

Proceso administrativo: Es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficientemente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varios sistemas. Munch (2007, p. 36)

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Munch (2010, p. 26)

Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

<http://www.slideshare.net/guest74462de/concepto-de-proceso-administrativo-1606431>

Organización: Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. Munch (2007, p. 45)

La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar consiste en efectuar una serie de actividades humanas, y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr un propósito común. Gómez (1994, p. 191)

Proceso que consiste en determinar las tareas que se deben realizar para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar actividades, crear la estructura de la organización (quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones) establecer procedimientos y asignar recursos. Bernal. (2007, p. 96)

Modelo organizacional: Comprende elementos de la función de la organización, su alineación e interrelaciones con las funciones de planeación, dirección y control, y los complejos intercambios que deben considerarse para lograr una “correspondencia” entre estas funciones y otros aspectos de la organización. Hellriegel (2002, p. 268)

Se refiere a los distintos tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacional que se pueden implantar en una empresa. La determinación de la clase de organización o estructura más adecuada depende de factores tales como el giro, magnitud, características, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción de la empresa. Munch (2010, p. 65)

El modelo organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El modelo

organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización --La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación-- tienen todas unas largas tradiciones en la historia del ejercicio de la administración.

http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/43.htm

Estructuras organizacionales: Es la asignación espacial y jerárquica de los medios de producción, la información y los derechos de tomas de decisiones. Iborra (2007, p. 244)

La estructura organizacional se representa gráficamente por lo que se conoce como el organigrama, donde se muestra de manera visual la división formal del trabajo por niveles jerárquicos (por ejemplo, directivos, jefes, operarios), como por áreas funcionales (por ejemplo, mercadeo, finanzas, desarrollo humano, producción y operaciones), por productos (por ejemplo, automóviles, vehículos de carga, maquinaria de construcción), etcétera. Bernal. (2007, p. 107)

Sistema integral de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización. Gareth (2008, p. 7)

Organización lineal o funcional: La organización lineal o funcional suele denominarse organización funcional, porque es éste el criterio de agrupación de unidades que utiliza. Se trata de una organización especialmente adecuada para organizaciones con un bajo grado de diversificación y preferiblemente con un negocio único. Las unidades se definen alrededor de áreas de especialización, determinadas por funciones o tareas, habilidades, conocimientos, peculiaridades de los mercados a los que se sirve, o ubicación espacial o temporal de los medios de producción. Iborra (2007, p. 272)

Las empresas se estructuran según la departamentalización funcional cuando agrupan los cargos o puestos por el criterio de funciones, competencias y recursos similares. En el ejemplo más común de este tipo, las organizaciones se estructuran por departamentos como producción, marketing, desarrollo humano, contabilidad y finanzas. Bernal (2007, p. 108)

Este tipo de estructura se fundamenta en el trabajo sobre supervisión funcional, en donde prevalece la especialización. En este tipo de estructura se determina que existen por ejemplo, cuatro supervisores de planeamiento y cuatro de ejecución, actuando simultáneamente en la supervisión de los empleados encargados de la ejecución de las tareas; cada supervisor es un especialista en su área.

El tipo de estructura funcional, pretende maximizar la eficiencia en una fábrica, este sistema se caracteriza por:

- Separa las funciones de preparación de las de ejecución
 - El empleado o trabajador recibe órdenes de más de un jefe
 - Valora la especialización
 - Existe multiplicidad de contacto entre supervisores y ejecutores: cada empleado recibe órdenes simultáneamente de más de un supervisor
 - Aplica la división del trabajo, las tareas de ejecución de las de dirección.
- Guadalupe (2007, p. 122)

Organización de línea o staff^o: Está integrado por unidades especializadas en prestar servicio de apoyo, que van más allá de los límites de los procesos de trabajo que componen el núcleo de operaciones. Iborra (2007, p. 246)

Este modelo de organigrama es similar al tipo de estructura militar, es decir, es de estructura lineal, con la diferencia de que existen dependencias de staff junto a los gerentes de línea. Los órganos o dependencias de staff tiene la función de asesorar, aconsejar, ayudar, recomendar al ejecutivo y /o al nivel de quien dependan. Guadalupe (2007, p. 123)

Este tipo de estructura surge de la necesidad de las empresas de contar con la ayuda de especialista en el manejo de conocimientos, capaces de proporcionar información experta y asesoría a los departamentos de línea, es aconsejable en las empresas medianas y grandes. Munch (2010, p. 66)

Organización divisional: La organización divisional se caracteriza por la creación de unidades básicas, llamadas divisiones, que se organizan alrededor de productos, mercados, tecnologías o combinaciones de estos criterios. Iborra (2007, p. 273)

En la departamentalización divisional o por productos, los departamentos obedecen a una agrupación de actividades por línea de productos similares. Por ejemplo, una empresa del sector alimentos se puede departamentalizar así: departamento de bebidas energizantes, departamento de lácteos, departamento de productos congelados. Bernal (2007, p. 109)

Este tipo de estructura debe ser aplicado cuando existan actividades similares, pero que estén vinculadas a un objetivo final y específico. Guadalupe. (2007, p. 123)

Organización matricial: en esta organización se da la ruptura del principio de unidad de mando ya que ahora los miembros de la organización pueden depender jerárquicamente de dos o más departamentos. Iborra (2007, p. 275)

El diseño estructural matricial combina dos o más de los tipos de diseños antes mencionados; en particular el diseño funcional con otro u otros tipos, como puede ser el de procesos, regiones, etcétera. Este es un diseño un poco más complejo que cualquiera de los ya tratados. Bernal. (2007, p. 111)

Este tipo de estructura sirve para organizaciones que desarrollan proyectos por lo que dependen de un órgano directriz; pues, si bien su funcionamiento es desconcentrado, se

interrelaciona la estructura con base en la función con las estructuras con base en los proyectos o productos. Guadalupe. (2007, p. 129)

Niveles jerárquicos: Son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. Franklin. (2004, p. 125)

Su propósito es de tomar decisiones para cualquier nivel organizacional y tener la autoridad sobre todo el personal, llegando a ejercer control en forma directa.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Niveles-Jerarquicos/777588.html>

Es el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen, independientemente de la función que realicen.

Guadalupe. (2007, p. 150)

Nivel directivo: Corresponde a la dirección la capacidad para la formulación de planes y programas estratégicos, así como los esquemas que vinculan la planeación del mediano plazo con los programas operativos anuales del corto plazo. Gómez (1994, p. 258)

Conformado por el Directorio, cuyo propósito está encaminado a determinar las políticas y objetivos generales de gestión, las mismas que deberán regir las actividades del quehacer empresarial en el ámbito operacional, comercial, técnico y administrativo.

Manual de organización De “Tame” línea aérea del Ecuador (p. 6)

Compuesto por directores, socios, accionistas, propietarios, según el tipo de empresa que sea y la estructuración directiva que la componga. A ellos les corresponde fijar las metas de la empresa, establecer las directivas, las reglas internas de funcionamiento, las normas y los procedimientos administrativos. Franklin. (2004, p. 135)

Nivel asesor: Comprende los empleos a los cuales les corresponde la asesoría directa a los funcionarios del Nivel directivo de la administración. Guadalupe. (2007, p. 152)

Conformado por: Asesoría Jurídica y la Asesoría de Planificación, cuyo propósito está encaminado a brindar asesoramiento, consejo, guía y orientación a todos los niveles jerárquicos de la Empresa, en asuntos relacionados con el cumplimiento de sus actividades específicas y de conformidad con las normas, procedimientos y demás instrumentos legales y reglamentarios internos-externos que rigen la actividad comercial.

Manual de organización De “Tame” línea aérea del Ecuador (p. 6)

Comprende los empleos que tengan asignadas funciones de asistencia en materias directas, así como las de aconsejar y asesorar a la alta dirección y a más servidores.
http://www.cntv.org.co/cntv_bop/basedoc/decreto/2007/decreto_0092_2007.html

Nivel auxiliar: Se incluyen en este nivel, todas aquellas unidades administrativas de las cuales la organización procura la disposición y administración de recursos humanos, materiales, financieros, estructurales y que además prestan a la misma los servicios indispensables para el desarrollo de actividades, programas y funciones encomendadas y asignadas a cada unidad administrativa o en su conjunto.

<http://www.educacion.gob.pa/n-auxili.htm>

Este nivel agrupa los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas de orden administrativo, propias de los niveles o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución. Reyes. (2003, p. 98).

El nivel auxiliar en empresas pequeñas pueden constituirse del departamento administrativo – financiero y departamento de recursos humanos. Para empresas grandes es recomendable que se constituyan por administración y finanzas, contabilidad y costos, marketing, transportes, bodegas, secretaría general, recursos

humanos, seguridad industrial, servicios médicos y servicios generales. Guadalupe (2007, p. 39)

Nivel Operativo: El tipo de organización para estos niveles de operación debe responder a los fines de la empresa; es decir, debe adecuarse la estructura a las necesidades y características de la empresa desde el punto de vista de los costos para producir y vender. En este nivel debe partirse de la integración de unidades básicas para las funciones de producción y ventas. Gómez (1994, p. 260)

Su propósito es de cumplir eficientemente las órdenes de sus superiores manteniendo sus respectivas funciones a realizar en la empresa.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Niveles-Jerarquicos/>

Es el nivel inferior de la organización, allí se ejecutan las tareas y se desarrollan los programas de la misma.

<http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

Funciones: Es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, necesarias para lograr los objetivos de una institución y de cuya ejecución es responsable un órgano administrativo. La función siempre se asigna a un órgano, con el objetivo de que las labores sean ejecutadas por las personas que lo integran. Gómez (1994, p. 391)

Es la actividad que debe desarrollar una organización o unidad administrativa, para el cumplimiento de los objetivos y comprende la ejecución de varias tareas agrupadas homogéneamente, para ser ejecutadas por los elementos de esa organización. Manual de organización De “Tame” línea aérea del ecuador (p. 4)

Las funciones son un conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para cumplir dichas funciones. Dichas funciones o parte de ellas son asignadas a los órganos.

Las funciones son un conjunto de actividades relacionadas entre sí que se asignan a los órganos para contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización. Bateman. (2007, p. 65).

Actividades: Son las capacidades de algo o alguien de realizar acciones, moverse, funcionar o actuar y estado en el que se halla cuando ejerce dicha capacidad. García. (1990, p. 67).

Conjunto de las acciones y tareas a las que algo o alguien se dedica; conjunto de las acciones que conforman un campo determinado o van encaminadas a alcanzar un fin específico. Galván. (1976, p. 84)

Conjunto de acciones planificadas llevadas a cabo por trabajador, dentro o fuera del área de trabajo, de carácter individual o grupal, que tienen como finalidad alcanzar los objetivos y finalidades de la empresa. Gómez (1994, p. 247)

Tareas: son los Trabajos que alguien tiene la obligación de hacer. Trabajo que se asigna a un trabajador para que lo realice en un tiempo determinado. Martínez (2005, p. 94).

Este término se emplea para designar a aquella obra y trabajo que generalmente demanda de parte de quien la lleva a cabo cierto esfuerzo y que realizará durante un tiempo limitado, es decir, existe un tiempo límite para su realización. Koontz y otros (2008, p. 54)

Es la acción concreta que hay que realizar para obtener un resultado deseado, expresado en un producto o subproducto final. Bernal. (2007, p. 111)

Órganos: Grupo impersonal que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones, que pueden estar integradas por uno o varios puestos.

<http://faculty.ksu.edu.sa/belaichi/glosario/Glosario%20de%20terminos%20%20administrativos.pdf>

El órgano administrativo tiene un elemento objetivo, las funciones y atribuciones legalmente a él conferidas para que, a su través, se cumplan los fines a los que se contraiga la total actividad de dicha organización. El elemento subjetivo, el titular del órgano, es la persona física singular que vivifica el órgano o el conjunto de ellas, que configuran los llamados órganos colegiados. Munch (2010, p. 93)

Toda aquella repartición de un organismo encargada de una actividad determinada, y que se encuentra al mando de una autoridad administrativa. Al órgano se le atribuye un conjunto de funciones para resolver o gestionar al interior del aparato organizativo, y constituye un conjunto de competencias y medios ordenados para realizar determinadas funciones. El órgano, en consecuencia, no goza de autonomía ni de personalidad jurídica propia. El típico ejemplo de órgano administrativo se encuentra en la relación entre los ministerios y las diversas direcciones que lo componen. Ninguna de dichas direcciones goza de autonomía y se encuentran subordinadas jerárquicamente a sus superiores, dentro de lo que se denomina un organigrama funcional. <http://blog.pucp.edu.pe/category/2654/blogid/1033>

Gerencia: Alto nivel de una jerarquía administrativa. Los ejecutivos que desempeñan estas tareas coordinan el trabajo de otros ejecutivos, pero no dependen a su vez de otro. Diccionario de administración y finanzas (1995, p. 203)

Proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente.

<http://www.gerenciaynegocios.com/diccionarios/administrativo/glossary.php?word=GERENCIA>

La gerencia puede entenderse de dos maneras básicas y centrales: como una de las partes o secciones de una empresa, institución u organización, o como la actividad de gerenciar y llevar adelante el trabajo de organización y planificación en cualquier tipo de espacio (aunque principalmente se utiliza para el ámbito profesional). Junto a otros términos, la palabra gerencia está hoy en día estrechamente vinculada con el espacio laboral y empresarial ya que se relaciona específicamente con la posesión de actitudes y capacidades que tienen como fin la obtención de resultados apropiados para el funcionamiento de una institución u organización.

<http://www.definicionabc.com/negocios/gerencia.php>

Dirección: Es la función gerencial consistente en la conducción de los grupos humanos dentro de una organización y la que vincula ambos extremos del organigrama. Martínez (2005, p. 105).

La función de dirección se encarga de conseguir que las personas contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. En esta función se tratan aspectos tan relevantes como la motivación y el liderazgo. La dirección es un aspecto clave en las empresas informativas en el que las relaciones entre superior y subordinado suelen ser muy estrechas y frecuentes (sobre todo en las redacciones). Caro (2007, p. 46)

Es influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; también tiene que ver predominantemente con el aspecto interpersonal de administrar. Koontz y otros (2008, p. 31)

División: Es el órgano jerárquico que controla el desarrollo operativo de los departamentos de una organización. Es el filtro de la información que recibe del rango departamental sobre los procesos de trabajo en ejecución, cuyos resultados son revisados y supervisados por el órgano divisional para medir y evaluar los resultados alcanzados sobre los objetivos propuestos por cada dependencia de trabajo. Guadalupe (2007, p. 124)

Es el órgano que se encarga de supervisar el buen desarrollo de actividades, procedimientos de trabajo y flujo de información a fin de alcanzar eficiencia en el trabajo para lograr el desarrollo empresarial. Albers. (1999, p. 125)

Es la que posee una jefatura para dirigir el trabajo de un subordinado. Es la relación directa de superior-subordinado que se extiende de la cima de la organización hasta el escalón bajo. Corresponde a coordinar y controlar los subordinados que desarrollen labores específicas en una determinada área funcional. Álvarez. (1996, p. 79).

Sección: Es el órgano de jefatura de menor jerarquía que tiene poder de autoridad y decisión limitada dentro de su ámbito de competencia. Es el tipo de jefatura que obedece las órdenes impuestas por una dirección y, es el encargado de ejecutar los planes y programas de trabajo establecidos en las políticas generales y específicas dispuestas por su respectivo mando superior jerárquico. Guadalupe (2007, p. 127)

Cada una de las unidades de trabajo en que se divide una empresa, un establecimiento comercial, un organismo para realizar actividades asignadas según un orden establecido por los altos mandos. Gómez J. y Magdalena F. (1999, p. 79)

Es el órgano que Ejecuta o realiza las actividades y tareas en forma rutinaria de acuerdo a lo establecido por sus superiores y, que al realizarlas, permitirá el cumplimiento de las acciones tácticas que acercan al logro de los objetivos de la empresa. Freedman (1996, p. 21)

Desarrollo Empresarial: Proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el manejo eficiente y eficaz de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa.
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/empresarios/sde/sdeprint.htm>

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

<http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan/desorgan.shtml>

Ligado a cultura organizacional, son los valores, principios y conceptos sociales del conjunto de personas de la organización, todas estas orientadas a las operaciones básicas y de cambio planteadas a nivel empresarial. Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente. <http://www.monografias.com/trabajos31/glosario-administracion/glosario-administracion.shtml>

Decisiones: Es el proceso conducente a la selección y ejecución de una acción que dé respuesta a un problema y que permita la consecución de unos objetivos establecidos. <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/12/las-decisiones-concepto-y-tipos.html>

Una decisión es el producto final del proceso mental-cognitivo específico de un individuo o un grupo de personas u organizaciones, el cual se denomina toma de decisiones, por lo tanto es un concepto subjetivo. Es un objeto mental y puede ser tanto una opinión como una regla o una tarea para ser ejecutada y/o aplicada.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Decisi%C3%B3n>

Es la toma de selección de un curso de acción entre varias opciones; selección racional de un curso de acción. <http://hugofloreslaime.obolog.com>

Procedimientos: Es una serie de actividades entre si y ordenadas cronológicamente, que muestran la forma establecida en que se realiza un trabajo determinado, explicando en forma clara y precisa quien, que, como, cuando, donde y con que se realiza cada una de las actividades. <http://info4.juridicas.unam.mx/unijus/nrm/123/178/63.htm>

Secuencia de acciones y actividades concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permiten cumplir un fin u objetivo específico predeterminado. El procedimiento tiene un inicio, desarrolla un conjunto de actividades, y tiene un término o resultado. En un procedimiento cada acción o actividad se justifica en la medida que aporta “valor agregado” en el servicio o producto final que se debe entregar a los clientes o usuarios. Álvarez. (1996, p. 92).

Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio.
<http://www.monografias.com/trabajos13/glosadm/glosadm.shtml>

Manejo administrativo: Es el proceso simplificado para coordinar el uso de los recursos y que la organización desarrolle, produzca y venda productos, y los administradores emprenden las actividades de planeación, organización, dirección y control.
<http://www.google.com/search?hl=es&biw=763&bih=347&q=define%3Acambios+organizacionales&btnG=Buscar&lr=>

Es la dirección de las acciones hacia el logro de los objetivos, con la utilización y optimización de recursos primordiales dentro de una organización
<http://www.definicion.org/direccion-administrativa>

Es la relación en la cual una persona, o sea el dirigente, influye en otros para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea; también se puede citar como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.
http://es.wikipedia.org/wiki/Direcci%C3%B3n_administrativa

Habilidades administrativas: Son destrezas que poseen los directivos de una organización, los mismos que les permitan informarse de situaciones y enfoques que puedan ayudarlo a tomar decisiones, presentar sus criterios y propiciar un intercambio, resolver situaciones de conflicto entre integrantes del equipo y entre diferentes unidades organizativas, propiciar consenso y compromiso en la toma de decisiones. Herrera. (2007, p. 3)

Las habilidades son capacidades específicas que resultan del conocimiento, la información, la práctica y la aptitud. Bateman (2009, p. 25)

El término habilidades administrativas se refiere a toda la gama de habilidades asociadas con la planeación, organización, contratación de personal y el control. Estas habilidades incluyen las habilidades de los administradores para seguir las políticas y los procedimientos, procesar el papeleo en una manera ordenada y manejar los gastos dentro de los límites fijados por el presupuesto. León (1990, p. 74)

Habilidad Conceptual: Las competencias conceptuales refieren a las capacidades para conceptualizar y pensar en forma crítica y argumentada sobre los diferentes temas y campos del conocimiento administrativo y su aplicación en el contexto de las organizaciones (expresar ideas y criterios con precisión de conceptos, exponer argumentos con dominio de teorías y enfoques propios de la profesión). Bernal (2007, p. 56)

Es aquella que permite una visión de conjunto, de la complejidad total de la organización y de cómo las diferentes partes conforman la unidad. Los administradores con habilidades conceptuales comprenden todas las actividades e intereses de la organización y la manera en como todo ello está interrelacionado. Caro (2007, p. 48)

Son la capacidad y agilidad mental que tiene un gerente para entregar y coordinar los intereses y actividades de una organización. Es entender el funcionamiento de cada parte y su relación con otros y cómo afecta el comportamiento en general. Rojas (2004, p. 10)

Toma de decisiones: Es un proceso en el que pueden identificarse cuatro etapas: la identificación o definición del problema también conocida como etapa de diagnóstico, la etapa de diseño y evaluación de alternativas, la etapa de elección y la etapa de control. Iborra, y otros (2007, p. 168)

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptima. Munch (2010, p. 106)

Es el proceso conducente a la selección de una, entre varias opciones, una vez consideradas ideas y datos factuales, las posibles alternativas, las consecuencias probables y los valores personales.

B4-Glosario_Terminos.doc

Habilidades de diseño: Es la capacidad para solucionar problemas en forma tal que la empresa se beneficie. Para ser eficiente, en particular en los niveles organizacionales más altos. Los gerentes deben estar en posibilidad de ser algo más que ver el problema. Necesitan tener además la habilidad de un buen ingeniero de diseño para encontrar una solución práctica para él.

http://www.wikilearning.com/monografia/la_administracion_de_empresas-habilidades_administrativas/11860-9

Capacidad para resolver problemas en beneficio de la empresa. Para ser eficaces y particularmente en los niveles organizacionales superiores, los administradores deben ser capaces de hacer mucho más que advertir un problema. Deben poseer además la habilidad de un buen ingeniero de diseño para deducir la solución práctica de un problema. Si se limitaran a detectar problemas y a fungir como “observadores de problemas”, fracasarían. Por lo tanto, también deben poseer la valiosa habilidad de ser capaces de diseñar soluciones funcionales a los problemas en respuesta a las realidades que enfrentan.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Habilidades-Administrativas/1467862.html>

La habilidad de diseño es la capacidad para solucionar problemas en forma tal que la empresa se beneficie. Para ser eficientes, en particular en los niveles organizacionales más altos, los gerentes deben estar en posibilidad de hacer algo más que ver el problema.

<http://www.todomonografias.com/economia-y-empresa/administracion-y-sociedad/>

Creatividad: Quien tiene la idea que hace surgir a la empresa, quien tiene la idea de ampliarla, cambiar su objetivo, añadir nuevos productos, adaptar nuevos sistemas de producción, ventas, etc. Muchos señalan lo principal en las funciones administrativas. Reyes (2003, p. 159)

La creatividad es, la pequeña luz que todas las personas tenemos, creada por medio de nuestros sentimientos, pensamientos, imaginación, que cada persona tenemos, cada una de estas las podemos exponer dependiendo de nuestro estado de ánimo, y que no nos serremos a una depresión. Coquina.

<http://www.psicopedagogia.com/definicion/creatividad>

La creatividad, denominada también ingenio, inventiva, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales

<http://es.wikipedia.org/wiki/Creatividad>

Innovación: Es la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado. Un aspecto esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No sólo hay que inventar algo. La innovación exige la conciencia y el equilibrio para transportar las ideas, del campo imaginario o ficticio, al campo de las realizaciones e implementaciones.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n>

Cambios que se efectúan con el objeto de mejorar los resultados e impactos tanto a nivel de la empresa como ante el consumidor o demandante de sus bienes y servicios. Se realizan con el fin de mejorar las técnicas operativas y productivas, de tal forma que se obtenga la misma (o mayor) cantidad de producción con mayor calidad utilizando menos recursos. Algunas innovaciones dan lugar a creaciones o mejoras en algo ya existente (inventos) o a la incursión de algo nunca antes utilizado (descubrimientos); todo ligado a la investigación. Diccionario de administración.

<http://www.conocimientosweb.net/portal/term3996.html&query=innovaciòn>

La innovación, según el diccionario de la Real Academia Española, es la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado. Un aspecto esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No sólo hay que inventar algo, sino, por ejemplo, introducirlo y difundirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello. En las palabras de Eudald Domènech: «La innovación por la innovación no sirve para nada. Innovar es crear productos que hagan la vida más fácil

<http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n>

Habilidades humanísticas: Las competencias en el trato interpersonal consisten en la capacidad que debe manifestar el profesional de la administración para relacionarse con las personas en forma efectiva (excelente comunicador, don de gentes, experto en resolución de problemas, etc.). Es el conjunto de habilidades para entender el comportamiento humano, para comunicarse de manera asertiva con las personas, para motivar, facultar y retroalimentar a sus colaboradores, etc. Bernal. (2007, p. 57)

Hace referencia a la capacidad que tiene un gerente para trabajar con otras personas, dentro de un ambiente propicio para entenderlos y comprenderlos. Cualidad que poseen algunas personas para motivar el trabajo con sus relaciones humanas. Rojas (2004, p. 10)

Se centra en las relaciones de trabajo con otras personas. Es la capacidad de trabajar en equipo, comprender y motivar a compañeros y subordinados. Caro (2007, p. 48)

Trabajo en equipo: Es la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.

<http://www.eltrabajoenequipo.com/Definicion.htm>

El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

http://www.wikilearning.com/curso_gratis/trabajo_en_equipo-definicion_de_trabajo_en_equipo/16302-3

Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado. Desde esta perspectiva, el trabajo en equipo puede hacer referencia a determinados deportes, a la cooperación con fines económicos o sociales, a las iniciativas que se toman en forma conjunta en el área de la política, etcétera.

<http://www.definicionabc.com/social/trabajo-en-equipo.php>

Habilidad técnica: estas competencias hacen referencia a la capacidad y experiencia del administrador para aplicar los conocimientos de su profesión en su desempeño profesional. Tienen que ver con las destrezas en el uso de técnicas y herramientas administrativas en el ejercicio de la profesión. Bernal (2007, p. 56)

Es la capacidad que tiene un individuo de utilizar herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina específica. Es conocer y aplicar el conocimiento de una forma correcta para el beneficio general. Rojas (2004, p. 10)

Es el conocimiento y la pericia en actividades que incluyen métodos, procesos y procedimientos. Hace referencia al dominio de las herramientas y técnicas específicas de la profesión. Caro (2007, p. 48)

Negocios: Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas.

<http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/>

Aquello que es materia de una ocupación lucrativa, la acción o efecto de negociar y el interés que se logra en lo que se comercia.

<http://definicion.de/negocio/>

Negocio es la consecuencia de la correcta administración de los recursos con un resultado económicamente positivo para las partes, es importante señalar que no solamente puede ser dinero sino relaciones de poder.

<http://www.conocimientosweb.net/zip/article764.html>

2.5 HIPÓTESIS

Con la implantación de un modelo organizacional se mejorará el manejo administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X= Modelo Organizacional

Y= Manejo Administrativa

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación se realiza aplicando el enfoque cualitativo, toda vez que la organización posee valores éticos y valores agregados que constituye elementos no medibles, que son innumerables para la vivencia de la institución.

También se emplea el enfoque cuantitativo porque se obtiene información sobre la realidad productiva, económica y financiera de la empresa, que sirve para la determinación de la solución al problema presentado en la empresa.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utiliza las siguientes modalidades de investigación que se detallan a continuación:

3.2.1 Investigación de Campo

Se revela información primaria, que tiene contacto directo con la realidad, a la vez que proporciona conocimientos sobre el problema que presenta la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

Por tal razón se emplea y desarrolla algunas técnicas como:

La observación directa, que permite analizar los procesos técnicos, operativos y de decisión que se ejecutan en la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

La técnica de la encuesta, se aplica al personal operativo de la empresa Florícola, con el propósito de conocer las expectativas y necesidades de la misma.

Se realiza la entrevista al personal administrativo, para determinar las causas del problema que a la vez afectan a la empresa y, por tanto proponer soluciones.

3.2.2 Investigación bibliográfica - documental

En la investigación bibliográfica se recolecta información secundaria relativa al contenido de este tema. Para su desarrollo necesariamente se consulta el Reglamento Interno de la empresa, boletines informativos, libros, tesis de grado, revistas especializadas, internet y documentos relacionados con la problemática que enfoca el estudio. Esta información se recopila en base a la necesidad de analizar detenidamente los apoyos bibliográficos que facilitan el desarrollo de la investigación. Además se fundamenta la información en la lectura científica.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Exploratoria

Este tipo de investigación tiene la finalidad de explorar y buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara de la realidad y en consecuencia proponer alternativas tendentes a alcanzar un adecuado manejo administrativo para lograr el mejoramiento en la gestión de la empresa Florícola.

3.3.2 Descriptiva

Tiene como objeto desarrollar y describir el modelo organizacional que sirva como factor para ser aplicado en los procesos técnicos, operativos y administrativos para facilitar la toma de decisiones que a la vez van a ser ejecutados en la Empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrolla con la población finita de la empresa Florícola Rosely Flowers, donde:

El personal que labora en la Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga lo conforman 60 personas. En virtud de que la población es pequeña, se considera procedente trabajar con todos los elementos que la conforman, es decir las sesenta personas las mismas que se detallan en la hoja del marco muestral.

En la presente investigación no será necesario enfocarnos en seleccionar una muestra, debido a que su población no es tan grande ya que el problema influye de manera directa a todos los clientes internos de la empresa, a efecto que es concerniente trabajar mediante la aplicación del censo a la población finita.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: Con la implantación de un Modelo Organizacional se mejorará el Manejo Administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

3.5.1 Variable Independiente: MODELO ORGANIZACIONAL

CUADRO N°4

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Modelo Organizacional</p> <p>Es la estructura orgánica que representa la forma o el diseño organizacional de la empresa, para determinar dependencias, niveles jerárquicos y funciones que se deben cumplir en función de los objetivos.</p>	<p>Estructura Orgánica</p> <p>Dependencias</p> <p>Funciones</p> <p>Objetivos</p>	<p>Lineal o funcional</p> <p>Staff</p> <p>Divisional</p> <p>Matricial</p> <p>Jerarquización</p> <p>Organigramas</p> <p>Manual de funciones</p> <p>Deberes y responsabilidades</p> <p>Funciones principales</p> <p>Funciones secundarias</p> <p>Corto plazo</p> <p>Mediano plazo</p> <p>Largo plazo</p>	<p>¿Cuál estructura orgánica es recomendable aplicar en la empresa Florícola Rosely Flowers?</p> <p>¿Qué elementos considera apropiados implantar en la empresa?</p> <p>¿Qué elementos de las funciones considera importante implantar en la empresa?</p> <p>¿A qué plazos traza sus objetivos la empresa?</p>	<p>Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.</p> <p>Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.</p> <p>Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.</p> <p>Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.</p>

Fuente: Viviana Sinchigalo

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 24-01-2011

3.5.2 Variable Dependiente: MANEJO ADMINISTRATIVO

CUADRO N° 5

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÈCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Manejo Administrativo</p> <p>Es la dirección de las acciones hacia el logro de los objetivos, con la utilización y optimización de recursos primordiales dentro de una organización</p>	Dirección	Talento humano	¿Es recomendable el direccionamiento del talento humano para cumplir con los objetivos?	Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.
	Acciones	Administrativas Operativas	¿La empresa toma adecuadas acciones que ayudan al cumplimiento de objetivos?	Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa.
	Recursos	Recursos tecnológicos Recursos financieros Recursos materiales	¿Qué recursos deberían organizarse con mayor frecuencia en la empresa Florícola Rosely Flowers?	Encuesta y entrevista realizadas al personal administrativo y operativo de la empresa

Fuente: Viviana Sinchigalo

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 24-01-2011

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Uno de los factores importantes en el proceso de investigación es aquel relacionado con la obtención de la información, toda vez que de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

Para la obtención de la información, se recurrirá de las siguientes técnicas e instrumentos:

CUADRO N° 6

TIPO DE INFORMACIÓN	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información Primaria	1.1 Entrevista 1.2 Encuesta	1.1 Cédula de la entrevista. 1.2 Cuestionario
2. Información Secundaria	2.1 Análisis de documentos	Reglamento interno Libros Tesis Revistas Internet

Fuente: Viviana Sinchigalo

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 25-01-2011

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para lograr coordinación y coherencia en la investigación se divide en:

1. Exploración del documento a estudiar, permite detectar la situación del problema que se investiga, el objeto de la investigación.

2. Documentación de ideas, conceptos, teorías, que sustente la investigación que se está efectuando.
3. Aplicación de cuestionarios, conforme a las áreas de análisis objeto de la investigación con la ayuda de técnicas de observación.
4. Es conveniente realizar la codificación a las preguntas que se aplican en la encuesta mediante la asignación de un código tanto a las preguntas como a las opciones de respuesta a fin de facilitar el proceso de tabulación
5. Se realiza la tabulación para determinar la frecuencia que se repite los datos de la variable en cada categoría para presentarlos seguidamente en cuadros estadísticos mediante la aplicación de un programa computarizado para facilitar el trabajo.
6. Análisis e interpretación de información recolectada, partiendo de la tabulación para obtener adecuada información.
7. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones, que constituyen las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

Toda la información y datos utilizados son procesados mediante la ayuda de programas de computación como:

- Word
- Excel
- Visio
- Spss
- Y otros

El análisis particular se lo realiza mediante cuadros, gráficos y técnicas estadísticas.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Mediante la investigación de campo se recolectó información primaria, a través de la aplicación de encuestas a determinado número de clientes internos de la empresa.

De los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes internos, se puede manifestar lo siguiente:

Florícola Rosely Flowers cuenta con una plantilla de sesenta empleados, en la cual gran parte tienen buenas relaciones interpersonales, sin embargo consideran importante que cada persona realice una tarea específica, por ende mencionan la necesidad de que se implanten procesos y herramientas administrativas para mejorar el cronograma de actividades y el control diario de producción para fortalecer los objetivos y desarrollar un buen manejo administrativo.

Es de vital importancia mencionar que la Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga, a lo largo de los años ha tenido un gran desarrollo productivo y económico debido a la experiencia que día tras día van adquiriendo los trabajadores y la ponen en práctica para obtener productos de calidad.

Como resultado, se obtuvieron respuestas aceptables, debido a la sencillez de léxico empleado a través de las herramientas de recolección utilizados que facilitan recopilar datos útiles para el mejor desarrollo de la Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Con base al muestreo probabilístico, se realizó encuestas a los clientes internos de la empresa. Los resultados obtenidos se detallan a continuación con su respectivo análisis e interpretación.

4.2.1 Encuesta aplicada a clientes internos de la empresa Florícola Rosely Flowers

1. ¿Cómo calificaría usted las relaciones interpersonales en la empresa?

TABLA N° 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos REGULAR	16	26,7	26,7	26,7
BUENA	29	48,3	48,3	75,0
MUY BUENA	11	18,3	18,3	93,3
EXCELENTE	4	6,7	6,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 4

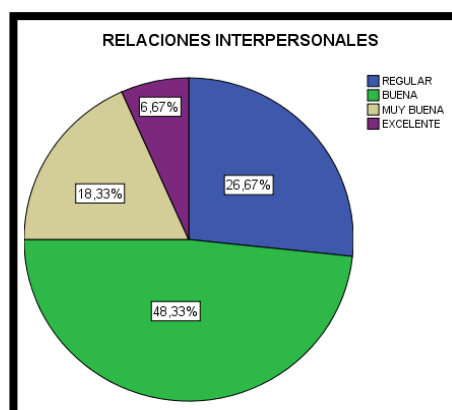


ILUSTRACIÓN 1. Relaciones interpersonales

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 26.67% opinan que las relaciones interpersonales son regulares, el 48,3% opinan que las relaciones son buenas, el 18.3% opinan que las relaciones son muy buenas y solo el 6.7% opinan que las relaciones interpersonales son excelentes, dándonos a entender que el 48,3% de los trabajadores que laboran no tiene mayor armonía en el trabajo siendo este un factor necesario.

2. ¿Conoce claramente usted las funciones que debe realizar en la empresa?

TABLA N° 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	48	80,0	80,0	80,0
	NO	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°5

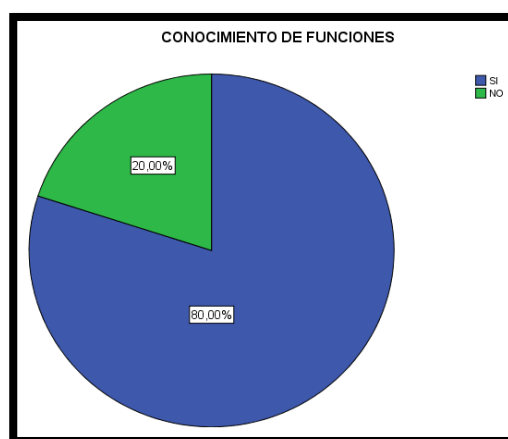


ILUSTRACIÓN 2. Conocimiento de funciones

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 80% opinan si tienen conocimiento de las funciones que deben realizar y el 20% de la población opinan que no tienen un conocimiento claro de sus funciones en la empresa, dando lugar a que el 80% de encuestados realizan sus funciones de acuerdo a su experiencia como se relaciona con la pregunta 4 de la presente encuesta.

3. ¿Considera usted importante que cada persona realice una tarea específica?

TABLA N°3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	42	70,0	70,0	70,0
NO	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

GRÀFICO N°6

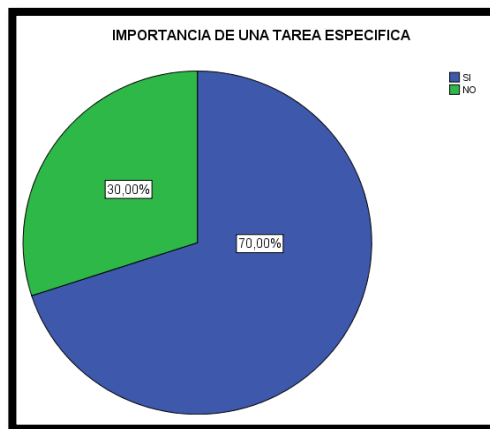


ILUSTRACIÓN 3. Importancia de una tarea específica

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 70% opinan que si es necesario que una persona realice una tarea específica y el 30% opinan que no es importante que una persona se dedique a realizar una actividad específica, por lo que el 70% de encuestados dan entender que requieren de una herramienta administrativa que dirccione sus tareas para obtener resultados eficientes.

4. ¿De qué factor depende su rendimiento laboral en la empresa?

TABLA N°4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EXPERIENCIA	30	50,0	50,0	50,0
CONOCIMIENTO	24	40,0	40,0	90,0
SUELDO	6	10,0	10,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

GRÀFICO N° 7

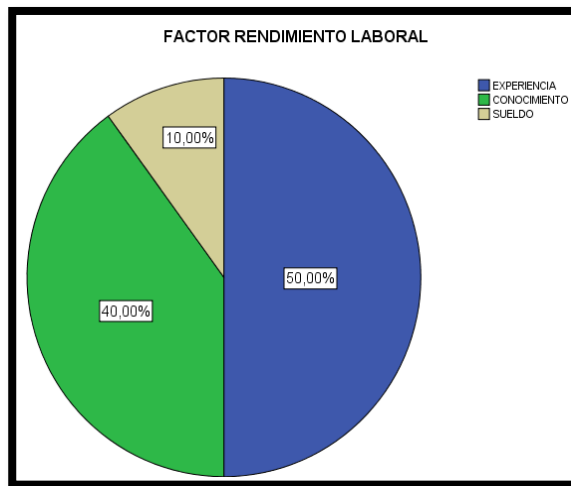


ILUSTRACIÓN 4. Factor rendimiento laboral

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 50% opinan que su rendimiento laboral se debe a la experiencia que poseen en realizar una actividad, el 40% opinan que su rendimiento laboral se debe al conocimiento que poseen y el 10% opinan que su rendimiento se debe al sueldo que perciben, denotando que la mayoría de trabajadores se desenvuelven de acuerdo a su experiencia y práctica en su actividad.

5. ¿Considera usted que la aplicación de un modelo organizacional coadyuvará a mejorar el trabajo en la empresa?

TABLA N°5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	43	71,7	71,7	71,7
	AVECES	14	23,3	23,3	95,0
	RARA VEZ	3	5,0	5,0	100,0
	NUNCA	0	0	0	0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°8

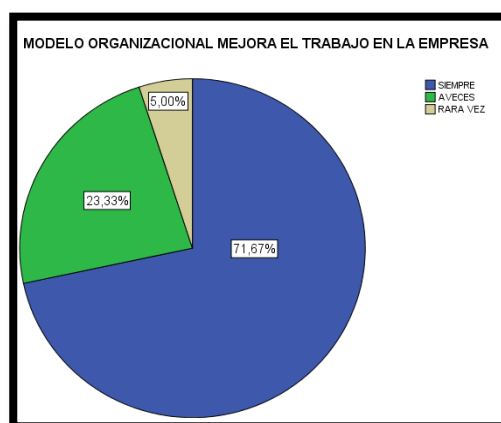


ILUSTRACIÓN 5. Modelo Organizacional mejora el trabajo en la empresa

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 71.7% opinan que siempre es necesario aplicar un modelo organizacional para mejorar el trabajo, el 23.3% opinan que a veces será necesario, el 5% opinan que rara vez será necesario y ninguna persona opina que un modelo organizacional mejorará el trabajo en la empresa, denotando que el 71.7% de los trabajadores desean que la empresa crezca.

6. ¿Cree Ud. que el manejo administrativo está en función de un modelo organizacional?

TABLA N°6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	18	30,0	30,0	30,0
	A VECES	24	40,0	40,0	70,0
	RARA VEZ	10	16,7	16,7	86,7
	NUNCA	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°9

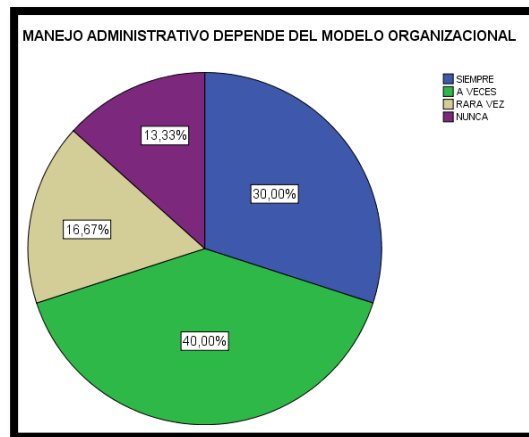


ILUSTRACIÓN 6. Manejo administrativo depende del modelo organizacional

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 30% opinan que siempre es necesario un modelo organizacional para mejorar el manejo administrativo, el 40% opinan que a veces va ser necesario, el 16.7% opinan que rara vez será necesario y el 13.3% opinan que nunca será necesario un modelo organizacional para mejorar el manejo administrativo, dándonos a entender que el 40% del personal de la florícola confían en el beneficio de la aplicación de herramientas administrativas.

7. ¿Cómo califica el manejo administrativo actual de la empresa Florícola Rosely Flowers?

TABLA N°7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	REGULAR	11	18,3	18,3	18,3
	BUENA	30	50,0	50,0	68,3
	MUY BUENA	17	28,3	28,3	96,7
	EXCELENTE	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°10

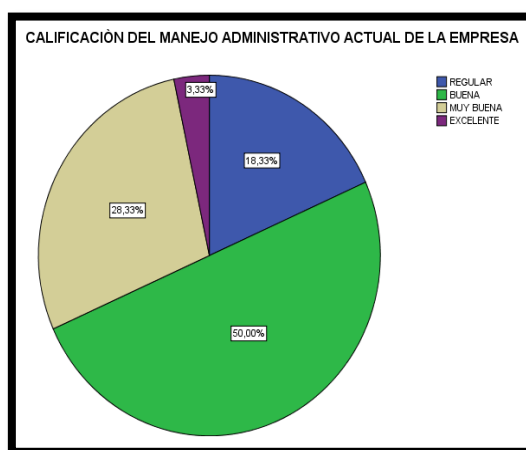


ILUSTRACIÓN 7. Calificación del manejo administrativo actual de la empresa

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 18.3% opinan que el manejo administrativo actual es regular, el 50% opinan que el manejo administrativo actual es buena, el 28.3% opinan que es muy buena y el 3.3% opinan que el manejo administrativo actual es excelente, entendiéndose que el 50% de encuestados opinan que el manejo administrativo es bueno pero es necesario una excelente administración para crecer empresarialmente.

8. ¿Considera importante la aplicación de un modelo organizacional en la empresa?

TABLA N°8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	53	88,3	88,3	88,3
	NO	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°11

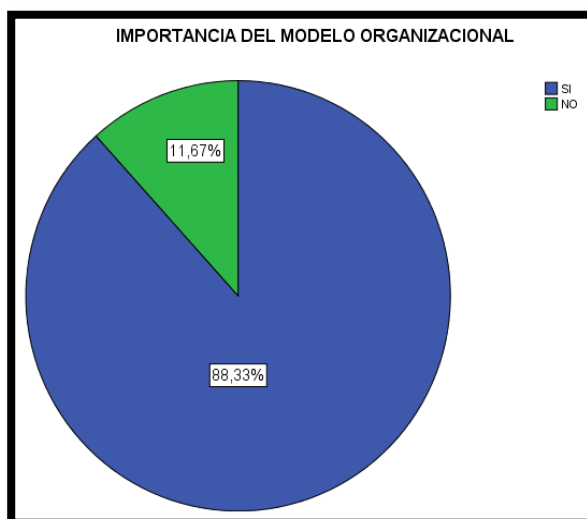


ILUSTRACIÓN 8. Importancia del modelo organizacional

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 88.3% opinan que si es importante la aplicación de un modelo organizacional en la empresa y el 11.7% opinan que no es importante la aplicación de un modelo organizacional en la empresa, por lo que la mayoría de los trabajadores se muestran comprometidos con el desarrollo organizacional de la empresa.

9. ¿De qué forma evolucionarían las relaciones interpersonales con la implantación de un modelo organizacional?

TABLA N°9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	REGULAR	8	13,3	13,3	13,3
	BUENA	22	36,7	36,7	50,0
	MUY BUENA	28	46,7	46,7	96,7
	EXCELENTE	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°12

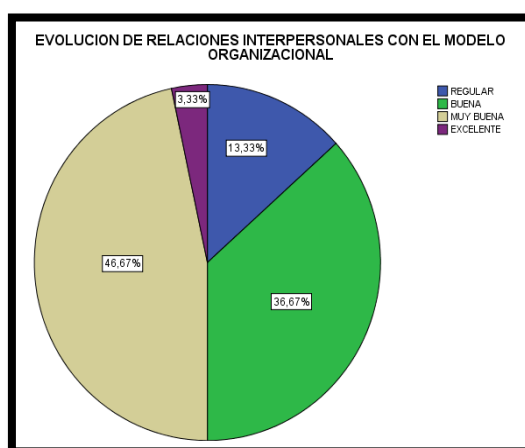


ILUSTRACIÓN 9. Evolución de relaciones interpersonales con el modelo organizacional

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 13.3% opinan que con la aplicación de un modelo organizacional las relaciones interpersonales serán regulares, el 36.7% opinan que las relaciones interpersonales serán buenas, el 46.7% opinan que las relaciones interpersonales serán muy buena y el 3.3% opinan que mejoraría de forma excelente, por lo que el 46,7% si consideran necesarias la aplicación del modelo organizacional para mejorar las relaciones laborales.

10. ¿Considera importante la aplicación de deberes y responsabilidades para cada empleado en la empresa?

TABLA N°10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	51	85,0	85,0	85,0
	NO	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°13

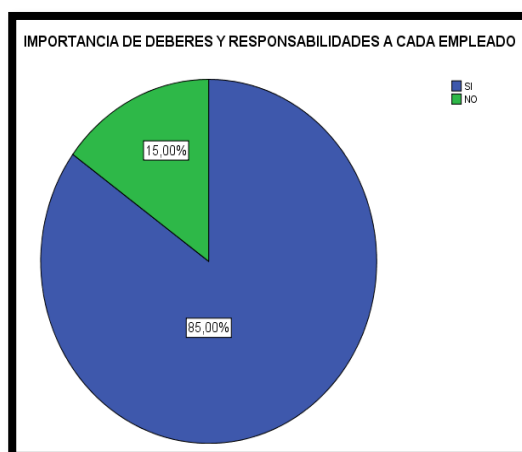


ILUSTRACIÓN 10. Importancia de deberes y responsabilidades a cada empleado

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 85% opinan que si es necesario la aplicación de deberes y responsabilidades para cada empleado y el 15% opinan que no es necesario la aplicación de deberes y responsabilidades para cada empleado, denotando que la mayoría de trabajadores consideran importante la asignación de deberes y responsabilidades para que puedan rendir al máximo su potencial.

11. ¿A qué plazos fija la empresa los objetivos?

TABLA N°11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CORTO PLAZO	25	41,7	41,7	41,7
	MEDIANO PLAZO	17	28,3	28,3	70,0
	LARGO PLAZO	18	30,0	30,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°14

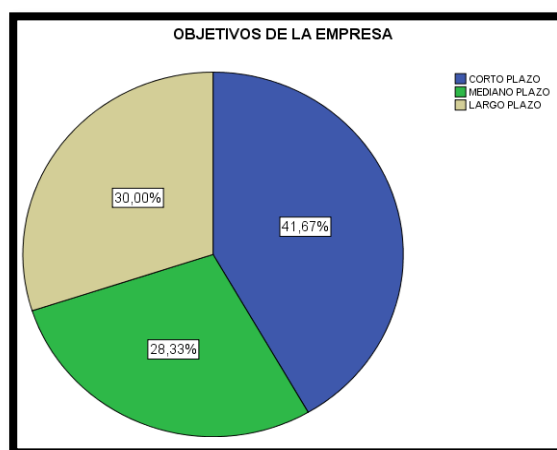


ILUSTRACIÓN 11. Objetivos de la empresa

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 41.7% opinan que la empresa fija sus objetivos a corto plazo, el 28.3% opinan que los objetivos de la empresa son a mediano plazo y el 30% opinan que la empresa fija los objetivos a largo plazo, por lo que los trabajadores laboran bajo objetivos a corto plazo a fin de obtener resultados legibles.

12. ¿Es recomendable el direccionamiento del talento humano para cumplir los objetivos de la empresa?

TABLA N°12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	52	86,7	86,7	86,7
	NO	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°15



ILUSTRACIÓN 12. Direccionamiento del talento humano

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 86.7% opinan que si es recomendable el direccionamiento del talento humano para cumplir los objetivos y el 13.3% opinan que no es recomendable el direccionamiento del talento humano para cumplir los objetivos de la empresa, por ende la mayoría de trabajadores merecen sentirse motivados e importantes dentro de la empresa, ya que son recursos que dan vida a la empresa.

13. ¿La empresa adopta adecuadas acciones que coadyuvan al buen manejo administrativo?

TABLA N°13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	52	86,7	86,7	86,7
	NO	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

GRÁFICO N°16

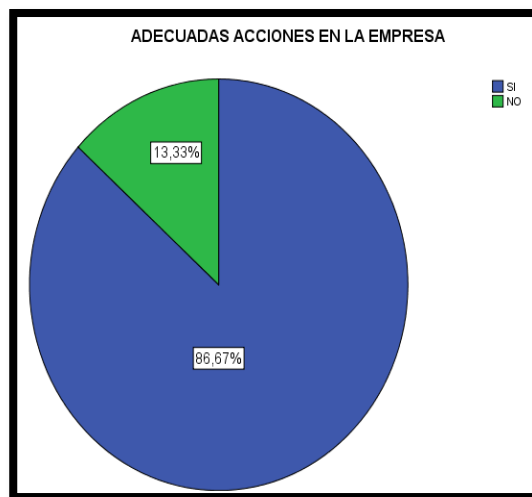


ILUSTRACIÓN 13. Adecuadas acciones en la empresa

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo y operativo de la empresa Florícola

ELABORADO POR: Viviana Sinchigalo

FECHA: 25-04-2011

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas que fueron encuestadas el 86.7% opinan que la empresa si adopta adecuadas acciones y el 13.3% opinan que la empresa no adopta adecuadas acciones, por lo que el 86,7% de trabajadores si reconocen la importancia que tienen la toma de acciones oportunas para la empresa.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal de la empresa, se toma como referencia las preguntas y respuestas números 5 y 6, para así, proceder a realizar la verificación de la hipótesis para comprobar si es necesario o no implantar un modelo organizacional para mejorar el manejo administrativo.

4.3.1 Modelo Lógico

H₀ = La implantación de un modelo organizacional **no** mejorará el manejo administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

H₁ = La implantación de un modelo organizacional **si** mejorará el manejo administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

`<

4.3.2 Nivel de significancia

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

4.3.3 Elección de la prueba estadística Chi cuadrado

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 2 preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

X² = Chi cuadrada

Σ= Sumatoria

O = Frecuencia observada.

E = Frecuencia esperada.

4.3.4 Combinación de frecuencias

Pregunta N° 5

¿Considera usted que la aplicación de un modelo organizacional coadyuvará a mejorar el trabajo en la empresa?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez
- d. Nunca

Pregunta N° 6

¿Cree Ud. que el manejo administrativo está en función de un modelo organizacional?

- Siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	SIEMPRE	A VECES	RARA VEZ	NUNCA	
MODELO ORGANIZACIONAL	43	14	3	0	60
MANEJO ADMINISTRATIVO	18	24	10	8	60
TOTAL	61	38	13	8	120

4.3.5 Cálculo Matemático

FRECUENCIA ESPERADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS			NUNCA
	SIEMPRE	A VECES	RARA VEZ	
MODELO ORGANIZACIONAL	30,5	19,0	6,5	4,0
MANEJO ADMINISTRATIVO	30,5	19,0	6,5	4,0

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
	Siempre	43	30,5	12,5	156,25
A veces	14	19,0	-5,0	25,00	1,32
Rara vez	3	6,5	-3,5	12,25	1,88
Nunca	0	4,0	-4,0	16,00	4,00
Siempre	18	30,5	-12,5	156,25	5,12
A veces	24	19,0	5,0	25,00	1,32
Rara vez	10	6,5	3,5	12,25	1,88
Nunca	8	4,0	4,0	16,00	4,00
				$\chi^2 =$	24,65

4.3.6 Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$GL = (F-1) (C-1)$$

$$GL = (2-1) (4-1)$$

$$GL = 3$$

Donde:

GL= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Fila de la tabla

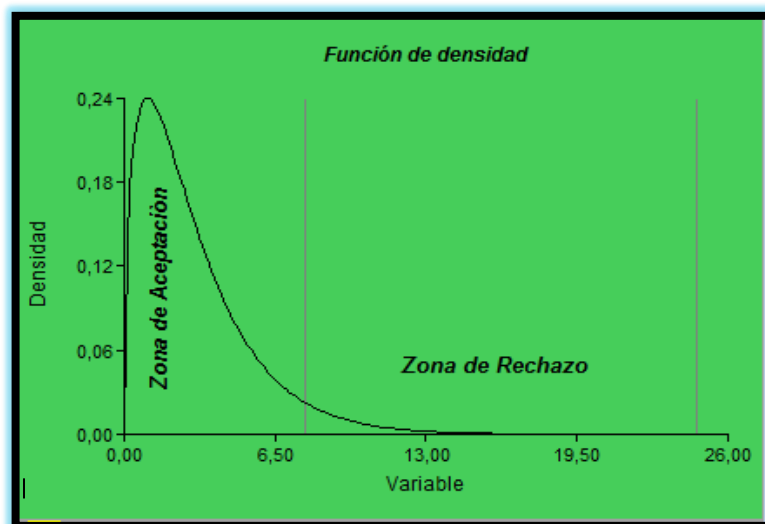
Entonces tenemos que $G1= 3$; y el nivel de significación $\alpha=0,05$; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 7,815; por lo tanto:

4.3.7 Decisión final

El valor de $X^2 C = 24,65$ es mayor a $X^2 t = 7.815$ por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la aplicación de un modelo organizacional si permitirá mejorar el manejo administrativo de la Empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga. Y se rechaza la hipótesis nula.

GRÁFICO N°17

Representación Grafica del Chi Cuadrado



Fuente: Encuesta realizada a clientes de la Empresa Florícola Rosely Flowers

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 26-04-2011

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio realizado a la empresa Florícola Rosely Flowers, ha permitido determinar las siguientes conclusiones:

5.1 CONCLUSIONES

1. La empresa Florícola Rosely Flowers carece de estructura orgánica lo que representa un serio obstáculo que impide el desarrollo orgánico e impacta en el manejo racionalizadora de los recursos que emplea.
2. La empresa no cuenta con un Manual Orgánico - Funcional que determine las funciones esenciales que deben cumplir las dependencias en sus respectivas competencias.

3. La empresa es dirigida de manera empírica, lo que ocasiona duplicidad de funciones, limitación de responsabilidades, dualidad en el mando, lo que ocasiona malestar y confusión en el desempeño de funciones.
4. No existe capacitación ni adiestramiento al personal de la empresa, por lo que las funciones y actividades que se ejecutan en la Florícola son rutinarias y tediosas que contribuyen para mantener un clima laboral no deseado.
5. Los sueldos y salarios son bajos y no se sujetan a las reglamentaciones sociales legales vigentes, esto se halla a que existe rotación de personal que limita la asignación específica de puestos de trabajos y funciones que no han permitido ordenar al recurso.
6. No existen horarios de trabajo normalizados sujetos a la ley establecida, por lo que existe abuso y prepotencia para exigir al personal su rendimiento en el desarrollo operativo de sus funciones.
7. La empresa no cuenta con una dependencia de Recursos Humanos que aplique y regule la normativa sobre la administración del talento humano, lo que incide negativamente en el desarrollo de la organización.
8. En la Florícola Rosely Flowers no se aplica procedimientos específicos para cumplir con las actividades de trabajo de cada estamento, que dificulta alcanzar el desarrollo eficaz y adecuado de la gestión administrativa en cumplir con los objetivos empresariales.

5.2 RECOMENDACIONES

1. La Empresa Florícola Rosely Flowers debería formular la Estructura Organizacional, que sirva de base para cumplir con las funciones y procedimientos de trabajo establecidos, que contribuyan a lograr las metas y objetivos propuestos.

2. Es recomendable proponer que la Florícola Rosely Flowers elabore e implante un manual de organización que describa las funciones que debe desempeñar cada dependencia de la empresa, lo que incide en alcanzar el desarrollo empresarial.
3. Sería importante que en la empresa Florícola Rosely Flowers, posteriormente implante normativas reguladoras, a través de mecanismos de operación como manuales de procedimientos e instructivos necesarios que sirvan para el manejo administrativo y producción de la empresa.
4. La empresa debería realizar charlas sobre adiestramiento y capacitación para dar a conocer a los trabajadores el contenido y aplicación del manual orgánico funcional para facilitar el desempeño laboral a fin de mejorar el rendimiento productivo.
5. Sugerir a los directivos de la Florícola que apliquen el Reglamento Interno que tiene la empresa Florícola para motivar e incentivar al personal a fin de evitar la rotación y lograr estabilidad al personal, así como regular los sueldos y salarios de conformidad con lo que establece la ley.
6. La empresa Florícola debería cumplir con el horario de trabajo regulado por Ley, para mantener un ambiente de justicia para crear un ambiente agradable que armonice el desarrollo laboral de los trabajadores de la empresa.
7. Es de vital importancia recomendar que la empresa Florícola Rosely Flowers estructure una dependencia de recursos humanos para que administre el sistema del manejo de personal, ya que de ello depende el crecimiento empresarial y competitivo de la empresa y de los trabajadores.
8. Aplicar en su totalidad el Manual Orgánico-Funcional a fin de racionalizar y simplificar las operaciones de trabajo que realizan los trabajadores de la Florícola Rosely Flowers.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título

DESARROLLO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL A SER APLICADO EN EL MANEJO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

6.1.2 Institución ejecutora

Empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

6.1.3 Beneficiarios

Clientes internos: gerencia, departamentos, empleados, trabajadores y clientes externos

6.1.4 Ubicación

Empresa Florícola Rosely Flowers está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, Panamericana Norte Km. 20 Sector Aláquez, barrio Laigua de Maldonado.

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Junio 2011

Fin: Julio 2011

6.1.6 Equipo Técnico Responsable

Investigador: Viviana Andrea Sinchigalo Poaquiza

Gerente: Sr. Segundo Chango

Tutor: Dr. Ángel López

Docente: Ing. Fernando Silva

6.1.7 Costo: \$ 2175,60

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La empresa Florícola Rosely Flowers en la actualidad, es dirigida bajo el criterio de la “administración por crisis”, debido a que las funciones operativas, de gestión y decisión que se ejecutan habitualmente son empíricas, inconsistentes, incompetentes y desorganizadas por carecer del ordenamiento técnico y legal que debe tener una organización para racionalizar su funcionamiento.

El diagnóstico efectuado, demuestra que la empresa Florícola Rosely Flowers no cuenta con el elemento principal y básico de la organización empresarial, que es el reglamento orgánico o manual de organización que regule y especifique la estructura orgánica y funcional que debe tener una empresa para iniciar sus operaciones.

Partiendo del fundamento organizacional, se debe implantar las técnicas, instrumentos, mecanismos y demás herramientas de gestión y operación que empresas de esta naturaleza deben tener para alcanzar la efectividad y eficacia mediante el empleo complementario de manuales, instructivos, disposiciones y órdenes de trabajo que coadyuven a la racionalización y simplificación de las actividades que ejecuta la empresa Florícola Rosely Flowers.

Siendo la empresa Florícola Rosely Flowers exportadora de flores a los mercados internacionales de EE. UU., Europa y Rusia y al no tener un modelo organizacional adecuado para sus necesidades no le resulta fácil alcanzar el posicionamiento que precisa, lo que ha dado origen también a que la competencia dentro de esta ámbito aventaje en su proyección comercial.

Por estas razones, el presente estudio propone desarrollar un modelo organizacional a ser aplicado en la empresa Florícola Rosely Flowers, para organizar, coordinar y racionalizar el manejo administrativo y demás operaciones que requiere esta empresa exportadora de flores.

6.3 JUSTIFICACIÓN

El estudio pretende en la medida de lo posible, desarrollar un modelo organizacional que comprenda la estructuración orgánica, las funciones, niveles, jerarquías, dependencias, relaciones internas y externas; los procedimientos de trabajo a establecer y a racionalizar y simplificar las competencias orgánicas funcionales, y, ordenar el empleo de los recursos humanos, materiales, logísticos y financieros de la empresa Florícola Rosely Flowers, para alcanzar y cumplir con los objetivos y propósitos empresariales.

Durante muchos años, la empresa Florícola Rosely Flowers, ha venido operando con total informalismo, tal es el caso, que no existen ningún tipo de control sobre inventarios para la producción porque carecen de registros, detalles sobre

especificaciones para materias primas, fertilizantes, productos químicos, entre otros; tampoco llevan control técnico sobre las ventas; se labora bajo un poco deseable clima laboral. Al no tener la estructura orgánica-funcional aconsejada, el personal cumple funciones multifacéticas en diferentes actividades que realiza la empresa, toda vez que la rotación es permanente, lo que hoy en día se contraponen a la especialización profesional y de funciones que una persona debe cumplir para alcanzar altos estándares en la producción y el rendimiento.

Todos estos elementos, contribuyen directamente para que con total justificación el presente estudio proponga la elaboración de un modelo organizacional que transforme de manera definitiva la actuación y el trabajo ordenado de esta empresa Florícola.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Elaborar un modelo organizacional empleando herramientas y técnicas operativas, de decisión y gestión que sirvan para racionalizar el funcionamiento de la empresa Florícola Rosely Flowers.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Proponer la elaboración de un manual orgánico funcional, especificando niveles, jerarquías, funciones y grados de coordinación que identifiquen competencias y responsabilidades a cumplirse por los miembros de la organización.
- Formular el diseño de procedimientos de la empresa, que incluyan técnicas operativas para el manejo administrativo-productivo de flores de la empresa Florícola Rosely Flowers.

- Socializar el conocimiento de la estructura orgánica, la delegación de funciones y competencias mediante charlas constructivas que promueven el cambio organizacional y directriz de la empresa Florícola Rosely Flowers.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Aspecto Organizacional

Ante la carencia organizativa que tiene la empresa Florícola Rosely Flowers, el estudio demuestra la factibilidad de aplicar el modelo de desarrollo organizacional que se recomienda, porque de la dirección y gestión empírica con que viene actuando, la transformación a la vivencia de gestión y dirección formal, técnica y científica que se va a imponer en adelante, esta empresa en poco tiempo va lograr insertarse dentro de los procesos de desarrollo empresarial.

El estudio realizado en la empresa Florícola Rosely Flowers, demuestra que existe la necesidad de implantar un modelo organizacional acorde con los principios administrativos de organización de empresas, toda vez que se sujetan a las necesidades de alcanzar el desarrollo empresarial en este tipo de actividades.

6.5.2 Aspecto Ambiental

De conformidad con lo que recomienda la Constitución del Estado y las leyes pertinentes sobre el control ambiental, al estructurar la empresa Florícola Rosely Flowers, se pretende también crear las condiciones para realizar la auditoría ambiental que propugna el control ecológico, ambiental y la biodiversidad que circunda el entorno de la producción florícola; así mismo la racionalización exige la protección y seguridad del trabajador a través de la utilización adecuada de los elementos de protección necesarios para desarrollar los trabajos de contaminación que pueden afectar al personal de campo.

6.5.3 Aspecto Legal

El establecimiento de la estructura orgánica-funcional en la empresa Florícola Rosely Flowers y el desarrollo del modelo organizacional, permitirá a la empresa cumplir con las disposiciones reguladas también por la seguridad social.

6.5.4 Aspecto Talento Humano

El modelo organizacional a ser aplicado en la empresa Florícola Rosely Flowers, va a permitir que el talento humano sea verdaderamente considerado en sus tareas de trabajo desempeñadas, la capacitación y sobre todo en promover una mejor remuneración salarial a sus trabajadores.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Los estudios de desarrollo organizacional, se fundamentan en los principios clásicos de Henry Fayol, Frederick Taylor, y Henry Gantt que expresaron sus pensamientos científicos sobre la organización y dirección del trabajo. Los principios aceptados como base para una organización y dirección eficaz, se remontan en Estados Unidos, en gran parte, a la época de Frederick W. Taylor y Henry Gantt, iniciadores de la dirección científica en los negocios y a los postulados conocidos de Henry Fayol, ingeniero francés, expuestos en un breve resumen de principios administrativos; y, a L.P. Alford en el desarrollo de unas 50 Leyes de Dirección.

Aunque está lejos de ser completo, este resumen es una exposición representativa de los principios de Organización y Dirección generalmente aceptados. Relaciona de una manera concreta la causa con el efecto, o formulan una tendencia establecida he indican así que resultados pueden esperarse de un método determinado. Ayudan a comprobar normas, planes, procedimientos y métodos y a evitar errores fundamentales.

Los principios no pueden tener, por su misma naturaleza, la exactitud de las leyes físicas. Hay que tener presente que las primeras tentativas para formular principios generales, parecen haberse dirigido no tanto a conseguir un estudio completo como expresar los conocimientos disponibles en un número mínimo de enunciados (Alford).

Las condiciones en la época de Taylor, por ejemplo, no eran las de hoy, y sus proposiciones reflejan sus problemas, tales como el de inducir a los operarios a ganar más que el jornal tradicional y el demostrar la responsabilidad de la dirección por el planteamiento del trabajo de modo que pueda llevarse a efecto.

Esto no afectaba el carácter fundamental de sus ideas, pero se manifestó en su expresión. Por otra parte, es evidente que al aplicar los principios de la dirección en la práctica hay que admitir que existe cierta flexibilidad en su aplicación. Guadalupe (2007, p. 17).

Bajo estos postulados científicos, el presente estudio se fundamenta en la propuesta formulada para implantar y aplicar un modelo organizacional en la empresa Florícola Rosely Flowers, de la ciudad de Latacunga.

Por tanto, en concomitancia entre la teoría científica y el modelo organizacional propuesto se define a continuación los principios administrativos inherentes a este estudio.

6.6.1 Principios Administrativos de Fayol

6.6.1.1 División del trabajo

Cuando más se especialicen las personas, tanto mayor será la eficacia para realizar su trabajo. El epítome de este principio es la línea de montaje moderna. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.2 Autoridad

Los gerentes deben girar órdenes para que se hagan las cosas. Aunque su autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre lograrán la obediencia, a no ser que también tengan autoridad personal (por ejemplo, la experiencia pertinente). Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.3 Disciplina

Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen en la organización. Según Fayol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los estratos de la organización, acuerdos justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones impuestas, con buen juicio, a las infracciones. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.4 Unidad de mando

Cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Fayol pensaba que si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.5 Unidad de dirección

Las operaciones de la organización con el mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el departamento de personal de una empresa no debe tener dos directores, cada uno con una política diferente de contratación. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.6 Subordinación del interés individual al bien común

En cualquier empresa, los intereses de los empleados no deben tener más peso que los intereses de la organización entera. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.7 Remuneración

La retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.8 Centralización

Al reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones se centraliza; al aumentar su papel en ella se descentraliza. Fayol pensaba que los gerentes debían cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo debían otorgar a sus subalternos autoridad suficiente para realizar su trabajo debidamente. El problema radica en encontrar el grado de centralización adecuado para cada caso. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.9 Jerarquía

La línea de autoridad de una organización, en la actualidad representada por casillas y líneas bien definidas del organigrama, sigue en orden de rangos, de la alta gerencia al nivel más bajo de la empresa. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.10 Orden

Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.11 Equidad

Los administradores deben ser amables y justos con sus subordinados. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.12 Estabilidad del personal

Las tasas elevadas de rotación de empleados socaban el buen funcionamiento de la organización. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.13 Iniciativa

Los subordinados deben tener libertad para concebir y realizar sus planes, aun cuando se pueda presentar algunos errores. Freedman (1996 p. 39)

6.6.1.14 Espíritu del grupo

Cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Fayol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita siempre que fuera posible. Freedman (1996 p. 39)

6.6.2 La Gerencia Integral

La Gerencia Integral es el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad:

- * La estrategia: Para saber a dónde vamos y cómo lograrlo
- * La organización: Para llevar a cabo la estrategia eficientemente
- * La cultura: Para dinamizar la organización y animar a su gente.

Guadalupe (2009, p.92)

6.6.3 La Organización y la Gerencia

El ejecutivo de gerencia debe tener pleno conocimiento de la función a desempeñar, debe saber y conocer sus deberes, sus obligaciones, sus atribuciones; sus alcances y limitaciones para proponer planes y programas de trabajo de corto, mediano y largo plazo que proyecten la supervivencia de la organización en el tiempo y en el espacio.

La Gerencia es el órgano administrativo en donde se centraliza la dirección y gestión de la organización. Guadalupe (2009, p.93)

6.6.4 El enfoque sistémico de la Organización

El enfoque de sistemas demuestra que los gerentes no pueden funcionar plenamente dentro de los límites del organigrama tradicional, sino que deben hacerlo de manera informal con todas las dependencias de la Organización y evidentemente con otras organizaciones fuera de su entorno.

La Teoría General de Sistemas puede ser considerada una teoría totalizante, puesto que los sistemas no se pueden entender plenamente sino solo mediante el análisis separado y exclusivo de cada una de las partes sin perder la visión del todo mayor al que pertenecen.

La concepción sistémica aplicada a los conjuntos sociales en general y en particular a las organizaciones, viene de otras ciencias, pero lo importante es que, en la actualidad, hablar de la concepción sistémica y hacerlo dentro de una ciencia concreta como puede ser la administración, significa reconocer la existencia de una metodología del conocimiento aplicable al objeto de la administración, cual es estudio de las organizaciones. Guadalupe (2009, p.93)

6.6. 5 Manuales de Procesos y aplicación del Criterio Modular

Para facilitar el manejo de un Manual de Procesos en las Organizaciones, es imperativo aplicar el criterio modular en la formulación de los esquemas de trabajo, por que los procesos son permanentemente cambiantes y por tanto son perfectibles, esta particularidad permite que la técnica operativa formule en parte, todo aquello que sea factible de cambio sin que altere, dañe o modifique el proceso o su conjunto, sin crear condiciones para desarrollar una administración por crisis, sino más bien realizar una reingeniería localizada dentro del proceso total. Guadalupe (2009, p.94)

6.6.6 Principios Básicos del Diseño de Modelos

La finalidad fundamental en la tarea de diseñar la forma de funcionamiento de una organización, es la de configurar un modelo organizativo, relativamente estable, que represente un importante medio para el logro eficiente y eficaz de los objetivos que pretende alcanzar una organización. Dicho modelo implica una elección determinada de la forma en que se distribuyan personas y trabajo, conforme a determinados recursos materiales, tecnológicos, financieros, disponibles. Guadalupe (2009, p.94)

6.6.7 La Figura de Gestión

Se halla implícita en todos los procesos administrativos operados en la Organización. La gestión es un mecanismo operativo, que se lo ha configurado como pertinencia de los mandos altos y medios de la Organización, no obstante pertenece también al colectivo organizacional, pues de la habilidad y constancia de su accionar depende el grado de agilidad, eficacia y rendimiento a alcanzar en los procesos intermedios y finales de trabajo, siempre sujetos a los objetivos específicos a conseguir. Guadalupe (2009, p.94)

6.6.8 Relaciones de Apoyo y Servicios

Las funciones de Apoyo y Servicios en las organizaciones son eminentemente dinámicas; su campo de acción es complementario, traduciéndose por lo general que la resultante de este accionar es fundamental para la vida de la Organización.

La atención en los servicios hacia los usuarios internos y/o clientes externos, debe convertirse en una actividad fina y de cortés presentación de la empresa hacia el cliente; pues debe ser humana, comprensiva, respetable y de mutua colaboración frente a situaciones fáciles, difíciles o complejas de atención y de trabajo, con lo cual existirá satisfacción compartida. Guadalupe (2009, p.94)

6.6.9 Distinción entre liderazgo y dirección

El liderazgo es un concepto más restringido que el desempeño como administrador. Un gerente administrador en una organización formal es responsable de las funciones de planificación formal y previa de las acciones, de la distribución de las personas y del trabajo y del control de las acciones que se llevan a cabo conforme los planes, pero no necesariamente debe hacerse responsable de liderar. En este sentido, un administrador con liderazgo podría tener mayores posibilidades de ejercer influencia sobre sus colaboradores y ser más eficiente y eficaz en la armonización y orientación de esfuerzos individuales hacia objetivos comunes de la organización. Guadalupe (2009, p.95)

6.6.10 Estructura Organizacional

La estructura organizacional representa la distribución formal de las dependencias que integran su composición orgánica, determinando de manera coordinada la cadena escalar que respeta la autoridad y responsabilidad expresadas a través de jerarquías, niveles y grados que la conforman. Guadalupe (2009, p.95)

6.6.11 Reglamentos

Constituye la colección ordenada de reglas o preceptos, que por autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio. Guadalupe (2009, p.95)

6.6.12 Manual de Procedimientos

Es un mecanismo de operación que describe el proceso de ejecución de una función paso por paso, simplificando y/o racionalizando las actividades que se presentan sean éstas repetitivas, duplicadas, superfluas, inconsistentes o que son parte de otros procesos.

Además, son una guía o referencia de procedimiento entre las dependencias de la Organización, facilitan realizar el seguimiento coordinado de las actividades, lo cual contribuye a que se ejecuten con eficacia, eficiencia y economía los procesos de trabajo y se condigan los propósitos de la empresa. Guadalupe (2009, p.95)

6.6.13 Manual de Organización

Es el mecanismo administrativo básico que sirve para estructurar, planificar, dirigir, organizar, y operar la empresa, institución o negocio con total orden, siendo el principal fundamento dotar al nivel de decisión de la empresa pública o privada, el conocimiento de los recursos, estructura, órganos, funciones y personas con que dispone el Gerente, Director o Ejecutivo máximo para dirigir con eficacia y éxito a la organización. Guadalupe (2007, p. 140)

6.6.14 Los Instructivos

Son mecanismos administrativos de menor nivel, de características específicas que sirven para instruir sobre el desarrollo de acciones, funciones, actividades, manipulación

de objetos, maquinarias, entre otros, a fin de lograr el fiel cumplimiento de las descripciones constantes en el seguimiento de este proceso. Guadalupe (2009, p.96)

6.6.15 Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la educación y la aplicación de ciencias del comportamiento. Munch (2010, p. 165)

6.6.16 La Estructura

Puede ser definida como la suma total de las formas en que el trabajo es dividido en diferentes tareas logrando coordinación entre las mismas. Es la forma en que se administra la empresa. Gómez J. y Magdalena F. (1999, p. 103)

6.6.17 Organigrama



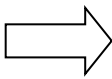






Es un gráfico que representa, bajo forma de documento de conjunto, la estructura de una empresa que permite darse cuenta, por medio de un dispositivo complementario, de las distintas relaciones, conexiones y coordinaciones que deben existir entre los elementos componentes del mismo. Guadalupe (2007, p. 112)

6.6.18 Administración por crisis

Mediante el trabajo empírica y el empleo de sofismas que aparentemente dan resultados iniciales en el fondo conducen a la inestabilidad y fracaso de la empresa. Es el acto de dirigir a la organización por dedo y por afectividad antes que técnicamente por racionalidad operativa. Guadalupe (2009, p.99)

6.6.19 Normas ASME

SIMBOLOGÍA ASME

SIMPLES	
Símbolo	Representa
	Operación: Indica las principales fases de proceso, método o procedimiento.
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y / o cantidad de algo.
	Desplazamiento o transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Depósito provisional o espera: Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente: Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.
COMBINADOS	
Símbolo	Representa
	Origen de una forma o documento: Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe
	Decisión o autorización de un documento: Representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización.
	Entrevistas: Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.
	Destrucción de documento: Indica el hecho de destruir un documento o parte de él, o bien la existencia de un archivo muerto.


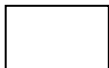

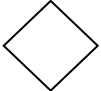



Fuente: Benjamín Franklin (2004, p. 213)

Elaborado por: Viviana Sinchigalo

Fecha: 14/06/2011

6.6.20 Normas ANSI

SIMBOLOGÍA ANSI

Símbolo	Representa
	Inicio o término: Indica el principio o fin del flujo. Puede ser acción o lugar; a demás, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: Benjamín Franklin (2004, p. 215)

Elaborado por: Viviana Sinchigalo

Fecha: 14/06/2011

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

6.7.1 Manual Orgánico Funcional de la Empresa Florícola Rosely Flowers. Desarrollo





FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	1	De	37

ÍNDICE

PÀGINA

INDICE.....	1
INTRODUCCIÒN	3
ANTECEDENTES HISTÒRICOS.....	4
LEGISLACIÒN.....	4
ATRIBUCIONES.....	5
ESTRUCTURA ORGÀNICA.....	6
ORGANIGRAMA.....	8
MISIÒN.....	9
DESCRIPCIÒN DE PUESTOS	
- Gerencia.....	10
- Asesoría Legal.....	11
- Secretaria	12
- Departamento Administrativo-Financiero.....	13
- Contabilidad	14
- Tesorería	15
- Bodega.....	16
- Departamento de Producciòn.....	17
- Cultivo.....	18
- Floricultura	19
- Corte	20
- Transportaciòn	21

Elaborado por:

Viviana Sinchigalo

Revisado por:

Ing. Àngel L3pez

Autorizado por:

Ing. Àngel L3pez

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	2	De	37

- Fumigación22
- Riego.....23
- Trituradora.....24
- Mantenimiento.....25
- Poscosecha.....26
- Recepción de Tallos.....27
- Clasificación de Tallos.....28
- Embonche.....29
- Estandarización de Tallos.....30
- Empaque.....31
- Departamento de Comercialización.....32
- Compras.....33
- Ventas.....34
- Departamento de Talento Humano.....35
- Nómina.....36
- Entrenamiento.....37

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	3	De	37

INTRODUCCIÓN

El Manual Orgánico-Funcional, es una herramienta operativa y de gestión orgánica que sirve para ordenar el funcionamiento y operación de los recursos, a través del cumplimiento de las funciones que ejecutan las dependencias de una organización empresarial.

El presente Manual General de la Empresa Florícola Rosely Flowers, ha sido creado en respuesta de la urgente necesidad de tener un documento de sustento legal y organizacional para delimitar deberes, funciones, responsabilidades y atribuciones de cada uno de los departamentos que forman parte de la empresa.

Razones por las cuales el presente documento estará en vigencia desde Octubre del 2011 hasta Octubre 2012 y conforme a las necesidades de la empresa se podrá ir actualizando y servirá como base para una revaloración y reorganización, sin embargo si las necesidades tanto internas como externas no han sufrido un cambio significativo se mantendrán muchos de los actuales criterios.

Es también importante recalcar el valor significativo que tiene y tendrá este manual no solo para los empleados actuales, sino también para aquellos nuevos colaboradores, a quienes ayudará en su ambientación y como fuente continua de ayuda para el eficiente desempeño de sus funciones.

Elaborado por:

Viviana Sinchigalo

Revisado por:

Ing. Ángel López

Autorizado por:

Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha: Latacunga,
junio 16 del 2011

Página: 4 De 37

ANTECEDENTES

La empresa Florícola Rosely Flowers, inicia su actividad económica el 4 de septiembre del 2006, partiendo como una hacienda y posteriormente constituyéndose como una empresa familiar conformada por el Sr. Segundo Chango y la Sra. Rosa Tenelema.

Habiendo pasado 5 años desde la creación de la Empresa y debido al incremento significativo del personal y capital se cree necesario el desarrollo de la presente herramienta administrativa, que guie y coordine los movimientos administrativos y operativos que realiza la organización.

En este documento se detalla las funciones y atribuciones de los diferentes departamentos y secciones de trabajo como también las dependencias de la empresa, y servirá de fuente continúa de consulta, que contribuirá al ordenamiento de la Empresa.

LEGISLACIÓN

La empresa Florícola Rosely Flowers es una empresa familiar de producción que cuenta con los respectivos permisos del SRI y el RUC es 1801449362001, la misma que se rige al Código de Trabajo para valorar el trabajo de todos sus colaboradores, acatándose a los siguientes artículos:

Art.8, 45 y 79 del Código de Trabajo.

Elaborado por:

Viviana Sinchigalo


Revisado por:

Ing. Ángel López

Autorizado por:

Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

	FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”				
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL		Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011	
			Página:	5	De
ATRIBUCIONES					
<p>“Art.8.Contrato Individual.- Es el convenio en virtud del cual una persona se compromete con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personal, bajo su dependencia por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre”.</p> <p>“Art. 45. Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador</p> <p>a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.”</p> <p>“Art. 179. – Igual de remuneración. – A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin distinción de sexo, raza, nacionalidad o religión; más la especialización y práctica en la ejecución del trabajo; se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración”.</p>					
Elaborado por: Viviana Sinchigalo		Revisado por: Ing. Ángel López		Autorizado por: Ing. Ángel López	

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página	6	De	37

ESTRUCTURA ORGÁNICA EMPRESA FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS” (Situación Propuesta)

NIVEL DIRECTIVO

10. Gerencia

NIVEL DE ASESORÍA

10.1 Asesoría Legal

NIVEL AUXILIAR

10.2 Secretaría

NIVEL OPERATIVO

11. Departamento Administrativo – Financiero

11.1 Contabilidad

11.2 Tesorería

11.3 Bodega

12 Departamento de producción

12.1 Cultivo

12.1.1 Floricultura

12.1.2 Corte

12.1.3 Transportación

12.1.4 Fumigación

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:

Latacunga,
junio 16 del 2011

Página:

7

De

37

12.1.5 Riego

12.1.6 Trituradora

12.1.7 Mantenimiento

12.2 Poscosecha

12.2.1 Recepción de Tallos

12.2.2 Clasificación de Tallos

12.2.3 Embonche

12.2.4 Estandarización de Tallos

12.2.5 Empaque

13. Departamento de Comercialización

13.1 Compras

13.2 Ventas

14. Departamento de Talento Humano

14.1 Nómina

14.2 Entrenamiento

Elaborado por:

Viviana Sinchigalo

Revisado por:

Ing. Ángel López

Autorizado por:

Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

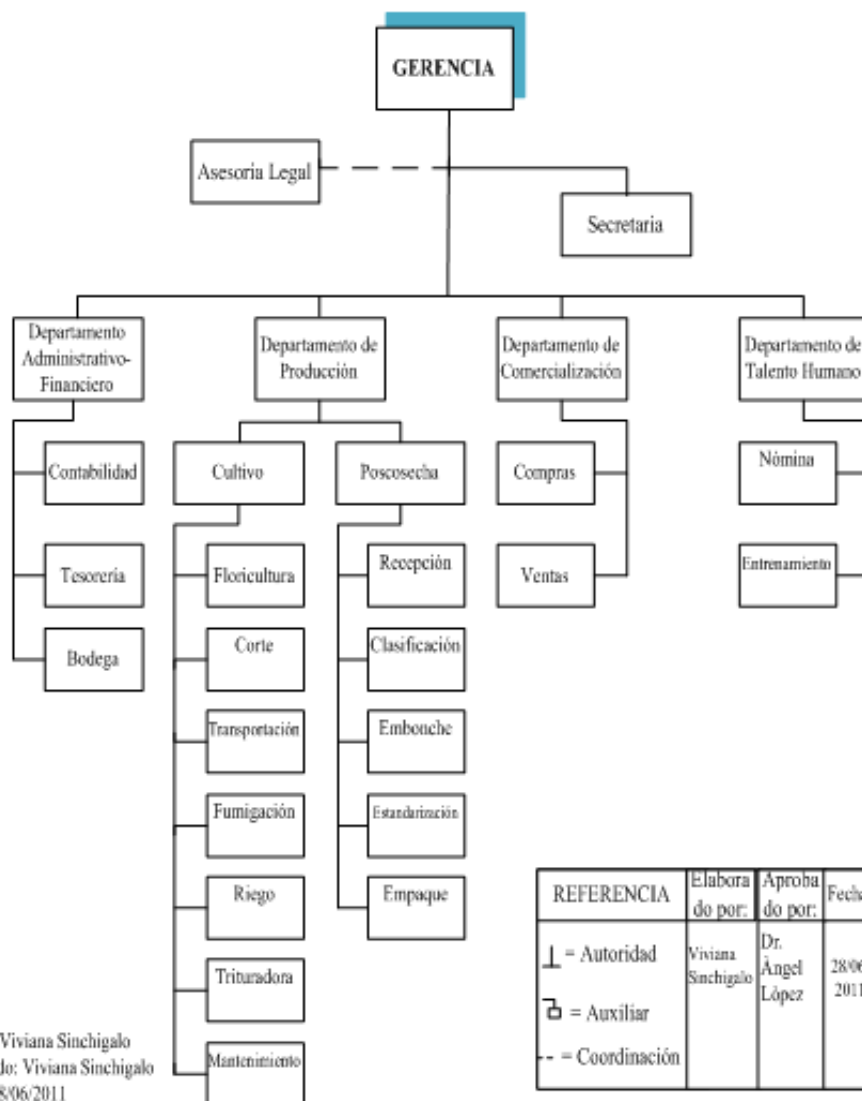


FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	8	De	37

EMPRESA FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL (Situación Propuesta) 2011




Fuente: Viviana Sinchigalo
Elaborado: Viviana Sinchigalo
Fecha: 28/06/2011

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

	FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”			
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL	Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011	
		Página:	9	De 37
<p>Misión</p> <p>Rosely Flowers, es una empresa florícola dedica a la producción y comercialización de rosas, para exportar a los mercados más exigentes del mundo, utilizando alta tecnología y recurso humano calificado, satisfacemos las necesidades del cliente entregando un producto de excelente calidad, brindando el mejor servicio sin atentar contra el medio ambiente.</p>				
Elaborado por: Viviana Sinchigalo	Revisado por: Ing. Ángel López	Autorizado por: Ing. Ángel López		



FLORÍCOLA "ROSELY FLOWERS"

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	10	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 10.

Nombre del Puesto: GERENCIA

Relación de Dependencia: Ninguna

Unidades Dependientes: Secretaría

Relación Funcional

Directa: Jefes Departamentales

Indirecta: Exportadores y Clientes Internos

Objetivo: Administrar, dirigir, organizar y controlar el desarrollo orgánico y funcional de la empresa y sus dependencias a fin de obtener los rendimientos.

Funciones Generales:

- Dirigir, organizar, controlar y planificar las acciones y operaciones que deban ejecutar las dependencias de la empresa.
- Autorizar y celebrar convenios o contratos para las exportaciones de flores en concordancia con las leyes que regula esta actividad.
- Supervisar y controlar las gestiones administrativas, financieras y técnicas que desarrollan las dependencias de la florícola.
- Negociar con los clientes del exterior, en cuanto al nivel de exportación y políticas de pago.
- Representar legal y jurídicamente a la empresa en todo cuanto se relacione con las actividades florícolas.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Ingeniero Agrónomo o similares.

Conocimientos relativos al puesto: Administración de empresas.

Experiencia total mínima necesaria: Dos años en funciones similares.

Competencias: Eficiencia, asumir liderazgo, dirección, control organizacional y toma de decisiones.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA "ROSELY FLOWERS"

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha: Latacunga,
junio 16 del 2011

Página: 11 De 37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 10.1

Nombre del Puesto: ASESOR JURÍDICO

Relación de Dependencia: Ninguna

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Jefes Departamentales

Indirecta: Exportadores y Clientes Internos

Objetivo: Resolver y actuar en trámites legales, representación jurídica, conflictos y demás acciones jurídicas competentes a su cargo

Funciones Generales:

- Dar asesoramiento legal a la gerencia en todo lo concerniente a los trámites de exportación, contratación y demás asuntos de orden legal.
- Representar a la empresa en procesos de demandas y juicios interpuestos por demandantes internacionales y nacionales relacionados con la actividad.
- Emitir criterios jurídicos respecto a los trámites y procesos de trabajo realizados en la empresa.
- Mantener actualizada la recopilación de leyes, normas y más disposiciones legales de interés para la empresa, analizarlas e interpretarlas.
- Vigilar que el desempeño de la empresa, este dentro de los parámetros legales establecidos por el estado.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Abogado

Conocimientos relativos al puesto: Derecho y Leyes

Experiencia total mínima necesaria: Dos años en funciones similares.

Competencias: Eficiencia, análisis, síntesis, prevención y solución en aspectos legales y en derechos, obligaciones del empleador y empleados.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:

Latacunga,
junio 16 del 2011

Página:

12

De

37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 10.2

Nombre del Puesto: SECRETARIA

Relación de Dependencia: Gerencia

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Gerencia

Indirecta: Usuarios y clientes externos

Objetivo: Receptar, clasificar, tramitar y archivar la correspondencia que ingresa a la empresa.

Funciones Generales

- a. Clasificar, ordenar y archivar todos los documentos de la empresa.
- b. Registrar e informar acerca de las actividades de la Agenda Semanal.
- c. Manejar y elaborar un informe del Fondo de Caja Chica.
- d. Contestar llamadas telefónicas.
- e. Atender al público en general y clientes en particular personalmente o por teléfono y concertar citas o toma nota del mensaje e informar al gerente.
- f. Ordenar y archivar la documentación.
- g. Establecer contactos con otras firmas comerciales y relacionarlas con gerencia.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Título Bachiller en Secretariado.

Conocimientos relativos al puesto: Manejo de maquinas y equipos computacionales, redacción, atención al cliente.

Experiencia total mínima necesaria: Un año en el desempeño del puesto.

Competencias: Eficiencia, organizar la recepción de la correspondencia, registro y archivo de toda la documentación de la florícola.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	13	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 11.

Nombre del Puesto: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

Relación de Dependencia: Gerencia

Unidades Dependientes: Contabilidad, Tesorería y Bodega

Relación Funcional

Directa: Gerencia y dependencias de su área y departamentos de la empresa

Indirecta: Departamentos de la empresa y clientes internos

Objetivo: Mantener saneadas las finanzas de la empresa y administrar los recursos de la florícola.

Funciones Generales

- a. Dirigir, programar y controlar las finanzas de la empresa.
- b. Organizar adecuadamente los recursos de la empresa.
- c. Supervisar el manejo y elaboración del sistema contable.
- d. Conocer y aprobar el presupuesto de la empresa Florícola.
- e. Supervisar que se mantenga al corriente con el registro de todas las operaciones de la Florícola.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Ingeniero en administración de empresas.

Conocimientos relativos al puesto: Administración general de todos los recursos de la empresas

Experiencia total mínima necesaria: Un año en el desempeño del puesto.

Competencias: Eficiencia, responsabilidad, creatividad, trabajo bajo presión y poder de liderazgo.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	14	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 11.1

Nombre del Puesto: CONTABILIDAD

Relación de Dependencia: Departamento Administrativo-Financiero

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento Administrativo-Financiero

Indirecta: Proveedores, Clientes internos

Objetivo: Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras de la empresa.

Funciones Generales

- a. Asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas financieros y contables de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptados.
- b. Elaborar el presupuesto de la empresa.
- c. Realizar estados de situación financieros, para saber en qué situación económica se encuentra la empresa.
- d. Ejecutar informes financieros mensuales para proporcionar a la Gerencia.
- e. Realizar y anotar los depósitos en cuentas corrientes que mantiene la empresa para determinados clientes.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Contador - auditor en contabilidad y auditoría o CPA de nivel superior.

Conocimientos relativos al puesto: Conocimientos de contabilidad, tributación, computación y sistemas contables.

Experiencia total mínima necesaria: Un año en el desempeño del ejercicio profesional.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	15	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 11.2

Nombre del Puesto: TESORERÍA

Relación de Dependencia: Departamento Administrativo-Financiero

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento Administrativo-Financiero

Indirecta: Clientes Externos e Internos

Objetivo: Recibir, Guardar y Supervisar la recepción y pago del dinero y valores que ingresan a la Empresa.

Funciones Generales

- a. Recibir dinero que por diversos conceptos le es entregado.
- b. Recibir y mantener en custodia valores fiduciarios.
- c. Pagar sueldos, jornales y sobretiempo al personal, previa la autorización correspondiente.
- d. Pagar órdenes, recibos, facturas, de compras efectuadas por la Florícola.
- e. Firmar cheques, conjuntamente con otra autoridad para efectuar pagos previamente autorizados.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

Conocimientos relativos al puesto: Tributación, estados financieros y Presupuestos de la empresa

Experiencia total mínima necesaria: Dos años en cargos similares

Competencias: Eficiencia, dedicación, Responsabilidad, organización y trabajo bajo presión

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	16	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 11.3

Nombre del Puesto: BODEGA

Relación de Dependencia: Departamento Administrativo-Financiero

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento Administrativo-Financiero, departamentos de la empresa

Indirecta: Proveedores

Objetivo: Administrar la provisión y mantenimiento de existencia de materiales, maquinaria, equipos y de más bienes muebles para el normal funcionamiento de las actividades de la empresa.

Funciones Generales

- a. Recibir la materia prima de los proveedores
- b. Constatar junto con un supervisor la calidad y cantidad exacta de la materia prima, fertilizantes e insumos recibidos.
- c. Guardar la materia prima con la ayuda de los obreros.
- d. Vigilar la permanencia de la materia prima en un lugar seguro para evitar pérdidas.
- e. Elaborar inventarios de materia prima.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Bachiller Agropecuario.

Conocimientos relativos al puesto: Supervisión de materiales y herramientas.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño del puesto.

Competencias: Eficiencia, llevar registros actualizados de materiales en stock de bodega.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	17	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.

Nombre del Puesto: DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Relación de Dependencia: Gerencia

Unidades Dependientes: Cultivo y Pos cosecha

Relación Funcional

Directa: Con gerencia y jefes departamentales

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Planificar, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades referentes a la producción de rosas.

Funciones Generales

- Organizar y coordinar una correcta producción de
- Coordinar con la dirección técnica la realización de estudios de la producción, para administrar eficientemente los pedidos.
- Recibir nuevos pedidos.
- Coordinar y orientar la acción de las diferentes secciones productivas de la empresa, y en conjunto establecer metas y evaluar resultados.
- Revisar que todos los empleados utilicen el uniforme y los implementos de protección a fin de cumplir con las normas de seguridad.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Ingeniero Agrónomo

Conocimientos relativos al puesto: Planificar, coordinar y controlar los procesos de producción y cuidado del ambiente.

Experiencia total mínima necesaria: Un año en el desempeño del puesto.

Competencias: Eficiencia, prevención, Responsabilidad, trabajo bajo presión y cuidado del medio ambiente.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	18	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.1

Nombre del Puesto: CULTIVO

Relación de Dependencia: Departamento de Producción

Unidades Dependientes: Sectores de Floricultura, Corte, Transportación, Fumigación, Riego, Trituradora

Relación Funcional

Directa: Departamento de Producción

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Planificar, ejecutar y controlar las técnicas agrícolas para la producción de rosas de exportación y venta nacional.

Funciones Generales

- a. Decidir la variedad y tipo de plantas a sembrar.
- b. Guiar al personal de cultivo en el desyeme y deshierbe de toda la producción.
- c. Controlar el tiempo de aplicación de los insumos en la producción.
- d. Elaborar registros de pedidos de la materia prima, fertilizantes e insumos a sus superiores.
- e. Elaborar informes de producción diaria.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Ingeniero Agrónomo

Conocimientos relativos al puesto: Proceso de producción de rosas

Experiencia total mínima necesaria: Un año en el desempeño del puesto.

Competencias: Responsabilidad, iniciativa, seguridad, Orden y compañerismo.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	19	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.1.1

Nombre del Puesto: FLORICULTURA

Relación de Dependencia: Cultivo

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento de Producción

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Ejecutar y evaluar las labores del proceso de cultivo y cuidado de las rosas para su producción eficaz.

Funciones Generales

- a. Elaborar las camas de producción, para las diversas variedades de rosas.
- b. Mantenimiento permanente del suelo, con diversos tipos de abonos naturales y químicos.
- c. Sembrar los tallos.
- d. Injertar a los tallos las diversas variedades de rosas.
- e. Desinfectar el suelo del invernadero y fertilizarlo.
- f. Realizar la etapa de prendimiento, formación y producción de las plantas.
- g. Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la empresa.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Saber realizar las diferentes tareas que implica el cuidado de las rosas.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares.

Competencias: Responsabilidad, iniciativa, trabajo bajo presión.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	20	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.1.2

Nombre del Puesto: CORTE

Relación de Dependencia: Cultivo

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento de Producción

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Efectuar el corte de las diversas variedades de rosas de acuerdo con las técnicas señaladas para cada producción.

Funciones Generales

- a. Informar el estado de las tijeras al departamento de producción.
- b. Cuidar los materiales entregados por la empresa.
- c. Cortar los rosas bajo las normas de cosecha indicadas para su envío a la sección de Poscosecha.
- d. Realizar el corte de las rosas cuando estas hayan alcanzado su desarrollo completo.
- e. Controlar que el punto de corte sea el adecuado.
- f. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Saber identificar el punto de corte señalada en la rosa y realizar las diferentes tareas que implica el cuidado de las rosas.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares.

Competencias: Responsabilidad, iniciativa, trabajo bajo presión.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	21	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.1.3

Nombre del Puesto: TRANSPORTACIÓN

Relación de Dependencia: Cultivo

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Sector de Recepción de Rosas

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Transportar la materia vegetal al área de Poscosecha para continuar con el debido proceso.

Funciones Generales

- a. Transportar los tallos cortados al área de Poscosecha para su debido proceso.
- b. Tener tinas de agua en el coche para hidratar a la flor en el transporte.
- c. Colocar adecuadamente los tallos en el coche para su debido transporte.
- d. Revisar periódicamente el estado del coche.
- e. Informar al jefe inmediato el estado del coche.
- f. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Práctica en conducir el coche de transporte de la flor.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares.

Competencias: Responsabilidad, iniciativa, trabajo bajo presión.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	22	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.1.4

Nombre del Puesto: FUMIGACIÓN

Relación de Dependencia: Cultivo

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Riego

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Controlar y efectuar las actividades diarias de fumigación por goteo, bomba de mochila, manual o a motor, a las plantas productoras.

Funciones Generales

- a. Realizar la fumigación diaria a las plantas no productoras para la posterior producción de rosas de alta calidad.
- b. Llevar un control fitosanitario y de enfermedades de las rosas.
- c. Tener precaución con las mangueras de fumigación para que los tallos no se dañen.
- d. Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la empresa.
- e. Preparar los productos químicos a utilizar en la fumigación, bajo las recomendaciones internacionales de control sanitario.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Manejo de equipos para las tareas de fumigación.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares

Competencias: Previsivo, responsabilidad, iniciativa, trabajo bajo presión.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	23	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.1.5****Nombre del Puesto:** RIEGO**Relación de Dependencia:** Cultivo**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Cultivo**Indirecta:** Fumigación**Objetivo:** Atender permanentemente los procesos de fertilización y del cuidado fitosanitario de las plantas de rosas.**Funciones Generales**

- a. Realizar la fertilización por medio del fertiriego.
- b. Efectuar un análisis del suelo.
- c. Buscar fuentes nutricionales para la nutrición del rosal.
- d. Incorporar las fuentes nutricionales mediante la dosificación en la producción de tallos o rosas.
- e. Utilizar los implementos de seguridad proporcionados por la empresa.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Buen manejo de las bombas de riego.**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Orden, iniciativa, responsabilidad y agilidad.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	24	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.1.6****Nombre del Puesto:** TRITURADORA**Relación de Dependencia:** Cultivo**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Cultivo**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Convertir los desechos de las rosas en abono para la próxima producción.**Funciones Generales**

- Recibir las flores o tallos que no hayan sido vendidas para su respectivo proceso.
- Colocar adecuadamente los tallos en la máquina trituradora para triturarlos.
- Revisar periódicamente la máquina trituradora.
- Solicitar al jefe inmediato repuesto para la máquina de ser necesarios con anticipación.
- Acomodar ordenadamente los tallos triturados a fin de tener espacio y orden.
- Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la empresa.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Buen manejo de la máquina trituradora.**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Agilidad con las manos, responsabilidad, orden e iniciativa.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:

Latacunga,
junio 16 del 2011

Página:

25

De

37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.1.7****Nombre del Puesto:** MANTENIMIENTO**Relación de Dependencia:** Cultivo**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Cultivo**Indirecta:** Bodega**Objetivo:** Mantener el funcionamiento de la infraestructura de la finca en condiciones adecuadas para la producción.**Funciones Generales**

- a. Mantener en buen estado las estructuras físicas de la empresa.
- b. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.
- c. Procurar el buen funcionamiento de la infraestructura de la finca.
- d. Evaluar el estado de los invernaderos de la finca.
- e. Solicitar material para arreglo de invernaderos en caso de ser necesario.
- f. Realizar inspecciones continuas de los sistemas de fertiriego.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Identificación de materiales y su respectivo uso para dar mantenimiento a la florícola.**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Responsabilidad, orden, creatividad, trabajo bajo presión y agilidad.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	26	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.2****Nombre del Puesto:** POSCOSECHA**Relación de Dependencia:** Departamento de Producción**Unidades Dependientes:** Sectores de Recepción, Clasificación, Embonche y Estandarización y Empaque**Relación Funcional****Directa:** Cultivo**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Planificar y ordenar la preparación de las flores para la entrega al cliente**Funciones Generales**

- Cumplir con todas las normas de calidad requeridas para el envío de rosas.
- Dirigir el proceso de embonche de las rosas, recalcando las especificaciones de cada cliente.
- Obtener la información de los demás departamentos en lo que respecta a la orden de pedido.
- Garantizar que los pedidos sean cumplidos en forma eficiente.
- Controlar el rendimiento de los trabajadores.
- Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Ingeniero Agrónomo**Conocimientos relativos al puesto:** Proceso de producción de rosas**Experiencia total mínima necesaria:** Un año en el desempeño del puesto.**Competencias:** Eficiencia, responsabilidad, iniciativa, seguridad, Orden y compañerismo.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	27	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.2.1

Nombre del Puesto: RECEPCIÓN DE ROSAS

Relación de Dependencia: Poscosecha

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Transportación

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Recibir las flores del sector de cultivo para continuar con su respectivo proceso

Funciones Generales

- a. Receptar el material vegetal o tallos.
- b. Constatar que ingrese los tallos de rosas en mallas.
- c. Identificar la variedad de los tallos de rosas para su posterior proceso.
- d. Verificar que el número de tallos que ingresen sean de acuerdo a la variedad que puede ser de 25 y 30 tallos según su clasificación.
- e. Colocar a las rosas en el proceso de hidratación.
- f. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Conocer el número tallos de cada variedad que deben ingresar.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares

Competencias: Agilidad, responsabilidad, orden y trabajo bajo presión.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA "ROSELY FLOWERS"

MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	28	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 12.2.2

Nombre del Puesto: CLASIFICACIÓN

Relación de Dependencia: Poscosecha

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Recepción de rosas

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Ordenar las flores que ingresan según sus diversas características y variedades.

Funciones Generales

- Efectuar la clasificación selectiva de las flores por tamaño, color, variedad y por punto para su envío a los diferentes pedidos de los clientes, a nivel nacional e internacional.
- Controlar que el ramo de exportación este bien realizado.
- Revisar el estado fitosanitario.
- Clasificar las flores para el mercado nacional e internacional de acuerdo a la formación de los tallos.
- Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Primaria.

Conocimientos relativos al puesto: Reconocer la variedad de rosas y características de las mismas.

Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño de tareas similares

Competencias: Trabajo bajo presión, iniciativa, creatividad y orden.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	29	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.2.3****Nombre del Puesto:** EMBONCHE**Relación de Dependencia:** Poscosecha**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Clasificación**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Realizar el proceso de embonche de las flores según sus respectivas características para el envío de las flores al mercado nacional e internacional.**Funciones Generales**

- a. Colocar adecuadamente las rosas en sus respectivos bonches.
- b. Embonchar según la variedad de las rosas, que pueden ser de 20 y 25 tallos.
- c. Preparar los bonches en cantidades específicas para empacar y enviar a los diferentes mercados nacionales e internacionales.
- d. Preparar los bonches en fundas para la venta local y al mercado nacional.
- e. Realizar un control de calidad final a las flores mientras se embonchan las mismas.
- f. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Proceso de embonche de las rosas**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Eficiencia, creatividad, iniciativa, orden, responsabilidad y agilidad**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	30	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.2.4****Nombre del Puesto:** ESTANDARIZACIÓN DE TALLOS**Relación de Dependencia:** Poscosecha**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Embonche**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Realizar el corte de las rosas de acuerdo con las especificaciones y medidas nacionales e internacionales.**Funciones Generales**

- a. Realizar el corte de las rosas de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- b. Informar el estado de las tijeras al departamento de producción.
- c. Solicitar nuevas tijeras en caso de daños o pérdidas.
- d. Cuidar los materiales entregados por la empresa.
- e. Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.
- f. Transportar los tallos al empaque para que continúe su proceso.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Proceso de corte de tallos para su respectivo empaque**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Eficiencia, creatividad, iniciativa, orden, responsabilidad y agilidad.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011

**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:

Latacunga,
junio 16 del 2011

Página:

31

De

37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 12.2.5****Nombre del Puesto:** EMPAQUE**Relación de Dependencia:** Poscosecha**Unidades Dependientes:** Ninguna**Relación Funcional****Directa:** Estandarización de tallos**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Armar las cajas y empacar las flores acorde a los requerimientos de los clientes nacionales e internacionales.**Funciones Generales**

- Realizar el empaque acorde a las especificaciones que señala la hoja de pedidos.
- Elaborar una hoja de pedido de materiales que se requiere para armar las cajas.
- Armar las cajas y empacar las flores acorde al requerimiento de los clientes.
- Acomodar adecuadamente las flores en las cajas a fin de que no se estropeen con el transporte.
- Marcar las cajas con su contenido, los datos del cliente, y el número de Air Way Bill.
- Colocar las etiquetas, guía de vuelo en cada una de las cajas, como referencia para su exportación.
- Pasar las cajas al cuarto frío de despacho para el embarque y transporte.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Primaria.**Conocimientos relativos al puesto:** Armado de cajas y colocación adecuada de las flores.**Experiencia total mínima necesaria:** Seis meses en el desempeño de tareas similares**Competencias:** Eficiencia, creatividad, iniciativa, orden, responsabilidad y agilidad.**Elaborado por:**

Viviana Sinchigalo

Revisado por:

Ing. Ángel López

Autorizado por:

Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011


**FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”****MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	32	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**Código: 13.****Nombre del Puesto:** DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN**Relación de Dependencia:** Gerencia**Unidades Dependientes:** Compras y Ventas**Relación Funcional****Directa:** Gerencia y Jefes Departamentales**Indirecta:** Clientes internos**Objetivo:** Desarrollar planes de comercialización que comprenda las ventas directas, publicidad y promoción para posicionar a la empresa en mercados internacionales.**Funciones Generales**

- a. Programar, dirigir y controlar las operaciones comerciales para la venta de rosas en los mercados nacionales e internacionales.
- b. Elaborar un plan de marketing estratégico para promocionar las importaciones de las rosas mediante la exposición en Stands publicitarios de ferias nacionales e internacionales.
- c. Contratar medios de publicidad para fomentar la venta de rosas en nuevos mercados nacionales.
- d. Fomentar estrategias de comercialización para lograr el posicionamiento definitivo de la empresa en los mercados.
- e. Promocionar la marca de la empresa en los mercados nuevos y existentes ofertando la producción a precios competitivos.

Especificaciones del puesto**Educación mínima necesaria:** Tecnólogo en marketing.**Conocimientos relativos al puesto:** Planificar, coordinar y controlar los procesos de compra y venta.**Experiencia total mínima necesaria:** Un año en el desempeño del puesto.**Competencias:** Eficiencia, dirigir, programar y controlar el proceso comercial.**Elaborado por:**
Viviana Sinchigalo**Revisado por:**
Ing. Ángel López**Autorizado por:**
Ing. Ángel López**Clave:** RF/01/16/06/2011

	FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”			
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL		Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011
			Página:	33 De 37
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Código: 13.1				
<p>Nombre del Puesto: COMPRAS</p> <p>Relación de Dependencia: Departamento de Comercialización</p> <p>Unidades Dependientes: Ninguna</p> <p>Relación Funcional</p> <p>Directa: Jefes Departamentales</p> <p>Indirecta: Proveedores</p> <p>Objetivo: Planificar, organizar, ejecutar, supervisar y coordinar la gestión de compras a nivel local de acuerdo con las necesidades productivas y administrativas de la empresa.</p>				
Funciones Generales				
<ul style="list-style-type: none"> a. Realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. b. Adquirir los insumos (materia primas, partes, herramientas, artículos de oficina y equipo) indispensable para la producción. c. Aportar a la productividad, mediante prácticas de ahorro en el costo de los recursos materiales y servicios adquiridos, por ejemplo, adquiriendo materiales a bajos precios y de buena calidad, lo cual rendirá en costos más bajos. d. Proveerse de más de una fuente, en previsión de cualquier emergencia que impida la entrega de un proveedor. e. Anticipar alteraciones en precios, por diferencias en las cotizaciones monetarias, inflación o escases. 				
Especificaciones del puesto				
<p>Educación mínima necesaria: Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.</p> <p>Conocimientos relativos al puesto: Adquisiciones, Cotizaciones y retenciones</p> <p>Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en cargos similares.</p> <p>Competencias: Eficiencia, empatía, carisma, iniciativa, responsabilidad y orden.</p>				
Elaborado por: Viviana Sinchigalo		Revisado por: Ing. Ángel López		Autorizado por: Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	34	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 13.2

Nombre del Puesto: VENTAS

Relación de Dependencia: Departamento de Comercialización

Unidades Dependientes: Ninguna

Relación Funcional

Directa: Departamento de Producción, Administrativo-Financiero

Indirecta: Clientes internos

Objetivo: Planear, organizar dirigir y controlar las ventas

Funciones Generales

- a. Conseguir nuevos clientes y mantener los actuales.
- b. Dar a conocer el producto a través de la correcta utilización de páginas virtuales.
- c. Ofertar los productos de acuerdo a las políticas de ventas
- d. Obedecer y cumplir las políticas de ventas.
- e. Recibir órdenes de pedidos de los clientes.
- f. Enviar un informe de productos requeridos por el cliente al área de Poscosecha.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Tecnólogo en Marketing

Conocimientos relativos al puesto: Manejo de páginas virtuales y atención al cliente.

Experiencia total mínima necesaria: Un año en cargos similares.

Competencias: Eficiencia, empatía, carisma, iniciativa, responsabilidad y orden.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo

Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011



FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
GENERAL**

Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011		
Página:	35	De	37

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Código: 14.

Nombre del Puesto: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Relación de Dependencia: Gerencia

Unidades Dependientes: Nómina y Entrenamiento

Relación Funcional

Directa: Jefes Departamentales y Dependencias de la empresa

Indirecta: Clientes internos, personal interesado

Objetivo: Administrar el sistema de personal de acuerdo con las leyes laborales y la normativa interna de la empresa

Funciones Generales

- a. Realizar el reclutamiento, selección y contratación del personal.
- b. Contratar al recurso humano, mediante pruebas adecuadas de selección.
- c. Cumplir y hacer cumplir la legislación laboral, reglamento interno de trabajo, normas y disposiciones establecidas.
- d. Aplicar el sistema de evaluación del desempeño.
- e. Promover las buenas relaciones entre la empresa, organizaciones laborales y trabajadores.
- f. Mantener actualizados los registros y expedientes del personal y preparar las estadísticas correspondientes.

Especificaciones del puesto

Educación mínima necesaria: Licenciado en Recursos Humanos.

Conocimientos relativos al puesto: Manejo del recurso humano y aplicación de políticas remunerativas y sociales.

Experiencia total mínima necesaria:

Seis meses en el desempeño del puesto.


Competencias: Dirigir y controlar el manejo del talento humano.

Elaborado por:
Viviana Sinchigalo


Revisado por:
Ing. Ángel López

Autorizado por:
Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

	FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”			
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL		Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011
			Página:	36 De 37
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				Código: 14.1
<p>Nombre del Puesto: NÓMINA</p> <p>Relación de Dependencia: Departamento de Talento Humano</p> <p>Unidades Dependientes: Ninguna</p> <p>Relación Funcional</p> <p>Directa: Contabilidad</p> <p>Indirecta: Clientes internos</p> <p>Objetivo: Elaborar los roles de pago, sobretiempos, pago de viáticos y subsistencias del personal de la empresa.</p> <p>Funciones Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Elaborar nómina. b. Elaborar el proyecto distributivo de sueldos, en coordinación con el área de contabilidad y administrar el sistema de remuneraciones. c. Elaborar los roles de pagos y comprobar su veracidad; preparar las planillas de aportes y descuentos. d. Preparar, autorizar y tramitar la documentación relacionada con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, respecto a trámites de salud, subsidios viviendas mortuoria, prestaciones, entre otros. e. Analizar las listas de asistencias para llevar el control de los empleados. f. Verificar las faltas, si están justificadas, investigar si estas cumplen de acuerdo con las políticas de la empresa. g. Pagar salarios, comisiones, gratificaciones, reparto de utilidades. <p>Especificaciones del puesto</p> <p>Educación mínima necesaria: Tecnólogo en Psicología Industrial</p> <p>Conocimientos relativos al puesto: Manejo del recurso humano y sistemas de remuneración.</p> <p>Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño del puesto.</p> <p>Competencias: Eficiencia, control y dirección del talento humano.</p>				
Elaborado por: Viviana Sinchigalo		Revisado por: Ing. Ángel López		Autorizado por: Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

	FLORÍCOLA “ROSELY FLOWERS”			
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN GENERAL	Fecha:	Latacunga, junio 16 del 2011	
		Página:	37	De
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				Código: 14.2
<p>Nombre del Puesto: ENTRENAMIENTO</p> <p>Relación de Dependencia: Departamento de Talento Humano</p> <p>Unidades Dependientes: Ninguna</p> <p>Relación Funcional</p> <p>Directa: Personal de la empresa</p> <p>Indirecta: Organismos o Instituciones afines.</p> <p>Objetivo: Desarrollar planes y programas de entrenamiento para las distintas áreas de la empresa a fin de mantener actualizado al personal de la empresa.</p> <p>Funciones Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Elaborar programas específicos de capacitación interdisciplinaria para el personal administrativo de la Florícola. b. Programar seminarios y talleres de entrenamiento para adiestrar al personal de trabajadores en las distintas áreas especializadas de trabajo para que logren la tecnificación requerida. c. Establecer contactos con otras empresas y organismos de producción similares para intercambiar conocimientos técnicos y tecnológicos en la producción de rosas de mejor calidad. d. Capacitar al personal en el manejo y utilización de productos químicos en salvaguarda y protección de la salud. e. Dictar charlas sobre el cuidado y protección del medio ambiente para concienciar la utilización necesaria de productos químicos, empleando nuevas técnicas de operación. <p>Especificaciones del puesto</p> <p>Educación mínima necesaria: Tecnólogo en Psicología Industrial</p> <p>Conocimientos relativos al puesto: Técnicas de capacitación y motivación.</p> <p>Experiencia total mínima necesaria: Seis meses en el desempeño del puesto.</p> <p>Competencias: Buena expresión oral, Eficiencia, control y dirección del talento humano.</p>				
Elaborado por: Viviana Sinchigalo		Revisado por: Ing. Ángel López		Autorizado por: Ing. Ángel López

Clave: RF/01/16/06/2011

6.7. 2 Proceso Administrativo - Productivo de la empresa Florícola Rosely Flowers

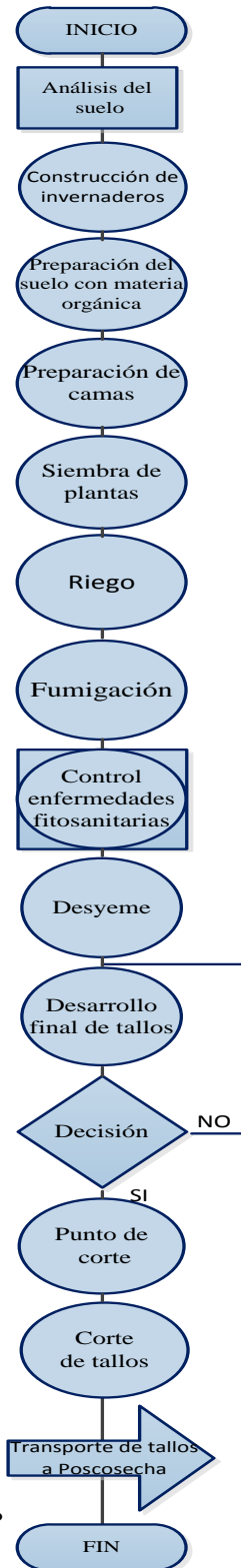
Con el propósito de exponer la metodología a emplear en el presente estudio, mediante la elaboración del modelo operativo denominado Desarrollo del procedimiento Administrativo - Productivo de la empresa Florícola Rosely Flowers, expuesto en el presente modelo operativo, se demuestra el proceso de trabajo que en adelante la Florícola tendrá la necesidad de optar para modernizar los sistemas de trabajo administrativos, productivos y comerciales que son necesarios establecer en el modelo organizacional diseñado.

A continuación se describen los diferentes procesos a diseñar:

- Proceso de Cultivo de Rosas
- Proceso de Poscosecha de Rosas
- Proceso de Venta de Flor a Nivel Nacional
- Proceso de Venta de Flor a Nivel Internacional

Gráfico N° 18

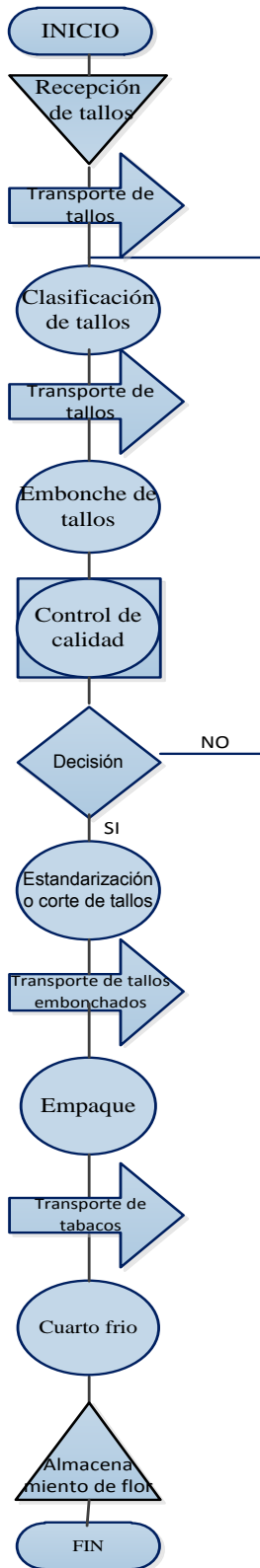
**FLUJOGRAMA
PROCESO DE CULTIVO DE ROSAS**



Fuente: Viviana Sinchigalo
Elaborado: Viviana Sinchigalo
Fecha: 28/06/2011

Símbolo	Detalle
	Inicio-Fin
	Inspección
	Operación
	Operación e Inspección
	Decisión
	Transporte

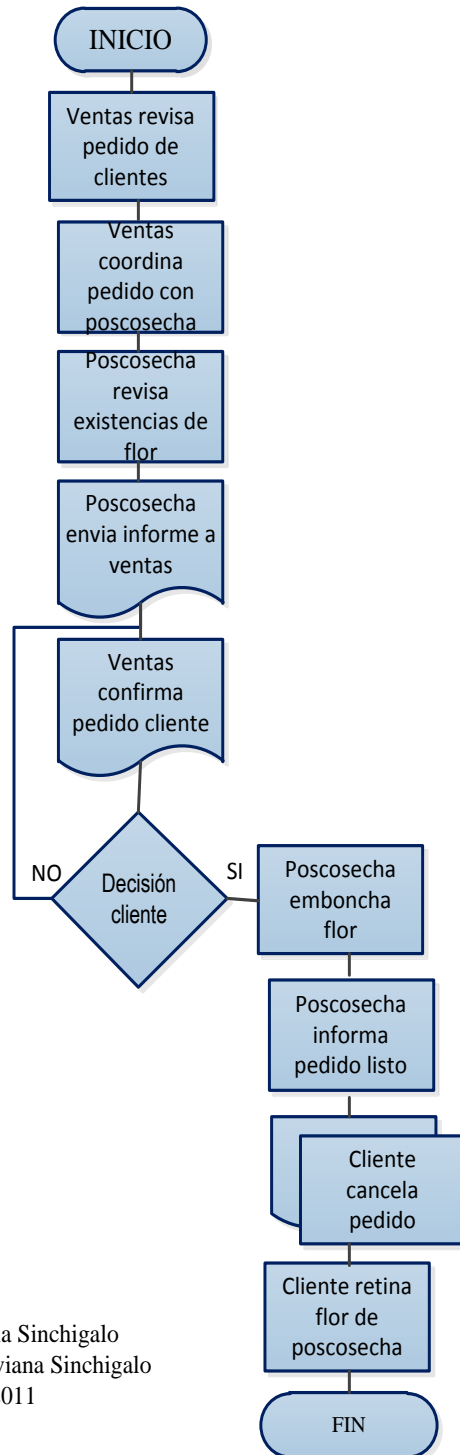
Gráfico N° 19
FLUJOGRAMA
PROCESO DE POSCOSECHA DE ROSAS



Fuente: Viviana Sinchigalo
 Elaborado: Viviana Sinchigalo
 Fecha: 28/06/2011

Símbolo	Detalle
	Inicio-Fin
	Operación
	Operación e Inspección
	Decisión
	Transporte
	Entrada
	Almacenamiento

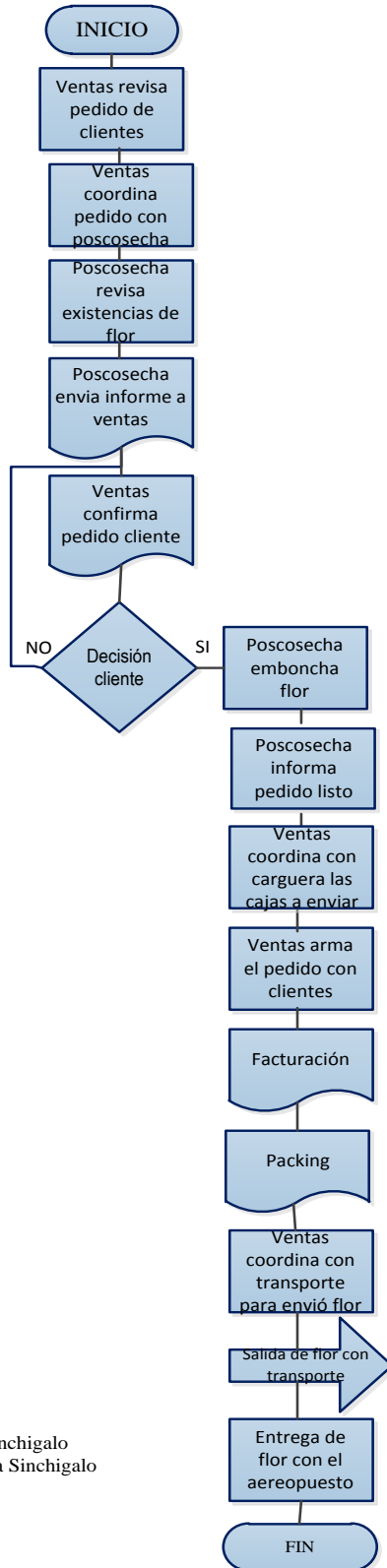
Gráfico N° 20
FLUJOGRAMA
PROCESO DE VENTA DE FLOR NIVEL NACIONAL



NORMA ANSI	
Símbolo	Detalle
	Inicio-Fin
	Operación
	Documento
	Decisión
	Operación con documento

Fuente: Viviana Sinchigalo
 Elaborado: Viviana Sinchigalo
 Fecha: 28/06/2011

Gráfico N° 21
FLUJOGRAMA
PROCESO DE VENTA DE FLOR NIVEL INTERNACIONAL

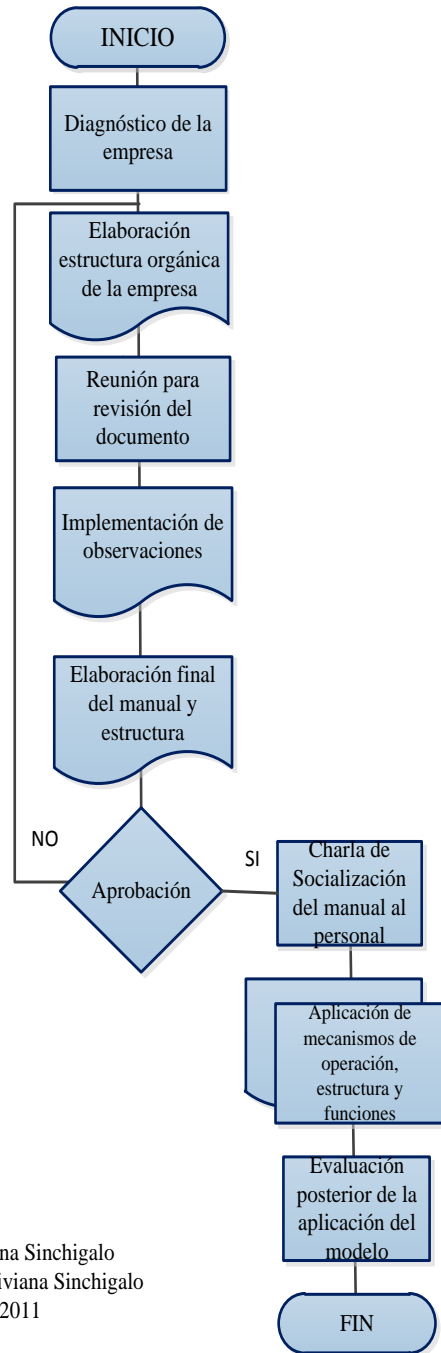


Fuente: Viviana Sinchigalo
 Elaborado: Viviana Sinchigalo
 Fecha: 28/06/2011

NORMA ANSI	
Símbolo	Detalle
	Inicio-Fin
	Operación
	Documento
	Decisión
	Transporte

6.7.3 Proceso Administrativo del Modelo Operativo de la propuesta

Gráfico N° 22
FLUJOGRAMA
PROCESO DEL MODELO OPERATIVO



Fuente: Viviana Sinchigalo
Elaborado: Viviana Sinchigalo
Fecha: 28/06/2011

NORMA ANSI	
Símbolo	Detalle
	Inicio-Fin
	Operación
	Documento
	Operación con documento
	Decisión

CUADRO N° 7

MATRIZ DEL MODELO OPERATIVO

Actividad	Responsable	Operación	Tiempo				Resultado
			Junio- Agos.	Sep. –Nov.	Dic. – Feb.	Mar.- May.	
1. Diagnóstico para la elaboración de la estructura orgánica de la empresa Florícola	Analista	Modelo de Estructura Orgánica y manual	XXX				Elaboración de la Estructura Orgánica Funcional
2. Elaboración del Manual Orgánico Funcional de la Florícola	Analista	Desarrollo de fases de estructuración	XXX	XXXXXX			Manual Orgánico Funcional
3. Reunión preliminar para revisión del documento.	Investigador, Analista, Gerente y Jefes	Conocimiento del estudio realizado.			XXX		Reunión y observaciones
4. Implementación del estudio sobre observaciones realizadas	Analista, Gerente y Jefes	Reformulación			XXX	XXX	Implementación
5. Elaboración final del Manual y estructura. Aprobación	Analista y Gerente	Revisión y legalización				XXX	Aprobación
6. Socialización al personal de la empresa sobre los mecanismos y técnicas de operación diseñadas.	Analista, Gerente, Jefes y personal de la empresa	Programas de capacitación y motivación				XXX	Personal preparado para manejar la normativa integral.
7. Aplicación de los mecanismos de operación: estructura y funciones.	Analista y personal de la empresa	Ejecución de mecanismos				XXX	Ejecución de procedimientos
8. Evaluación posterior sobre aplicación del Modelo	Analista, Gerente y Jefes	Reunión de trabajo				X	Monitoreo y Evaluación posterior

Fuente: O´Dierne, George: Administración Científica

Elaborado: Viviana Sinchigalo

Fecha: 23/06/2011

6.7.4 Desarrollo de la Matriz del Modelo Operativo

A continuación se describe el modelo operativo empleado para formular el desarrollo del Modelo Organizacional requerido para la empresa Florícola Rosely Flowers:

1. Diagnóstico para la elaboración de la Estructura Orgánica de la empresa Florícola

Para elaborar el modelo propuesto se iniciará con la fase del diagnóstico de la situación actual de la empresa Florícola Rosely Flowers, de la que se obtendrá la información a través del relevamiento de datos, para luego tabular y ordenar la información que permitirá continuar con el proceso de investigación necesario.

2. Elaboración del Manual Orgánico Funcional de la Florícola

Con la información obtenida, antecedentes investigados y la formulación de la propuesta se procederá a elaborar el Manual Orgánico Funcional en su primer borrador.

3. Reunión preliminar para revisión del documento.

Se procederá luego a revisar el documento – borrador del Manual Orgánico Funcional con la presencia del Gerente y los jefes departamentales, para que emitieran comentarios y sugerencias que hubieren sido necesarias como aporte para la elaboración final.

4. Implementación del estudio sobre observaciones realizadas

Con las observaciones realizadas por el personal directivo de la empresa se implementará las sugerencias y recomendaciones que se considerarán pertinentes incluir, con lo cual se garantizará aún más la veracidad del manual.

5. Elaboración final del Manual y estructura. Aprobación

Se elaborará el Manual Orgánico Funcional definitivo que luego fue aprobado por el Gerente de la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga.

6. Socialización al personal de la empresa sobre los mecanismos y técnicas de operación diseñadas.

Corresponde al Gerente y al Departamento de Talento Humano programar reuniones de trabajo con los empleados y trabajadores, para socializar la información sobre la implantación del Manual Orgánico Funcional y la nueva estructura orgánica a implantarse en la empresa Florícola Rosely Flowers a fin de que en adelante se cumplan formalmente con las competencias de trabajo.

7. Aplicación de los mecanismos de operación: estructura y funciones.

Con el conocimiento, transmisión y aprendizaje que se tiene sobre la nueva realidad de la empresa, el Departamento de Talento Humano tendrá la obligación de implementar los nuevos mecanismos operativos de trabajo que requiere la empresa, formulando reglamentos, manuales, instructivos y otras técnicas de comportamiento para mantener eficiencia en el trabajo y buenas relaciones laborales.

8. Evaluación posterior sobre aplicación del Modelo

Es recomendable indicar al Gerente de la Florícola, que el modelo organizacional propuesto sea experimentado en los próximos seis meses, luego de lo cual se procederá a evaluar y si es el caso, implementar funciones, relaciones, órganos y procedimientos administrativos que la exigencia del servicio lo consideraren pertinentes.

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para hacer operable el presente estudio se ha proyectado el siguiente presupuesto:

6.8.1 Recursos Humanos

- Investigador: Viviana Sinchigalo
- Tutor: Dr. Ángel López
- Encuestador: Viviana Sinchigalo

6.8.2 Recursos Físicos

- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.
- Biblioteca de la Universidad UNIANDES
- Biblioteca de la ESPE de Latacunga.
- Información Obtenida en la fuente de la empresa Florícola Rosely Flowers

6.8.3 Recursos Materiales

- Laptop
- Impresora
- Suministros de oficina
- Libros
- Tesis
- Resma de papel bond
- Flash Memory
- Esferográficos
- Libreta borrador
- Borrador

- Copias
- Empastado
- Impresión

6.8.4 Recursos Económicos

PRESUPUESTO

DETALLE	VALOR
XIII Seminario de Graduación	1200.00
Laptop	20.00
Resma de papel bond	5.00
Flash Memory	8.00
Cd`s	2.00
Impresión	30.00
Anillados	6.00
Empastado	25.00
Suministros de oficina	10.00
Internet	50.00
Libro	10.00
Copias	6.00
Resaltadores	1.00
Transporte	308.00
Alimentación	132.00
SUBTOTAL	1813.00
IMPREVISTOS (20%)	362.60
TOTAL	2175.60

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de la empresa Florícola Rosely Flowers se realizará a partir de un seguimiento continuo de la estrategia con los resultados que se vayan obteniendo y finalmente poder observar la validez de la propuesta.

CUADRO N° 8

MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	DETALLE
¿Quiénes Solicitan evaluar?	Empresa Florícola Rosely Flowers
¿Por qué evaluar?	Porque se requiere conocer el comportamiento organizacional de la empresa.
¿Para qué evaluar?	Para lograr el buen desarrollo empresarial, administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers.
¿Qué Evaluar?	El manejo administrativo y operativo del personal de la empresa Florícola Rosely Flowers.
¿Quién evalúa?	Investigadora, analistas y gerencia de la empresa Florícola Rosely Flowers.
¿Cuándo evaluar?	Al finalizar el desarrollo, socialización y aplicación de la propuesta en la empresa Florícola Rosely Flowers
¿Cómo evaluar?	Utilizando un proceso metodológico que sirva de guía para la evaluación.
¿Con qué evaluar?	Aplicación de encuestas y observación directa.

El Manual Orgánico- Funcional que se presenta en el presente estudio es la aplicación de una de las Herramientas Administrativas que una organización requiere para mejorar el desarrollo administrativo y productivo de organizaciones.

El desarrollo del Modelo Organizacional cumple los principios administrativos en las que se enfocan diferentes autores como, Henry Fayol y otros, la cual mencionan la autoridad, responsabilidad funcional, niveles jerárquicos y coordinación, aportando con conocimientos para que su aplicación conlleven a la empresa Florícola a tener un mejor desarrollo dentro del sector productivo a la que se dedica.

La propuesta planteada, ayuda a resolver el problema existente en la empresa, proponiendo la administración adecuada de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, productivos y logísticos, que sin duda van a contribuir en alcanzar el desarrollo comercial, administrativo y humano de esta empresa.

Sin embargo, este proceso de cambio deberá ser evaluado luego de la implementación del modelo organizacional propuesto y que dentro de la planificación establecida, se considera hacerlo posteriormente a la implantación del mismo.

Para que el modelo organizacional sea ejecutado, se cuentan con la aceptación del Gerente de la Florícola Rosely Flowers, con los recursos económicos necesarios y el recurso humano existente, con lo que se espera cumplir con este objetivo anhelado.

El modelo operativo expresado en la matriz pertinente ha sido estimado realizarlo dentro de un año calendario, contando con el aporte de dos analistas especializados en organización de empresas para que puedan elaborar de manera eficiente y por tanto conseguir este propósito.

BIBLIOGRAFÍA

TESIS:

GUADALUPE, J. (2009). La Gerencia Pública como Factor de Gestión y su incidencia en la Aplicación de los Procesos Técnicos, Operativos y de Decisión a ser ejecutados en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica De Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

MARTÍNEZ, M. (2005). Diseño de Implantación de un Modelo de Gestión Administrativa para la empresa de servicios FUMICEN CIA TLDA. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

MORALES, V. (2009). Aplicación de las Funciones Administrativas y su incidencia en la Calidad del Servicio en la empresa de servicios FUMICEN CIA LTDA. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

PACA, A. (2009). Modelo de Gestión Administrativa para el INFA de la ciudad de Riobamba, periodo 2009-2010. Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES.

RODAS, E. (2007). Modelo de Desarrollo Administrativo y Organizacional para ejercer el Control Forestal del Ministerio del Ambiente. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad técnica de Ambato.

VALVERDE, M. (2009). El Diseño Organizacional y su influencia en la Productividad de la avícola san Andrés del cantón Patate. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

LIBROS:

- ALBERS, H. (1999). Principios de Organización y Dirección. Editorial Limusa. México. Segunda Edición
- ÁLVAREZ, H. (1996). Principios de administración. Ediciones Eudecor. Córdoba
- BATEMAN, T. y SNELL, S. (2005). Administración. Un nuevo panorama competitivo. Editorial Mc Graw Hill. México. Sexta edición.
- BATEMAN, S. (2007). Administración. Editorial Mc Graw Hill. México. Octava edición.
- FRANKLIN, B. (2004). Organización de Empresas. Editorial Mc Graw Hill. México. Segunda Edición.
- GALVÁN, J. (1976). Administración General. . Editorial Mc Graw Hill. México. Cuarta Edición.
- GARCÍA, R. (1990). Ingeniería de Métodos y Medición del trabajo. Editorial Mc Graw Hill. México. Segunda Edición.
- GÓMEZ, J. y FERNANDO, M. (1999). Sistemas Administrativos. Estructura y Procesos. Editorial Macchi. Buenos Aires.
- GUADALUPE, J. (2007). Organización y planificación de empresas públicas y privadas. Editorial PIO XII. Ambato.
- IBORRA, M. y otros. (2007). Fundamentos de dirección de empresa. Impreso en España. Thomson.

- JONES, G. y GEORGE, J. (2006). Administración Contemporánea. Editorial Mc Graw Hill. México.
- KOONTZ, H. y otros. (2008). Administración. Una perspectiva global y empresarial. Editorial Mc Graw Hill. China. Decimotercera edición.
- LEÓN, M. (1990). Administración, conceptos y aplicaciones. Editorial Continental S. A. México.
- MICHEL, R. (2006). El nuevo pensamiento estratégico. Editorial. McGraw-Hill. México.
- MUNCH, L. (2010). Administración. Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. Editorial Prentice Hall. México. Primera Edición.
- O'DIORNE, G (2006). Administración Científica. Francia
- REYES, A. (2003). Administración Moderna. Editorial LIMUSA. México
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (2005). Administración. Editorial Pearson Educación. México. Octava Edición.
- STONER, J. y otros (1996). Administración. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A. México. Sexta Edición.
- TENORIO, J. (2006). Organización y Dirección de Empresas. Editorial Thompson. España- Madrid.

Biblioteca virtual

- **Administración y control**
Naranjo Sánchez, Alice
Páginas: 49

Editorial: El Cid Editor | apuntes

Ubicación: Argentina

Fecha de publicación: 08/2009

Idioma: español

- **Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbomecanica LTDA**

Soto Concha, Raúl Fernando Schovelin, Roberto

Páginas: 113

Editorial: Universidad del Bío Bío

Ubicación: Chile

Fecha de publicación: 2009

Idioma: español

- **Las Organizaciones y su evolución grupos de interés internos y externos**

Dugarte, Gabriel

Páginas: 19

Editorial: El Cid Editor | apuntes

Ubicación: Argentina

Fecha de publicación: 2009

Idioma: español

- **Manual de Organización de una empresa petroquímica**

Luna, Emilia

Páginas: 29

Editorial: El Cid Editor | apuntes

Ubicación: Argentina

Fecha de publicación: 2009

Idioma: español

- **Modelo para la Estructura Organizacional y Funcional de la Sede Universitaria en el Centro Penitenciario de Guantánamo. En: Memorias Universidad 2008**

Chediak Pérez, Jorge Méndez Leyva, Alfredo Martínez Abrahan, Aracelis

Páginas: 11

Editorial: Editorial Universitaria

Ubicación: Cuba

Fecha de publicación: 01/2010

Idioma: español

INTERNET:

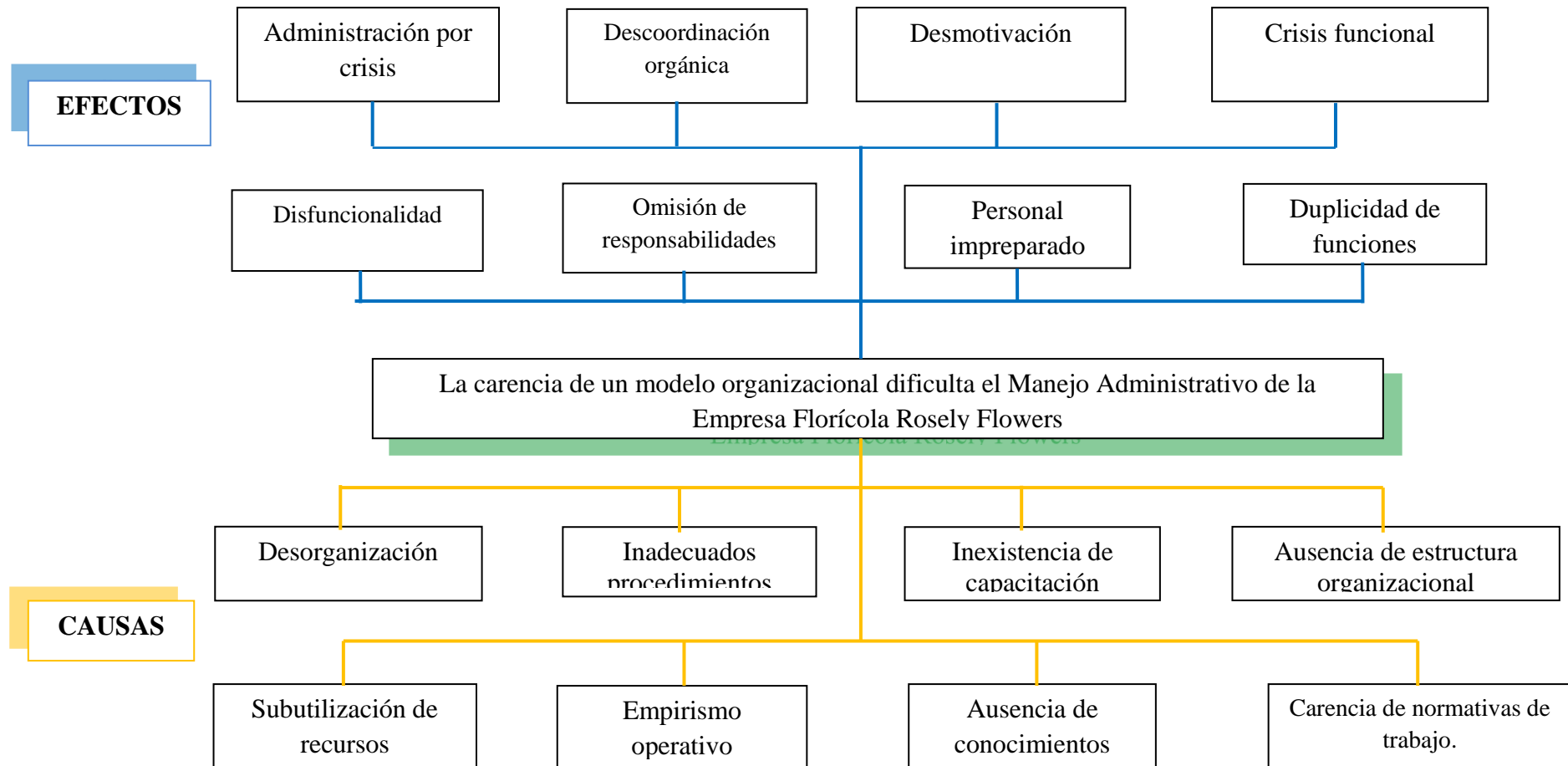
- <http://html.rincondelvago.com/planificacion-del-modelo-organizacional.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/tesis/tesis.shtml#FORMUL>
- <http://html.rincondelvago.com/modelo-de-comportamiento-organizacional.html>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento>
- http://www.dgb.sep.gob.mx/informacion_academica/curso_taller/materiales_instructor/definicion_competencias.pdf
- <http://www.google.com/search?hl=es&biw=763&bih=347&q=define%3Acambios+organizacionales&btnG=Buscar&lr=>
- <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/tareas-administrativas-1>
- Ministerio de Relaciones Laborales. www.mintrab.gov.ec
- Constitución Política del Ecuador.
<http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/indice.html>
- Ley de Comercio Exterior e Inversiones. www.comexi.gob.ec

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DEL PROBLEMA



ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.....

ENCUESTA SOBRE EL DESARROLLO DE UN MODELO ORGANIZACIONAL
QUE RACIONALICE EL MANEJO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA
FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS.

Objetivo: Determinar los factores que permiten un Buen manejo administrativo de la empresa Florícola Rosely Flowers de la Ciudad de Latacunga, para establecer un modelo organizacional que requiere la empresa.

Instrucciones: Marcar con X una respuesta por cada pregunta según su criterio.

1. ¿Cómo calificaría usted las relaciones interpersonales en la empresa?

1.1 Regular

1.2 Buena

1.3 Muy buena

1.4 Excelente

2. ¿Conoce claramente usted las funciones que debe realizar en la empresa?

2.1 Si

2.2 No

3. ¿Considera usted importante que cada persona realice una tarea específica?

3.1 Si

3.2 No

4. ¿De qué factor depende su rendimiento laboral en la empresa?

4.1 Experiencia

4.2 Conocimiento

4.3 Sueldo

5. ¿Considera usted que la aplicación de un modelo organizacional coadyuvará a mejorar el trabajo en la empresa?

5.1 Siempre

5.2 A veces

5.3 Rara vez

5.4 Nunca

6. ¿Cree Ud. que el manejo administrativo está en función de un modelo organizacional?

6.1 Siempre

6.2 A veces

6.3 Rara vez

6.4 Nunca

7. ¿Cómo califica el manejo administrativo actual de la empresa Florícola Rosely Flowers?

7.1 Regular

7.2 Buena

7.3 Muy buena

7.4 Excelente

8. ¿Considera importante la aplicación de un modelo organizacional en la empresa?

8.1 Si

8.2 No

9. ¿De qué forma evolucionarían las relaciones interpersonales con la implantación de un modelo organizacional?

9.1 Buena

9.2 Muy buena

9.3 Excelente

10. ¿Considera importante la aplicación de deberes y responsabilidades para cada empleado en la empresa?

10.1 Si

10.2 No

11. ¿A qué plazos fija la empresa los objetivos?

11.1 Corto plazo

11.2 Mediano plazo

11.3 Largo plazo

12. ¿Es recomendable el direccionamiento del talento humano para cumplir los objetivos de la empresa?

12.1 Si

12.2 No

13. ¿La empresa adopta adecuadas acciones que coadyuvan al buen manejo administrativo?

13.1 Si

13.2 No

Fecha de la encuesta.....

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

CÉDULA DE LA ENTREVISTA

DATOS INFORMATIVOS

Entidad: Empresa Florícola Rosely Flowers

Ubicación: Provincia Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Aláquez, Barrio Laigua de Maldonado.

Entrevistadora: Viviana Sinchigalo

Entrevistado: Sr. Segundo Chango

Cargo: Gerente

Área: Administrativa

OBJETIVO

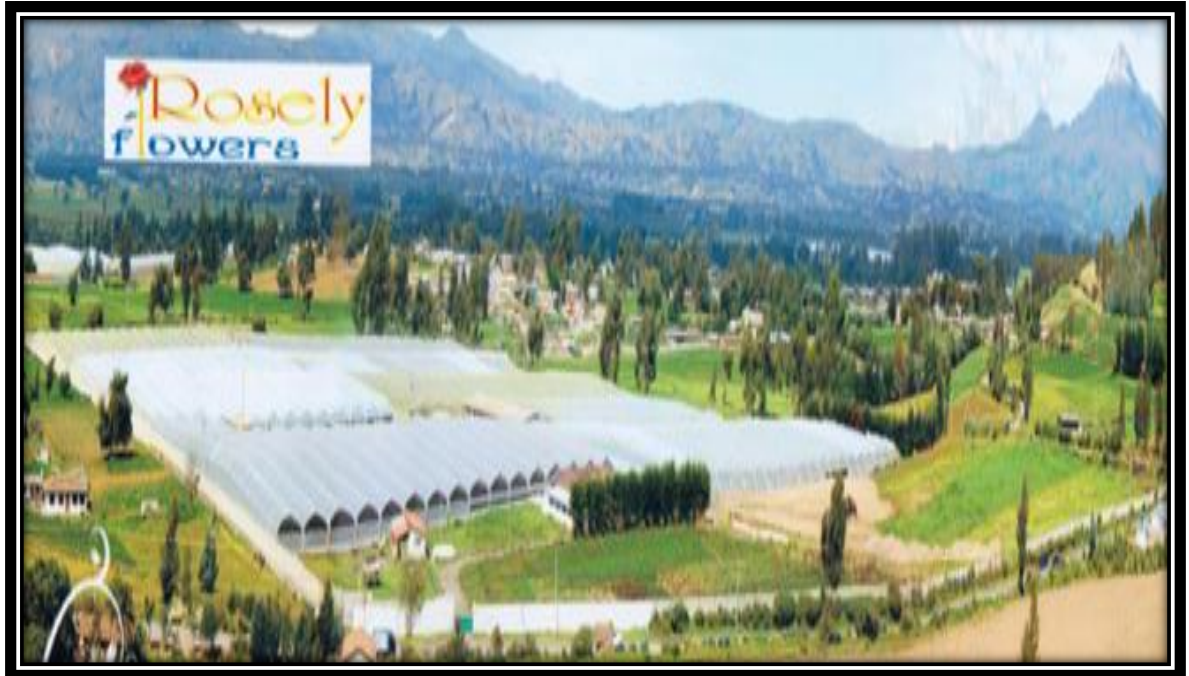
Conocer la realidad empresarial con la que trabaja la empresa Florícola Rosely Flowers de la ciudad de Latacunga para determinar el modelo organizacional que requiere.

CUERPO DE LA ENTREVISTA

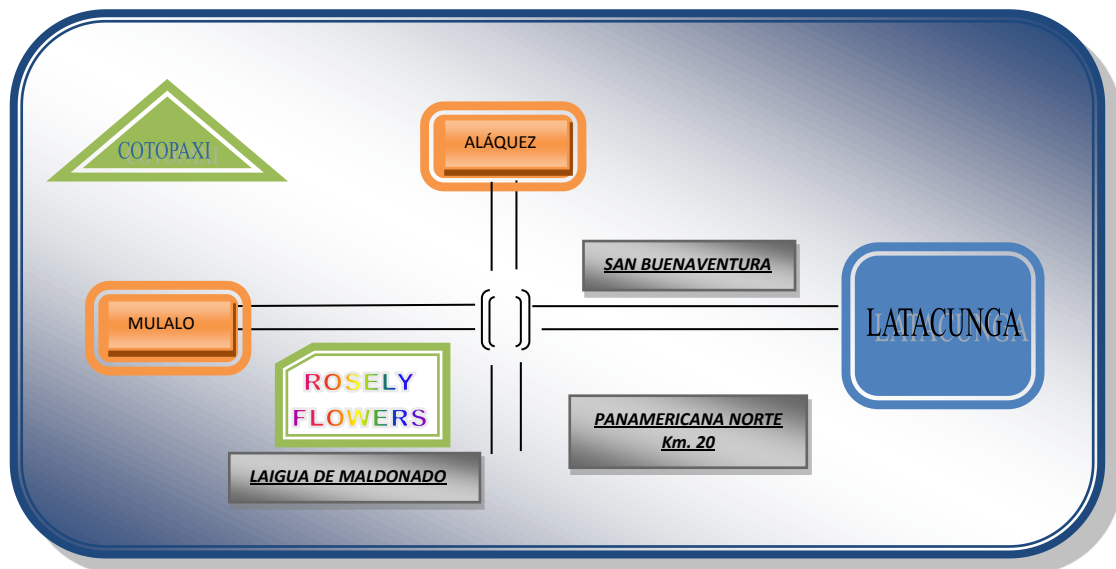
1. ¿Cuál es la razón social de la empresa?
2. ¿En qué año inició la actividad económica?
3. ¿Cuál es la localidad territorial de la empresa?
4. ¿Qué tipo de Empresa es?
5. ¿Qué productos oferta la empresa?
6. ¿Cómo es la relación obrero – patronal en la empresa?
7. ¿Cómo es la jornada de trabajo en la empresa?
8. ¿Bajo qué condiciones laboran los trabajadores?
9. ¿A qué tipo de clientes está dirigido los productos que ofertan?
10. ¿Cuáles son los principales países consumidores de los productos?
11. ¿Cuáles son sus principales clientes?
12. ¿Cuánto es la capacidad de producción?
13. ¿Qué épocas son de mayor producción y ventas?
14. ¿Bajo qué objetivos trabaja la empresa?

ANEXO 4

VISTA PANORÁMICA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS



ANEXO 5
CROQUIS DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS



ANEXO 6
MARCO MUESTRAL DE LA EMPRESA FLORÍCOLA ROSELY FLOWERS

Nº	PERSONAL ADMINISTRATIVOS
1	SR. SEGUNDO CHANGO
2	ING. GANCHALA RUBEN
3	ING. PADILLA JOSÉ LUIS
4	ING. SALGUERO GUISELA
5	ING. YASIG ANGELES
6	SRA. YOLANDA CHICAIZA
7	ING. MYRIAM BOMBON
8	ING. MARCIA ELIZABETH BASTIDAS
N.-	PERSONAL CULTIVO
1	CANDO PULLOTASIG NELLY
2	CHASILUISA QUIMBITA LIDIA
3	CHASIPANTA QUIMBITA LOURDES
4	CHASIPANTA QUIMBITA FANNY

5	CHINGO BLANCA
6	GUANOLUISA ROSA ELVIRA
7	JAYA ANGELA
8	JITALA PUCUJI MARIA MERCEDES
9	LLAMUCA MARIA MARLENE
10	MASAPANTA CALAPAQUI NORMA
11	PANCHI PACAS DAYSI ROCIO
12	PICHUCHO ANALUCA MARIA
13	QUILUMBA ALEX
14	QUISHPI QUISHPE YOLANDA ISABEL
15	RODRIGUEZ BLANCA
16	VELASCO ELVIA MARINA (lactancia)
17	YANCHAGUANO AIMACAÑA ANA
18	YANCAHGUANO CHINGO MARIA
19	YUGCHA PILATASIG ANA LUCIA
20	YUGCHA PILATAGSI FANNY
21	PANCHI MARTHA
22	PUCUJI GLORIA
N°	PERSONAL POSCOSECHA
1	ALVAREZ PLAZARTE JOSÉ LUIS
2	CHANGOLUISA CHACHA ALEX DAVID
3	CHICAIZA EDGAR
4	ALVAREZ MAYRA
5	APULEMA ROLDAN ELVIA MARIA
6	COYACHAMIN UNAUCHO DARWIN
7	MOLINA JUAN
8	CHASIQUISA LOPEZ MERCEDES
9	LASLUISA VICTOR HUGO
10	GUANOLUISA SILVIA VERONICA
11	CAIZAGUANO ALFONSO
12	PANOLUISA SILVIA
13	PANOLUISA MARTHA
14	MAYRA PANCHI
15	MARTINEZ FRANCISCO
16	CHANGOLUISA SARA
N°	PERSONAL MANTENIMIENTO
1	LEON SAMUEL (RIEGO)
2	LLAMBA SEBASTIAN
3	MOSCOSO SALOMON
4	MUÑOZ MANUEL
5	QUILUMBA SARAGOSIN CARLOS HUMBERTO
6	RODRIGUEZ JOSE LUIS
7	SAGNAY PEDRO (RIEGO)
8	VELASCO FERNANDO

9	YANCHATIPAN DARIO
10	GUANOLISA EDWIN
11	MEJIA LEMA SEGUNDO
12	GUARACA APULEMA FRANCISCO
	GUARDIA
1	MURILLO ARTEGA MOISES
	CONSERJE
1	QUILCA MARIANA