



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

Tema:

**“El Proceso Administrativo y su incidencia en el
Desarrollo Organizacional de la Empresa Ambagro S.A.
de la ciudad de Ambato”**

Autora: Mireya Leonor Flores Guevara

Director de Tesis: Lcdo. Mario Sigüenza

AMBATO – ECUADOR

Noviembre 2012



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre: “El Proceso Administrativo y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S.A., de la provincia de Tungurahua”, desarrollado por la **Sra.Mireya Leonor Flores Guevara**, egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado que el Consejo de Tesis designe.

Ambato, Junio del 2012.

Lcdo. Mario Sigüenza

TUTOR

AUTORÍA DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Mireya Leonor Flores Guevara** 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 bibliográficas.

Sra. Mireya Leonor Flores Guevara

C. I. 1803707205

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros el Tribunal de Grado aprueban la presente Tesis de Grado, misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

F......

Dra. Zoila López

F......

Ing. Patricio Pazmiño

Ambato, octubre del 2012

DERECHOS DE AUTOR

AUTORIZO a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de la misma un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la institución.

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

Autora

Sra. Mireya Leonor Flores Guevara

C. I. 1803707205

DEDICATORIA

A mis padres, que han sido un ejemplo a seguir; por haberse esforzado siempre para que sus hijos sigan adelante y por hacer posible mi sueño de ser una profesional.

A mis hijos Deneb y Matías que inspiran mi vida que a través de sus sonrisas y ocurrencias han llenado mi vida de alegría.

A mi esposo, Freddy, por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo y palabras de aliento para no rendirme y hacer de mi vida cada día mejor.

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien ha guiado e iluminado por siempre cada paso que he dado en mi vida, quien me ha permitido alcanzar este sueño anhelado.

A mi tutor Lcdo. Mario Sigüenza quien con amabilidad supo guiarme en la elaboración del presente trabajo.

A la Universidad Técnica de Ambato y en particular a la Facultad de Ciencias Administrativas por brindarme una excelente formación académica.

A ustedes un infinito GRACIAS....

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORIA DE LA TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE GRÁFICOS	xii
INDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico	6
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema.....	8
1.2.5 Preguntas Directrices.....	8
1.2.6 Delimitación del Problema.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS	10
1.4.1 Objetivo General	10

1.4.2 Objetivos Específicos.....	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	16
2.4.1 Categorización de Variables	16
2.4.2 Definición de Categorías.....	19
2.5 HIPÓTESIS.....	46
2.6 VARIABLES	46
CAPÍTULO III.....	47
MARCO METODOLÓGICO	47
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental.....	48
3.2.2 Investigación De Campo	48
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	48
3.3.1 Investigación Exploratoria	48
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	49
3.3.3 Investigación Correlacional.....	49
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	50
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	52
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	53
CAPÍTULO IV	57
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	54

4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	54
PREGUNTA No. 1	55
PREGUNTA No. 2.....	57
PREGUNTA No. 3	59
PREGUNTA No. 4	61
PREGUNTA No. 5	63
PREGUNTA No. 6	65
PREGUNTA No. 7	67
PREGUNTA No. 8	69
PREGUNTA No. 9	71
PREGUNTA No. 10	73
PREGUNTA No. 11	75
PREGUNTA No. 12	77
PREGUNTA No. 13	79
PREGUNTA No. 14	81
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	85
4.3.1 Modelo Lógico	86
4.3.2 Elección de la prueba estadística Chi cuadrado	86
4.3.3 Grafico del Chi cuadrado	87
CAPITULO V.....	88
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
5.1 CONCLUSIONES	88
5.2 RECOMENDACIONES	89
CAPITULO VI.....	91
PROPUESTA	91
6.1. DATOS INFORMATIVOS	91
6.1.1 Título.....	91
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	92
6.3 JUSTIFICACIÓN	93

6.4 OBJETIVOS	94
6.4.1 Objetivo General	94
6.4.2 Objetivos Específicos.....	94
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	95
6.6 FACTIBILIDAD CIENTÍFICO TÉCNICA	96
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	109
6.7.1 FILOSOFÍA	111
Misión	111
Visión	111
Valores	112
Políticas Empresariales	112
6.7.2 ANALITICA	113
ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTE	113
6.7.3 plan De Acción.....	114
6.8 ADMINISTRACION.....	171
6.8.1 Organigramas	173
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	174
BIBLIOGRAFÍA.....	177
LINKOGRAFIA.....	146
ANEXOS	178
ANEXO No. 1 ENCUESTA.....	178
ANEXO No. 2 PRODUCTOS DE LA EMPRESA.....	182
ANEXO No. 3 CROQUIS DE LA EMPRESA.....	187

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Variable Independiente	50
Cuadro N° 2 Variable Dependiente	51
Cuadro N° 3Recolección de la Información	52

Cuadro N° 4 Frecuencia Observada.....	84
Cuadro N° 5 Frecuencia Esperada	85
Cuadro N° 6 Cálculo del Chi Cuadrado.....	86
Cuadro N° 7 Plan de Acción.....	166
Cuadro N° 8 Cronograma de Actividades.....	173
Cuadro N° 8 Matriz de monitoreo y Evaluación.....	174

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Árbol de Problema.....	6
Gráfico N° 2 Variable Independiente.....	17
Gráfico N° 3 Variable Dependiente	18
Gráfico N° 4 Estructura Funcional.....	55
Gráfico N° 5 Desarrollo Organizacional.....	57
Gráfico N° 6 Funciones.....	59
Gráfico N° 7 Operaciones	61
Gráfico N° 8 Reglamentos, Manuales, Instructivos.....	63
Gráfico N° 9 Dirección	65
Gráfico N° 10 Relación de Trabajo.....	67
Gráfico N° 11 Proceso Administrativo Adecuado.....	69
Gráfico N° 12 Tipos de Control.....	71
Gráfico N° 13 Control de Recursos	73
Gráfico N° 14 Tipos de Capacitación	75
Gráfico N° 15 Personal Capacitado	77
Gráfico N° 16 Relaciones Humanas	79
Gráfico N° 17 Tipos de Gerencia.....	81
Gráfico N° 18 Chi Cuadrado.....	87
Gráfico N° 19 Factores Macro y Micro	110
Gráfico N° 20 Participación porcentual del Mercado	112
Gráfico N° 21 Canal Actual de Comercialización.....	113
Gráfico N° 22 Organigrama General Propuesto	114

Gráfico N° 23 Organigrama Funcional Propuesto	115
Gráfico N° 24 Organigrama Funcional Propuesto	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Estructura Funcional.....	55
Tabla N° 2 Desarrollo Organizacional.....	57
Tabla N° 3 Funciones.....	59
Tabla N° 4 Operaciones	61
Tabla N° 5 Reglamentos, Manuales, Instructivos	63
Tabla N° 6 Dirección	65
Tabla N° 7 Relación de Trabajo.....	67
Tabla N° 8 Proceso Administrativo Adecuado	69
Tabla N° 9 Tipos de Control.....	71
Tabla N° 10 Control de Recursos	73
Tabla N° 11 Tipos de Capacitación	75
Tabla N° 12 Personal Capacitado	77
Tabla N° 13 Relaciones Humanas	79
Tabla N° 14 Tipos de Gerencia.....	81
Tabla N° 15 Recursos Económicos.....	172

RESUMEN EJECUTIVO

Ambagro S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de productos agroquímicos, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, la empresa se ha mantenido muchos años en el mercado, pero transcurrido el tiempo no ha logrado obtener el nivel esperado en cuanto a su Desarrollo Organizacional. El problema principal de la empresa Ambagro S.A. es la inexistencia del Proceso Administrativo y cómo este influye en el Desarrollo Organizacional de la empresa, la misma no ha logrado el progreso y crecimiento en el entorno en que desenvuelven sus actividades; es por esto que se plantea como título de la investigación “El Proceso Administrativo y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la empresa AMBAGRO S.A de la ciudad de Ambato”.

El Proceso Administrativo es una metodología que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación. El objetivo central de esta investigación es implementar un nuevo proceso administrativo, técnico, operativo, y entregar información relevante sobre las necesidades de las empresas que son el mercado potencial que a la empresa le interesa atender, por medio de esto se pretende orientar a los directivos de la empresa a tomar decisiones acertadas encaminadas al crecimiento de la empresa y de todos sus integrantes, por ende a contribuir con el desarrollo económico del país.

Para lograr lo anteriormente descrito se recopiló información tanto a nivel primario como secundario, es necesario recalcar que la información recolectada es real y ha sido recopilada principalmente de dos fuentes muy importantes como son la empresa y sus clientes potenciales.

Palabras claves: Proceso Administrativo, incidencia, Desarrollo organizacional

INTRODUCCIÓN

En el Capítulo I, se describe el problema de la empresa en todo su amplio contexto, analizando sus causas y los efectos que podría tener sobre la empresa y se define los objetivos de la investigación.

El Capítulo II, mientras que en el segundo capítulo contiene un conjunto de teorías referentes al problema objeto de estudio lo que permitirá interpretar la investigación y afirmar los múltiples beneficios que otorga la aplicación del proceso administrativo, lo cual se fundamenta en empresas que ya han optado por implementarlo, además se da un amplio conocimiento de los términos utilizados en este trabajo y se determina la hipótesis que ayudará a conocer si la propuesta es adecuada o no.

La metodología de investigación a través del enfoque cualitativo y de los tipos de investigación nos da los parámetros y herramientas bajo los cuales se desarrollará el trabajo, además permite conocer el número de personas a encuestar, así como el proceso de recolección de información y la manera cómo se analizará la misma, esto se detalla en el **Capítulo III**.

En el Capítulo IV, se ve reflejado el análisis e interpretación de datos, lo que resultan de las encuestas previamente realizadas, estos resultados se los realizó de forma tabular y gráfica, lo que posteriormente facilita la verificación de la hipótesis.

Luego de analizados los resultados se redacta las conclusiones y recomendaciones que ayudarán a la empresa a mejorar algunas falencias que existen, esto se lo realiza en el **Capítulo V**.

La propuesta se la redacta en el **Capítulo VI**, ésta es la solución que se propone para mejorar el problema que la empresa está atravesando actualmente, aquí se detalla los antecedentes, justificación, objetivos entre otros.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Proceso Administrativo y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la empresa AMBAGRO S.A de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización.

El Ecuador a lo largo de su historia ha establecido la mayor parte de su economía a partir de la exportación de productos primarios, y de entre ellos la exportación e importación de productos agrícolas y agroquímicos. El desarrollo económico del país siempre ha estado a la par de la situación del sector agrícola, inclusive antes de que este territorio se constituyera en Ecuador.

La exportación e importación de los bienes primarios agrícolas representativos del país, siempre ha estado sujeta a las variaciones y circunstancias del comercio mundial. En la actualidad el mercado pone las reglas en la actividad productiva y comercial y su influencia es cada vez más importante, inclusive por sobre las regulaciones de los países.

El sector agrícola del Ecuador, apartándose del estigma del inmovilismo, asume un proceso de transición que busca adaptar la estructura económica y social agraria, a los nuevos requerimientos de competencia y conexión con los mercados. Las empresas deben estar sujetas a nuevos cambios, avances tecnológicos y para esto deben tener una excelente planificación administrativa.

La creciente demanda mundial de productos agrícolas ha impulsado la búsqueda de mayor productividad en menores áreas de tierra, logrando así avances significativos en la tecnología para el cultivo. En el Ecuador, la técnica agrícola es aún rudimentaria, especialmente en el sector rural por ello se requiere de una organización eficiente.

La agricultura es una de las actividades productivas más destacadas en el país. Sin embargo, según datos del Banco Central del Ecuador su aporte al PIB ha disminuido del 12% en el año 1995 al 6,1% en el 2009.

El país se ha caracterizado por un elevado consumo de agroquímicos: productos fitosanitarios y fertilizantes en la agricultura a toda escala. Según el mismo estudio, para el año 2010 el 39% del gasto en insumos agrícolas correspondía a fertilizantes. En el año 2007, el gobierno subsidió la importación de 62.500 toneladas de urea un fertilizante común para agricultores de todo el país, hecho que contribuyó al posicionamiento del Ecuador como el mayor consumidor de fertilizantes en la región.

Con la revolución industrial y la consecuente necesidad del incremento de alimentos, la agricultura, que hasta ese momento había sido de carácter tradicional, se transforma progresivamente. El desarrollo de la técnica va a desempeñar un papel muy importante en los niveles de productividad y diversificación de los productos agrícolas, a la vez se requiere un proceso de transformación organizacional para poder mejorar la relación entre comercializadores y consumidores.

La agricultura constituye la actividad de mayor relevancia en la economía de la provincia, pues concentra en esta actividad a un 40% de la población económicamente activa y además, cerca del 50% de las tierras se destinan a la actividad agropecuaria. La variedad de suelos permite que Tungurahua cuente con una producción agrícola diversificada y abundante especialmente de tubérculos, raíces, hortalizas y frutas.

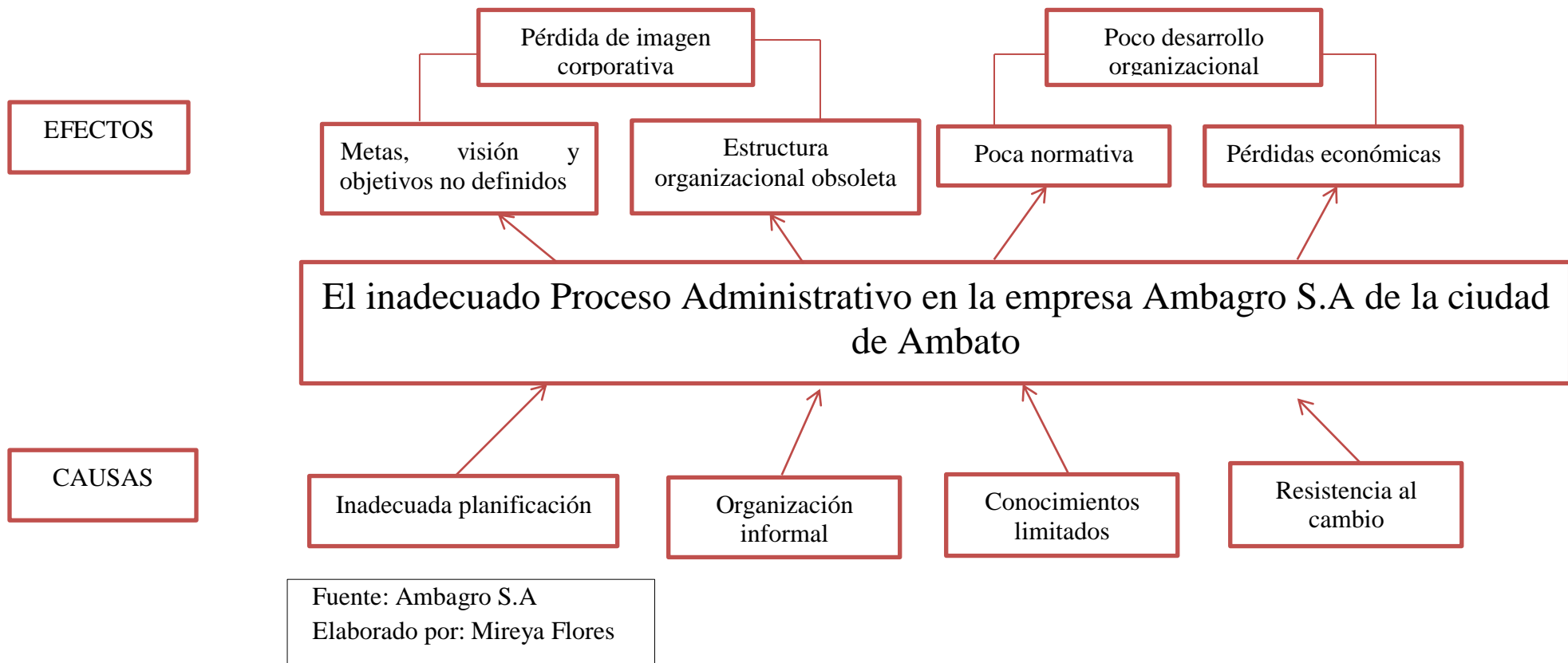
Ambagro S.A se encuentra en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato; se inició en el año de 1999 es una empresa conformada por cuatro socios, se dedica a la comercialización de insumos agroquímicos los mismos que son importados desde Alemania, España y Costa Rica, es una empresa joven, que ha logrado posicionarse en el mercado.

La empresa Ambagro S.A en la actualidad mantiene una organización empírica y su estructura no ha sido modificada a pesar de los cambios constantes que ha ocurrido en el entorno empresarial.

Carece de planificación, organización, dirección, coordinación y controles adecuados, lo que ha producido deficiencia en el desempeño de la empresa, y no se ha logrado conseguir un excelente desarrollo organizacional que permita cumplir con sus objetivos.

1.2.2 Análisis Crítico

Gráfico No 1 Árbol de Problemas



La inadecuada planificación que mantiene la empresa en este momento se expresa en los resultados, en donde las metas no están bien definidas la visión no es la esperada por la empresa y los objetivos no son alcanzados porque no están bien determinados.

La organización es informal y empírica en la empresa lo cual podemos notar que la estructura administrativa no está bien definida o es obsoleta, la cual es poco confiable esperar buenos resultados, provocando de tal manera la pérdida de la imagen corporativa en la empresa.

Los conocimientos del personal son limitados, es una situación alarmante esto se debe a la poca normativa que la empresa tiene, actualmente la empresa no tiene un programa de normas para hacer de esta situación más confiable.

Debemos considerar que cada vez estamos más globalizados y frecuentemente la empresa debe ir evolucionando pero una de las causas que afecta es la resistencia al cambio, consecuentemente esto trae pérdidas económicas para la empresa llevándola a ser una empresa muy poco competitiva.

Otra de las causas por las que la empresa está padeciendo es la no implementación de metodologías, como es el proceso administrativo la cual da a manifestar que los empleados mantienen una actitud de inconformidad e inseguridad con sus asignaciones correspondientes lo que influye al momento de su actividad laboral, en el trabajo lo que nos da a entender que su desarrollo organizacional es limitado.

1.2.2 Prognosis

La estructura organizacional obsoleta que la empresa Ambagro S.A ha venido utilizando a lo largo de los años no ha permitido lograr un desarrollo organizacional eficaz por lo mismo podría tener pérdidas económicas graves.

La empresa podría perder prestigio llegando a ocasionar el cierre de la misma debido a que sus metas, objetivos, visión no están bien definidos ya que es de mucha importancia para la empresa.

El inadecuado proceso administrativo en la empresa no permite crear fortalezas dentro de ella lo que conlleva a que la misma decaiga en su desarrollo organizacional provocando así una deficiente gestión operativa, administrativa.

La incorrecta aplicación de esta herramienta no permite a la empresa generar una fidelidad de los clientes hacia la empresa, clave principal del éxito, así como incrementar ingresos para la empresa, buenos negocios, buena rentabilidad, apertura de nuevas oficinas, mayores plazas de trabajo.

1.2.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide, el Proceso Administrativo en el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S.A de la ciudad de Ambato?

1.2.4 Preguntas Directrices

¿Cómo se lleva a cabo el Proceso Administrativo en la empresa AmbagroS.A?

¿Qué factores influyen en el poco Desarrollo Organizacional de la empresa AmbagroS.A?

¿Cuáles herramientas operativas se requieren aplicar para mejorar el Proceso Administrativo de la empresa AmbagroS.A?

1.2.5 Delimitación del Problema

Límite de contenido

Campo:Administración de Empresas

Área:Organización

Aspecto: Proceso Administrativo

Limite espacial

Provincia Tungurahua, Cantón Ambato, Empresa Ambagro S.A

Límite Temporal

Noviembre 2011- Marzo 2012

1.3 JUSTIFICACIÓN

Se justifica el diseño de investigación por las siguientes razones:

La empresa necesita proyectarse a futuro pero sin la debida organización dificulta llegar a las metas propuestas, de allí la importancia de contar con un Proceso Administrativo adecuado para el buen funcionamiento de la empresa, pues la base que permite el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano, largo plazo es una herramienta adecuada para alcanzarelDesarrollo Organizacional que coadyuve a cumplir los fines propuestos en la empresa.

El presente estudio ha propuesto desarrollar el ProcesoAdministrativo como herramienta operativa y de gestión, para poder alcanzar la eficiencia de la organización por lo que a través de la aplicación de técnicas operativas adecuadas pretende conseguir que Ambagro S.A. se consolidéorgánicamentey logre el desarrollo empresarial que precisa.

Por tanto aporte esencial de este trabajo, es el recomendar que Ambagro S.A tenga un Desarrollo Organizacional acorde con las exigencias de la empresa, que

sirva como fundamento esencial para mejorar la toma de decisiones, a fin de que pueda enfrentar futuros retos y desafíos que le exige la competencia.

1.4 OBJETIVOS

14.1 Objetivo General

Determinar el Proceso Administrativo como mecanismo operativo que permita alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S.A

1.4.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar los Procesos Administrativos en la empresa Ambagro S.A

Analizar los factores que influyen en el poco Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S.A

Proponer herramientas operativas que se requieren aplicar para desarrollar el Proceso Administrativo de la empresa Ambagro S.A?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la empresa Ambagro S.A no se ha investigado acerca de esta problemática y se requiere tener sustento de otras instituciones, pues con esta información se podrá hacer una comparación de las nuevas técnicas que se han desarrollado para el buen funcionamiento de la empresa. Los antecedentes investigativos permiten indagar previamente en el objeto de estudio.

Razón por lo que se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, que versa sobre este tema y del cual se tomó: a) el enfoque teórico del tema, que determina los objetivos; y b) las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

Salguero,S(2011)*Modelo de Gestión Administrativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Interprovincial de pasajeros ACATIP de la ciudad de Ambato.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Determinar un modelo de gestión administrativa, que nos permita mejorar el desarrollo organizacional de la “Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros “A.CA.T.I.P” en la ciudad de Ambato.

- No existe desarrollo organizacional pues A.CA.T.I.P mantiene una administración empírica, no posee una estructura definida, efecto de ello no se respeta las jerarquías lo cual crea una brecha que los debilita frente a la competencia.

- Recomienda diseñar e implementar un modelo de gestión administrativa se debe tener en cuenta los criterios de empleados los cuales determinan con precisión las falencias existentes, dicho modelo debe ser flexible y adaptable a la asociación.

Sinchigalo, V (2011)*Diseño de un Modelo Organizacional que Racionalice el Manejo Administrativo de la Empresa FlorícolaRoselyFlowers de la ciudad de Latacunga.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato

Desarrollar un modelo organizacional aplicando las herramientas administrativas para lograr un adecuado manejo administrativo de la empresa FlorícolaRoselyFlowers.

- La empresa no cuenta con un Manual Orgánico – Funcional que determine las funciones esenciales que deben cumplir las dependencias en sus respectivas competencias

- 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.

Soria, E. (2011) *La Estructura Organizacional y su incidencia en el nivel de desempeño del personal en la empresa MAJATEX*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Establecer cómo se encuentran asignadas las funciones de los trabajadores en su lugar de trabajo

- Es necesario la implementación de un trabajo y controlado mediante un manual
- Elaborar un manual de Procedimientos para dar una estructura funcional que mejore el desempeño del personal en el área de producción de la empresa Majatex.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se aplicará el paradigma Crítico – Propositivo, por las siguientes razones:

Hoy en día, las organizaciones en el mundo precisan tener filosofía corporativa, que integre los principios fundamentales de dirección y gerencia con los de gestión y operación organizacional y administrativa que cumplan de manera unívoca y de conjunto con las decisiones gerenciales dispuestas en la normativa reguladora constante en el ordenamiento jurídico-técnico establecido, cuya finalidad es la de dinamizar y ordenar los procesos y procedimientos de trabajo, para conseguir de manera efectiva los resultados propuestos en los planes y

programas institucionales en marcha, así como de cumplir con las directrices gerenciales.

La Fundamentación Filosófica planteada en este trabajo de investigación, se basa en la práctica y en experiencia metodológica, hermenéutica- dialéctica propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio

En la presente investigación, se pretende demostrar que la empresa maneja valores importantes, así como la empatía, lo que constituye un factor axiológico de gran apoyo para dar solución al problema planteado y en general para ayudar a que la investigación de buenos resultados.

Pero el investigador también debe demostrar sus valores, actuando con honradez, responsabilidad y entrega total al trabajo, porque la razón de la presente investigación es solucionar un problema real que afecta a la empresa Ambagro S.A.

Por tanto, con base en la filosofía experimental aplicada fundamentada en la ética, este estudio trata de formular un modelo de Desarrollo Organizacional que ligado a las técnicas de gestión administrativa, determine las herramientas operativas necesarias para optimizar los procedimientos.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

TÍTULO II

Derechos

Capítulo Segundo

Derechos del Buen Vivir

Sección Primera

Agua Alimentación

Art. 14.- Las personas colectividades tienen el derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales.

El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.

Sección Segunda

Ambiente sano

Art. 15.- El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto.

Se prohíbe, el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional

TÍTULO VI

Régimen de Desarrollo

Capítulo Tercero

Soberanía Alimentaria

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y la obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y

nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

13. Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud o que la ciencia tenga incertidumbre sobre sus efectos.

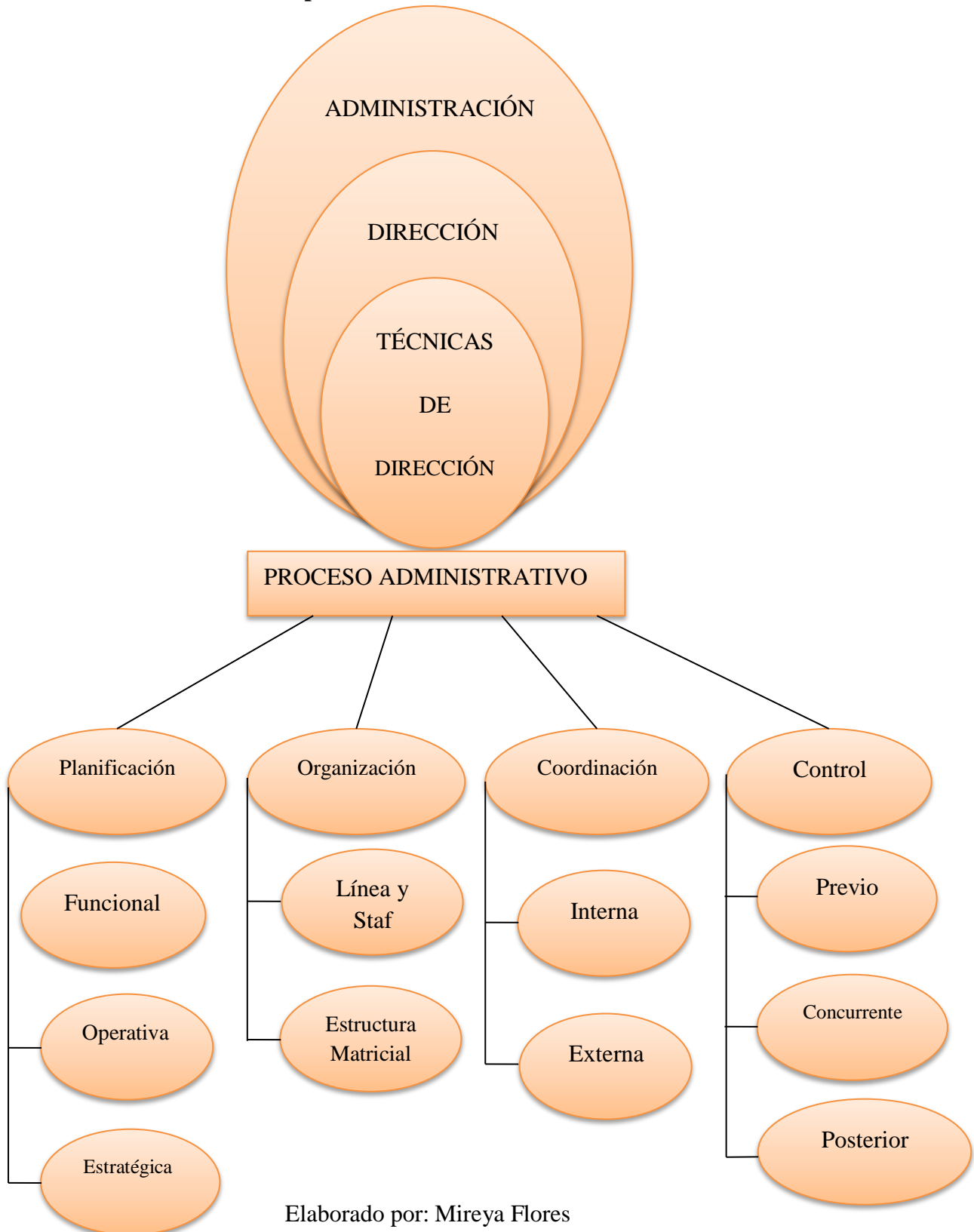
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

X = Proceso Administrativo

Y = Desarrollo Organizacional

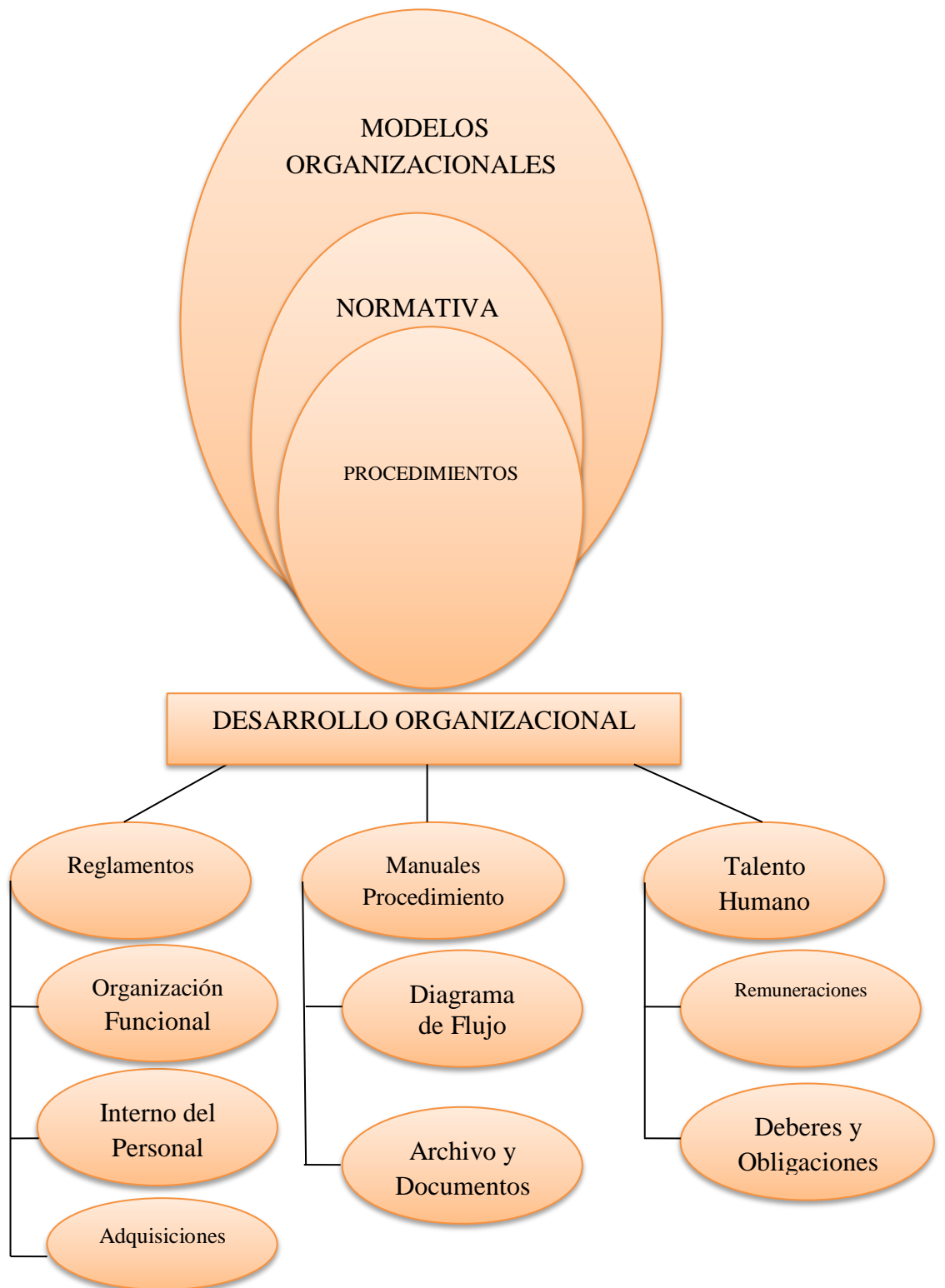
2.4.1 Categorización de Variables

Gráfico N°2 Variable Independiente



Elaborado por: Mireya Flores

Gráfico N° 3 Variable Dependiente



Elaborado por: Mireya Flores

2.4.1 Proceso Administrativo (Variable Independiente)

Administración

Munch, L. (2010 p.71) 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, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos.

Importancia de la administración:

1. Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.
4. Contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos, para mejorar la calidad de vida y generar empleos.
5. Es la estructura donde se basa el desarrollo económico y social de la comunidad.

Características que la diferencian de otras disciplinas:

- Universalidad. Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.
- Valor instrumental. Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.

- Especificidad. Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- Multidisciplinariedad. Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas
- Flexibilidad. Los principios administrativos son flexibles se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican

Snell, B. (2009, p. 49) Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar mediante el adecuado uso de los recursos disponibles y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos establecidos por la institución.

La palabra administración se origina del latín ad que significa dirección, para, y minister que significa subordinación u obediencia, por tanto, se puede traducir como aquel que realiza una función bajo el mando de otro es básico para todo proyecto social, sin la aplicación de ésta los resultados seguramente no serían confiables.

Es el proceso de lograr que las cosas se realicen, por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

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

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

Gerente. Es una persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas. La medida de la eficiencia y la eficacia de un Gerente, es el grado en que determine y alcance los objetivos apropiados.

- Los Gerentes actúan mediante relaciones que son vías de dos sentidos; una de las partes está sujeta a la otra.
- Los gerentes actúan mediante relaciones que tienen repercusiones que involucran a otras personas, para bien o para mal.

Administradores. Son individuos en una organización que dirigen las actividades de otros. Estos también podrán tener algunas responsabilidades operativas. Se pueden dividir en dos grupos:

- Los operativos son personas que trabajan directamente en un puesto o actividad y no tienen responsabilidad de supervisar el trabajo de otros empleados.
- Los administradores dirigen las actividades de otras gentes.

Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva. Estos tienen la responsabilidad de realizar acciones que permitan que las personas hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo.

Los administradores se clasifican en:

- Los administradores de primera línea por lo general lo llamamos supervisores.
- Los de mandos medios pueden ostentar títulos como de jefe de departamentos o de oficina, líder del proyecto, jefe de unidad, gerente de distrito, decano, obispo o gerente divisional.

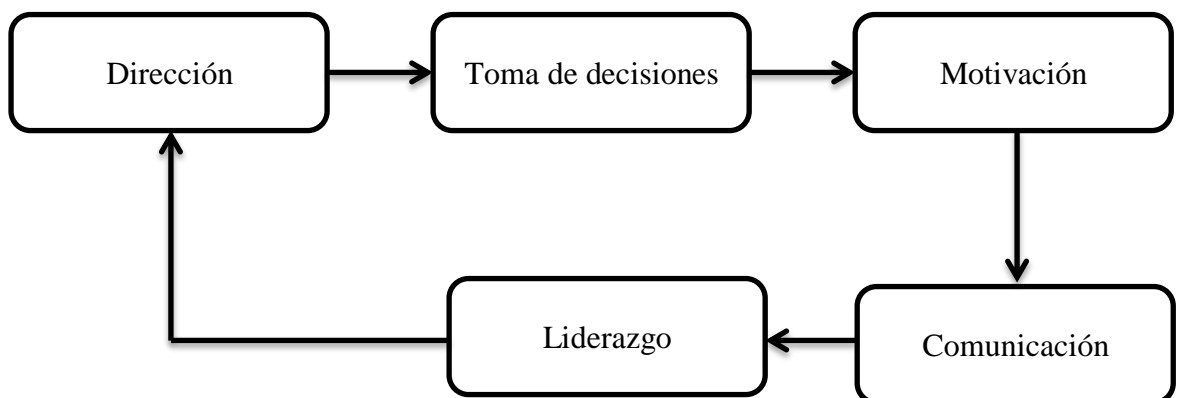
Sirve para que los recursos funcionen de manera sinérgica., Al aplicar la administración correctamente, las empresas logras bases confiables para, posteriormente, diversificarse con la Administración se alcanza la calidad total en todo organismo social. Cummings, Worley(2007).

Dirección

Según Bernal, C(2008, p.49) Dirección: proceso que tiene relación con la motivación y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en la compañía, la estrategia de comunicación, la resolución de conflictos, el manejo del cambio, etc., con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación.

Según Robins Y Coulter(2006, p.9) La dirección es una función de la Administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro de los objetivos organizacionales.

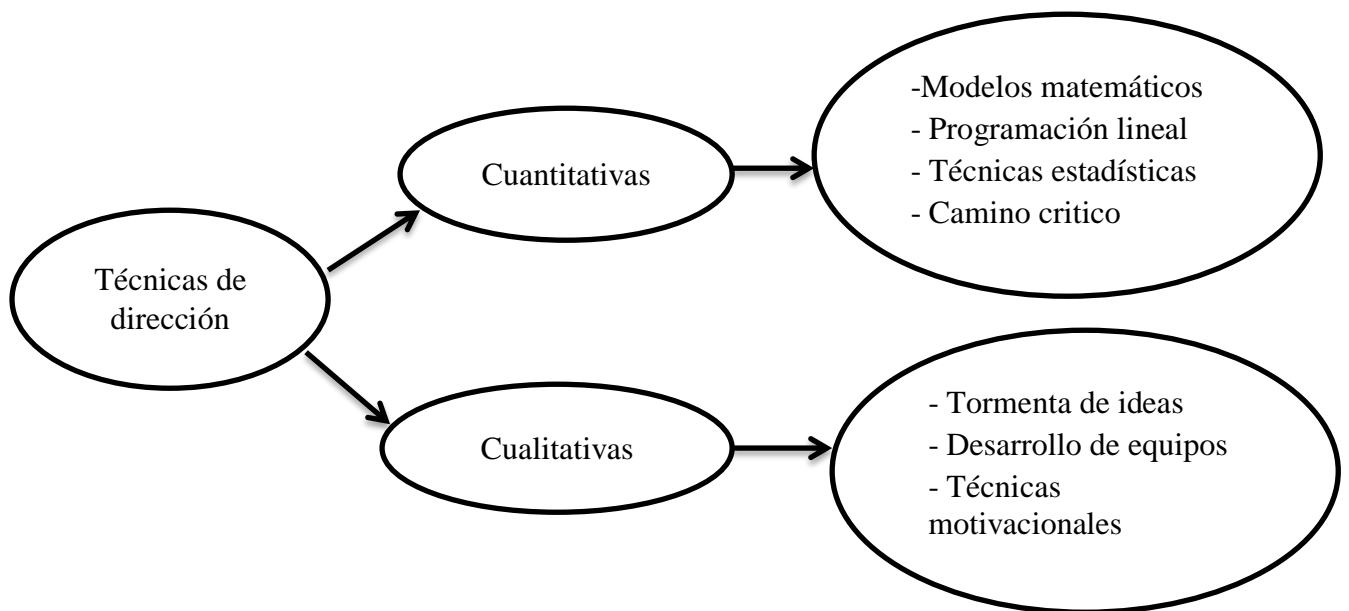
Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo.Munch, L. (2010, p 36)



Técnicas de dirección

Para Munch, L. (2007, p.54) La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que en esta se efectúan las demás etapas del proceso administrativo.

Durante ésta el directivo utiliza múltiples técnicas; algunas de las más usuales son:



Para Amaru, A (2009 p. 375) El proceso de dirección consiste en realizar actividades mediante la aplicación de energía física, intelectual o interpersonal para ofrecer productos, servicios e ideas.

No todo puede preverse o planearse. Sin embargo, en la mayoría de los casos hay un plan, explícito o implícito, que sustenta la ejecución de cualquier actividad. La naturaleza de las actividades varía mucho de un caso a otro. Todo depende del tipo de organización, los objetivos, la competencia de las personas, la disponibilidad de recursos y de otros factores.

El proceso de dirección no es distinto a los demás procesos de administración.

El trabajo de cualquier naturaleza siempre es un proceso de ejecución; ejemplos de ello son el liderazgo, la planeación, la organización y el control.

Son ejemplos de actividades de dirección:

- Elaborar planes y realizar las actividades previstas en ellos.
- Organizar un equipo
- Realizar una tarea operativa como montar un automóvil, llenar un formulario o atender un cliente.
- Dar una clase
- Leer este libro

Proceso Administrativo

Según Bernal, C(2008, p.40) El proceso administrativo - que tiene su origen en la teoría de la Administración General de Henry Fayol y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico – comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de:

- Planeación, relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será futuro.
- Organización, que comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales.
- Dirección, que hace referencia a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación.
- Control, que se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivos.

Para Munch, (2010, p26) El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapa sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

Según Rodríguez, J. (2006, p. 90) “Proceso de llevar a cabo las cosas a través y con la gente operando en grupos organizados. (H. Fayol)”.

Proceso administrativo. La administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml#ad>

Planificación

Es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito. Munch, L. (2010)

Según Bernal, C (2008, p.40) Planeación: proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades a desarrollar por parte de la compañía.

Según Amaru, A (2009, p.170) El proceso de planeación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones buscan influir en el futuro pondrán en práctica en él son decisiones de planeación. Este proceso consiste en:

- Definir objetivos o resultados a alcanzar, al igual que los medios para realizarlos.
- Imaginar una situación futura y trabajar para construirla. O: “la mejor forma de evitar el futuro es inventarlo” (Alan Kay).

Funcional

Según Bernal, C (2008, p.53) La planeación funcional se debe desprender de la planeación corporativa; es aquella que se formula para ser desarrollada por cada una de las áreas funcionales básicas o dependencias en las que se estructura la administración de las organizaciones, y cuyo propósito es definir el aporte de cada área o dependencia a la planeación corporativa. Esta planeación se fundamenta en el mediano plazo.

Para Munch, (2010, p41) Comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico.

La planificación funcional trata de cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional, actividad o unidad estratégica. En este caso, se generan estrategias por departamentos u otras unidades de la organización. El objetivo es apoyar las estrategias de la organización.

Esta herramienta proporciona un modelo para llevar a cabo el proceso de planificación de acción de una empresa. Conduce al usuario a través de un formato básico de planificación de acción, paso por paso, cubriendo todos los elementos básicos.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_Funcional

Operativa

Según Bernal, C (2008, p.54) La planeación operativa que se debe desprender de la planeación funcional (la cual, a su vez, se desprende la planeación corporativa) consiste en la planeación que definen los diferentes cargos operativos para especificar su respectivo aporte al desarrollo de la planeación funcional. El horizonte de tiempo para este tipo de planeación es el día a día.

Para Munch, (2010, p.41) Se diseña de acuerdo con los planes tácticos; y, como su nombre lo indica, se realiza en los niveles operativos

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos5/rehuman/rehuman.shtml>

Estratégica

Según Bernal, C (2008, p.54) Éste es un tipo de planeación que implica un proceso sistemático de construir el futuro de las organizaciones, fundamentado en un conocimiento riguroso de su entorno interno y externo, para formular los objetivos y ser más competitivas.

Para Munch, (2010, p.41) Se realiza en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación general; generalmente es a mediano y a largo plazo, y a partir de ésta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa.

Planificación operativa: es un instrumento indispensable de teorización y organización, en la cual deben contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas; se debe planificar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarla.

Organización

Para Munch, L. (2010, p. 61) la organización “consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”.

Según Amaru, A (2009, p. 225) El proceso de organizar(o proceso de organización) consiste en dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas. Las principales etapas o decisiones en dicho proceso son:

- I. Analizar los objetivos y el trabajo a realizar.
- II. Dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos.
- III. Definir las responsabilidades de la realización trabajo.
- IV. Definir los niveles de autoridad.

V. Diseñar la estructura organizacional.

Según Bernal, C (2008, p.116) Es indudable que la palabra “organización” tiene varios significados; así, “organización” puede ser entendida como la entidad (compañía, empresa, institución) creada funcionalmente para el logro objetivos institucionales, pero también, como una función que hace parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar. Es decir, dar una orden, establecer una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de personas en el desarrollo de actividades y se asignan los recursos (físicos, financieros, humanos, etc.)

Organización de Línea y Staff

Guadalupe, J. (2007). Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Para Munch, L. (2010, p.61) La organización “consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”.

Según Díaz, C. (2002, p. 85) “La organización es la acción y efecto de organizar u organizarse, disposición y orden, es la facultad de disponer, es arreglar y distribuir”.

Según Bernal, C (2008, p.116) Es indudable que la palabra “organización” tiene varios significados; así, “organización” puede ser entendida como la entidad (compañía, empresa, institución) creada funcionalmente para el logro objetivos institucionales, pero también, como una función que hace parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar. Es decir, dar una orden, establecer

una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de personas en el desarrollo de actividades y se asignan los recursos (físicos, financieros, humanos, etc.)

Para Munch, L. (2010, p 66) La organización Staff carece de autoridad de línea o poder para imponer sus decisiones. La autoridad se representa por medio de líneas punteadas mientras que la autoridad lineal se representa con línea continua

Estructura Matricial

Según Bernal, C (2008, p.131) Este tipo de diseño estructural combina alguna de estas, especialmente la estructura funcional, con otros tipos de diseño, recomienda para compañías u organizaciones medianas que realizan actividades en diferentes zonas o regiones de un país que poseen varias líneas de productos o unidades de negocio y buscan optimizar sus recursos y tener buenos sistemas de coordinación y visión integral de la compañía.

Es de carácter temporal, utilizado por grandes empresas o por empresas que se crean para la realización de proyectos singulares.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_E_Matricial

Combina dos tipos de autoridad en un mismo nivel jerárquico, Por un lado una autoridad de carácter funcional que permite mantener la especialización de las personas que trabajan en la empresa; y por otro lado, una autoridad basada en proyectos, productos o áreas geográficas, esa autoridad suele tener un carácter horizontal y suele existir cuando las empresas quieren llevar a cabo proyectos singulares o quieren servir correctamente sus productos o mercados sin perder la especialización.

Para la revista Gestipolis (Internet) “ Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común: El Proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo”.

Fuente: http://es.gestipolis.org/revista/investigaci%F4%_y_Matriestructura

Coordinación

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009 p. 482) Logro de la unidad y orden de las acciones para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo.

La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efectos de perseguir las metas de la organización con eficacia. Sin coordinación, la gente perdería de vista sus papeles dentro de la organización y enfrentaría la tentación de perseguir los intereses de su departamento, a expensas de las metas de la organización.

Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la arquitectura organizacional.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_Coordinaci%C3%B3n

Integrar es obtener y articular los recursos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. La planeación nos ha dicho, que debe hacerse, y cuando. La organización nos ha señalado quienes, donde y como deben de realizarlo. Falta todavía obtener los elementos materiales y humanos que llenen los cuadros teóricos formados por la planeación y la organización: esto lo hace la

integración. Puesto que en las clases de producción, ventas, seguridad industrial, finanzas, etc., se estudiara la integración de las cosas, aquí nos referimos especialmente a las personas, y sobre todo, al aspecto específicamente administrativo.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_y_E_Matricial

Interna

Benjamin, E y Fincowsky, F. (2009 p. 414) Instancias del entorno que emiten lineamientos a los que tiene que sujetarse una organización como los siguientes:

Cambio de normatividad

Necesidad del servicio

Criterios de operación de grupos de filiación, corporativos y/o sectoriales

Requerimientos de sus grupos de interés

Normas de gestión de calidad

Presión de instituciones en su área de influencia

Externa

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009 p. 414) Pautas originadas en el seno de las organizaciones, que se pueden clasificar en:

Disposiciones de alta dirección

Indicadores de gestión

Observaciones de auditoría

A petición de parte

Control

Según Bernal, C (2008, p.54) Proceso que consiste en evaluar y retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que le indique cómo es su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima.

Para Cummings Y Worley (2007, p. 62) Es el proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándole y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle con lo planeado.

Según Hitt, M y Black, S (2005 p. 568) El control es el proceso que consiste en supervisar las actividades que se desarrollan en una organización o compañía para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.

Previo

Para Munch, L. (2010, p.127) Es aquel que se efectúa antes de realizar las actividades.

Según Bernal, C (2008, p.212) Es el tipo de control más deseable para los administrativos y se realiza antes que los procesos o eventos se implementen. Tiene como propósito evitar que se presenten problemas antes que las actividades planeadas se ejecuten.

Control preliminar: Los procedimientos del control preliminar incluyen todos los esfuerzos de la gerencia para aumentar la probabilidad de que los resultados actuales concuerden favorablemente con los resultados planificados. Desde esta perspectiva, las políticas son medios importantes para poner en marcha el control preliminar debido a que son directrices para la acción futura. Por lo tanto es

importante distinguir entre el establecimiento de las políticas y su realización. El establecimiento de las políticas forma parte de la función de la planificación, mientras que se realización corresponde a la función de control.

<http://www.monografias.com/trabajos55/controlpreliminar/previoindicad>

Concurrente

Para Munch, L. (2010, p 127) Se ejerce de manera simultánea la realización de actividades, con un proceso continuo.

Según Bernal, C (2008, p.212) Es el control que se realiza durante el tiempo en que se está ejecutando una determinada actividad. La forma usual de realizar control concurrente es la supervisión directa durante el tiempo de la actividad de trabajo. Es la supervisión que se realiza durante y el sitio de trabajo.

Control concurrente: Consiste en las actividades de los supervisores que dirigen el trabajo de sus subordinados; la dirección se refiere a las actividades del gerente cuando instruye a sus subordinados sobre los medios y procedimientos adecuados y cuando supervisa el trabajo de los subordinados para asegurarse de que se realiza adecuadamente

<http://www.monografias.com/trabajos55/controlconcurrenter/controlindicad>

Posterior

Para Munch, L. (2010, p 127) Se aplica después de haber realizado las actividades

Según Bernal, C. (2008, p.213) El control de retroalimentación (utilizar la información para realizar cambios) se lleva a cabo sobre actividades o procesos ya efectuados, informa sobre la eficacia de los resultados obtenidos respecto del previsto y es fundamental para retroalimentar sobre resultados.

Control posterior: La característica definitiva de los métodos de control retroalimentarios consiste en que éstos destacan los resultados históricos como base para corregir las acciones futuras; por ejemplo, los estados financieros de una empresa se utilizan para evaluar la aceptabilidad de en la adquisición de recursos futuros o actividades operativas.

<http://www.monografias.com/trabajos55/controlposterior/posteriorindicad>

2.4.2 Desarrollo Organizacional (Variable Dependiente)

MODELOS ORGANIZACIONALES

Organización Empresarial

La organización empresarial (o emprendedora) es el tipo más sencillo de organización, centralizada en gran medida en la figura del ejecutivo principal o de un emprendedor que la fundó y que la dirige. Las concesionarias de vehículos, las tiendas, una nueva agencia gubernamental o una empresa industrial pequeña son ejemplos de este tipo de configuración.

- En la organización empresarial, la cúpula estratégica es la parte más importante, En una empresa industrial, está representada por el presidente o ejecutivo principal y sus auxiliares directos.
- El equipo de especialistas funcionales (finanzas, marketing) es mínimo, así como la jerarquía. La supervisión directa, a cargo del ejecutivo principal, es el mecanismo de coordinación de los departamentos, que se diferencian poco entre sí.
- Esta configuración es favorecida por las condiciones clásicas de una empresa dirigida por el fundador y propietario, quien actúa en un ambiente relativamente simple, aunque dinámico. Muchas organizaciones pasan por esta fase estructural en sus primeros años; las que permanecen pequeñas o medianas conservan ese modelo.

Organización Máquina

Las grandes empresas industriales, las compañías aéreas y las fabricas siderúrgicas son ejemplos de organización máquina, cuyas actividades tienen carácter repetitivo, lo que favorece la uniformidad de los procedimientos y la estandarización de las prácticas administrativas.

- En la organización máquina la parte más importante comprende a los especialistas y dirigentes de aéreas como planeación, finanzas, capacitación, investigación operativa o programación de la producción. Esta organización no depende de una sola persona.
- Los técnicos especializados son quienes le dan el impulso más importante y no la figura de un empresario. Los técnicos buscan la estandarización, que hace rutinarias las tareas y posibilita el control por medio de las reglas. Esta altamente centralizada, aunque menos que la organización empresarial, porque el poder se divide entre la cúpula estratégica y la tecnoestructura.
- La edad, el tamaño, el trabajo repetitivo y el ambiente estable son las condiciones que favorecen la configuración de la organización máquina.

Organización Profesional

La organización profesional se basa en la gestión del conocimiento. Ejemplos de la misma son las escuelas, los hospitales, los despachos de abogados, contadores y arquitectos, las empresas especializadas en diseño de moda y las agencias de publicidad. Los especialistas son quienes tienen el conocimiento, personas como los profesores, contadores, médicos y abogados.

- La parte más importante de la organización profesional es el núcleo operativo, que comprende a las personas directamente involucradas en el ofrecimiento de productos y servicios. En un hospital, son los médicos y enfermeras; en una escuela, los profesores; en la empresa industrial, los compradores, operadores de máquinas y vendedores.

- La organización profesional esta denominada por especialistas con capacitación avanzada, que aprecian la autonomía y ejercen actividades que exigen habilidades técnicas o artesanales. El poder del conocimiento prevalece en esta organización.
- La estructura organización profesional tiende a ser democrática, pero ofrece dificultades de coordinación e incertidumbre con respecto a la definición de responsabilidades.

Según Hernández, S (2011 p. 89)

Normativa

La **normativa** se refiere al establecimiento de reglas o leyes, dentro de cualquier grupo u organización. Siempre son necesarias las reglas, leyes y políticas, debido a que debe existir un orden y común acuerdo de los integrantes de los grupos u organizaciones.

Existen áreas dentro de las organizaciones que demandan que se enfoque en concreto a dicha parte del establecimiento de orden y control principalmente en las grandes organizaciones, como lo son las gubernamentales, o las trans-locales o de organismos inter-locales.

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Normativa_\(organizacion\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Normativa_(organizacion))

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009 p. 429) Para poder funcionar con apego a las disposiciones legales que norman el funcionamiento de un negocio, es indispensable que cumpla con diversos ordenamientos, algunos obligatorios.

Procedimientos

Según Terry, G. y Franklin, S. (2007, p.231) “Un procedimiento es específico y hecho a la medida para lograr cierto trabajo. Existen procedimientos en todas las

partes de una empresa; son una categoría de planes de mucha importancia. Han recibido considerable atención en los campos de administración de oficinas, producción e ingeniería de ventas”.

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009, p. 245) Constituye un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

“Son planes por que establecen una forma de desarrollar y poner en práctica ciertas actividades administrativas siguiendo la secuencia cronológica más prudente.

Fuente: <http://www.scribd.com/doc/53699505/Procedimientos>

Desarrollo Organizacional

Knopaske, R. (2006) El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas la investigación y la teoría.

Para French, W y Bell, C (2007, p.11) El desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado, de toda organización y administrado desde el nivel superior, para aumentar la eficacia y la salud organizacional, a través de intervenciones planeadas en los procesos de la organización.

Así mismo, según Worley, C.(2007) El Desarrollo Organizacionales a la vez una disciplina de acción social y un área de investigación científica. Su aplicación abarca un amplio espectro de actividades con variantes aparentemente infinitas. Un ejemplo de ello es la formación de equipos con los altos directivos de una empresa, el cambio estructural en un municipio y el enriquecimiento del trabajo en las compañías manufactureras. También su estudio abarca una amplia gama de temas: efectos de cambio, métodos del cambio organizacional y factores que inciden con su éxito

Primero, el desarrollo organizacional se aplica para cambios en la estrategia, la estructura y/o en los procesos de un sistema completo: una empresa, una sola planta de una compañía multiplantas, un departamento o un grupo de trabajo, una función o trabajo o un rol individual.

Segundo, el desarrollo organizacional se basa en la aplicación y en la transferencia de los conocimientos y la práctica de las ciencias de la conducta e incluye micro conceptos como los siguientes: liderazgo, dinámica de grupos y diseño del trabajo. También macro conceptos como: estrategia, diseño organizacional y relaciones internacionales.

Tercero, el desarrollo organizacional se ocupa de administrar el cambio planificado pero no en el sentido formal que suele asociarse a la consultoría administrativa o a la innovación tecnológica que tienden a ser enfoques programáticos dirigidos por expertos. Es un proceso más adaptable para planear el cambio más que una plantilla de cómo hacer las cosas.

Requiere planificar para diagnosticar y resolver los problemas de la empresa, pero los planes son flexibles y a menudo se revisan conforme se recaba más información sobre el avance del programa. Cuarto, en el desarrollo organizacional se genera el cambio y luego se refuerza. No se limita a los esfuerzos iniciales tendientes a realizar el programa, sino que procura estabilizar e institucionalizar las nuevas actividades.

Por último, el desarrollo organizacional busca ante todo aumentar la eficiencia de las empresas. Ello supone dos premisas básicas. Primero, una empresa eficiente es capaz de resolver sus problemas y de dirigir su atención a sus recursos a la consecución de las metas principales. El desarrollo organizacional ayuda a los miembros a adquirir las habilidades y el conocimiento necesario para llevar a cabo esas actividades.

Esto lo logra haciendo que participen en el proceso del cambio. Segundo, una empresa eficiente consigue un buen desempeño (rendimientos financieros, productos y servicios de calidad, alta productividad y mejoramiento continuo) y una gran calidad de vida laboral. Su desempeño responde a las necesidades de grupos externos: accionistas, clientes, proveedores y organismos gubernamentales que le aportan recursos y legitimidad. Más aún logran atraer y motivar a buenos empleados, quienes dan un excelente rendimiento más tarde.

Reglamentos

Para Guadalupe, J.(2007, p.140) Es el mecanismo administrativa 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 eficiencia y éxito y la Organización.

La Real Academia de la Lengua Española lo define como una “Colección ordenada de reglas o preceptos que, por autoridad competente, se dan para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una escuela, una dependencia o un servicio”

El reglamento es el mecanismo de la ley por lo tanto, para que una institución o empresa pueda operar relacionada mente con la normativa establecida, debe sujetarse a lo dispuesto por el ordenamiento jurídico y las regulaciones técnicas vigentes.

Organización Funcional

Según Chiavenato, I. Es el tipo de estructura organizacional que se aplica en el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa:

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados.

Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Interno del Personal

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la empresa de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Fuente: <http://www.infopyme.com/doc/84687856/Internodelpersonal>

Para Cummins, T y Worley, C (2007 p. 306) Es el nombre con el que hoy se conoce una serie de prácticas y de filosofías que nacieron junto con el movimiento de calidad de la vida laboral a fines de la década de 1950. La participación de los empleados procura aumentar su voz en las decisiones que afectan al desempeño de la compañía y al bienestar de sus empleados.

Adquisiciones

Las Fusiones y Adquisiciones de Empresas conocidas también por su acrónimo en inglés “M&A” se refieren a un aspecto de la estrategia corporativa de la gerencia general que se ocupa de la combinación y adquisición de otras compañías así como otros activos.

Adquisición: Una adquisición consiste en la compra por parte de una persona jurídica del paquete accionario de control de otra sociedad, sin realizar la fusión de sus patrimonios.

Fuente:<http://www.monografias.com/trabajos55/adquisiciones/adquisiciones.shtml#indicad>

Manual de Procedimientos

Para Guadalupe, J. (2007, p.140) El Manual de Procedimientos es un mecanismo de operación que sirve para describir las actividades que se ejecutan en los diferentes procesos de trabajo efectuados en las diversas dependencias u órganos de la empresa.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

Interviene en la consulta de todo el personal.

Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

Fuente:<http://www.monografias.com/trabajos3768/manualdeprocedimentos6.shtml#indicad>

El manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan. A la hora de implantar, por ejemplo una ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son:

- Tratamiento de No Conformidades
- Auditoría Interna
- Sistema de Mejora
- Control de la documentación.

Complementando al manual de procedimientos, están las instrucciones de trabajo que completan o detallan los procedimientos, ya que se utilizan para documentar procesos específicos.

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Manualdeprocedimientos>

Diagrama de Flujo

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009 p. 259) Estos diagramas, que también se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas.

En ellos se muestra las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso.

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita.

Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

Fuente:<http://www.monografias.com/trabajos0473/diagramadeflujo5.shtml#df>

Archivos y Documentos

Para MONOGRAFIAS (Internet) Los archivos también denominados ficheros (file); es una colección de información (datos relacionados entre sí), localizada o almacenada como una unidad en alguna parte de la computadora.

Los archivos son el conjunto organizado de informaciones del mismo tipo, que pueden utilizarse en un mismo tratamiento; como soporte material de estas informaciones.

Para WIKIPEDIA (Internet) Un documento es un testimonio material de un hecho o acto realizado en el ejercicio de sus funciones por instituciones o personas físicas, jurídicas, públicas o privadas, registrado en una unidad de información en cualquier tipo de soporte (papel, cintas, discos magnéticos, fotografías, etc.) en lengua natural o convencional. Es el testimonio de una actividad humana fijada en un soporte.

Cuando los documentos se producen para atender a las competencias y actividades encomendadas a las organizaciones e instituciones, y se realizan a lo largo del tiempo, adquieren su carácter seriado y se denominarán series documentales (actas, libros de contabilidad, correspondencia, etcétera).

Talento Humano

Según Alles, H (2008, p 33) “Talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona.”

Para Chiavenato, I. (2003 p. 6). La Gestión del Talento Humano es en área que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, es la función que permite la interacción y colaboración eficaz de todas las personas que forman parte de la organización, con el fin de alcanzar cada uno de los objetivos individuales y organizacionales.

Para Cuesta, A. (2010 p. 83) La Gestión de Recursos Humanos (GRH) ha entrado en la “era digital” del siglo XXI, y sus gestores han de estar a la altura de sus

exigencias. La Nueva Tecnología de la Información y Comunicaciones (NTCI) ha impactado con fuerza a la GRH, y sus gestores deberán actuar en consecuencia.

Remuneraciones

Cuesta, A. (2010 p. 380) El salario significa la retribución en dinero que ofrece la organización al empleado por ocupar un cargo o puesto de trabajo (salario escala, base o fijo), junto al incentivo por su desempeño y condiciones de trabajo.

Para WIKIPEDIA (Internet) Es una contraprestación principalmente en dinero, si bien puede contar con una parte en especie evaluable en términos monetarios, que recibe el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo. Siempre debe existir una remuneración en dinero, la especie es necesariamente adicional.

La remuneración salarial es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores.

Deberes y Obligaciones

Para WIKIPEDIA (Internet) Al empleador suele asignarse el derecho básico de dirigir la empresa. Esto implica el poder de mando sobre los demás integrantes de la empresa. Sin embargo usualmente ese poder encuentra limitaciones constitucionales y legales, que hacen que el mismo no pueda ser utilizado de manera arbitraria o por pura discrecionalidad. En general, puede decirse que las decisiones del empleador deben obedecer a la racionalidad de sus funciones económicas y sociales.

El empleador debe respetar los derechos de los trabajadores y garantizarles trabajo decente y condiciones de salud y seguridad en su desempeño. Los derechos inter-locales y locales de los trabajadores están incluidos en el Derecho Laboral. Se ha considerado que entre las obligaciones básicas de un empleador se encuentran:

- Garantizar el derecho de sindicalización libre de sus trabajadores
- Garantizar la negociación colectiva de los contratos de trabajo.
- No recurrir a trabajo infantil
- No utilizar trabajo esclavo o forzado
- No discriminar a los trabajadores

2.5 HIPÓTESIS

La implantación del Proceso Administrativo permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X= Proceso Administrativo

Y= Desarrollo Organizacional

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se basa en el enfoque cuali-cuantitativo que se presenta, en primera instancia porque trata de cualificar las variables con la teoría y en segundo lugar porque cuantifica al comprobar la hipótesis. Por tanto, se enfoca en implantar el Proceso Administrativo como elemento fundamental que va a permitir alcanzar el Desarrollo Organizacional requerido, identificando el problema para definir las necesidades que realmente la organización precisa. La investigación asumirá una posición dinámica, puesto que se adaptará a los cambios que susciten dentro del ámbito empresarial, buscando una solución factible que permitirá solucionar el problema objeto de estudio.

El proyecto de investigación está orientado a buscar alternativas de solución, dentro del contexto al cual pertenece la organización, lo que facilita a la vez crear nuevas proposiciones que faciliten mejorar el manejo empresarial.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización y ejecución de la presente investigación se utilizarán las siguientes modalidades de investigación:

La Investigación Bibliográfica o Documental.

Permitirá obtener información secundaria a través de la investigación en biblioteca, que aportará conocimientos referentes al problema objeto de estudio y ayudará a tener una ayuda científica amplia sobre el tema. También brindará ayuda para dar solución al problema revisando y analizando libros, tesis de grado, informes técnicos, revistas especializadas, internet, entre otros.

La Investigación de Campo.

Permitirá que el investigador tenga contacto directo con el objeto de estudio, puesto que una de las principales fuentes de información es la empresa, razón por la cual es necesario investigar en el lugar de los hechos, en este caso en la empresa AMBAGRO S.A utilizando técnicas e instrumentos, como la encuesta a los trabajadores de la empresa, la misma que proporcionará la información requerida a fin de detectar las falencias que tiene la empresa para en el futuro solucionarlas.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación se utilizará para estar en contacto con la realidad, de esta manera ayudará a adquirir la información necesaria observando la realidad de lo que acontece dentro de la empresa.

Investigación Descriptiva

Permitirá presentar de una manera clara tal y cómo se manifiesta el fenómeno en estudio y la incidencia que tiene en la aplicación de técnicas comportamentales e instrumentales en la empresa AMBAGRO S.A., para verificar el comportamiento que tienen los trabajadores en cuanto al servicio que ofrece la misma.

Investigación Correlacional

Sirve para medir la relación que existe entre las variables ya que el cambio de la una influye directamente en el cambio de la otra. Para ello se utilizará la técnica del Chi cuadrado para la demostración de la hipótesis, de esta forma se verificará que efecto produce la implantación del Proceso Administrativo.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación se desarrollará con la población finita de la empresa AMBAGRO S.A.

Para efecto de realizar la muestra objeto del estudio, se ha considerado tomar toda la población, 35 personas pertenecientes al personal directivo, administrativo, profesional y técnico de la empresa AMBAGRO S.A.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis

La implementación del Proceso Administrativo permitirá mejorar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato.

3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La implantación del Proceso Administrativo permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato

Cuadro N° 1 Variable Independiente: Proceso Administrativo

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Proceso Administrativo El Proceso Administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a las fases de Planeación, Organización, Dirección y Control	Herramientas Técnicas Planeación	Mecanismos, instrumentos Operativas Gestión Decisión Estrategias Sectorial	¿Qué mecanismos operativos serían necesarios aplicar en Ambagro para tener mejores resultados? ¿Qué técnicas de gestión serian adecuadas utilizar para conseguir los objetivos deseados? ¿Qué estrategias serían aconsejadas emplear para lograr el desarrollo empresarial de Ambagro?	Encuesta, cuestionario y entrevista al personal de Ambagro S.A. Encuesta, cuestionario y entrevista al personal de Ambagro S.A. Encuesta, cuestionario y entrevista al personal de Ambagro S.A.

Elaborado por: Mireya Flores

Fuente: Mireya Flores

Fecha: 22 de enero de 2012

Cuadro N° 2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS
<p>Desarrollo Organizacional</p> <p>El proceso planeado que consiste en mejorar una organización desarrollando su estructura, sistemas y procesos para aumentar la eficacia y lograr las metas deseadas.</p>	<p>Organización</p> <p>Estructura</p> <p>Metas</p>	<p>Formal</p> <p>Informal</p> <p>Línea y Staff</p> <p>Orgánica-funcional</p> <p>Matricial</p> <p>Corto plazo</p> <p>Mediano plazo</p> <p>Largo plazo</p>	<p>¿Qué tipo de organización se debería desarrollar para coordinar el desempeño laboral y obtener mejores resultados en Ambagro S-A?</p> <p>¿Qué estructuras serían necesarias formular para alcanzarla eficiencia en AMBAGRO S.A?</p> <p>¿Qué metas deberían ejecutarse para cumplir con los objetivos propuestos porAMBAGRO S.A?</p>	<p>Encuesta, cuestionario y entrevista al personal de Ambagro S.A.</p> <p>Encuesta, cuestionario y entrevista al personal deAmbagro S.A.</p> <p>Encuesta, cuestionario y entrevista al personal deAmbagro S.A.</p>

Elaborado por: Mireya Flores

Fuente: Mireya Flores

Fecha:22 de enero de 2012

3.6 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.

Cuadro N° 3 Recolección de la Información

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
1. Información secundaria 1.1 Lectura científica	1.1 Libro de Administración y Desarrollo Empresarial. 1.2 Libro de Comportamiento Organizacional y Relaciones Humanas. 1.3 Tesis de Grado a fines al tema de Investigación. 1.5 Páginas web 1.6 Revistas especializadas
2. Información primaria 2.1 Encuesta 2.2 Entrevista	2.1 Cuestionario 2.2 Cédula de Entrevista

3.7 PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La investigación para lograr coordinación y coherencia en el trabajo está dividida en:

1. Exploración del documento a estudiar, permite detectar la situación del problema que se investiga, el objeto de la investigación.
- 1 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. Análisis e interpretación de información recolectada, que será tabulada para obtener adecuada información.
5. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones, que constituirán las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: Word, Excel, Visio.

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

CAPITULO IV

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Para recolectar la información primaria, se utilizó la investigación de campo para lo cual fue necesario la aplicación de encuestas a través del cuestionario, las mismas que recogieron información necesaria para el posterior análisis e interpretación del problema objeto de estudio.

El análisis y la interpretación de datos son la base fundamental para tomar decisiones y contribuir a la empresa con datos reales. De las treinta y cinco personas encuestadas que corresponde al 100% de la información obtenida a la cual hemos realizado la tabulación de los resultados y análisis que se expresan a continuación.

PREGUNTA No. 1

¿Considera usted que la empresa Ambagro S.A. cuenta con una estructura orgánica-funcional adecuada?

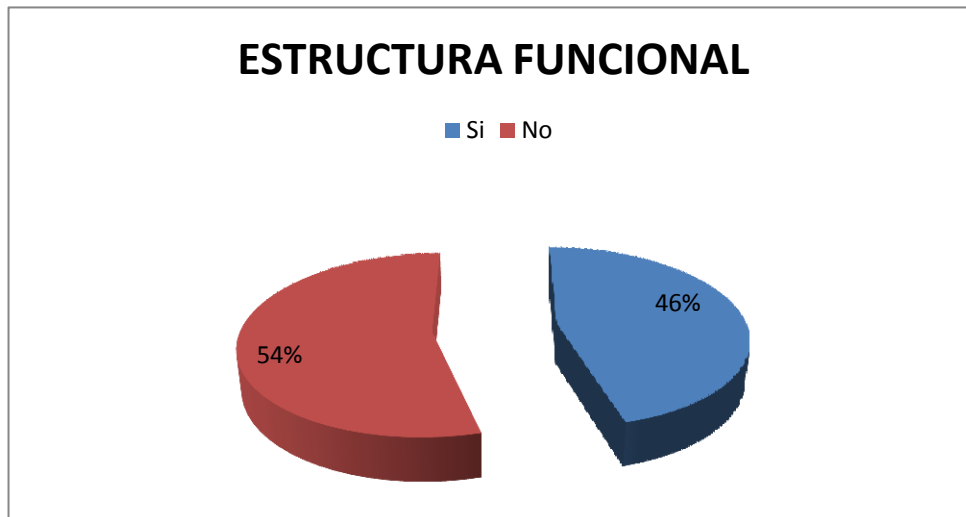
TABLA No. 1
ESTRUCTURA FUNCIONAL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	16	45,71	45,71
No	19	54,29	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

De la encuesta realizada a los empleados de la empresa determinamos que el 45,71% conoce que cuenta con una estructura orgánica-funcional adecuada mientras que un 54,29% lo desconoce, que cuenta con una estructura orgánica-funcional adecuada.

Interpretación

El Manual de Funciones en la Organización, no es de conocimiento de un gran porcentaje de los empleados.

PREGUNTA No. 2

¿Cree usted que la empresa Ambagro S.A. ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional que debe tener una empresa de éxito?

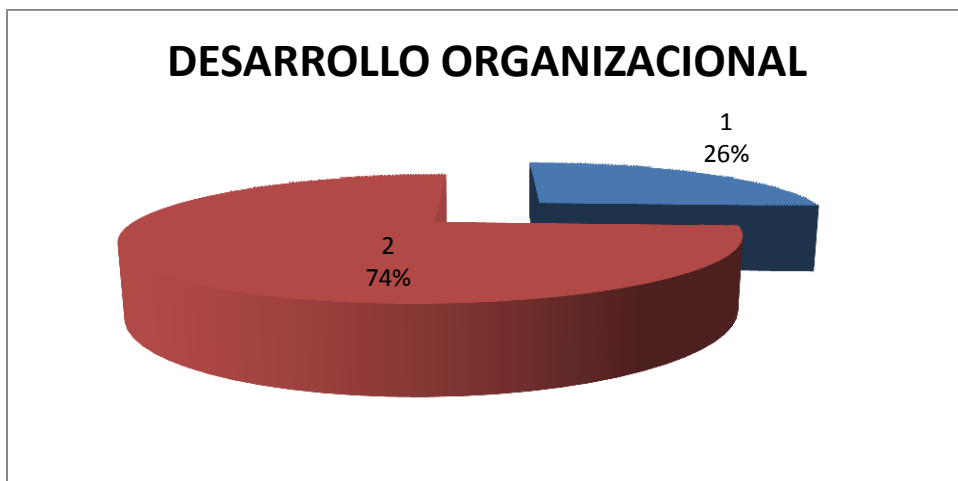
TABLA No. 2
DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	7	20,00	20,00
No	28	80,00	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del total de personas encuestadas el 20% que corresponden a 7 personas señalan que la empresa Ambagro S.A. ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional, el 80% que representa a 28 personas la empresa Ambagro S.A. ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional.

Interpretación.

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de los encuestados que corresponden a 28 personas, manifiestan que la empresa Ambagro S.A. no ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional.

PREGUNTA No. 3

¿Conoce usted las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

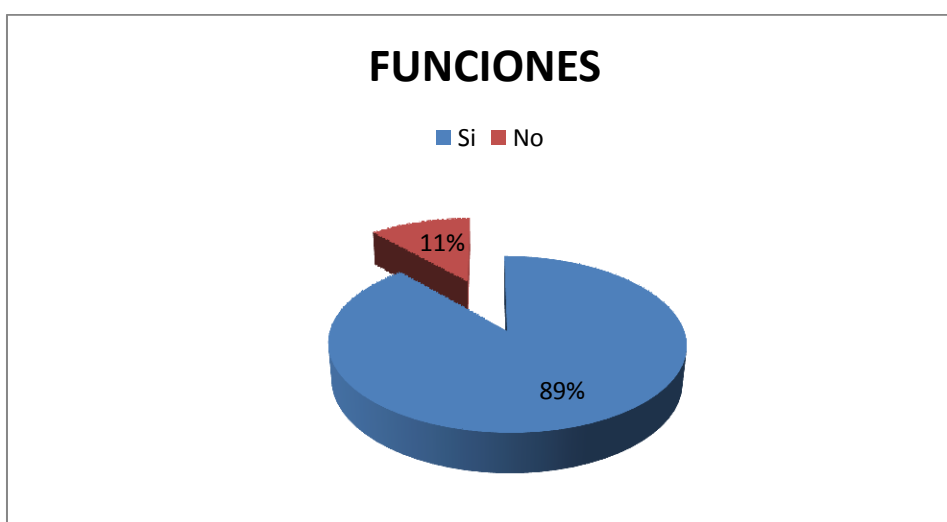
TABLA No. 3
FUNCIONES

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	31	88,57	88,57
No	4	11,43	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 6



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del 100% de personas encuestadas el 88,57% que corresponden a 31 personas señalan que la empresa Ambagro S.A. que conocen que de las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo, el 11,43% que representa a 4 personas la empresa Ambagro S.A. desconocen de las funciones que deben desempeñar en sus puestos de trabajo.

Interpretación.

Un gran porcentajes de personas encuestadas manifiesta que conocen de sus funciones en sus puestos de trabajo sin embargo hay que recalcar que lo hacen de una manara empírica.

PREGUNTA No. 4

¿Cree usted que la empresa planifica las operaciones que deben ejecutar los empleados de la empresa?

TABLA No. 4
OPERACIONES

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	16	45,71	45,71
No	19	54,29	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 7



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del total de personas encuestadas 16 personas que corresponden a 45.71% indican que la empresa planifica las operaciones que deben ejecutar los empleados, sin embargo 19 personas que representan al 54,29% dicen que la empresa Ambagro S.A. Planifica las operaciones que deben ejecutar los empleados.

Interpretación.

Con los resultados obtenidos se puede manifestar que aproximadamente la mitad de los encuestados dicen que la empresa si planifica las operaciones que deben ejecutar los empleados es por ellos su desempeño lo cual la empresa debe tomar en consideración que este porcentaje aumente significativamente.

PREGUNTA No. 5

¿Sabe usted si la empresa AmbagroS.A. Tiene reglamentos, manuales, instructivos que garanticen una excelente organización?

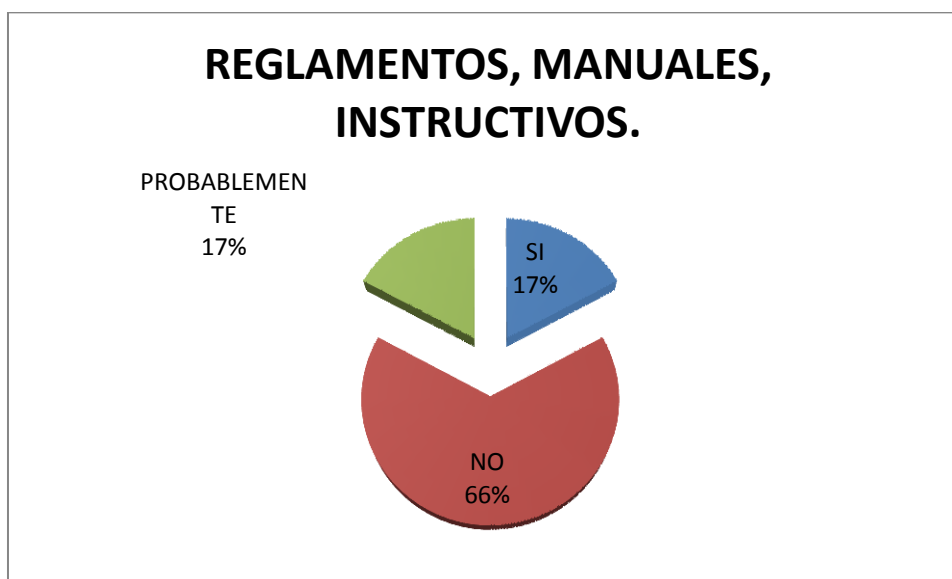
TABLA No. 5
REGLAMENTOS, MANUALES, INSTRUCTIVOS.

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	6	17,14	17,14
NO	23	65,71	82,86
PROBABLEMENTE	6	17,14	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 8



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del total de encuestados el 17,14% que corresponde a 6 personas señalan la empresa Ambagro S.A. Tiene reglamentos, manuales, instructivos que garanticen una excelente organización, el 65,71% que representa a 23 persona indican que la empresa Ambagro S.A. No tiene reglamentos, manuales, instructivos que garanticen una excelente organización, y el 17,14% que corresponden a 6 personas manifiestan que la empresa probablemente no tiene manuales, instructivos que garantice una excelente organización.

Interpretación.

Con el resultado obtenido nos podemos dar cuenta que para el mayor porcentaje de encuestados considera que la empresa Ambagro S.A. no tiene reglamentos, manuales, instructivos que garanticen una excelente organización

PREGUNTA No. 6

¿Precisa usted que el tipo de dirección que propone el gerente en la empresa Ambagro S.A. es la adecuada?

TABLA No. 6
DIRECCIÓN

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	23	65,71	65,71
No	12	34,29	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 9



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

En esta pregunta cómo podemos observar el 65,71% que representa a 23 personas considera que el tipo de dirección que propone el gerente en la empresa Ambagro S.A. es la adecuada, y el 34,29% que corresponde a 12 personas señalan la dirección que propone el gerente no es la adecuada.

Interpretación.

La mayoría de las personas encuestadas como podemos observar consideran que la empresa no satisface sus expectativas con la dirección que maneja a la empresa, por lo que esto podría afectar directamente en el proceso administrativo de la empresa.

PREGUNTA No. 7

¿Cómo califica usted a la relación de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente de Ventas?

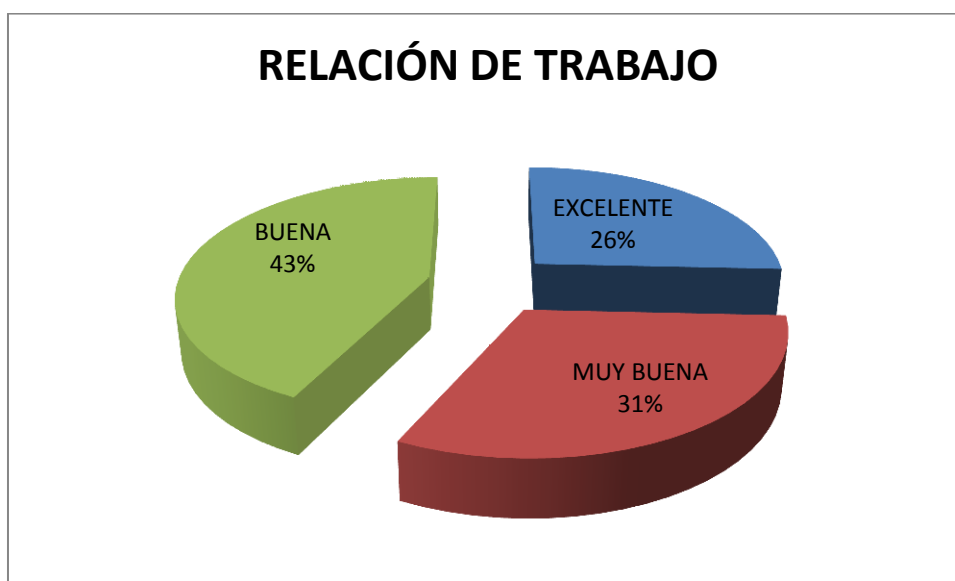
TABLA No. 7
RELACIÓN DE TRABAJO

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
EXCELENTE	9	25,71	25,71
MUY BUENA	11	31,43	57,14
BUENA	15	42,86	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 10



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del total de personas encuestadas 9 personas que equivale al 25,71% señalan que califican la relaciones de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente es excelente, 11 personas que equivale al 31,43% indican que califican la relaciones de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente es muy buena, 15 personas que corresponden al 42,86% señalan que califican la relaciones de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente es bueno.

Interpretación.

Con el resultado obtenido se puede manifestar que la mayoría de las personas considera que califican las relaciones de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente es muy buena factor que debemos tomar en consideración para un mejor desempeño laboral.

PREGUNTA No. 8

¿Cree usted que el Proceso Administrativo que utiliza la empresa es el adecuado para lograr sus objetivos?

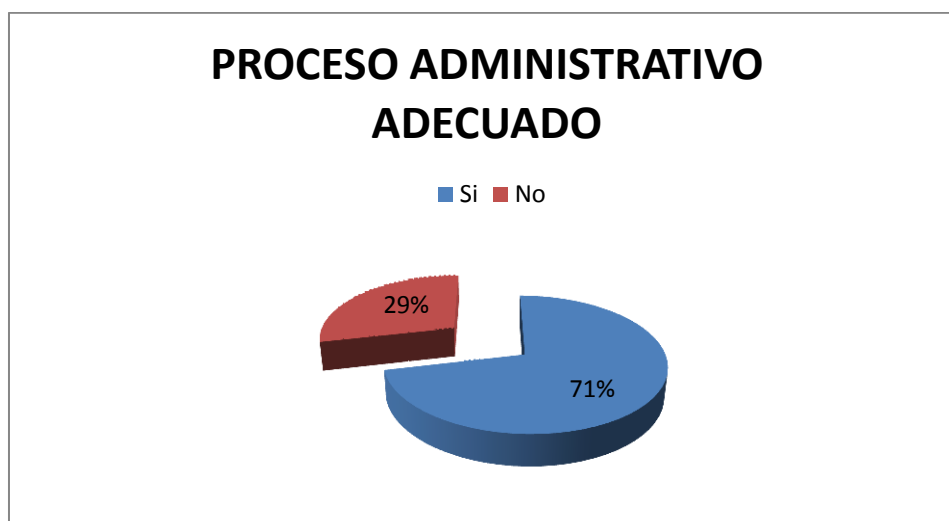
TABLA No. 8
PROCESO ADMINISTRATIVO ADECUADO

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	25	71,43	71,42857143
No	10	28,57	100
Total	35	100	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

De la encuesta realizada a los empleados de la empresa determinamos que el 71,43% manifiesta que el proceso administrativo es fundamental para lograr los objetivos propuestos por la empresa, mientras que un 28,57% lo desconoce, y manifiesta que el Proceso Administrativo que utiliza la empresa no es el adecuado para lograr sus objetivos.

Interpretación

El Proceso Administrativo, no es de conocimiento de un gran porcentaje de los empleados, sin embargo un gran porcentaje de empleado manifiesta que es fundamental esta herramienta para el logro de sus objetivos.

PREGUNTA No. 9

¿Qué tipos de control se han implementado en los procedimientos que operan en la empresa?

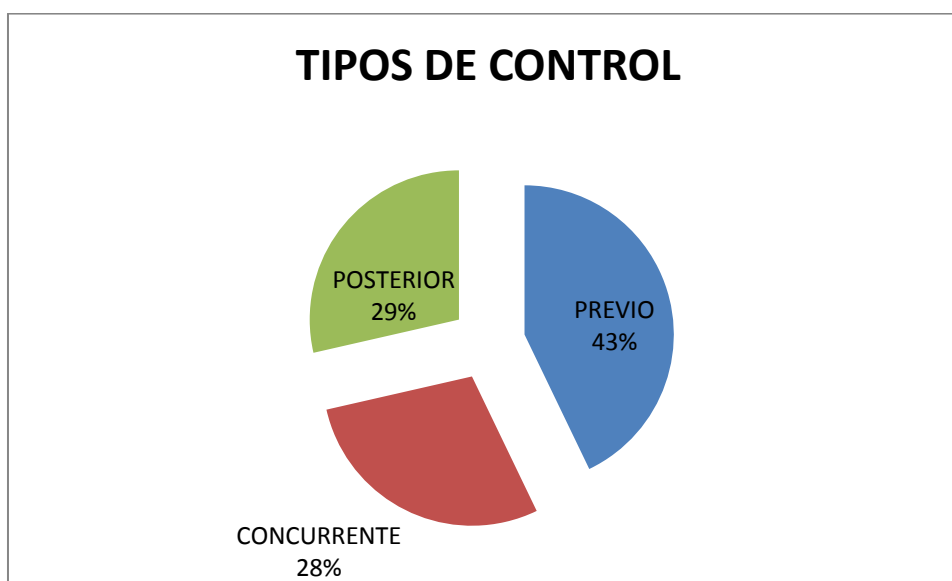
TABLA No. 9
TIPOS DE CONTROL

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
PREVIO	15	42,86	42,86
CONCURRENTE	10	28,57	28,57
POSTERIOR	10	28,57	28,57
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 12



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del total de personas encuestadas el 42.86% que representa a 15 personas manifiestan que el tipo d control que se ha implementado en los procedimiento es el previo, el 28.57% que corresponde a 10 personas señalan que el tipo d control que se ha implementado en los procedimiento es el concurrente, el 28.57% que representa a 10 personas dicen que el tipo d control que se ha implementado en los procedimiento es el posterior.

Interpretación.

La mayoría de los clientes manifiestan que el tipo d control que se ha implementado en los procedimiento es el previo, sin embargo los otros dos tipo de control existente en la empresa deben sertambién aplicados para un mejor desempeños en sus funciones.

PREGUNTA No. 10

¿Considera usted que la empresa Ambagro S.A. planifica, organiza, dirige, coordina y controla los recursos que utiliza la empresa?

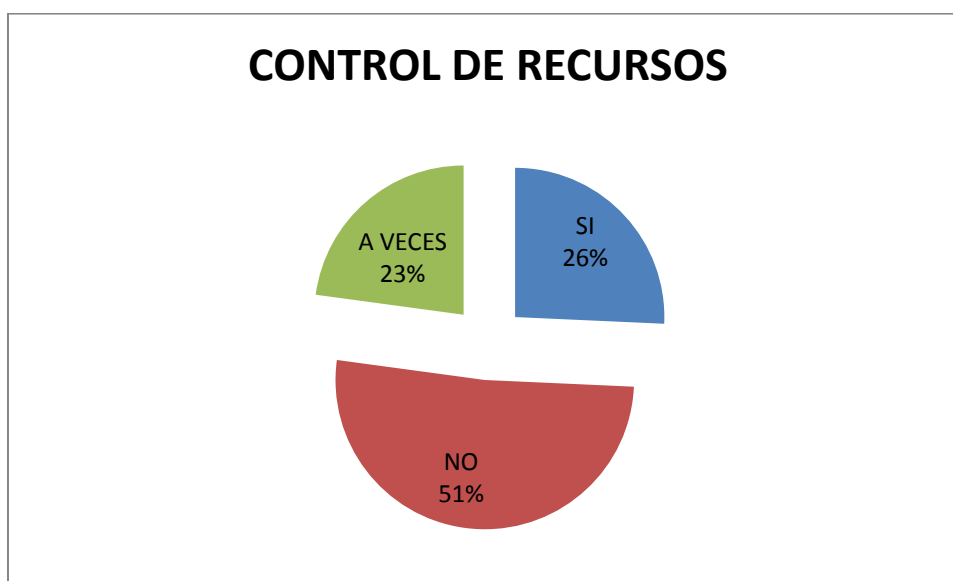
TABLA No. 10
CONTROL DE RECURSOS

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	9	25,71	25,71
NO	18	51,43	77,14
A VECES	8	22,86	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 13



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis.

Del 100% de los encuestados el 25,71% que representa a 9 personas señala que la empresa Ambagro S.A. si planifica, organiza, dirige, coordina y controla los recursos que utiliza la empresa, el 51,43% que corresponde 18 personas señalan que la empresa Ambagro S.A. no planifica, organiza, dirige, coordina y controla los recursos que utiliza la empresa, el 22.86% que representa a 8 personas manifiestan que que la empresa Ambagro S.A. a veces planifica, organiza, dirige, coordina y controla los recursos que utiliza la empresa.

Interpretación.

La mayoría de los clientes como podemos observar considera que los procesos administrativos de la empresa no usados adecuadamente factor que debemos tomar en consideración para dar solución.

PREGUNTA No. 11

¿Qué tipo de capacitación ha recibido usted en la empresa?

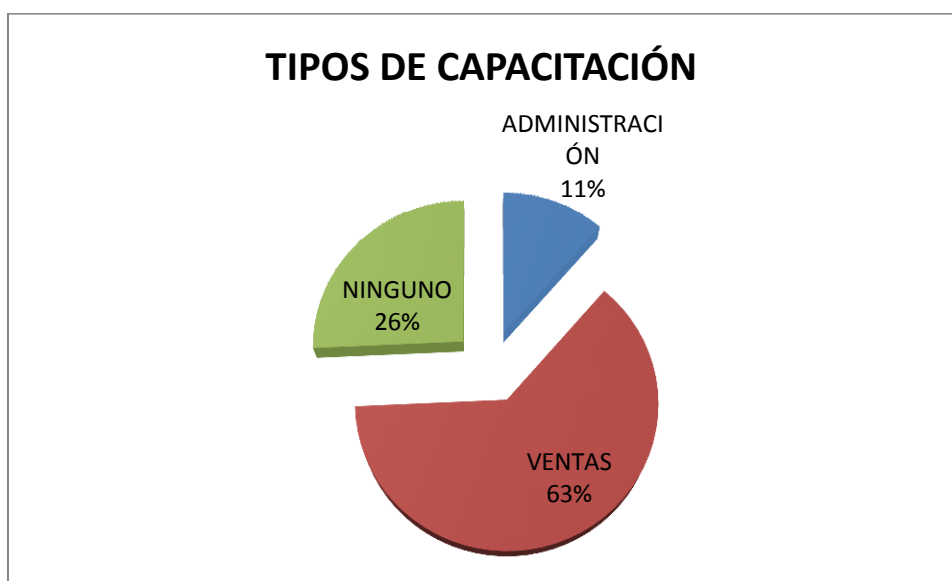
TABLA NO. 11
TIPOS DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
ADMINISTRACIÓN	4	11,43	11,43
VENTAS	22	62,86	74,29
NINGUNO	9	25,71	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 14



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

De acuerdo al gráfico No. 11, solo el 11.43% señalan que reciben capacitación de administración por parte de la empresa, mientras que el 62,86% indicaron que la toman capacitación de ventas y el 25,71% manifiesta que no reciben capacitación, sobre ningún tema que pueda aportar a la empresa.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de los encuestados, indican que no existe capacitación sobre el proceso administrativo, lo cual indica que se deben tomar acciones para rectificar esta falencia.

PREGUNTA No. 12

¿Cree usted que el personal de la empresa se encuentra capacitado para cumplir con las funciones que desempeña?

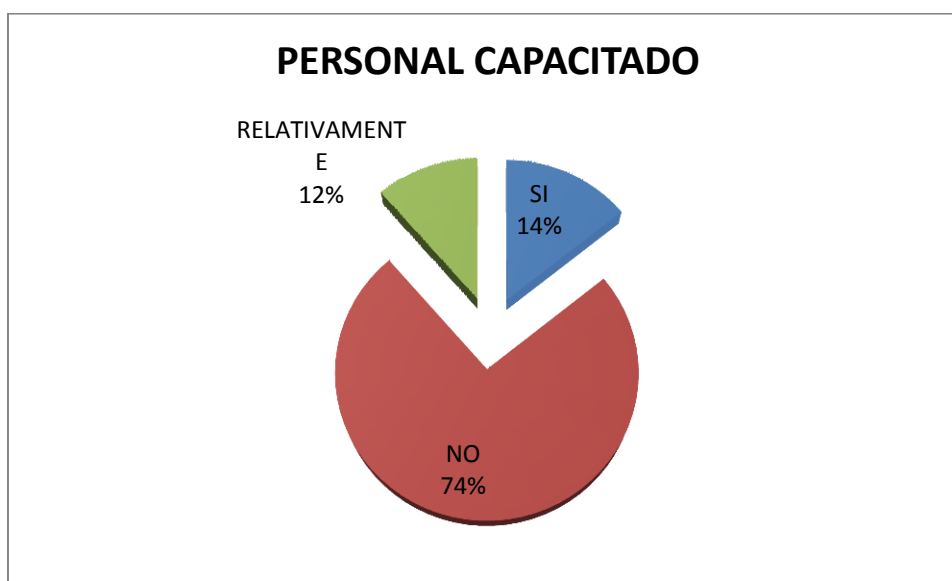
TABLA NO. 12
PERSONAL CAPACITADO

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
SI	5	14,29	14,29
NO	26	74,29	88,57
RELATIVAMENTE	4	11,43	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 15



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

Del 100% los encuestados, el 14,29% indican que prefieren que el personal si se encuentra capacitado para cumplir con las funciones que desempeña, el 74,29% manifiesta que el personal no se encuentra capacitado para cumplir con las funciones que desempeña, y el 11.43% manifiesta que el personal se encuentra capacitado relativamente para cumplir con las funciones que desempeña.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede determinar que es importante que la empresa tenga clara y definidas sus funciones y obligaciones administrativas que cada empleado tenga para un mejor desempeño en sus funciones.

PREGUNTA No. 13

¿Qué clase de relaciones humanas mantiene el personal de la empresa Ambagro S.A.?

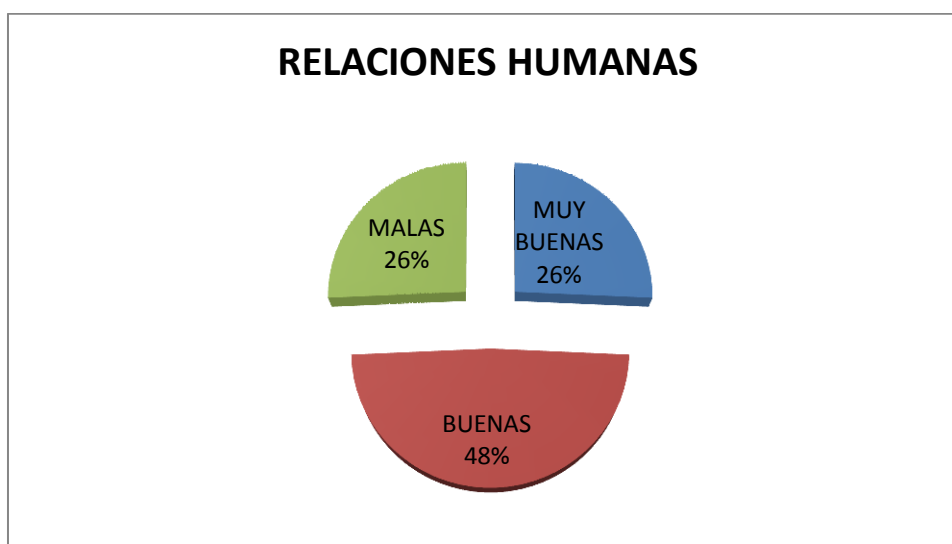
TABLA NO. 13
RELACIONES HUMANAS

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
MUY BUENAS	9	25,71	25,71
BUENAS	17	48,57	74,29
MALAS	9	25,71	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 16



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

Del 100% los encuestados, el 26% indican que las relaciones personales que mantienen son muy buenas, el 26% manifiesta que las relaciones personales que mantienen son malas, y el 48% manifiesta que las relaciones persona son buenas.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se puede determinar que es importante que los empleados de la empresa mantengan buenas relaciones personales para un mejor desempeño laboral en el mismo.

PREGUNTA No. 14

¿Que tipo de Gerencia considera usted que se debería implementar en la empresa Ambagro S.A.?

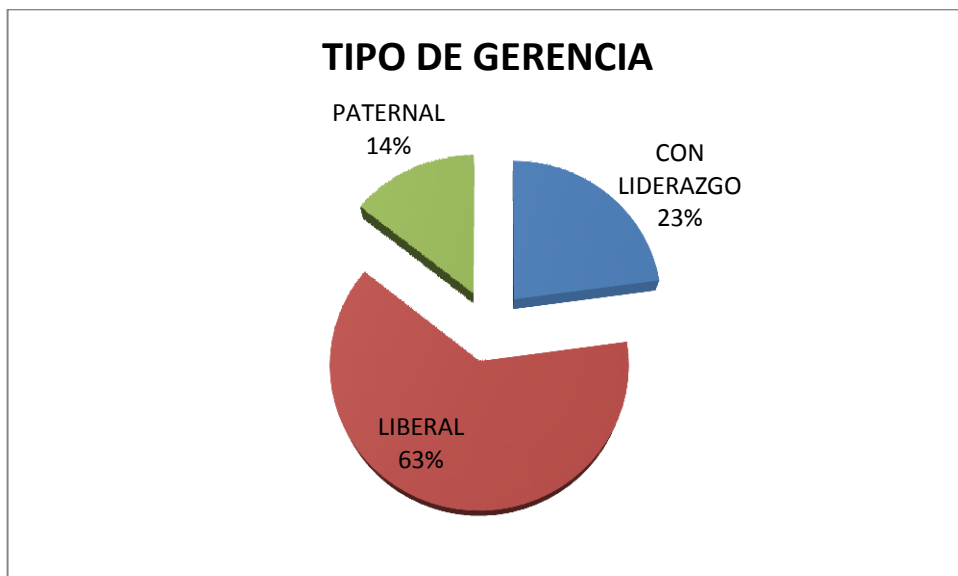
TABLA NO. 14
TIPO DE GERENCIA

ALTERNATIVAS	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%
CON LIDERAZGO	8	22,86	22,86
LIBERAL	22	62,86	85,71
PATERNAL	5	14,29	100,00
TOTAL	35	100,00	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

GRÁFICO No. 17



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mireya Flores

Análisis

De acuerdo al gráfico No. 14, el 23% señalan que reciben un liderazgo con firmeza por parte del gerente de la empresa, mientras que el 14% indicaron que la empresa maneja un liderazgo paternal y el 63% manifiesta que no reciben un liderazgo liberal por parte de la empresa.

Interpretación

Con los resultados obtenidos se manifiesta que la mayoría de los encuestados, indican que el liderazgo que mantiene la empresa es liberal.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Formulación de la Hipótesis

La implementación del Proceso Administrativo permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato.

4.3.1 Modelo Lógico

H_0 = Hipótesis nula

H_1 = Hipótesis alterna

H_0 = La implementación del Proceso Administrativo NO permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato.

H_1 = La implementación del Proceso Administrativo SI permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato.

4.3.2 Elección de la prueba estadística Chi cuadrado

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

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

Simbología:

O = Datos observados

E = Datos esperados

Pregunta No. 1

¿Considera usted que la empresa Ambagro S.A. cuenta con una estructura orgánica-funcional adecuada?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	16	45,71	45,71
No	19	54,29	100
Total	35	100	

Pregunta No. 2

¿Cree usted que la empresa Ambagro S.A. ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional que debe tener una empresa de éxito?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	7	20,00	20,00
No	28	80,00	100
Total	35	100	

Cuadro N°4 FRECUCENCIA OBSERVADA

VALORES REALES

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
PREGUNTA 1	16	19	35
PREGUNTA 2	7	28	35
TOTAL	23	47	70

$$f_e = \frac{(\text{Total o marginal de renglon})(\text{total o marginal de columna})}{N}$$

Cuadro N°5 FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
PREGUNTA 1	11,5	23,5	35,0
PREGUNTA 2	11,5	23,5	35,0
			70,0

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

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

Donde “ \sum ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Procedimiento para calcular la chi cuadrado (X^2)

Cuadro N° 6 CÁLCULO DEL CHI CUADRADO

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

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
PREGUNTA 1 / SI	16	11,5	4,5	20,25	1,76
PREGUNTA 1 / NO	19	23,5	-4,5	20,25	0,86
PREGUNTA 2 / SI	7	11,5	-4,5	20,25	1,76
PREGUNTA 2 / NO	28	23,5	4,5	20,25	0,86
	70	70,0		X² =	5,24

El valor de X^2 para los valores observados es de 5,24

El chi cuadrada proviene de una distribución muestral, denominada distribución (X^2), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de X^2 es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente fórmula:

4.3.3 Cálculo del grado de libertad

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna - 1)

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

$$GL = 1$$

Donde:

GL= Grado de libertad

C = Columnas de la tabla

F = Hilera de la tabla

Entonces tenemos que $GL = 2$: y el nivel de significancia $\alpha = 0.05$; en la tabla H de la distribución chi cuadrado que equivale a 3,84; por lo tanto:

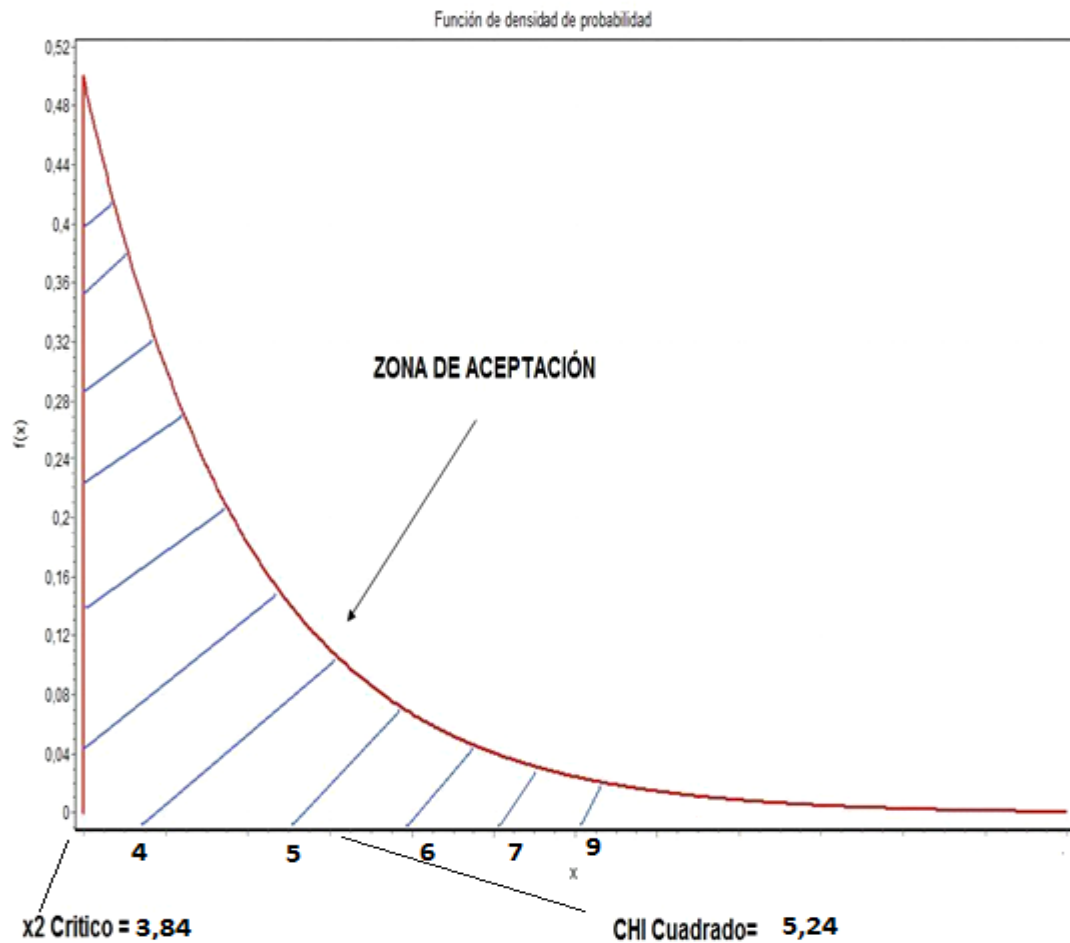
$$X^2 = \text{Crítico} = 3,84$$

Decisión

El valor de $X^2_t = 3,84 < X^2_c = 5,24$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la implantación del Proceso Administrativo SI permitirá alcanzar el Desarrollo Organizacional de la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato. Y se rechaza la hipótesis nula.

GRÁFICO N° 4 CHI CUADRADO



El valor tabulado de X^2 con 2 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de **3,84**.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato precisa ser reestructurada orgánica y funcionalmente, de acuerdo con las reales necesidades que tiene la empresa como las de dirección, gestión y operación exigidas por el nivel de competitividad que debe demostrar la empresa en el mercado actual.

La empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato carece del proceso administrativo, en donde no se encuentren bien definidos, la jerarquización de la organización y la funcionalidad de cada departamento.

El Talento Humano que se desempeña en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato se encuentra desmotivado en el momento de realizar las funciones de su trabajo, con lo expuesto se puede determinar que es un factor por el cual el personal tiene un bajo desempeño laboral.

En algunos puestos de trabajo dentro de la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato no se encuentran bien designados según el perfil del trabajador, esto ocasiona en mal desempeño laboral ya que el empleado no tiene bien definido sus funciones.

Un gran porcentaje de trabajadores de la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato no gozan de una instrucción formal avanzada, ya que en la empresa misma no existe un esquema donde se detalle los requisitos mínimos para que puedan acceder a un puesto de trabajo dentro de la empresa.

Luego de los estudios realizados concluyo que a la empresa Ambagro S. A de la ciudad de Ambato le hace falta efectuar un proceso administrativo, la inconsistencia del mismo ocasiona la desorganización interna de la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

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

Reestructurar organizacionalmente y funcionalmente la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato y de esta manera, este altamente competitiva para enfrentarse al mercado actual.

Es necesario desarrollar un organigrama estructural y funcional de la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato donde se encuentre bien definida la funcionalidad de cada departamento con la finalidad de conocer la jerarquización de la organización.

La empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato debe dar mayor capacitación a su personal correspondiente a los procedimientos y funciones de cada departamento y cursos motivacionales que ayuden a sentirse orgullosos de

laborar en la empresa y de esta manera mejorar el rendimiento laboral y lograr el desarrollo de la empresa.

Es importante que la empresa cuente con un esquema de selección de personal donde consten requisitos mínimos y evaluación tanto psicológicas como teóricas-académicas para la selección del personal que va a laborar en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato.

La empresa necesita de un programa de capacitación que permita el buen desempeño en el desarrollo de la actividades y funciones que realiza cada empleado de la empresa, para ser más productivos, poder brindar una solución a los problemas que suscitan, fidelizar al cliente y asegurarse de que el cliente quede satisfecho y pueda recomendar con seguridad nuestros bienes y servicios a otras personas.

Se recomienda para mejorar la organización y determinar la jerarquización de la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato.

Se recomienda a la empresa el diseño y la aplicación del Proceso Administrativo, que contribuya a mejorar el Desarrollo Organizacional de la misma.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1.- DATOS INFORMATIVOS

6.1.1.- TITULO

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo, que contribuya a mejorar el Desarrollo Organizacional en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Empresa AMBAGRO S. A

Beneficiarios: Directivos, clientes internos y externos y la comunidad

Teléfono: 2854197

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Parroquia: Península

Dirección: Parque Industrial calle 5 Av. D

Representante legal: Ing. Augusto Naranjo

Equipo técnico responsable: El Gerente Propietario y personal administrativo

Financiamiento: Recursos propios de la empresa.

Costo estimado: \$ 5400

Tiempo estimado para la ejecución: Diciembre del 2011 hasta junio del 2012

6.2.- ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El presente estudio se realizó con base al conocimiento del problema que presenta la empresa Ambagro S.A. de la ciudad de Ambato, al no contar con un Modelo de Gestión Administrativo, necesario para racionalizar el desarrollo operativo y el empleo adecuado de los recursos que contribuyan a incrementar el desarrollo organizacional, para enfrentar los retos impuestos por la competencia de mercado en un mundo competitivo exigido por los procesos de globalización.

Conocido el problema de la empresa Ambagro en su profundidad, esta investigación formula la propuesta basada en el contexto de los objetivos señalados en el estudio realizado, que existe la necesidad de implantar un Modelo de Gestión Administrativo que permita dotar desde la estructura orgánica funcional, de la que en la actualidad carece; racionalizar el funcionamiento y la operatividad de las dependencias operativas, administrativas, productivas y de comercialización que conjuntamente contribuyan para alcanzar los propósitos empresariales que son la rentabilidad económica, la estabilidad y la proyección de la organización.

Finalmente, es necesario establecer las funciones administrativas y operativas el mismo que va a servir para determinar la operatividad de las funciones y sistemas de trabajo a operar en la empresa Ambagro de la ciudad de Ambato.

También se recogen investigaciones previas, que servirán de guía para la consecución de la presente propuesta. Así:

Valverde. M. (2009) El Diseño Organizacional y su influencia en la productividad de la Avícola San Andrés del Cantón Patate.

En la tesis antes mencionada se desarrolla un manual de funciones en la empresa Avícola San Andrés del Cantón Patate, con ello se busca mejorar la organización interna y que el desempeño laboral sea más fructífero con la finalidad, que la empresa vaya a un repunte en su organización

Morales V. (2009) Aplicación de las funciones Administrativas y su incidencia en la calidad del servicio en la empresa de Servicios FUMICEN Cía. Ltda.

La administración dentro de la empresa FUMICEN Cía. Ltda. Cumple con la delegación de funciones del recurso humano dejando a un lado el desempeño laboral por ello se desarrolla un manual de funciones.

6.3.- JUSTIFICACION

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

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

Por lo que la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato, deberá contar con un Modelo de Gestión Administrativo para alcanzar la competitividad deseada.

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

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

6.4.- OBJETIVOS

6.4.1.- OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Modelo del Proceso Administrativo en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato que nos ayude a lograr el Desarrollo Organizacional.

6.4.2.- OBJETIVO ESPECIFICOS

- Identificar las áreas que conforman la Estructura Organizacional en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato
- Establecer las funciones administrativas y operativas que pueden aplicarse en la empresa AMBAGRO S. A de la ciudad de Ambato.
- Diseñar una nueva estructura organizacional que mejor responda a las necesidades de funcionamiento de la empresa.

- Utilizar la descripción de los puestos de trabajo, para que los empleados elaboren sus actividades con mayor eficiencia y eficacia.

6.5.- ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El Proceso Administrativo, se podrá desarrollar de manera eficiente gracias al apoyo de la empresa AMBAGRO S.A, la que proporcionará la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Factibilidad Socio – Cultural

Los clientes internos de la empresa AmbagroS.A. de la ciudad de Ambato, luego de informarles los beneficios de la propuesta, tienen toda la predisposición de colaborar con el desarrollo de la misma para así no solo alcanzar el mejoramiento en el desarrollo organizacional, sino también lograr un crecimiento personal, al desempeñarse mejor en sus labores diarias.

Factibilidad organizacional

Para la realización de la presente propuesta se contará con el apoyo suficiente del personal de la empresa AmbagroS.A ya que son ellos los que palpan y tienen mayor conocimiento de las necesidades que cada área de la organización posee, además se cuenta con

Factibilidad Económica – financiera

Para la propuesta, el financiamiento saldrá del investigador, y, para poner en práctica lo mencionado en ella la empresa está dispuesta a solventar todo lo que sea necesario para ponerla en marcha y palpar los avances y progresos que se obtenga.

Factibilidad legal

La formulación del modelo de desarrollo organizacional en la empresa AmbagroS.A de la ciudad de Ambato para el desarrollo organizacional, permitirá que la organización cumpla con las disposiciones que regulan las leyes ecuatorianas en todo lo que se refiere al buen desempeño laboral.

6.6 Factibilidad Científico - Técnica

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

- 1. Planeación**
- 2. Organización**
- 3. Dirección**
- 4. Control**

Si observamos cómo se desarrolla la vida de todo organismo social -y principalmente la de aquellos que, como la empresa, forma el hombre libremente podemos distinguir dos fases o etapas principales. La comparación con lo que ocurre en la vida de los organismos físicos podrá aclararnos mejor estas dos fases.

La primera etapa. Se refiere a la estructuración o construcción del organismo. En ella, partiendo de una célula, se van diferenciando los tejidos y órganos, hasta que se llega a integrar el ser en toda su plenitud funcional, apta ya para el desarrollo normal de las actividades o funciones que le son propias o específicas.

La segunda etapa. Es aquella en la que, ya totalmente estructurado el organismo, desarrolla en toda su plenitud las funciones, operaciones o actividades que le son propias, en toda su variada, pero coordinada complejidad, que tiende a realizar la vida de ese organismo.

Cosa semejante ocurre en un organismo social: en su primera etapa, partiendo de la iniciativa de uno o pocos hombres, todo se dirige a la estructuración de ese organismo social; cuando está debidamente organizado, hay una segunda etapa, que consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo, para lograr los fines propuestos.

Para efectos de una mejor comprensión de este tema se exponen a continuación algunos criterios de diversos autores acerca de las etapas del proceso administrativo, que realizó José A. Fernández Arena.

Henry Fayol. Etapas: Previsión, organización, comando, coordinación y control.

Koontz&O'Donnell. Etapas: Planeación, organización, integración, dirección y control.

G. R. Terry. Etapas: Planeación, organización, ejecución y control.

Agustín Reyes Ponce. Etapas: Previsión, planeación, organización, integración, dirección y control.

Burt K. Scanlan. Etapas. Planeación, organización, dirección y control.

De acuerdo a las anteriores propuestas acerca del proceso administrativo, podemos concluir que, cuatro son las etapas básicas para su estudio y conformación de sus dos principales fases; *fase mecánica*, compuesta por la planeación y la organización, en donde se da respuesta a los cuestionamientos de ¿Qué se va a hacer? y ¿Cómo se va a realizar? respectivamente; la otra fase, *la dinámica* cuya implantación dentro de la organización, nos permite ver con mayor claridad lo que al momento se está haciendo y así mismo poder evaluar tales acciones.

Con el propósito de clarificar la existencia de estas cuatro fases del proceso administrativo, enseguida se presenta el significado de cada una de ellas, así como su importancia y la composición en sus respectivos elementos.

Planeación

Proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

Importancia de la planeación:

- Propicia el desarrollo de la empresa.
- Reduce al máximo los riesgos.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

"Planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior".

El reconocimiento de la influencia de la planeación ayuda en mucho aclarar los intentos de algunos estudiosos de la administración para distinguir entre formular la política (fijar las guías para pensar en la toma de decisiones) y la administración, o entre el *director* y el *administrador* o el *supervisor*. Un administrador, a causa de su delegación de autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planeación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la empresa que la planeación de otro. Sin embargo, todos los administradores desde, los directores hasta los jefes o supervisores, planean lo que les corresponde. El siguiente esquema nos muestra más claramente esta división.

Elementos de la planeación:

Los propósitos. Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

- La investigación. Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- Los objetivos. Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- Las estrategias. Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- Políticas. Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.
- Programas. Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- Presupuestos. Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.
- Procedimientos. Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Organización

- La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.
- Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.
- Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho mas efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.
- Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.
- Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

- A continuación se enumeran y explican los elementos de la organización los cuales, una vez comprendidos y asimilados coadyuvaran en una mejor administración:

Elementos de la organización:

- a) División del trabajo. Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda; (departamentalización) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.
- b) Coordinación. Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos.

Dirección

- Comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.
- Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema. Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos. Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus propios objetivos. Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la empresa, el administrador se da cuenta pronto que debe pensar en términos de

los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección.

- Aunque el administrador forma parte del grupo, es conveniente, por muchas razones, considerarlo como separado de sus subordinados. Para lograr los objetivos de la empresa se le han asignado recursos humanos y de otra índole, y tiene que integrarlos. También es conveniente pensar en el administrador como separado del grupo porque es su jefe. Como jefe no es tanto uno de los del grupo como aquel que ha de persuadir al grupo para que haga lo que él quiere o deba hacerse. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas.
- La dirección como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos:
- Toma de decisiones. Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
- Integración. Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- Motivación. La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.

- **Comunicación.** La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
- **Supervisión.** Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Control

- El proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes.
- Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, ningún administrador puede controlar sin ellos. Él no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que tenga un plan, ya sea, a corto, a mediano o a largo plazo. Generalmente, mientras más claros, completos, y coordinados sean los planes y más largo el periodo que ellos comprenden, más completo podrá ser el control.
- Un administrador puede estudiar los planes pasados para ver dónde y cómo erraron, para descubrir qué ocurrió y porqué, y tomar las medidas necesarias para evitar que vuelvan a ocurrir los errores. Sin embargo, el mejor control previene que sucedan las desviaciones, anticipados a ellas.

Elementos del control:

- **Establecimiento de estándares.** Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- **Medición de resultados.** La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

- Corrección. La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- Retroalimentación. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Desarrollo Organizacional

Es una medida de la eficiencia y eficacia con la que los administradores aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización. El desempeño organizacional aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y eficacia

Fuente: Jones (2006, p. 5)

Características del Desarrollo organizacional (DO)

El Desarrollo organizacional (DO) como todo proceso que se implante cuenta con una serie de características peculiares problemas que resuelve el Desarrollo Organizacional (DO).

1. Tiene una orientación sistémica
2. Se basa en principios de la ciencia de la conducta
3. Utiliza una estrategia normativa-reeducativa

Aplicaciones del Desarrollo organizacional (DO)

El DO tiene aplicaciones en todas las áreas de las organizaciones, en todos sus procesos y en la estructura para resolver problemas de personas y estructuras.

Problemas que resuelve el Desarrollo Organizacional (DO)	
Personas	Estructuras
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Clima organizacional • Productividad • Calidad • Motivación • Capacitación educacional • Conflictos • Grupos • Clientes • Objetivos • Departamentos y áreas • Fusiones • Adquisiciones • Liderazgo • Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Posiciones estructurales del personal • Diseños estructurales • Tramos de control • Flujos de comunicación • Alcances de control • Tamaño • Tecnología • Tecnología de alta información

En fin, el desarrollo organizacional (DO) es útil donde los individuos, los equipos y las organizaciones no están realizando todo su potencial y este puede mejorar la situación.

Fuente: Torres, Z. (2007) “Teoría General de la Administración. (P, 218)

Estructura Organizacional

La estructura organizacional es un proceso que debe tener en cuenta varios elementos fundamentales. En primer lugar debe reflejar objetivos y planes por que las actividades se derivan de ellos. En segundo lugar, reflejar la autoridad disponible para la gerencia de la empresa. La autoridad en una organización dada es un derecho socialmente determinado de ejercer discreción, como tal está sujeta a cambios.

En tercer lugar, la estructura de una organización, como cualquier plan, debe reflejar el ambiente que la rodea. Así como las premisas de un plan pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas, también pueden ser lo de la estructura de la organización. Debe estar diseñada para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y ayudar a las personas a alcanzar los objetivos con eficiencia en un futuro cambiante. Es este sentido una estructura de una organización que funcione nunca puede ser estática. No hay una sola estructura de organización que funcione mejor en todo tipo de situaciones: una estructura de organización efectiva depende de la situación.

En cuarto lugar, dado que la organización está dotada de personal, el agrupamiento de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura de organización deben tomar en cuenta las limitaciones y las costumbres de las personas. Esto no quiere decir que la estructura deba diseñarse alrededor de los individuos y no alrededor de las metas y actividades que las acompañan. Pero una consideración importante es el tipo de personas con las cuales dotarla.

Fuente: Koontz – Wehrich – Cannice (2008, p. 216-217)

6.7 METODOLOGÍA - MODELO OPERATIVO

1. MODELO DE GESTIÓN OPERATIVO

2. Identificación de la Situación Actual

NOMBRE DE LA EMPRESA: Ambagro S.A

OCUPACIÓN: Importación y comercialización de insumos agrícolas

DIRECCIÓN: Ciudad Ambato, Parroquia la Península, Parque Industrial calle 5
Av. D

BREVE RESEÑA HISTÓRICA:

La Empresa de Productos Agroquímicos, inició sus operaciones en 1993, ubicada en el Parque Industrial: Calle Cinco y Av. “D”, en la misma se comercializa productos Agroquímicos. Para la elaboración del presente trabajo de tesis se entrevistaron a los treinta y cinco empleados que tiene la empresa y se determinó que ellos no conocen que es el proceso administrativo ni cómo se aplica.

Constitución de la empresa

La compañía AMBAGRO S.A., con Registro N 18901395890001, está ubicada en el Parque Industrial: Calle Cinco y Av. “D”, en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. La patente de comercio de la empresa hace mención que su principal actividad económica es importación y distribución de productos Agroquímicos.

3. Identificación de la Meta a alcanzar

La meta a alcanzar, sin duda es alcanzar el desarrollo empresarial de la empresa, para ello es necesario primero conseguir los siguientes puntos:

1. Mejorar la estructura orgánica de la empresa para de esta manera percibir los puestos de trabajo que realmente sean necesarios y eliminar o reubicar los que no estén siendo productivos.
2. La descripción de funciones administrativas y operativas, la relación funcional existente para que cada trabajador tenga pleno conocimiento de sus actividades diarias en su dependencia y así se evite la duplicidad de funciones.

3. Implementar un nuevo organigrama funcional y estructural de la empresa
4. Descripción del manual de puestos que requiere la empresa.

6.7.1 FILOSOFÍA

MISIÓN

AMBAGRO S. A., tiene como misión “Ser una empresa Ambateña dedicada a la comercialización y distribución en el mercado local, de productos Agroquímicos de la mejor calidad, que satisfagan y cubran las preferencias de los clientes, en calidad, precio y tiempo de entrega: permitiendo así la satisfacción de los clientes y el desarrollo del país.”

VISIÓN

AMBAGRO S. A., tiene como visión “Ser la empresa Ambateña que ofrezca el mejor producto y brinde un servicio de calidad en el mercado local, gracias al trabajo de empleados capacitados y responsables y la lealtad de nuestros clientes.”

OBJETIVOS CORPORATIVOS.

- Mejorar el funcionamiento interno de la empresa.
- Servir con alta calidad a nuestros clientes.
- Trabajar por el bienestar de los empleados.
- Propender la continuidad del empleo al personal.
- Innovar.
- Generar rentabilidad.
- Manejar adecuadamente los costos.

VALORES

Los valores de la empresa están dirigidos para toda la organización y así lograr el respeto tanto para la empresa como para los clientes.

- **Calidad:** Nuestra empresa ofrecerá calidad tanto en servicio como en el producto para una mejor satisfacción de los clientes.
- **Innovación:** Desarrollo de diferentes estrategias que nos permitan aplicar procesos de negociación innovadores para ofrecer un amplio portafolio de productos y servicios a nuestros clientes.
- **Puntualidad:** En la entrega de los pedidos que nos solicitan nuestros clientes, cumpliendo a cabalidad con los tiempos que estipulemos en el momento que realizamos la transacción. También este valor involucra a la puntualidad de los empleados de nuestra empresa para la máxima realización de las actividades.
- **Responsabilidad:** Toda la organización está comprometida a responder por sus actividades que realizan dentro y fuera de la empresa lo que nos permitirá dar una buena imagen de nuestra empresa.
- **Compromiso:** Con nuestros clientes, al brindar un servicio de calidad; con la sociedad, al brindar estabilidad en familias de nuestro personal, y con el medio ambiente.
- **Reconocimiento:** La organización siempre tomará en cuenta todos los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

POLÍTICAS EMPRESARIALES

- Brindar un servicio personalizado excelente, de manera oportuna y adecuada.
- Ofrecer productos de calidad, los cuales satisfagan la necesidad del cliente
- Implementar una mejora continua en la calidad del servicio
- Distribuir de forma apropiada los derechos y responsabilidades de las personas que trabajan en la empresa

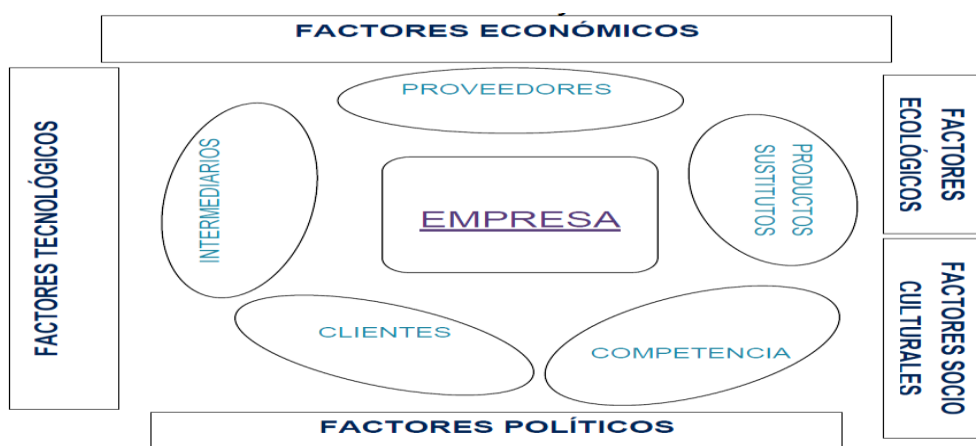
6.7.2 ANALÍTICA

ANÁLISIS MACRO Y MICRO AMBIENTE

El análisis situacional es el primer paso para diseñar un modelo del Proceso Administrativo, ofrece funciones y actividades primarias de las situaciones actuales y futuras de la organización respecto a sus funciones la misma que se llaman planeación, organización, integración, dirección y control: interno, del cliente y externo, permitiendo conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa.

GRAFICO N° 18

Factores Macro y Micro ambiente



ANÁLISIS MACRO AMBIENTE

Constituye todos los elementos externos a una organización, los mismos que no son controlables para las organizaciones y que, resultan relevantes para su operación, incluso factores de acción directa e indirecta. Un análisis del macro ambiente permitirá monitorear a la empresa y las fuerzas externas a las que está expuesta, de igual forma conocer los posibles efectos que se presenten por la variación de ellas.

El estudio de este escenario es muy importante ya que incurre directamente en los movimientos del área de Administración, cualquier cambio de este entorno puede tener serias repercusiones en las actividades de la empresa.

FACTOR POLÍTICO – LEGAL

El Ecuador vive hoy una crisis política debido a las diferentes ideologías de los diversos partidos que existen, y la permanente confrontación de los medios de comunicación del Ecuador con el Presidente Rafael Correa; los mismos que en las últimas semanas en bases de hechos de escándalos han tenido al país pendientes de estas confrontaciones.

Los factores políticos son determinantes para el sector empresarial, el modelo del Proceso Administrativo depende en gran medida de los acontecimientos internos de la empresa. Sin embargo este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno.

El escenario político del país en los últimos 10 años ha sido muy cambiante pero con el gobierno actual, la protección a la industria local es lo que ha primado, actualmente las leyes para facilitar las importaciones y exportaciones no han

variado mucho lo que si se ha dado es una serie de decretos que dificultan las importaciones que afecten a la producción local.

FACTOR TECNOLÓGICO

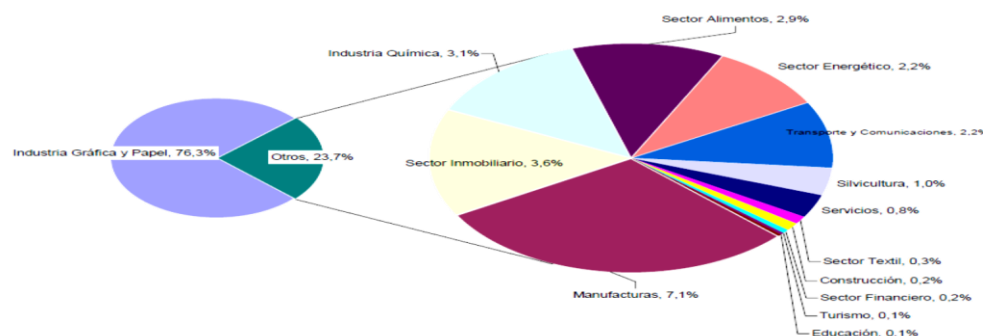
El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

Los proveedores de los productos agroquímicos, conscientes de este giro de los nuevos mercados y de las necesidades de los, se han concentrado en la creación de equipos que incrementen la productividad, competitividad impensable que permiten a sus dueños ingresar con éxito en los nichos de mercado.

FACTOR ECONÓMICO

El negocio de la comercialización de productos agroquímicos al igual que muchos otros depende en gran parte de las variables económicas, la diferencia primordial es que en muchos de los casos la crisis muestra un repunte en este tipo de negocios. Entre los factores económicos más relevantes para este negocio están:

Participación Porcentual del Mercado

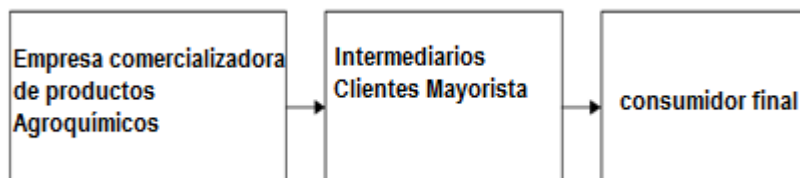


Fuente: INEC

GRÁFICA No. 22

CANAL ACTUAL DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS

Empresa comercializadora de Agroquímicos.



Fuente: Elaboración propia. Año 2012.

Productos Agroquímicos

Los tipos de productos que comercializa la empresa son:

LISTA DE PRODUCTOS

Fungicidas

Insecticidas

Fertilizantes

Coadyuvantes

Funciones generales actuales de cada departamento de la empresa.

a) Gerencia General

- Planeación y organización de las actividades de la empresa.
- Control de las actividades que realizan los empleados de la organización.
- Supervisión y control de los ingresos y egresos de la empresa.

b) Departamento de Producción

- Planeación, organización, dirección y control de la compra de insumos.
- Velar por el reabastecimiento de productos e insumos en el departamento.

c) Departamento de Administración

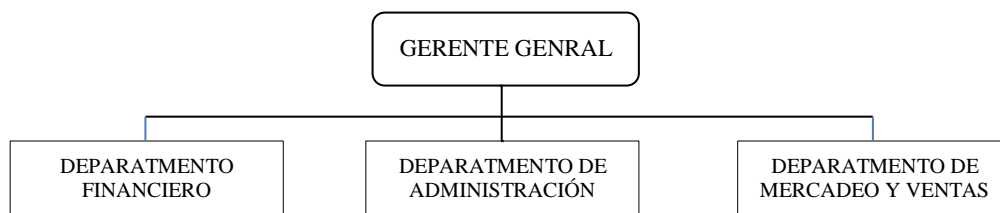
- Administración del presupuesto y cuentas bancarias.
- Revisión y registros contables de la empresa.
- Atención con calidad a clientes, proveedores, acreedores y visitantes.
- Control de pagos de impuestos, proveedores, acreedores y pagos engeneral de la empresa.

d) Departamento de Ventas

- Atención con calidad a clientes.
- Administración de la cartera de clientes.
- Captación de clientes nuevos.
- Planeación y organización de las actividades de distribución y ventas.

Grafica N° 24

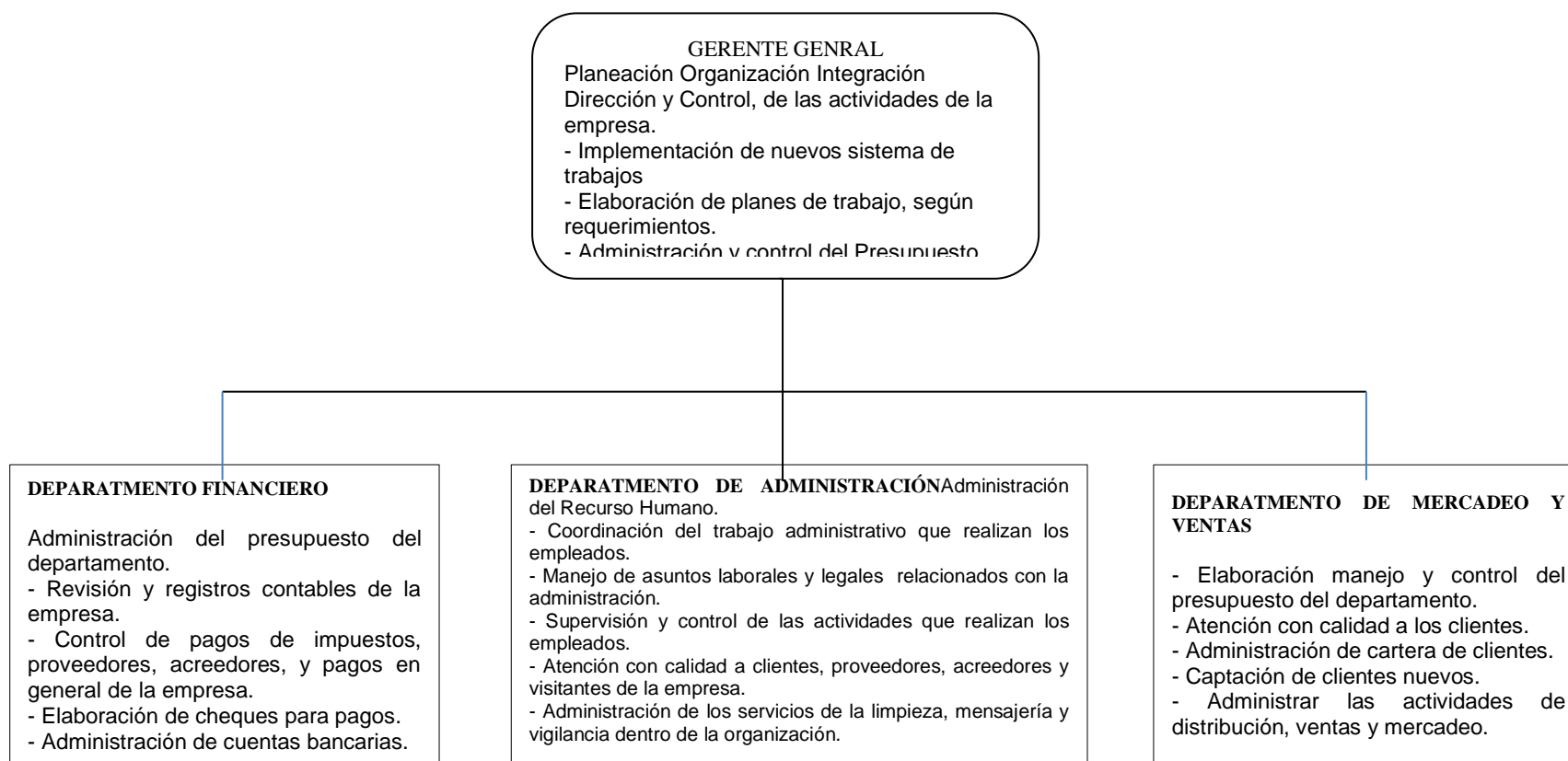
ORGANIGRAMA GENERAL PROPUESTO EN LA EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.



Fuente: Elaboracionpropia2012

GRAFICA No. 22

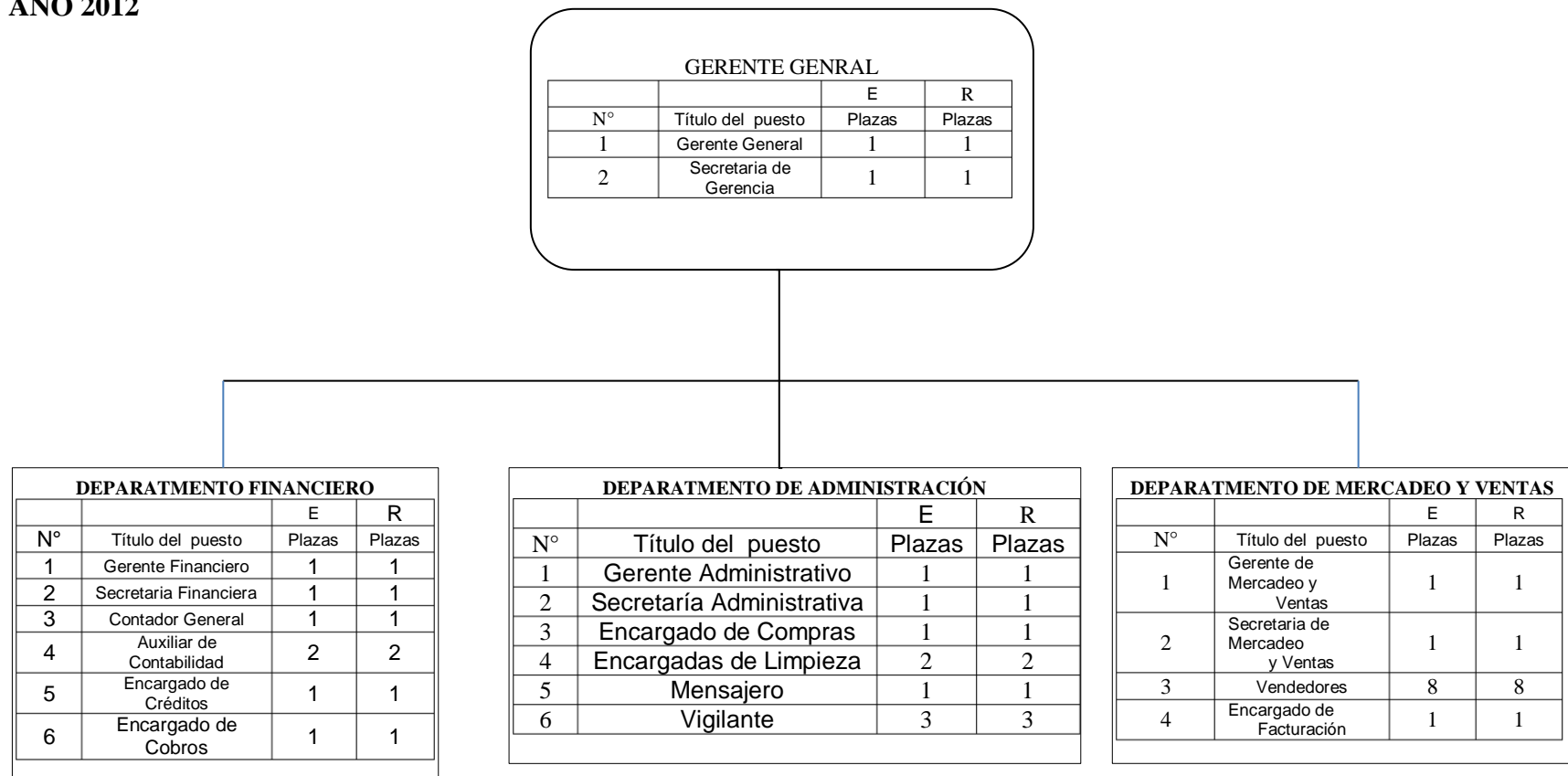
ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO EN LA EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.



Fuente:Elaboraciónpropia.

GRÁFICA No. 23

**ORGANIGRAMA NOMINAL PROPUESTO EN LA EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.
AÑO 2012**



Fuente: Elaboración propia. Año 2012

E= Existentes

R= Requeridos

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

Descripción de puestos de trabajo propuestos

La descripción de puestos de trabajo propuesta permite a la empresa una mejor administración en sus diferentes actividades. A continuación se listan los puestos de trabajo a quienes se les hará su respectiva descripción.

1. Gerente General
2. Secretaria de Gerencia
3. Bodegueros
4. Repartidores
5. Gerente Administrativo
6. Secretaria Administrativa
7. Encargado de Compras
8. Mensajero
9. Encargado de Limpieza
10. Vigilante
11. Gerente de Mercadeo y Ventas
12. Secretaria de Mercadeo y Ventas
13. Vendedores
14. Encargado de Facturación
15. Gerente Financiero
16. Secretaria Financiera
17. Contador General
18. Auxiliares de Contabilidad
19. Encargado de Créditos
20. Encargado de Cobros

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Gerente General
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Gerencia General
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Ninguno
- d. SUBALTERNOS Gerente Administrativo
 - Gerente de Mercadeo y
 - Ventas, y Gerente
 - Financiero

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto directivo, que tiene a su cargo planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las actividades de los diferentes departamentos de la empresa.

Atribuciones

- Implementar nuevos métodos de trabajo que contribuya a la efectividad de cada uno de los procesos de la empresa
- Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto de la empresa.
- Supervisar y controlar lo planeado en la organización con lo ejecutado.
- Administrar el patrimonio y bienes de la empresa.
- Conocer las actividades elaboradas por cada uno de los departamentos de la empresa.
- Realizar reuniones con sus subordinados cuando considere necesario.

- Analizar, interpretar y firmar estados financieros de la empresa.
- Transmite instrucciones en forma verbal y/o escrita a los jefes de los diferentes departamentos de la organización

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, tiene relación con la Secretaria de Gerencia, con los Gerentes de los diferentes departamentos, con los clientes, proveedores y autoridades gubernamentales.

Autoridad

- Para planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa.
- Para delegar responsabilidad y autoridad a los gerentes de cada departamento.
- Para exigir que se cumplan las funciones de acuerdo a los objetivos organizacionales.

Responsabilidad

- Es responsable del eficiente y eficaz funcionamiento de la empresa.
- De velar y contribuir, con la adecuada ejecución de las actividades proyectadas.
- De las labores propias y de las que desarrolle el personal bajo su cargo.
- De la eficiente optimización de los recursos de la empresa.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Profesional en las carreras de Administración de Empresas, Mercadotecnia, Ingeniero industrial o carrera a fin.

b) Experiencia

- Mínima cinco años en puestos similares.

c) Habilidades

- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Don de mando, iniciativa y liderazgo en la toma de decisiones.
- Dominio de aspectos laborales y administrativos
- Coordinación y dirección de actividades empresariales.

d) Destrezas

- Manejo de programas de computación y equipo de oficina.

e) Otros

- Colegiado activo
- Manejo de programas de computación, Windows Xp. Word Xp, Excel, Power Point, Project, e Internet.
- Inglés Fluido y amplios conocimientos en planificación estratégica y gestión financiera.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Secretaria de Gerencia
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Gerencia General
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente General
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo de apoyo que tiene a su cargo auxiliar al Gerente General, en la realización de las actividades propias de la Gerencia.

Atribuciones

- Asistir a Gerencia General, en labores secretariales.
- Hacer y recibir llamadas.
- Tomar dictados en taquigrafía y transcribirlos en forma de texto o documentos.
- Recibir y dar mensajes al Gerente General.
- Llevar el control del archivo de la Gerencia General
- Elaborar memorándums para los distintos departamentos informando algunas decisiones por parte de la Gerencia General.
- Contestar correspondencia de la Gerencia vía electrónica o email.
- Elaborar programas de reuniones de actividades de la empresa.
- Atender los asuntos confidenciales del Gerente General.
- Elaborar textos de las publicaciones de las vacantes disponibles.

- Elegir el medio de comunicación donde se efectuara la publicación.
- Archivar comprobantes de publicación.
- Llevar la agenda de Gerente General.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto la secretaria de Gerencia debe mantener estrecha comunicación con el Gerente General, a quien asiste de manera directa, también se relaciona con el Gerente de Producción, Gerente Administrativo, Gerente de Mercadeo y Ventas, Gerente Financiero y con los clientes externos. Así como, debe mantener comunicación con las demás áreas de trabajo que integran la empresa.

Autoridad

- Para proteger y cuidar el archivo de documentos de la Gerencia General.

Responsabilidad

- Velar por la correcta ejecución de las tareas propias de su cargo.
- Cuidar por el buen funcionamiento del equipo de trabajo y puntualidad de la ejecución de todas las actividades que se le asignen.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Secretaria Bilingüe.
- Estudios universitarios en la carrera de Administración de Empresas o Mercadotecnia.

b) Experiencia

- Mínimo de dos años en puestos similares.

c) Habilidades

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de aspectos de comunicación.
- Llevar los archivos de una forma técnica y ordenada.

d) Destrezas

- Equipo de computación y oficinas.

e) Otros

- Dominio del Idioma Inglés.
- No mayor de treinta y cinco años
- Disponibilidad de horario
- Manejo de programas de computación.

EMPRESA DE PRODUCTOSAGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Gerente Administrativo
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente General
- d. SUBALTERNOS: Secretaria Administrativa, Encargado de Compras, Mensajero, Encargado de Limpieza y vigilante

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo ejecutivo, que tiene a su cargo el control administrativo de la empresa. Recibe instrucciones verbales y/o escritas del gerente general.

Atribuciones

- Realizar la Administración del Recurso Humano.
- Coordinar el trabajo administrativo que realizan sus subalternos.
- Manejar asuntos laborales y legales relacionados con la administración.
- Llevar un control de las actividades que se realizan en el departamento.
- Supervisar las actividades que realizan sus subalternos.
- Proceder de acuerdo a las políticas y lineamientos a seguir, recibidos directamente del Gerente General.
- Elaborar informes mensuales indicando las actividades realizadas en el departamento al gerente general.

- De la adecuada administración del presupuesto destinado para el departamento administrativo.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones debe mantener relación estrecha con el Gerente General, quien le controla las actividades realizadas y le recibe los informes mensualmente, también se comunica con sus subalternos, con los Gerentes de Mercadeo, Producción y financiero, clientes, proveedores, acreedores y personal de la empresa.

Autoridad

- Para delegar funciones al personal del Departamento.
- Para administrar las actividades que se realizan en el departamento administrativo.

Responsabilidad

- Optimizar los recursos disponibles de la empresa.
- Coordinar las actividades principales e impartir las instrucciones de trabajo.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduado de Licenciado en Administración de Empresa o Carreraafin.

b) Experiencia

- Cinco años de experiencia en puestos similares.
- Un año de experiencia en el área de Recursos Humanos.

c) Habilidades

- Desarrollar excelentes Relaciones Humanas.
 - Desenvolverse con iniciativa y dinamismo.
 - Manejo eficiente de los Recursos Humanos y Materiales.
- d) Destrezas
- Manejo de equipo de oficina y electrónica.
 - Manejo de equipo automotor.
- e) Otros
- Colegiado Activo.
 - Conocimientos en computación Word, Excel, Power Point, e Internet.
 - Conocimientos sólidos del código de comercio y código de trabajo.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Secretaria Administrativa
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Administrativo
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo de apoyo. Tiene a su cargo asistir al Gerente Administrativo en las distintas actividades que se realizan.

Atribuciones

- Atender llamadas telefónicas.
- Recibir y transmitir mensajes por medio de fax.
- Recepción y entrega de documentos.
- Archivar correspondencia.
- Recibir documentación de candidatos.
- Entregar solicitud de empleo a los candidatos.
- Verificar información brindada por los candidatos
- Realizar funciones secretariales.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto debe mantener relación estrecha con el Gerente Administrativo a quien asiste de manera directa. También se relaciona con todo el personal de la empresa, con los candidatos que llegan a solicitar la o las plazas que se encuentran disponibles en la empresa.

Autoridad

- Sobre todas las actividades secretariales de asistencia que realiza.

Responsabilidad

- Del buen uso del equipo que utilice y cuidado de útiles necesarios para realizar sus actividades.
- Para proteger y cuidar el archivo de documentos.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Poseer título de Secretaria Comercial Oficinista o Bilingüe.
- Tener como mínimo el quinto semestre en Administración de Empresa.

b) Experiencia

- Tres años de experiencia como secretaria de gerencia.

c) Habilidades

- Desenvolverse con dinamismo entusiasmo e iniciativa.
- Tomar versiones taquigráficas.
- Llevar el control de los archivos en forma técnica y ordenada.
- Desarrollar relaciones humanas con calidad.

d) Destrezas

- Para transcribir eficientemente dictados, cuadros y cartas.

- Operar con eficiencia el equipo electrónico y de oficina.

e) Otros

- Conocimiento de computación, Word, Excel y Power Point.

- No mayor de treinta años.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACION

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Compras
- b UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Administrativo
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter técnico administrativo que tiene como fin proveerá la empresa de los insumos necesarios para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus objetivos.

Atribuciones

- Planificar y coordinar las compras según los requerimientos de la empresa
- Elaborar y presentar reporte sobre las compras realizada mensualmente, para tramite de cheques al Gerente Administrativo.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Autoridad

- Para planificar y coordinar las compras según los requerimientos de la empresa.

Responsabilidad

- De planificar y coordinar las compras.
- De la calidad de los productos o insumos que compre.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativos

- Perito Contador.
- Como mínimo quinto semestre en Administración de Empresas o Mercadotecnia.

b) Experiencia

- Tres años como encargado de compras.

c) Habilidades

- Trabajar en equipo.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.
- Excelentes relaciones humanas.

d) Destrezas

- Uso de equipo de oficina y computo.

e) Otros

- Conocimientos de programas de Computación, Windows Xp, Word, Excel y Power Point.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Mensajero
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Administrativo
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter operativo de apoyo que realiza funciones de mensajería. Recibe órdenes del Gerente Administrativo.

Atribuciones

- Distribuir correspondencia interna y externa en la empresa.
- realizar los diferentes pagos de Agua, Luz y teléfono.
- Colaborar en el traslado de materiales y suministros, así como en reubicación de mobiliario y equipo, que el personal de la empresa necesite.
- Realizar otras tareas afines al puesto.
- Otras atribuciones que le sea asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones, debe mantener comunicación con el Gerente Administrativo, de quien recibe órdenes. Con el personal de la empresa y con el público.

Autoridad

- Para cuidar y proteger la correspondencia de la empresa.

Responsabilidad

- Asistir puntualmente a su trabajo.
- Desempeñar eficientemente sus funciones.
- Distribuir eficazmente la correspondencia interna y externa de la empresa.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Diploma de sexto grado primario.

b) Experiencia

- Tres años como mínimo en puestos similares.

c) Habilidades

- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Cumplir con la reglamentación interna de la empresa.
- Desenvolverse con rapidez y responsabilidad.
- Comprender instrucciones verbales y/o escritas.

d) Destrezas

- Manejo de vehículo o moto en la realización de su trabajo.

e) Otros

- Licencia de manejar.
- Disponibilidad de horario.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TITULO DEL PUESTO: Encargado de Limpieza
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Administrativo
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCION

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter operativo de apoyo que tiene a su cargo la responsabilidad de la limpieza de la empresa. Recibe órdenes del Gerente Administrativo.

Atribuciones

- Barrer, trapear. Sacudir el mobiliario y equipo, así como encerarpisos.
- Desinfectar y limpiar servicios sanitarios.
- Limpiar ventanas vidrios y espejos.
- Recolectar la basura, para depositarla en el basurero general.
- Preparar café para los empleados.
- Lavar los utensilios utilizados por el personal.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones, debe mantener relación estrecha con el Gerente Administrativo, de quien recibe órdenes y con todo el personal de la empresa.

Autoridad

- Para cuidar y respaldar los utensilios de la empresa.

Responsabilidad

- De utilizar adecuadamente los utensilios asignados para realizarsu trabajo.
- Asistir puntualmente a sus labores.
- Desempeñar eficientemente sus funciones.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Como mínimo sexto primaria.

b) Experiencia

- Tres años en puesto similar.

c) Habilidades

- Desarrollo de relaciones humanas a nivel empresarial.
- Colaborar con funciones menores de conserjería
- Para desenvolverse con rapidez y responsabilidad.

d) Destrezas

- Operar eficazmente electrodomésticos de cocina.
- Operar con eficiencia el equipo que se utiliza para la limpieza.

e) Otros

- Mayor de edad.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Vigilante
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Administrativo
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Administrativo
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter operativo, que tiene a su cargo velar por la seguridad de personas que laboran dentro de la empresa, y cuidar los bienes de la misma. Recibe órdenes del Gerente Administrativo.

Atribuciones

- Elaborar reporte de las personas que visitan la empresa.
- Elaborar reporte de las entradas y salidas del personal
- Vigilar el edificio de la empresa por dentro y por fuera.
- Cuidar los vehículos del personal.
- Informar al jefe administrativo de cualquier problema que se presente en la empresa.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de su puesto, debe mantener comunicación con el Gerente Administrativo de quien recibe órdenes. Con todo el personal de la empresa, con los clientes y visitantes que lleguen a la misma.

Autoridad

- Para reportar cualquier problema.
- Para llamar a la policía nacional en casos de asaltos, robos o cualquier situación grave que se presente. Para mantener orden en el área del parqueo.

Responsabilidad

- Debe velar por la seguridad del edificio que ocupa la empresa, de todos los empleados, de los clientes, de los visitantes así como de los vehículos que están en el área del parqueo.
- De elaborar los reportes de las entradas y salidas del personal y de los que visitan la empresa.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Sexto primario como mínimo.
- Estudios sobre como brindar seguridad a las personas.

b) Experiencia

- Tres años como vigilante.

c) Habilidades

- Desarrollar relaciones humanas.

d) Destrezas

- Manejar equipo de defensa y protección.

- Operar equipo de primeros auxilios y de incendios.

e) Otros

- Licencia para aportar arma.

- Mayor de edad.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Gerente de Mercadeo y Ventas
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento de Mercadeo y Ventas
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente General
- d. SUBALTERNOS: Secretaria de Mercadeo y Ventas Vendedores y encargado de Facturación

II. DESCRIPCION

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo ejecutivo, debe coordinar y administrar las labores de distribución, ventas y mercadeo de todos los productos que comercializa la empresa.

Atribuciones

- Coordinar, supervisar y controlar las actividades que realicen los vendedores.
- Realizar y coordinar todas las actividades promocionales y publicitarias de la empresa.
- Realizar promociones de sus diferentes servicios para atraer nuevos clientes.
- Elaborar y diseñar investigaciones de mercados.
- Crear, diseñar y reestructurar las rutas y sus recorridos.
- Llevar registro y control de la cartera de clientes.
- Elaborar, y presentar las solicitudes de crédito. Para su estudio y aprobación
- Autorizar pedidos.

- Presentar reporte mensual de ventas al Gerente General.
- Supervisar la revisión y cuadro de lo cobrado a los clientes.
- Impartir clínicas de ventas al equipo de vendedores.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de su puesto, debe mantener comunicación directa con el Gerente General, de quien recibe órdenes. Secretaria de Mercadeo y Ventas, Vendedores y encargado de Facturación, para llevar a cabo la realización de las actividades necesarias dentro de la empresa.

Autoridad

Para delegar funciones, actividades o tareas específicas a las personas que ocupen los puestos. Equipo de ventas, secretaria de mercadeo y ventas y encargado de facturación.

Responsabilidad

- De la correcta ejecución de las tareas propias del puesto y las que realiza el personal a su cargo.
- En el crecimiento y desarrollo de la cartera de clientes.

III. Especificaciones del puesto (Requisitos mínimos Exigidos)

a) Educativas

- Graduado en Mercadotecnia, Administración de Empresas, Ingeniero Industrial o carrera afín.

b) Experiencia

- Tres años en puestos similares.

- Tres años en ventas de Productos alimenticios.

c) Habilidades

- Liderazgo.
- Capacidad de negocios.
- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Desenvolverse con iniciativa y dinamismo.
- Mantener relaciones positivas de trabajo en equipo.
- Manejo eficiente del tiempo.

d) Destrezas

- Manejo de equipo de oficina y computo.

e) Otros

- Conocimientos de mercadeo y publicidad.
- Manejo de Programas de Computación Windows Xp, Word, Excel, Power Point, Publisher e Internet.
- Colegiado Activo.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Secretaria de Mercadeo y Ventas
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento de Mercadeo y Ventas
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente de Mercadeo y Ventas
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

La naturaleza del puesto es administrativa de apoyo. Tiene como principal actividad asistir al Gerente de Mercadeo y Ventas en la realización de las actividades del departamento. Recibe instrucciones de su jefe inmediato superior quien supervisa su trabajo.

Atribuciones

- Recibir y registrar los pedidos de los vendedores.
- Hacer y recibir llamadas.
- Atender a los clientes tanto personalmente como por teléfono.
- Manejar archivar y controlar documentos.
- Elaborar cotizaciones a los clientes.
- Atender a los vendedores.
- Atender a proveedores.
- Transcribir información al departamento de mercadeo y ventas.

- Encargada de recepción y contestación de correspondencia del departamento vía fax.
- Entrega de cheques a proveedores.
- Llevar el archivo del departamento de mercadeo y ventas.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, debe mantener comunicación directa con el Gerente de Mercadeo y Ventas a quien asiste de manera directa, además debe atender a los clientes así como a los vendedores.

Autoridad

Sobre todas las actividades secretariales que realiza.

Responsabilidad

- En la asistencia adecuada y oportuna a su jefe inmediato.
- Del buen uso y cuidado del equipo de oficina que realice.
- De las actividades secretariales a su cargo del departamento de mercadeo y ventas.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Poseer título de Secretaria ejecutiva o bilingüe.
- Tener como mínimo el quinto semestre en la carrera de Administración de Empresas o Mercadotecnia.

b) Experiencia

- Tres años como secretaria.

c) Habilidades

- Responder correspondencia en una forma técnica.
- Llevar los archivos en una forma técnica y ordenada.
- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Taquigrafía

d) Destrezas

- Operar eficientemente la planta telefónica.
- Transcribir eficazmente los dictados.
- Operar eficientemente el equipo electrónico.

e) Otros

- Conocimientos de Computación Word, Excel, Power Point e Internet.
- No mayor de treinta y cinco años.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a . TÍTULO DEL PUESTO: Vendedores
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento de Mercadeo y Ventas
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente de Mercadeo y Ventas
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCION

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter técnico – administrativo. El titular del puesto recibe órdenes en forma verbal y/o escritas del Gerente de Mercadeo y Ventas. Funciona como enlace entre la empresa y los clientes, tanto en la capital como en los departamentos.

Atribuciones

- Conocer y comercializar el producto de manera efectiva.
- Dar un servicio personalizado a los clientes.
- Buscar nuevos clientes según la ruta de ventas asignada.
- Recibir pedidos de clientes.
- Velar por que el producto sea entregado a los clientes.
- Elaborar reporte sobre ventas realizadas.
- Seleccionar candidatos a créditos.
- Elaborar reporte de actividades realizadas diariamente.
- Realizar labores de promoción de productos a clientes.

- Revisar que los clientes no tengan productos vencidos.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, debe mantener relación estrecha con el Gerente de Mercadeo y Ventas, con la secretaria, con el encargado de repartir el producto (piloto), con el bodeguero y con los clientes.

Autoridad

- Para realizar las actividades comerciales que se le asignen como: atención de clientes y búsqueda de nuevos clientes.
- Comercializar el producto y todas aquellas que conlleven la aplicación de su experiencia en el trabajo.

Responsabilidad

- Es responsable de la ejecución apropiada y del control de las actividades comerciales a su cargo.

II. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduado a nivel medio.

b) Experiencia

- Cinco años en ventas de productos agroquímicos.

c) Habilidades

- Habilidad numérica
- Desenvolverse con iniciativa y dinamismo

- Presencia, buenas relaciones humanas y facilidad para hablar en público y a cualquier nivel
 - Prevenir cambios o situaciones similares en el mercado
 - Cumplimiento de metas
- d) Destrezas
- Operar cuadros numéricos relacionados con equipos de ventas.
 - Manejo eficiente de equipo automotor para realizar sus funciones.
- e) Otros
- Conocimiento y manejo de Office y uso de Software.
 - Poseer licencia de conducir clase B.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Facturación
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento de Mercadeo y Ventas
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente de Mercadeo y Ventas
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo operativo, que tiene la finalidad de realizar las actividades de facturación de la empresa, y mantener actualizada la información de los códigos de los clientes, productos y precios.

Atribuciones

- Operar registrar controlar y ordenar todas las copias y originales de las facturas que se emitan y que deben efectuarse en el departamento de mercadeo y ventas.
- Planificar y coordinar la facturación según zonas donde se debe entregar el producto.
- Llevar registro y control de las facturas.
- Acatar instrucciones del Gerente del Departamento acorde a la política de la empresa.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza del puesto, debe mantener relación estrecha con el Gerente de Mercadeo y Ventas, Vendedores y el Bodeguero.

Autoridad

- Ninguna.

Responsabilidad

- De la correcta ejecución de las tareas propias de su puesto de trabajo.
- Velar por el buen funcionamiento del equipo encomendado.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduado de Bachiller en Ciencias y Letras o Perito Contador.

b) Experiencia

- Dos años como encargado de facturación en empresas comerciales.

c) Habilidades

- Desarrollar excelentes Relaciones Humanas.
- Habilidad Numérica.
- Trabajar bajo presión.
- Rapidez mecanógrafa.
- Trabajar en equipo.

d) Destrezas

- Manejar el equipo de cómputo y de oficina que requiera el departamento.

e) Otros

- Conocimientos de Computación Word, Excel y Power Point.
- No mayor de treinta años.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Gerente Financiero
- b. UBUCACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente General
- d. SUBALTERNOS: Secretaria Financiera, Contador General, Auxiliar de Contabilidad, Encargado de Créditos y Encargado de Cobros

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo operativo, que tiene a su cargo la administración financiera de la empresa. Recibe instrucciones verbales y/o escritas del Gerente General.

Atribuciones

- Autorizar nóminas de sueldos y salarios de la empresa.
- Llevar un control de las actividades que se realicen en el departamento.
- Supervisar las actividades que realicen sus subalternos.
- Revisar los registros contables de la empresa.
- Controlar que se realicen los pagos de los proveedores, acreedores, de la empresa y pagos en general.
- Revisar estados financieros de la empresa.
- Elaborar presupuestos de ingresos y egresos generales de la empresa.
- Realizar manejar y controlar el presupuesto anual del departamento.

- Elaborar informes mensuales de la situación financiera de la empresa al Gerente General.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones, debe mantener relación estrecha con el Gerente General y demás Gerentes.

Autoridad

- Para delegar funciones o tareas específicas al personal del departamento.

Responsabilidad

- De la adecuada administraron del presupuesto destinado para el Departamento Financiero.
- En la ejecución apropiada y debido control de las actividades financieras del departamento.
- De supervisar las actividades que realizan sus subalternos.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimo exigido)

a) Educativas

- Graduado de Licenciado Contador Público o Auditor, o carrera afín.
- Conocimientos sólidos del código tributario que rige el país y sus leyes SRI, IVA, IETAP, Código de Comercio y Código de Trabajo.

b) Experiencia

- Tres años de experiencia en puesto similares en empresas comerciales.

c) Habilidades

- La toma de decisiones.
- Interpretación y análisis de estados financieros.
- El manejo de leyes fiscales y laborales.
- Coordinar actividades financieras.
- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Aplicar operaciones numéricas.

d) Destrezas

- Manejo de equipo de oficina y electrónico.
- Operación de equipo automotor.

e) Otros

- Colegiado Activo.
- Conocimientos de Computación Windows Xp, Word, Excel, Power Point eInternet.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Secretaria Financiera
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Financiero
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCION

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo de apoyo que debe realizar las actividades contables y financieras, de la empresa, conforme a instrucciones recibidas, asiste en las actividades que realiza el Gerente Financiero.

Atribuciones

- Hacer y recibir llamadas.
- Velar por el cuidado de los documentos legales y contables del departamento.
- Recordar por teléfono a los clientes sobre el pago de sus cuentas.
- Manejar archivos y controlar documentos.
- Transferir llamadas a las distintas áreas de la empresa.
- Otras atribuciones que le sean asignadas por su jefe inmediato superior.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Por la naturaleza de sus funciones debe mantener comunicación estrecha con el Gerente Financiero de quien recibe órdenes, se relaciona con todo el personal de la empresa, con los clientes cuando les brinda atención, con los proveedores y acreedores en la recepción y pago de facturas.

Autoridad

- Sobre todas las actividades secretariales y de asistencia que realiza.
- Para archivar y proteger los documentos del departamento.

Responsabilidad

- Velar por el uso adecuado del equipo, en el desarrollo de sus actividades.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduada de Secretaria Comercial o Bilingüe.
- Estudios en Administración de Empresas, como mínimo quinto semestre.

b) Experiencia

- Tres años como secretaria en empresas comerciales.
- Experiencia en el área de recursos humanos.

c) Habilidades

- Desenvolverse con iniciativa entusiasmo y dinamismo.
- Tomar versiones taquigráficas
- Habilidad mecanográfica.
- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Llevar los archivos de una forma técnica y ordenada.

d) Destrezas

- Operar eficientemente el equipo de oficina.

e) Otros

- Conocimientos de Computación en Paquete. Word, Excel, Power Point.

- No mayor de treinta años.

- Gusto por el servicio al cliente.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Contador General
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Financiero
- d. SUBALTERNOS: Auxiliar de Contabilidad,

II. DESCRIPCION

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter técnico administrativo- contable que debe realizarlas actividades contables y financieras de la empresa, conforme a instrucciones recibidas, asiste a las actividades que realiza el Gerente Financiero.

Atribuciones

- Registro de libros contables
- Registro de gastos mensuales, contra revisión de bancos
- Supervisar el trabajo de los auxiliares.
- Llevar los registros contables adecuados de la empresa.
- Control de pagos de impuestos correspondientes.
- Elaborar y firmar estados financieros de la empresa.
- Elaborar partidas de diario.
- Elaboración y control de relación de cuentas por liquidar (Activo y Pasivo).
- Revisión de provisiones.
- Revisión de codificaciones.

- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Con el Gerente Financiero, con el personal de la empresa y bancos.

Autoridad

- Para firmar documentos legales.

Responsabilidad

- Velar por el cumplimiento de las obligaciones de todos los miembros, desu departamento a su cargo.
- Dirigir y coordinar el trabajo de contabilidad.
- Velar por el uso adecuado de los recursos de la empresa.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduado de Perito Contador, registrado en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).
- Mínimo tercer año de Contador Público y Auditor.

b) Experiencia

- Tres años de experiencia en puestos similares.

c) Habilidades

- Proactivo con excelentes relaciones humanas y don de mando.
- Habilidad numérica.
- Desenvolverse con iniciativa y dinamismo.

d) Destrezas

- Manejo de equipo de oficina y electrónico.

e) Otros

- Conocimientos de Computación Windows, Word, Excel. Power Point, ysistemas Contable.
- No mayor de cuarenta años.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Auxiliar de Contabilidad
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Contador General
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo debe realizar actividades de apoyo, operaciones contables y financieras de la empresa, con forma de las necesidades del departamento. Recibe instrucciones de trabajo en formas verbales y/o escritas del Contador General que debe cumplir de acuerdo a las normas de la empresa.

Atribuciones

- Apoyar al Contador General en las actividades diarias de su departamento.
- Llevar y tener al día la contabilidad de la empresa, y el pago de los impuestos correspondientes.
- Operar y registrar en los libros contables las operaciones diarias de la empresa.
- Llenar formularios para pagos de impuestos.
- Procesar datos contables.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Con el contador general y con el personal del departamento.

Autoridad

- Para el manejo y archivo de documentos contables.

Responsabilidad

- De la correcta ejecución de las tareas propias del puesto.
- Del buen uso y cuidado del equipo de oficina.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Graduado de Perito Contador.
- Quinto semestre en la carrera de Contador Público y Auditor

b) Experiencia

- Tres años como auxiliar de contabilidad.

c) Habilidades

- Desarrollar excelentes relaciones humanas.
- Trabajar bajo presión.
- Habilidad numérica.

d) Destrezas

- Manejar equipo de cómputo, calculadora y hoja electrónica.

e) Otros

- Conocimientos de programas de computación, Windows Xp, Word, Excel e Internet.
- Sólidos conocimientos de operaciones contables.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TITULO DEL PUESTO: Encargado de Créditos
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Financiero
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter administrativo de apoyo que debe realizar las actividades de crédito de la empresa, mantener actualizada la cartera de clientes e informar al Gerente Financiero sobre los clientes morosos.

Atribuciones

- Darle seguimiento a las solicitudes de créditos para analizar si el cliente clasifica.
- Aprobación y análisis de créditos y despachos de pedidos.
- Supervisión de grabación en la computadora de pagos y cobranzas de cuentas corrientes y mora.
- Seguimiento de cartera con más de 300 clientes.
- Administración de cartera de clientes.
- Realizar cobros a clientes claves.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Con el Gerente Financiero, Contador General, con los clientes y con el equipo de ventas.

Autoridad

- Sobre todas las actividades de créditos que se lleven a cabo en el departamento.
- Para aprobación de créditos y despacho de pedidos.

Responsabilidad

- Realizar sus actividades eficientemente.
- Del buen uso y cuidado del equipo de oficina que utilice.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Perito contador.
- Mínimo quinto semestre de Administración de Empresas o carrera afín.

b) Experiencia

- Cinco años como encargado de créditos en empresas similares.
- En sistemas contables.

c) Habilidades

- Proactivo con excelentes relaciones humanas y don de mando.
- Habilidad numérica.
- Trabajar bajo presión.

d) Destrezas

- Manejo de equipo de oficina y computo.

e) Otros

- Conocimiento de equipo de Computación y Software.

- Conocimientos básicos de contabilidad para efectuar cuadros mensuales de ventas, cartera de clientes.
- No mayor de treinta y cinco años.

EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

I. IDENTIFICACIÓN

- a. TÍTULO DEL PUESTO: Encargado de Cobros
- b. UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Departamento Financiero
- c. INMEDIATO SUPERIOR: Gerente Financiero
- d. SUBALTERNOS: Ninguno

II. DESCRIPCIÓN

Naturaleza del puesto

Es un puesto de carácter técnico administrativo, tiene estrecha relación con los departamentos de contabilidad, créditos y financiero. Recibe los cobros efectuados a los clientes de la empresa.

Atribuciones

- Operar y registrar todos los cobros que se realizan en la empresa y en el sistema bancario.
- Informar al Gerente Financiero sobre los clientes morosos para trámites legales.
- Recibir y registrar los formularios de cobros diariamente.
- Presentar reporte de lo cobrado mensual al Gerente Financiero.
- Archivo de documentos.
- Otras atribuciones que le sean asignadas.

Relaciones de trabajo

Con el Contador General, con los clientes y con el equipo devendedores.

Autoridad

- Sobre todas las actividades de cobros que se lleven a cabo en el departamento.

Responsabilidad

- Realizar su trabajo eficientemente.
- Del buen uso y cuidado del equipo de oficina que utilice.
- En el archivo adecuado de la documentación del departamento.

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO (Requisitos mínimos exigidos)

a) Educativas

- Título de Perito Contador.
- Mínimo quinto semestre de Contador Público y auditor o carrera afín.

b) Experiencia

- Cinco años como encargado de cobros en empresas comerciales.

c) Habilidades

- Excelentes relaciones humanas.
- Manejar paquetes de computación.
- Trabajar bajo presión.
- Habilidad numérica.

d) Destrezas

- Manejo de equipo de oficina y computo.

e) Otros

- Conocimientos de equipo de Computación y Software.
- No mayor de treinta años.

CUADRO N° 7

PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS AMBAGRO S.A. DEL 01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

OBJETIVO: Lograr que implementación y socialización de la propuesta del modelo del proceso administrativo se realice en un 100 % a corto y mediano plazo, permitiendo que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia, para que la empresa obtenga la rentabilidad deseada y ofrezca productos de calidad.							
N°	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLES	CALENDARIZACIÓN		COSTO POR ACTIVIDAD	PRESUPESTO
				INICIO	FIN		
1	Presentar propuesta al Gerente General.	Convencer al Gerente General y explicarle los beneficios del modelo. Una sola sesión de 4 horas.	Investigador Asesor	01-07-2012	01-07-2012	Equipo \$350.00 Papelería y útiles \$150.00 Refacción \$100.00	600
2	Autorización para la implementación del modelo del proceso administrativo.	Lograr cambios en la realización de las tareas. Una sola sesión de 2 horas.	Gerente General	05-07-2012	05-07-2012	A definir por la empresa	A definir por la empresa.
3	Socialización de propuesta en mandos medios.	Lograr la participación de los gerentes para la implementación rápida de la propuesta. Tres sesiones semanales 2 horas diarias.	Expositor Externo	06-07-2012	06-08-2012	Viáticos y transporte del expositor \$1,700.00 Refacción \$ 200.00 Diplomas \$200.00	2100
4	Informar y orientar a los empleados en que consiste el modelo del proceso administrativo.	Que los empleados comprendan los nuevos cambios implementados. Tres sesiones semanales 2 horas diarias.	Investigador Asesor	06-08-2012	21-08-2012	600	600

5	Capacitar a los empleados para la utilización del modelo del proceso administrativo y programas de capacitación y Motivación.	Que todos los trabajadores posean las habilidades y destrezas para la realización de sus tareas. Sesiones de 2 horas dos veces cada semana.	Expositores Externos	22-08-2012	22-12-2012	y transporte de los expositores 1,700.00 Refacción \$200.00 Diplomas \$200.00	2100
6	Evaluación de la propuesta implementada.	Realizar revisiones trimestralmente.	Gerente General	Constante	Constante	A definir por la empresa.	A definir por la empresa.
TOTAL							5400
Fuente: Elaboración propia. Año 2012							

6.7.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Con la finalidad de explicar el modelo de gestión administrativo desarrollado en el presente estudio, se detalla a continuación lo siguiente:

1. Determinación del problema

Para empezar con el Modelo de Desarrollo Organizacional, básicamente debemos encontrar la esencia del problema que está afectando a la empresa, para ello se debe analizar las causas y efectos del mismo mediante la elaboración del árbol de problemas, el cual nos dará una perspectiva más clara sobre lo que está ocurriendo en AMBAGRO.

2. Identificación de la situación actual

En este punto se obtendrán los datos necesarios, que aporten enormemente al cumplimiento del objetivo de la investigación, adentrándose en la empresa y palpando el problema lo más cerca posible, para ello es necesario, tanto el apoyo del personal que labora en AMBAGRO, como la labor del investigador, el cual debe tener las mejores técnicas para la recolección objetiva de la información, además, se vincula con el paso anterior, al fusionar la información obtenida en este punto con el árbol de problemas elaborado, para que de esa unión se pueda conocer definitivamente la gravedad del problema encontrado.

3. Identificación de la meta a alcanzar

Una vez conocido profundamente el problema, se analizan las posibles soluciones y consecuentemente se plantean las posibles herramientas que se utilizaran en la propuesta, las mismas que deberán satisfacer a las necesidades de la empresa, que en este caso es el incremento de la productividad, mediante mejora de la estructura orgánica, con la respectiva restructuración organizacional, diseño de organigrama y descripción de funciones del personal que ayuden a las principales actividades de la

empresa, con el cual se mejorara la comunicación dentro de la empresa, todo esto direccionado a alcanzar la meta.

4. Identificación de las fuerzas positivas y negativas que inciden

Para conseguir este punto, debemos basarnos en lo encontrado anteriormente, es decir, para las fuerzas negativas se utiliza el árbol de problemas en el cual se detallan las causas y efectos de los problemas, se tomara el más importante, el que impida la consecución de la propuesta; y en lo que se refiere a fueras positivas, se toma los datos actuales de la empresa, datos que sean de importancia y demuestren que la empresa se encuentra en condiciones de realizar y aplicar la propuesta.

5. Desarrollo de las Estrategias

Este punto es el más complicado y largo de la propuesta, ya que en el realmente se plasmara las herramientas que servirán para alcanzar la meta, se elaborará, diseñará y presentará lo elaborado de una forma clara y precisa.

6. Estructura Orgánica

Para empezar, se debe analizar las falencias que posee la estructura orgánica actual y proponer una que mejore las condiciones organizacionales en lo que se refiere al orden de los puestos y conocimiento de sus actividades en cada departamento.

7. Descripción de funciones

Se debe conocer las actividades que se realizan en cada área o departamento de la empresa, para poderlas plasmar en la descripción, a más de ello se especificará la dependencia que tiene cada una y cuáles son sus dependientes, todo esto para disminuir la duplicidad de funciones y tiempos muertos.

8. Organigramas

En este punto, se debe investigar sobre las principales funciones de la empresa, funciones que sean más comunes en el trabajo diario de la organización y que sean necesarias plasmarlas en flujogramas, los cuales deben ser claros y fáciles de comprender para todos los integrantes de la empresa.

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizarán los siguientes recursos:

Recursos humanos

- Investigador: Mireya Flores
- Tutor: Lcdo. Mario Sigüenza

Recursos físicos

- Biblioteca Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato
- Biblioteca provincial de la Ciudad de Ambato
- Laboratorio de Computación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Recursos materiales

- Computador portátil
- Memory Flash
- Impresora
- Internet
- Resmas de papel Bond

- Impresiones
- Empastados
- Esferográficos
- Lápiz
- Borrador
- Copias
- Anillados

Recursos económicos

Para la presente investigación se han utilizado los siguientes recursos económicos

Tabla No: 15

DETALLE	P.T.
Computador portátil	750,00
Memory Flash	13,00
Impresiones	40,00
Internet	60,00
Esferográficos	0,75
Lápiz	0,75
Copias	5,00
Anillados	6,00
Empastado	25,00
Resaltadores	0,55
Transporte a la empresa	60,00
Llamadas telefónicas	15,00
Alimentación	100,00
SUBTOTAL	876,05
IMPREVISTOS (10%)	77,61
TOTAL	853,66

Elaborado por: Mireya Flores

Cuadro No: 8CRONOGRAMA

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Sep 2011				Oct 2011				Nov 2011				Dec 2011				Jan 2012							
				4/9	11/9	18/9	25/9	2/10	9/10	16/10	23/10	30/10	6/11	13/11	20/11	27/11	4/12	11/12	18/12	25/12	1/1	8/1	15/1	22/1			
1	Elaboración y presentación del proyecto de investigación	9/1/2011	9/15/2011	■																							
2	Recolección de la bibliografía	9/1/2011	9/15/2011	■																							
3	Lectura y elaboración de fichas	9/1/2011	9/15/2011	■																							
4	Trabajo de campo	9/15/2011	10/14/2011					■																			
5	Procesamiento y análisis de la información	10/14/2011	11/14/2011					■																			
6	Redacción del borrador del informe	11/14/2011	12/14/2011									■															
7	Revisión del borrador del informe	12/14/2011	12/28/2011													■											
8	Redacción y presentación del informe final	12/28/2011	1/27/2012																	■							

Fuente: Propia

Elaborado por: Mireya Flores

6.9 PREVISION DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de la empresa “AMBAGRO” se realizara 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.

MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Cuadro No: 9

PREGUNTAS BASICAS	DETALLE
¿Quiénes solicitan evaluar?	Comercializadora de Insumos Agrícolas “AMBAGRO”
¿Por qué evaluar?	Por qué se requiere conocer la realidad actual de la empresa
¿Para qué evaluar?	ara lograr un el mejoramiento del desarrollo organizacional en la empresa
¿Qué evaluar?	La eficiencia y eficacia de las operaciones
¿Quién evalúa?	Investigador, analistas, y el nivel directivo de la empresa
¿Cuándo evaluar?	Al culminar con el desarrollo, socialización y aplicación de la propuesta planteada.
¿Cómo evaluar?	Utilizando un proceso metodológico que sirva de guía para la evaluación
¿Con que evaluar?	Aplicando encuestas y mediante la observación y análisis.

Fuente: Ambagro

Elaborado por: Mireya Flores

BIBLIOGRAFÍA

Armstrong, Michael. *Gerencia de Recursos Humanos Integrando el Personal y la Empresa*. Fondo Editorial Legis. Colombia. 1991. 266 p.

Amaru, A (2009) *Fundamentos de Administración*. Editorial Prentice Hall. México.

Bernal, C. Y Sierra, H. (2008) *Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI* Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Benjamín, E y Fincowsky, F. (2009) *Organización de Empresas* 3^{ra} Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. . Editorial McGraw-Hill. México.

Cuesta, A. (2010) *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* Editorial Ecoe. Colombia.

Cummings, C y Worley, C (2007) *Desarrollo Organizacional y Cambio* 8^{va} Edición, Editorial Thomson

Diez de Castro Enrique, & Juan Carlos Fernández. *Distribución Comercial*. Madrid España. Editorial Mc Graw Hill. 1993. 234 p.

Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas.

Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas.

Fischer, Laura. Mercadotecnia. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. 1986. 240 p.

Hernandez, S(2011) *Introducción a la Administración*. Edición quinta. Editorial Mc Graw Hill. México.

Guadalupe, J. (2010) *Organización y Planificación de Empresas Privadas y Públicas* Editorial Pio XII. Ambato.

Guízar, R. (2008) *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. 3^{ra} Edición Editorial McGraw-Hill. México.

Microsoft, Encarta, Biblioteca de Consulta 2003. 1993-2002 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Konopaske, R. (2006). *Comportamiento Organizacional*. 7^{ma} Edición. McGraw-Hill. México.

Munch, L. (2010) *Administración Gestión Organizacional, enfoque y proceso administrativo* Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Munch Galindo Lourdes & José García Martínez. **Fundamentos de Administración**. Editorial Trillas. México. 1986. 240 p.

Reyes Ponce, Agustín. **Administración de Empresas**. Teoría y Práctica. Segunda parte. Editorial LIMUSA. México. 1999. 294 p.

Reyes Ponce, Agustín. **Administración Moderna**. Editorial LIMUSA. México. 2002. 480 p.

Robbins, Stephen & Mary Coulter **Administración**. Quinta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1996. 770 p.

Robbins, Stephen P. **Administración Teoría y Práctica**. Cuarta Edición Prentice hispanoamericana, S.A. México. 1994. 697 p.

Stoner, James A.F, & Gilbert Jr. **Administración**. Prentice Hall Hispanoamericana. México. 1995. 691 p.

Terry, George Robert. **Principios de Administración**. Editorial CECSA. México 1985. 747 p.

LINKOGRAFÍA

<http://www.monografias.com> Proceso Administrativo- Diagrama de Flujo

<http://www.elprisma.com> Desarrollo Organizacional

<http://www.Wikilearning.com> Talento Humano-Control

<http://www.gestiopolis.com> Normativa - Estructura Matricial

<http://www.wikipedia.com> Archivos y Documentos

<http://www.giro.infor.uva.com> Proceso de Trabajo

<http://www.mitecnologico.com> Organización de Línea y Staff

<http://www.scribd.com> Planificación Estratégica

<http://www.infopyme.com> Desarrollo Institucional

ANEXOS.

Encuesta a Trabajadores.

UNIVERSIDAD TÉCNICA AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas

TRABAJADORES

La presente encuesta busca información acerca del sistema de El Proceso Administrativo y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa Ambagro S.A de la ciudad de Ambato, por lo cual agradecemos su colaboración y nos permitimos señalar que sus repuestas, son de carácter reservado.

En las siguientes preguntas, marque con una X, la alternativa que considere su repuesta:

Anexo N°1
ENCUESTA

1.- ¿Considera usted que la empresa Ambagro S.A. cuenta con una estructura orgánica - funcional adecuada?

1.1 Si

1.2 No

2.- ¿Cree usted que la empresa Ambagro S.A. ha logrado alcanzar el Desarrollo Organizacional que debe tener una empresa de éxito?

2.1 Si

2.2 No

3.- ¿Conoce usted las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

3.1 Si

3.2 No

4.- ¿Cree usted que la empresa planifica las operaciones que deben ejecutar los empleados de la empresa?

4.1 Si

4.2 No

5.- ¿Sabe usted si la empresa AmbagroS.A. tiene reglamentos, manuales, instructivos que garanticen una excelente organización?

5.1 Si

5.2 No

5.3 Probablemente

6.- ¿Precisa usted que el tipo de dirección que propone el gerente en la empresa Ambagro S.A. es la adecuada?

6.1 Si

6.2 No

7.- ¿Cómo califica usted a la relación de trabajo que existe entre el Gerente General y el Gerente de Ventas

7.1 Excelente

7.2 Muy Buena

7.3 Buena

8.- ¿Cree usted que el Proceso Administrativo que utiliza la empresa es el adecuado para lograr sus objetivos?

8.1 Si

8.2 No

9.- ¿Qué tipos de control se han implementado en los procedimientos que operan en la empresa?

9.1 Previo

9.2 Concurrente

9.3 Posterior

10.- ¿Considera usted que la empresa Ambagro S.A. planifica, organiza, dirige, coordina y controla los recursos que utiliza la empresa?

10.1 Si

10.2 No

10.3 A veces

11.- ¿Cree usted que la empresa Ambagro S.A. aplica un Proceso Administrativo adecuado para cumplir con sus objetivos?

11.1 Si

11.2 No

12.- ¿Qué tipo de capacitación ha recibido usted en la empresa?

12.1 Administración

12.2 Ventas

12.3 Ninguno

13.- ¿Cree usted que el personal de la empresa se encuentra capacitado para cumplir con las funciones que desempeña?

13.1 Si

13.2 No

13.3 Relativamente

14.- ¿Qué clase de relaciones humanas mantiene el personal de la empresa Ambagro S.A.

14.1 Muy Buenas

14.2 Buenas

14.3 Malas

15.- ¿Qué tipo de Gerencia considera usted que se debería implementar en la empresa Ambagro S.A.?

15.1 Con liderazgo

15.2 Liberal

15.3 Paternal

Anexo N° 2

PRODUCTOS DE LA EMPRESA

BIOESTIMULANTE

ACIDO HUMICO



- *Categoría: Bioestimulante Orgánico*
- *Composición: Ácidos humico y fulvicos 120g/l*
 - *Formulación: Concentrado soluble*
 - *Registro de MAGAP: 3228559*

BIOFORTE



- *Categoría: Bioestimulante Orgánico*
- *Composición: Aminoácidos totales 36.01% p/p*

Materia Orgánica 47.5% p/p

- **Formulación :Concentrado soluble**

Registro de MAGAP: 322835

FERTILIZANTES

ODIN



- **Categoría: Fertilizante**

Composición: Fosfóforo Potasio

P₂O₅ 30% p/p

K₂O 20% p/p

- **Formulación:Concentrado soluble**

Registro de MAGAP: 3228234

GOLDEN FOS



- **Categoria:** *Fertilizante*

Composició: *Nitrogeno total 12%*

Fosforo P₂O₅ 38%

Potasio K₂O 12% Microelementos

- **Formulació:** *Granulos soluble*

Registro de MAGAP: 3228202

FUNGICIDAS

DOVEX



- **Categoria:** *Fungicida Carbamato*
- **Composició:** *Propamocarb 72%*
- **Formulació:** *Concentrado soluble*
- **Registro AGROCALIDAD:** *064-F6- SESA U*

TORNEO



- *Datos Biològicos*
- *Cultivos y Enfermedades*
- *Datos de Aplicación*

HERBICIDAS

GALIGAN 240 EC



- *Categoría:Herbicidafenilether*
 - *Composició:n:Oxifluorfen 240g/l*
 - *Formulació:n:Emulció:n concentrada*
- Registro AGROCALIDAD:027-H-3-U*

INSECTICIDAS

METHOFAN 186



- ***Categorìa:Endosulfan Insecticida OrganoclorinadoMetomil Insecticida
Carbamato***
 - ***Composició:Endosulfan 186g/l + Metomil 60g/l***
 - ***Formulació:Emulció concentrada***
Registro AGROCALIDAD:081-1

ANEXO 3

CROQUIS DE LA EMPRESA



t
[p://parqueindustrialambato.com/images/stories/plano_large.jpg](http://parqueindustrialambato.com/images/stories/plano_large.jpg)
 Elaborado por: Mireya Flores